

الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات Controlling

مفهوم الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات:

الرقابة هي الحلقة الأخيرة من حلقات العملية الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات. فبعد أن يقوم المدير بعمليات التخطيط والتنظيم والتوجيه يقوم بوظيفة الرقابة ليتأكد من أن التنفيذ يتم وفق ما هو مخطط له، وليتثبت من دقة الاتجاه نحو الهدف، ومن صحة السير نحوه. وهي في سبيل ذلك تسعى إلى متابعة العمل، وقياس الأداء والإنجاز الفعلي له، ومقارنته مع ما هو مخطط باستخدام معايير رقابية محددة، ومن ثم تحديد الانحرافات وتحليلها ودراسة أسبابها وإيجاد الحلول العلاجية لها والحيلولة من الوقوع فيها مرة أخرى.

وقد تطورت وظيفة الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات بشكل كبير في وقت الحاضر، فبعد أن كانت تهدف في السابق إلى كشف الانحراف وتحديد من هو مسؤول عنه من أجل معاقبته، سواء أكان هذا الانحراف بقصد أو عن غير قصد (رقابة نهائية سلبية)، أصبح هدفها الآن اكتشاف الخطأ قبل وقوعه والعمل على منع وقوعه ما أمكن. وهذا ما يعرف بالرقابة الإيجابية الوقائية.

وتعرف الرقابة بأنها:

قياس الأداء وتصحيحه من أجل التأكد من أن أهداف المكتبة أو مركز المعلومات قد تحققت، وأن الخطط الموضوعة لتحقيقها قد نفذت، وتم إنجازها بالشكل الصحيح.

مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تم عمله وقياس ما تم إنجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أي انحراف عن الخطة.

- مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تم عمله وقياس ما تم إنجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف، ومن ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أي انحراف عن الخطة.

وجدير بالذكر، أن مشكلة الرقابة تزداد وتتعدّد كلما كبر حجم المكتبة أو مركز المعلومات، وازداد عدد العاملين فيهما، وتنوعت أعمالهما وتعددت.

أهمية الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات:

تنبع أهمية الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات مما يلي:

١. كونها عملية ضرورية لتأكيد من حسن سير العمل والتأكد من أن الانجاز يسير حسبما هو مقرر له.
 ٢. كونها تساعد الإدارة في الكشف عما قد يكون هناك من مشكلات تعترض تنفيذ عمل ما، أو الانحرافات أو الأخطاء في مسار التنفيذ، ومعرفة أسبابها ومعالجتها قبل أن يستفحل الأمر. كما تساعد في التنبؤ بالأخطاء والانحرافات المحتمل حدوثها واتخاذ ما يلزم من إجراءات لمنع حدوثها.
 ٣. كونها عملية ديناميكية، شاملة، بمعنى أنها ذات علاقة بكل عنصر من عناصر العملية الإدارية في المكتبة أو مركز المعلومات وخاصة التخطيط واتخاذ القرارات. كما أنها تنصب على جميع مدخلات المكتبة أو مركز المعلومات (الأفراد الأموال، الأجهزة، المواد، مصادر المعلومات، السياسات، الخطط، وغيرها)، ومخرجاتها (بطاقات الفهرسة، الفهرس المحوسب، خدمات المستفيدين، علاقاتها مع المكتبات ومراكز المعلومات الأخرى، وغيرها)، وتشمل أيضاً جميع المستويات الإدارية فيها.
- أما عن العلاقة بين الرقابة والتخطيط فهي علاقة ارتباطية وثيقة. فالرقابة كالتخطيط تماماً تنظر إلى المستقبل وتتنبأ - من خلال الدراسة والتقصي والتحليل - بالمشكلات أو الانحرافات الممكن حدوثها وتعمل على تلافيها. ومن ناحية أخرى، فإن الخطة تعدّ بمثابة المعيار الذي على أساسه تقوم الرقابة. إذ تعمل الخطة على تحديد خط السير الذي يجب أن يسلكه المشروع، بينما تعمل الرقابة على رصد الانحرافات عن هذا المسار، وتقدير ما يجب اتباعه للعودة إلى خط السير الأصلي أو تغييره إذا اقتضى

ذلك. وبالتالي، فالتخطيط يمدّ الرقابة بالمعايير والرقابة تمثّل بالمعلومات اللازمة عن تنفيذ الخطة، ومدى كفاءة هذا التنفيذ. وبناء على هذه المعلومات يستطيع المخطط إلقاء على خطته أو تعديلها بما يتناسب والأوضاع التي تكشف عنها الرقابة. لذلك، عمليتي التخطيط والرقابة ترتبطان في دورة متكاملة تتخللها عملية التغذية الراجعة (Feed back).

