



مجلة فصلية دولية محكمة تصدر عن مختبر الدراسات في الرقمنة  
وصناعة المعلومات الالكترونية بالمكتبات، الأرشيف والتوثيق  
بجامعة العربي التبسي، تبسة "الجزائر"



*International quarterly journal issued by Laboratory of studies,  
in digitization and electronic information industry in libraries  
archiving and documentation at the L'Abi Tebessi University -Tebessa*

# مجلة ببليوفيليا

لدراسات المكتبات و المعلومات

# The Journal of Bibliophilia

for Library and Information Studies

مجلة ببليوفيليا لدراسات المكتبات و المعلومات - The Journal of Bibliophilia for Library and Information Studies

N°  
13



N°  
13



# ببليوفيليا

مجلة ببليوفيليا لدراسات المكتبات والمعلومات

مجلة فصلية دولية محكمة تصدر عن مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الإلكترونية  
بالمكتبات، الأرشيف والتوثيق  
جامعة العربي التبسي - تبسة - الجزائر

## Bibliophilia

*The Journal of Bibliophilia for Library and Information Studies* □

A quarterly international journal, issued by laboratory of studies in digitization and electronic information industry in libraries , archives in - Laarbi Tebessi University – Tébessa , Algeria

**ISSN: 2661-7781**

رقم الإيداع القانوني Legal Deposit Number

January 2019

المجلد: 05 العدد: 13 / مارس 2023

Volume 05 Issue 13 / March 2023

For correspondence للمراسلة

السيد: رئيس تحرير مجلة ببليوفيليا لدراسات المكتبات والمعلومات  
مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الإلكترونية في المكتبات، الأرشيف والتوثيق  
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة-طريق قسنطينة-تبسة 12000، الجزائر □

Mr. The Chief Editor of Journal of *Bibliophilia* for Library and Information Studies  
Laboratory of studies in digitization and electronic information industry in libraries,  
archives and documentation

- Larbi Tebessi University – Tébessa, Algeria  
The road of Constantine, Tébessa 12000, Algeria

E-Mail: [bibliophilia.journal@gmail.com](mailto:bibliophilia.journal@gmail.com)

Web: <https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/627>

عدد الصفحات: 138 ص.



جميع حقوق الطبع محفوظة

العنوان: حي فيلاي ع (د) رقم 4 قسنطينة-الجزائر

هاتف ثابت/ فاكس: 0021331922469

هاتف نقال: 00213770378867

البريد الإلكتروني: [souhemediton@yahoo.fr](mailto:souhemediton@yahoo.fr)



المدير الشرفي : البروفيسور عبد الكريم قواسمية

**Honorary director: Pr. A GOUASMIA**

رئيس التحرير : البروفيسور منير الحمزة

**Chief Editor: Pr. Mounir ELHAMZA**

*Secretariat* الأمانة

Nabila Daghboudj نبيلة دغبوج

Abdelmalik Mouafak عبد المالك موفق

تقديم المقالات يكون حصرا

عبر البوابة الجزائرية للمجلات العلمية "ASJP"

The articles are submitted exclusively  
Via the Algerian Scientific Journal Platform "ASJP"

<https://www.asjp.cerist.dz/en/PresentationRevue/627>

**E-Mail:** [bibliophilia.journal@gmail.com](mailto:bibliophilia.journal@gmail.com)

**ASJP**  
Algerian Scientific Journal Platform

## هيئة التحرير *Editorial Team*

رئيس التحرير *Editor in Chief*

أ.د. منير الحمزة

### المحررين المساعدين *Associate Editor*

جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة- الجزائر	أ.د. بوبكر حفظ الله
جامعة قسنطينة2-الجزائر	أ.د. عبد المالك بن السبتي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي-تبسة- الجزائر	أ.د. سوهام بادي
جامعة الجزائر2-الجزائر	أ.د. وهيبه غراممي
جامعة الجزائر2-الجزائر	د. عيسى محاجي
جامعة وهران1-الجزائر	أ.د. محمد صحابي
جامعة وهران1-الجزائر	أ.د. العربي ميلود بن حجار
مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني- الجزائر	أ.د. دحمان مجيد
جامعة بني سويف- مصر	أ.د. رحاب يوسف
جامعة القاهرة- مصر	أ.د. سحر يوسف
جامعة القاهرة- مصر	أ.د. محمد فتحي عبد الهادي
جامعة القاهرة- مصر	أ.د. شريف شاهين كامل
جامعة منوبة- تونس	أ.د. مختار بن هنده
مدرسة علوم المعلومات- الرباط- المغرب	أ.د. نزهة بن الخياط
جامعة طرابلس- ليبيا	أ.د. ماجدة عزو
جامعة الملك عبد العزيز- السعودية	د. حسن عواد السريحي
جامعة الزرقاء- الأردن	أ.د. عمر همشري
جامعة الزرقاء- الأردن	أ.د. محمود حسين الوادي
جامعة المستنصرية- العراق	أ.د. طلال ناظم الزهري
جامعة الخرطوم- السودان	أ.د. فاضل عبد الرحيم
جامعة السلطان قابوس- سلطنة عمان	أ.د. سيف بن عبد الله الجابري
جامعة السلطان قابوس سلطنة عمان	أ.د. نعيمه حسن جبر
جامعة العربي التبسي- تبسة- الجزائر	أ.د. أكرم بوطورة
جامعة العربي التبسي- تبسة- الجزائر	د. بلقاسم مزبوة