أما عن العلاقة بين الرقابة واتخاذ القرارات في المكاتب ومراكز المعلومات، من المعروف أن التغذية الراجعة - المتمثلة بتقارير الرقابة وما توفره من بيانات معلومات صحيحة ودقيقة - تلعب دوراً مهماً في عملية اتخاذ القرارات. فبوساطة التغذية الراجعة يكون باستطاعة الأفراد في مراكز اتخاذ القرار التعرف على كيفية سير العمل، ومدى التزام الجميع بالخطة الموضوعية، والكشف عن أية انحرافات في تنفيذها، تأثيرات الحاصلة في بيئة العمل وظروفه التي أثرت على مدى حسن التنفيذ، مما تدفعهم اتخاذ قرارات تصحيحية في هذا المجال.

أنواع الرقابة في المكاتب ومراكز المعلومات :

هناك أنواع مختلفة للرقابة في المكاتب ومراكز المعلومات وذلك بحسب المعيار المستخدم في تصنيفها. وفيما يلي هذه الأنواع:

أ. الرقابة من حيث توقيت حدوثها:

تنقسم الرقابة في المكاتب ومراكز المعلومات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع،

الرقابة الوقائية (Preventive)، ويطلق عليها أيضاً تسمية " الرقابة التنبؤية "، وتسعى إلى اكتشاف الأخطاء أو المشكلات قبل حدوثها، والاستعداد لها، والحيلولة دون وقوعها. ويتطلب هذا من الرئيس أو المدير القدرة على التنبؤ من خلال الدراسة الفاحصة والتحليل الدقيق للمعطيات المختلفة للبيئتين الداخلية والخارجية للمكتبة أو مركز المعلومات في ضوء الامكانيات والموارد المتاحة.

الرقابة المتزامنة (Instant)، وهي التي تراقب سير العمل أولاً بأول، فتقيس الأداء وتقيّمه بمقارنته مع المعايير المحددة سابقاً، لاكتشاف الخطأ وقت حدوثه،

والعمل على معالجته فوراً، لمنع استفحال أثره الضار.

٣. **الرقابة اللاحقة (Follow - Up)** ، وتسمى أيضاً بالرقابة البعيدة لأنها تتم بعد الانتهاء من تنفيذ العمل، إذ يتم مقارنة الانجاز الفعلي مع المعايير المحددة، لرصد الانحرافات والابلاغ عنها مع الحلول المقترحة لعلاجها بهدف تلافيها مستقبلاً.

ثانياً. الرقابة من حيث شموليتها:

تنقسم الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع، هي:

١. **الرقابة الشاملة (Comprehensive)** ، وتسعى إلى تقييم الأداء الكلي للمكتبة أو مركز المعلومات، ومعرفة مدى كفاءتهما في تحقيق الأهداف الموضوعة.

٢. **الرقابة على مستوى الوحدة الإدارية (Departmental)** ، وتسعى إلى تقييم الأداء والانجاز الفعلي لدائرة معينة أو قسم محدد في المكتبة أو مركز المعلومات، لمعرفة مدى كفاءتها / كفاءته في أداء العمل وتحقيق الأهداف المرسومة لها / له.

٣. **الرقابة على مستوى الفرد (Individual)** ، وتسعى إلى تقييم أداء الفرد وإنجازه، ومعرفة مستوى كفاءته في العمل، وسلوكه فيه، ومدى إسهامه في تحقيق الأهداف الموضوعة لدائرته أو قسمه الذي يعمل فيه.

ثالثاً. الرقابة من حيث المصدر:

تنقسم الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات وفق هذا المعيار إلى نوعين، هما:

١. **الرقابة الداخلية (Internal)** ، وتأتي من داخل المكتبة أو مركز المعلومات، ويمارسها المسؤولون أو الرؤساء أو المديرون فيهما على مختلف مستوياتهم الإدارية. وقد يعهد بها أحياناً إلى وحدة إدارية متخصصة بالعملية الرقابية. وتتم الرقابة ضمن هذا النوع على الأفراد، وعلى المواد الخام، وعلى مصادر المعلومات، وعلى الخدمات الفنية (التزويد، الفهرسة والتصنيف)، وخدمات المعلومات (الإعارة، المراجع ، الدوريات، استرجاع المعلومات، وغيرها)، وعلى الأجهزة والأدوات المستخدمة، وعلى المبنى وطرق استغلاله، وغيرها.

٢. **الرقابة الخارجية (External)** ، وهي التي تقوم بها أجهزة رقابية متخصصة من

خارج المكتبة أو مركز المعلومات قد تتبع المؤسسة الأم أو الحكومة. مثال ذلك، رقابة قسم المكتبات المدرسية التابع لوزارة التربية والتعليم على أعمال وميزانيات ومصروفات وخدمات المكتبات المدرسية التابعة للوزارة المذكورة. ورقابة ديوان المحاسبة الحكومي على كل الأنشطة المالية للمكتبات ومراكز المعلومات التابعة للدولة.

رابعاً. الرقابة من حيث نوع الانحراف:

- تنقسم الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات وفق هذا المعيار إلى نوعين، هما:
١. الرقابة الإيجابية (Positive)، وتسعى إلى تحديد الانحرافات الإيجابية والمفيدة عن الخطة الموضوعة، وتحليلها، ومعرفة أسبابها، والعمل على الإفادة منها مستقبلاً.
 ٢. الرقابة السلبية (Negative)، وتسعى إلى تحديد وكشف الانحرافات السلبية عن الخطة الموضوعة، وتحليلها، ومعرفة أسبابها، والعمل على إيجاد الحلول الناجعة لها لتلافيها وعدم الوقوع بها مستقبلاً.

خامساً. الرقابة من حيث طريقة تنظيمها:

تنقسم الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات وفق هذا المعيار إلى ثلاثة أنواع،

١. الرقابة المفاجئة (Unexpected)، وهي التي تتم بشكل مفاجئ ودون سابق إنذار بقصد الاطمئنان على حسن سير العمل ورصد الانحرافات إن وجدت.
٢. الرقابة الدورية (Periodic)، وهي التي تتم في فترات زمنية محددة كل أسبوع، أو كل شهر مثلاً.
٣. الرقابة المستمرة (Continuous)، وهي التي تتم عن طريق المتابعة المستمرة والتقييم المستمر لأداء العمل في المكتبة أو مركز المعلومات.

خطوات أو مراحل عملية الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات:

هناك خمس مراحل أساسية للرقابة الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات،

وهي:

أولاً. تحديد هدف/ أهداف الرقابة (Goals):

الهدف العام للرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات هو معرفة الانحراف أو الخطأ قبل وقوعه والعمل على تحاشيه، أو معرفة الخطأ فور وقوعه ومعالجته رأساً قبل استفحاله. ويعني هذا بالتالي خضوع المكتبة أو مركز المعلومات بشكل شمولي إلى عملية الرقابة.

أما الأهداف الخاصة للرقابة فتتضمن ملاحظة نتائج أعمال أو أنشطة معينة وقياسها بناء على معايير محددة. فعلى سبيل المثال، تركّز الرقابة في مجال الانتاج على كمية الانتاج ونوعيته في المكتبة أو مركز المعلومات، بينما تركّز الرقابة في المجال المالي على حسن استغلال المكتبة أو مركز المعلومات لمواردها المالية وعدم صرف الأموال في وجوه خارج الوجوه المحددة.

ثانياً. تحديد معايير (Standards) الأداء:

إن الهدف الأساسي من وجود المكتبات ومراكز المعلومات هو تقديم خدمات معلوماتية ذات جودة عالية وبالشكل الذي يرضي المستفيدين. لذا، لا بدّ من وجود معايير أو مقاييس يتمّ بموجبها قياس مدى جودة أدائها أو إنجازها بعامّة وأداء العاملين فيها بخاصّة. ويعدّ توفير معايير أداء موضوعية ركناً أساسياً من أركان أي نظام رقابي فعّال في المكتبات ومراكز المعلومات، لأنها تعمل على تحديد مستوى جودة الإنجاز المطلوب للتقيد به، ومن ثمّ اكتشاف الانحرافات في التنفيذ عن طريق مقارنة الإنجاز الفعلي بها. لذلك، يجب أن يكون المعيار محدداً بدقة، وأن يكون واضحاً ومفهوماً على نحو لا يقبل التأويل أو التفسير.

ومن المعايير التي يمكن استخدامها لتقييم أداء المكتبات ومراكز المعلومات ما يلي:

١. **معايير كمية Quantitative Standards**: وهي معايير تحدد عدد الوحدات المطلوب إنجازها من قبل الوحدات الإدارية أو الأفراد العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات خلال فترة زمنية معينة ومقارنته بكمية الانتاج أو الانجاز الفعلي. مثل ذلك، عدد الكتب التي صنّفت خلال شهر معين في قسم الفهرسة والتصنيف،

ومقارنته أيضاً بالأشهر الأخرى من السنة، أو عدد الكتب المعارة خلال فترة معينة، ومقارنته أيضاً بالإعارات في فترات أخرى سابقة أو لاحقة من السنة.

٢. **معايير نوعية Qualitative Standards**: وهي معايير تتعلق بنوعية الأداء المطلوب ومستواه. مثال ذلك نوعية خدمات المعلومات المقدمة إلى المستفيدين ومستوى جودتها، هل هي ممتازة، أو جيدة جداً، أو جيدة، أو ضعيفة؟

٣. **معايير التكلفة Cost Standards**: وهي معايير تتعلق بالرقم المالي الذي يجب أن لا تتخطاه النفقات المالية المصروفة لإنتاج منتج معين، أو تقديم خدمة، أو إنجاز أحد المهام. مثال ذلك، تكاليف شراء نظام محاسب جديد للمكتبة أو مركز المعلومات، ومقارنته أيضاً بتكاليف نظام آخر.

٤. **معايير زمنية Time Standards**: وهي معايير تتعلق بالوقت اللازم للقيام بعمل معين، أو إتاحة خدمة معينة وتوفيرها. مثال ذلك، مقدار الزمن المفروض أن يتم فيه فهرسة وتصنيف كتاب ما ومقارنته بالزمن الفعلي للإنجاز، أو الزمن اللازم لإعارة كتاب ما ومقارنته بالزمن الفعلي للإنجاز.

٥. **معايير القيم المعنوية Intangible Standards**: وهي معايير مرتبطة بمجالات غير ملموسة مثل مدى دعم المشروع، درجة إخلاص العاملين وولائهم للمكتبة أو مركز المعلومات وروحهم المعنوية، نجاح برنامج العلاقات العامة، وغيرها.

ثالثاً. قياس الأداء: Performance Appraisal

قياس الأداء هو خطوة أخرى من خطوات العملية الرقابية في المكتبات ومراكز المعلومات، ويعني قياس العمل الفعلي الذي تم إنجازه ومقارنته بالمعايير الرقابية الموضوعية، وتحديد أسباب الانحراف. فإذا كان الإنجاز أكبر من المعيار كان الانحراف إيجابياً، وإذا كان الإنجاز أقل من المعيار كان الانحراف سلبياً.

وتحتاج عملية قياس الأداء إلى توفر المعلومات والبيانات الصحيحة التي تبين واقع الحال وكيفية الأداء فعلاً، وأدوات القياس المناسبة، ووضوح المعايير وموضوعيتها. وتجدر الإشارة إلى أن هناك بعض الأعمال في المكتبات ومراكز المعلومات التي يصعب قياسها مباشرة وعلى نحو دقيق، مما يجعل اللجوء إلى وسائل غير مباشرة في الرقابة أمراً

ضرورياً. ومثل ذلك أنه من الصعوبة بمكان قياس الاستخدام الداخلي الفعلي للمكتبة أو مركز المعلومات. فإذا تمّ اعتماد عدد الأشخاص الذين يدخلون المكتبة أو مركز المعلومات مؤشراً لاستخدامها ونجاحها، فإنه يجب التذكر أنه ليس كل من دخلها قد استخدمها فعلاً. فقد يدخل بعضهم المكتبة أو مركز المعلومات لرؤية أصدقائهم، وقد يدخلها آخرون لا تقاء شرّ البرد الشديد أو الحرارة الشديدة، وغير ذلك من أمور. ومن الصعوبات الأخرى لقياس الأداء أن الأفراد قد يرون أو يفسّرون نفس الأمور من زوايا معينة. فقد يفسّر بعض الأشخاص أسباب تدني كمية الكتب المفهرسة والمصنفة خلال فترة معينة مثلاً إلى تقاعس العاملين في قسم الفهرسة والتصنيف، بينما قد يرجعها البعض الآخر إلى صعوبة مصادر المعلومات نفسها، أو لعدم توفر البيانات البليوغرافية الكاملة فيها، أو حاجة أسماء بعض مؤلفيها العرب القدامى إلى تحقيق، مما يستغرق وقتاً أطول في فهرستها وتصنيفها من فهرسة الكتب العادية.

رابعاً. كشف أسباب الانحراف والعمل على معالجتها وتصويبها:

بعد استلام تقارير الأداء وتحديد الانحرافات السلبية والإيجابية، لا بدّ من تحليلها، ومعرفة أسبابها، وتكوين صورة كاملة عنها. وبخصوص الانحرافات الإيجابية التي ينتج عنها فائدة للمكتبة أو مركز المعلومات فإنها لا تحتاج إلى علاج، بل تستلزم اقتراحات من أجل تدعيمها وتشجيعها وزيلة الإفادة منها وتعميمها في مجالات أخرى. أما الانحرافات السلبية فهي التي تحتاج إلى علاج، بعد معرفة الأسباب التي أدت إليها وتحليلها. وفيما يلي بعض الأسباب التي تؤدي إلى الانحرافات السلبية:

١. المعيار، إذ أن عدم وضوح المعيار للعاملين في المكتبة أو مركز المعلومات، أو صعوبة وعدم مناسبة لقدراتهم ومؤهلاتهم يؤدي بالضرورة إلى انحراف سلبى عن الخطّة. لذا، يجب أن تعاد صياغة المعيار بحيث يكون واضحاً، بسيطاً ومناسباً، ومفهوماً للجميع.

٢. الأفراد العاملون، إذ أن عدم توفر المهارات والخبرة الكافية لدى العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات، أو انخفاض روحهم المعنوية، أو عدم رضاهم عن العمل، أو سوء علاقاتهم برؤسائهم، أو وجود بعض العادات السلبية لديهم مثل التدخين

وقراءة الصحف وكثرة استخدام الهاتف أثناء العمل، جميعها تؤدي إلى ظهور انحرافات سلبية عن الخطّة الموضوعة، مما قد يوحي إلى الإدارة بضرورة تدريبهم والعمل على زيادة كفاءتهم.

٣. أسباب خارجة عن إرادة المكتبة أو مركز المعلومات أو العاملين فيهما، كتغير الظروف (الاقتصادية، والسياسية، والاجتماعية، وغيرها) أو التنبؤات التي قامت عليها الخطّة، أو سوء الأحوال الجوية، أو حدوث أعطال فنية في الأجهزة والآلات المستخدمة في تنفيذ العمل، وغيرها، مما يؤدي إلى تأخير في إنجاز العمل وحدث انحرافات سلبية. وقد يتطلب هذا إجراء تعديلات في الطرق والوسائل المستخدمة، أو في الأوامر والتعليمات الصادرة، أو في الخطط القائمة ذاتها، أو في سياسات العمل، أو في طريق توزيع الواجبات والمهام، أو غير ذلك، بشكل يتناسب مع التغيرات الجديدة، ويكفل في النهاية إعطاء الأداء المطلوب المحقق للأهداف المنشودة.

وجدير بالذكر أن تصحيح الانحراف هو النقطة التي تلتقي فيها الرقابة، من خلال نتائجها، مع باقي عناصر العملية الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات. فقد توضح الرقابة أن هناك خطأ في عملية التخطيط في مجال التنبؤ بالمستقبل، مما يستدعي ضرورة إعادة صياغة الأهداف من جديد، كما قد تكشف الرقابة وجود ضعف في عملية الاتصال نتيجة تعدد المستويات الإدارية، مما يستوجب إعادة النظر في الهيكل التنظيمي، وهكذا. وبهذا يمكن القول بأن نتائج الرقابة هي النقطة التي عندها تبدأ وظائف الإدارة الأخرى من تخطيط وتنظيم وتوجيه، كما بيّنا في بداية هذا الفصل.

خامساً. المتابعة:

بناء على ما اتخذ من إجراءات تصويبية، لا بدّ لإدارة المكتبة أو مركز المعلومات من الحصول على معلومات جديدة من خلال التغذية الراجعة لمعرفة فيما إذا كان هناك تقدم وتحسن في الأداء، أو أن الأمور قد بقيت على ما هي عليه حتى بعد ما اتخذ من إجراءات، ليبدأ تصحيح الوضع من جديد.

مجالات الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات:

هناك مجالات متعددة للرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات، هي:

١. الرقابة على الأهداف:

تهدف الرقابة على الأهداف إلى التأكد من أن الأهداف الموضوعية واضحة ومفهومة للجميع، والعمل على إعادة صياغاتها أو توضيحها إذا ظهر أي نوع من الغموض فيها، والتأكد كذلك أن الأنشطة والأعمال في المكتبة أو مركز المعلومات تسير بالاتجاه الصحيح نحو تحقيق هذه الأهداف.

٢. الرقابة على السياسات:

تهدف الرقابة على السياسات إلى التأكد من أن الأعمال في المكتبة أو مركز المعلومات تسير وفقاً للسياسات المقررة، ودراسة الانحرافات عنها إن وجدت، وتصحيح الأخطاء فور وقوعها، أو تعديل السياسات نفسها إذا استدعى الأمر ذلك.

٣. الرقابة على الإجراءات:

تحدد الإجراءات متى وكيف يتم الأداء ومن المسؤول عنه. وتهدف الرقابة على الإجراءات إلى التأكد من التزام جميع العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات بإجراءات العمل المقررة، واكتشاف الانحرافات في هذا المجال إن وجدت ودراستها، ودراسة مدى الحاجة إلى تعديل هذه الإجراءات بما يكفل توفير أفضل الأساليب الممكنة لتنفيذ الأعمال.

٤. الرقابة على التنظيم:

تهدف الرقابة على التنظيم في المكتبات ومراكز المعلومات إلى التأكد من الالتزام بالتخطيط التنظيمي المحدد، وأوجه النشاط، والتقسيمات التنظيمية، وعلاقة السلطة، والخرائط التنظيمية، ومواصفات الوظائف، وخرائط العمل وإجراءاته، والدور المحدد للجان والوحدات الاستشارية المختلفة، وغير ذلك من أمور التنظيم. والتأكد كذلك من توافر الانسجام والتعاون التام على جميع المستويات الإدارية رأسياً وأفقياً. وفي حال وجود الانحراف عما هو مرسوم ومحدد في أي من هذه الجوانب، يكون التعديل أو التغيير مطلوباً.

٥. الرقابة على مصادر المعلومات:

تسهم الرقابة على مصادر المعلومات في المكتبات ومراكز المعلومات في بناء مجموعات مكتبية ملائمة ومتوازنة تلبي حاجات المستفيدين ورغباتهم إلى أقصى درجة ممكنة، وتتماشى مع متطلبات الخدمة المكتبية والمعلوماتية الحديثة. وهناك ثلاثة مصادر رئيسة لهذه الرقابة هي: الدولة أو الحكومة، وإدارة المكتبة أو مركز المعلومات، والمستفيدون. والذي يهتمنا في هذا المجال هو الرقابة المفروضة من قبل إدارة المكتبة أو مركز المعلومات على مصادر المعلومات.

فمن المعلوم أن إدارة المكتبة أو مركز المعلومات تفرض نوعين من الرقابة على مصادر المعلومات هما: رقابة نوعية، ورقابة كمية. أما الرقابة النوعية فتبدأ لحظة اختيار هذه المصادر، إذ يتم استبعاد غير المرغوب أو المناسب منها فوراً، وتستمر طيلة حياتها على الرفوف؛ وذلك من خلال عملية التقييم والمراجعة المستمرة لها بقصد تعشيها واستبعاد المتقادم أو التالف أو غير المستخدم منها لفترة طويلة، أو لغير ذلك من أسباب.

وفيما يتعلق بالرقابة الكمية فتتم من خلال عملية الجرد المنظم لمصادر المعلومات، وأيضاً من خلال ما يسمى بميزانية المخزون التي تظهر كمية المخزون من المعلومات ومصادرهما المختلفة والطلب المتوقع عليه خلال فترة زمنية معينة، وتهدف إلى التأكد من أن مصادر المعلومات متوافرة بالكمية المناسبة لتلبية الطلب المتوقع عليها خلال الفترة المقصودة.

٦. الرقابة على الإنتاج:

تهدف الرقابة على الإنتاج التأكد من أن المنتج مطابق كمّاً ونوعاً لما هو مطلوب، وتكلفة وزمناً لما هو محدد، وأنه يراعي أذواق المستفيدين وحاجاتهم ورغباتهم، وأنه يدعم المركز التنافسي للمكتبة أو مركز المعلومات في السوق. وتهدف كذلك إلى بحث مدى الحاجة إلى تعديل المنتج أو تغييره كلياً، أو إضافة منتج جديد بمواصفات جديدة. ومن الأمثلة المتعلقة على منتجات المكتبة أو مركز المعلومات بطاقات الفهرسة وتكوين الفهارس التقليدية أو الألكترونية اللازمة، وقوائم إضافات مصادر المعلومات الجديدة، والقوائم البليوغرافية والكشافات والمستخلصات على اختلافها، وقواعد البيانات، والمصورات على أفلام مصغرة كالميكروفيلم والميكروفيش، وغيرها.

وتشمل الرقابة على الإنتاج في المكتبات ومراكز المعلومات الرقابة على عناصر الإنتاج (الأفراد الأموال، المواد الأجهزة، السياسات والإجراءات) والرقابة على العملية الإنتاجية ذاتها، والرقابة على جودة الإنتاج، والرقابة على تكاليف الإنتاج. وفيما يلي مجموعة من المعايير الرقابية اللازم وضعها للإنتاج في المكتبات ومراكز المعلومات:

* الطاقة الإنتاجية:

- نسبة الطاقة المستخدمة إلى الطاقة الكلية للدائرة أو القسم أو المكتبة أو مركز المعلومات.

- نسبة الطاقة العاطلة نتيجة المرض أو الغياب، أو نقص المواد الخام، أو الخلل في الآلات والأجهزة إلى الطاقة الكلية للدائرة أو القسم أو المكتبة أو مركز المعلومات.

* الكفاءة الإنتاجية:

- معدل الإنتاج بالنسبة لعدد ساعات العمل.

- معدل الإنتاج بالنسبة لرأس المال المستثمر.

* جودة المنتجات:

- نسبة المرفوض (لعدم مطابقته للمواصفات) إلى إجمالي الناتج.

- نسبة الوقت المستخدم في التدقيق والفحص إلى وقت الإنتاج. مثل ذلك، نسبة

الوقت المستخدم في التدقيق والبحث في الفهارس والبيблиوغرافيات المختلفة

للبحث عن البيانات البيблиوغرافية لأحد مصادر المعلومات والتأكد من صحتها، إلى

وقت الإنتاج الفعلي لبطاقة الفهرسة الخاصة به.

- تكاليف التدقيق والفحص والبحث إلى تكاليف الإنتاج.

* الزمن: إجمالي ما تم إنتاجه في فترة زمنية محددة.

* التكاليف:

- تكاليف الإنتاج بالنسبة للتكاليف المعيارية أو المقررة.

- نسبة تكاليف الصيانة إلى تكاليف الوحدة المنتجة.

- نسبة الأجور إلى تكاليف الوحدة المنتجة.

- نسبة تكاليف استهلاك الأثاث والمكان (المبنى) إلى تكاليف الوحدة المنتجة.

٧. الرقابة على خدمات المعلومات وتسويقها:

تتعلق الرقابة على خدمات المعلومات بكمية ونوعية وتكلفة وسرعة الخدمات المقدمة إلى المستفيدين من المكتبة أو مركز المعلومات، ومقارنتها بما خطط لتقديمه من خدمات، أو مقارنة الخدمات المقدمة إلى المستفيدين في فترة معينة مع ما سبق تقديمه في فترات مماثلة في الماضي، أو مقارنة هذه الخدمات بالخدمات المقدمة من مكتبات ومراكز المعلومات أخرى مثيلة، وذلك بغرض اكتشاف الانحرافات أو الأخطاء والعمل على تصويبها.

ومن المعايير الرقابية المهمة في مجال خدمات المعلومات ما يلي:

- درجة رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة إليهم، إذ يعدّ بعضهم هذا المعيار مؤشراً مهماً لتجّاح خدمات المعلومات.
- درجة وصول خدمات المعلومات إلى القطاع الأكبر من المستفيدين.
- درجة تنوّع خدمات المعلومات.
- درجة حداثة خدمات المعلومات.
- درجة جودة خدمات المعلومات.
- درجة سرعة تقديم خدمات المعلومات.
- تكاليف خدمات المعلومات بالنسبة لميزانية المكتبة أو مركز المعلومات.
- تكاليف خدمات المعلومات مقارنة بالفوائد المتحققة مثل زيادة عدد المستفيدين، زيادة درجة رضا المستفيدين، تحسين صورة المكتبة أو مركز المعلومات في أذهان الناس، وغيرها.
- عدد مرات النجاح في تقديم خدمة معينة.

ويعتمد نجاح خدمات المعلومات إلى حدّ كبير على النظام المتبع في تسويقها، بغرض إيصالها إلى أكبر عدد من المستفيدين. لذا، لا بدّ من مراقبة أنشطة تسويق خدمات المعلومات لمعرفة مدى تحقيقها لأهدافها المرسومة. وتشمل هذه كافة الأنشطة التي ترافق المنتج الذي تتمحور حوله الخدمة منذ لحظة إنتاجه وحتى لحظة وصوله إلى يد المستفيد النهائي منه، فهناك التغليف والتخزين والترويج والإعلان والنقل.

وتهدف الرقابة في مجال تسويق خدمات المعلومات إلى التأكد من أن مخزون المكتبة من المعلومات ومصادرها يحقق الحد المعياري المطلوب، وأن مستوى الطلب على المعلومات ومصادرها يبرر تكلفة شرائها وتخزينها وتنظيمها وتسويقها، وأن الحملات الاعلانية التي نفذت قد حققت أهدافها، وأن المعلومات أو مصادرها قد وصلت إلى المستفيد بالشكل المناسب وبالطريقة والوقت المناسبين، وأن هذه المعلومات أو مصادرها لم تتعرض للتلف أو السرقة أو التحريف أثناء نقلها إلى المستفيد، وأن المستفيد راض عن المعلومات المقدمة له وخدماتها ذات الصلة، وأن برنامج العلاقات العامة يعمل بالكفاءة المطلوبة.

٨. الرقابة المالية:

تعني الرقابة المالية متابعة الخطط المالية خطوة بخطوة لدى تنفيذها للتعرف على المشكلات والانحرافات الحاصلة في المجال، والعمل على معالجتها في الوقت المناسب قبل أن يشتد خطرهما. وتهدف الرقابة المالية في المكتبات ومراكز المعلومات إلى تأمين سلامة المركز المالي لهذه المكتبات ومراكز المعلومات، والتأكد من توفر السيولة المناسبة لها التي تمكنها من الوفاء بالتزاماتها المالية المخلدة، وأن الأموال المخصصة قد صرفت على النحو الأمثل وبالوجوه المشروعة. وتهدف أيضاً إلى اكتشاف قدرة المكتبات ومراكز المعلومات على تحقيق النتائج بأقل التكاليف، وإلى اكتشاف عناصر التكاليف الزائدة غير الضرورية التي تؤدي إلى الضغط على الميزانية نهيداً للتخلص منها. وتعدّ الميزانيات من أهم أساليب الرقابة المهمة في هذا المجال نذكر ما يلي:

ومن المعايير الرقابية المهمة في هذا المجال نذكر ما يلي:

- الميزانية الحالية وأوجه صرفها على الأنشطة المختلفة للمكتبة أو مركز المعلومات، مع إمكانية مقارنتها بالسنوات السابقة.
- النفقات بالنسبة للإيرادات للسنة المقصودة، مع إمكانية مقارنتها بسنوات سابقة.
- نسبة العائد لرأس المال المستثمر. وبما أن المكتبات ومراكز المعلومات في الأصل مؤسسات غير ربحية، لذلك يقصد بالعائد هنا تحقيق الأهداف المرسومة مثل الارتقاء بمكانتها التنافسية في السوق، وزيادة درجة رضا المستفيدين منها، وتحسين الخدمات المقدمة إليهم، وغيرها من أهداف.

١. الرقابة على الأفراد:

تشمل الرقابة على الأفراد في المكتبات ومراكز المعلومات عنصرين أساسيين، هما: الرقابة على سياسات الأفراد للتحقق من سلامتها وكفائتها، كالتحقق من سلامة إجراءات اختيار الموظفين، وسلامة البرامج التدريبية الخاصة بهم، وسلامة نظام الحوافز، وسلامة نظام الرواتب، وغيرها، ومدى تحقيقها جميعاً لأهدافها المرسومة. وتشمل أيضاً الرقابة عليهم في مجال السلوك والتصرف، كالتحقق من درجة انضباطيتهم في العمل، ومدى التزامهم بتطبيق القواعد واللوائح والتعليمات وحسن تنفيذهم لها، ومستوى روحهم المعنوية ورضاهم عن العمل.

ومن المعايير المختلفة في مجال الرقابة على الأفراد نذكر ما يلي:

- درجة استقرار العاملين في الوظيفة، وتشمل عدد طلبات النقل من وظيفة إلى أخرى، وعدد الاستقالات الاختيارية من العمل.
- التعيينات الحاصلة ومدى التزامها بالوصف الدقيق للوظائف.
- عدد الأشخاص الذين تم فصلهم كإجراء تأديبي.
- عدد الأشخاص الذين تم الاستغناء عن خدماتهم لعدم الحاجة إليهم.
- كمية العمل التي يقوم الموظف بإنجازها في زمن معين (مقياس الكفاية الإنتاجية للفرد).
- مستوى الأجور والرواتب في المكتبة أو مركز المعلومات مقارناً بمستواه في مكتبات ومراكز معلومات أخرى مثيلة.
- عدد الأفراد الذين يستقيلون من المكافآت التشجيعية سنوياً.
- حجم المكافآت التشجيعية التي يحصل عليها الأفراد.
- عدد مرات الغياب والتأخير.
- عدد شكاوى العمل.
- عدد الأفراد الحاصلين على دورات تدريبية، أو الذين حضروا مؤتمرات أو ندوات من خلال العمل.
- نوع الإجازات (عادية، اضطرارية، أمومة وطفولة، إلخ) وإحصائياتها.

١٠. الرقابة على المستفيدين:

الرقابة على المستفيدين هي نوع من الرقابة غير المباشرة، كالرقابة على طريقة تعامل المستفيدين مع مصادر المعلومات، أو طرق إفادتهم منها، أو طريقة تعامل المستفيدين مع موظفي المكتبة أو مركز المعلومات وطبيعة العلاقات بينهم، أو القيام بما يسمى بدراسات المستفيدين بالمكتبة أو مركز المعلومات من جميع النواحي، ورصد الانحرافات والسلبيات التي أعربوا عنها والعمل على معالجتها وتصويبها.

ومن المعايير المختلفة في مجال الرقابة على المستفيدين نذكر ما يلي:

- عدد المستفيدين خلال فترة زمنية معينة ومقارنته بفترات أخرى.
- نوع المستفيدين (أطفال، شباب، كبار، ذكور، إناث) خلال فترة ما.
- عدد شكاوى المستفيدين.
- عدد شكاوى الموظفين من المستفيدين.
- درجة تعرض محتويات المكتبة أو مركز المعلومات للأذى من قبل المستفيدين، مثل عدد سرقات مصادر المعلومات الممزقة خلال فترة ما، عدد مصادر المعلومات التي أخفيت بقصد في أماكن غير المخصصة لها، وغير ذلك من أمور.
- درجة رضا المستفيدين عن المكتبة أو مركز المعلومات.
- درجة تفاعل المستفيدين مع أنشطة المكتبة أو مركز المعلومات.

أساليب الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات:

للرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات أساليب متعددة تعتمد على درجة بساطة أو تعقيد العمل في هذه المكتبات ومراكز المعلومات، وعلى حجمها وطبيعة تخصصها وأنشطتها. ومن أهم هذه الأساليب نذكر ما يلي:

أولاً. الرقابة بالاستثناء:

تعرف الرقابة بالاستثناء بأنها " ذلك النمط من الرقابة الذي تراجع فيه الانحرافات المهمة فقط عن الخطط الموضوعية كأساس لاتخاذ الإجراءات التصحيحية." ويعرفها بعضهم ببساطة " بأنها نظام يعطي لمدير المكتبة أو مركز المعلومات إشارات