جامعة العربي التبسي- تبسة- الجزائر	أ.د. خديجة أولم
جامعة العربي التبسي- تبسة- الجزائر	د. نوار بورزق
المركز الوطني للبحث في الحركة الوطنية وثورة 1954 - الجزائر	د. محمد بونعامة
جامعة الجزائر2- الجزائر	د. عائشة عفاف صحة
جامعة وهران1- الجزائر	د. بنت النبي شايب دراع ثاني
جامعة محمد بوضياف المسيلة- الجزائر	د. بونيف محمد لمين
جامعة محمد لمين دباغين سطيف- الجزائر	د. فارس شاشة
جامعة قالمة- الجزائر	د. محند الدين عيواز
جامعة زيان عاشور- الجلفة - الجزائر	د. عبد القادر كداوة
جامعة سكيكدة- الجزائر	د. مهري سهيلة
جامعة بسكرة- الجزائر	د. كمال مسعودي
جامعة البليدة- الجزائر	د. سميرة قشائري
جامعة منوبة- تونس	د. آمنة المداني
جامعة منوبة- تونس	د. عبد الرزاق مقدمي
جامعة منوبة- تونس	د. طارق الورفلي
جامعة منوبة- تونس	د. منيرة حميداش
جامعة بنغازي - ليبيا	د. رمضان العيص
جامعة المنيا- مصر	د. أحمد محمد علي عبد المختار
جامعة بني سويف- مصر	د. عبد الرحمان فراج
جامعة المنصورة- مصر	د. علاء علد الستار مغاوري
الجامعة اللبنانية- بيروت- لبنان	د. جهان فقيه
جامعة الملك سعود- السعودية	د. سعد الزهيري
جامعة دنقلا- السودان	د. أميرة علاء الدين صالح محمد
جامعة الكويت- الكويت	د. بشاير الرندي
جامعة الكوفة- العراق	د. حسين زاهر محسن
الجامعة الإسلامية - ماليزيا	د. ناصر يوسف
مركز جمعة الماجد للثقافة والتراث- دبي- الإمارات العربية المتحدة	د. عز الدين بن زغيبية

*Istanbul University- Turkey*

*North Carolina Central University - USA*



*University paris8- France* □

*Université de Montréal Québec- Canada*

*Université de Cheikh Anat. –Dakar- Sénégal*

*Archives Nationales Abu Dhabi- Emirats*

*Arabes Unis*

*Pr. Omer Ishak Oglu*

*Pr. Khaldoun Zreik*

*Pr. Ismail Abdullahi* □

*Dr. Fouad Bendifallah*

*Pr. Bernard Dione*

*Bouharrat soufiane*

## متطلبات إيداع الأبحاث للنشر والتحكيم

### The requirements for submitting research for publication and reviewing

#### قواعد وشروط النشر المعتمدة:

- 1- أن يتعلق البحث المراد نشره بأحد مجالات علوم المكتبات والمعلومات والأرشيف والتوثيق، الرقمنة وتكنولوجيا المعلومات، أنظمة تسيير المعلومات، والآداب والعلوم الإنسانية.
- 2- أن يكون المقال المرسل للنشر أصيل و يتميز بالإضافة العلمية و ضمن ميادين المجلة.
- 3- أن يكون المقال المرسل جديدا لم يسبق نشره أو مقدما للنشر لدى أي جهة أخرى ويقدم إقرارا بذلك.
- 4- أن يكون المقال في حدود 10 إلى 20 صفحة بما في ذلك قائمة المراجع والملاحق.
- 5- أن يتبع المؤلف الأصول العلمية المتعارف عليها في إعداد وكتابة البحوث وخاصة فيما يتعلق بإثبات مصادر المعلومات وتوثيق الاقتباس.
- 6- يجب أن تتضمن الورقة الأولى العنوان الكامل للمقال باللغة العربية وترجمة لعنوان المقال باللغة الإنجليزية كما تتضمن اسم الباحث، والمؤسسة العلمية والأكاديمية والبلد التابع لها، وكذا المخبر المنتسب إليه، والبريد الإلكتروني بخط Sultan medium حجم 16 للعنوان الرئيسي و حجم 14 للعنوان الفرعي بالنسبة للغة العربية أما اللغة الأجنبية فبخط Times New Roman بحجم 14.
- 7- لا بد أن يدرج ضمن المقال ملخصين باللغة العربية و الإنجليزية و كذا الكلمات المفتاحية في نهاية كل ملخص، الملخصين مجتمعين في حدود مائتي كلمة( بحيث لا يزيد عدد أسطر الملخص الواحد عن 10 أسطر بخط Sakkal majalla حجم 14 للملخص العربي و 12 Times New Roman للملخص باللغة الإنجليزية).
- 8- كتب المادة العلمية العربية بخط نوع Sakkal majalla حجم 14 بمسافة 1 بين الأسطر، العنوان الرئيسي 14Gras Sakkal majalla العناوين الفرعية Sakkal majalla مقاسه 14 Gras ، وعنوان المقال يكتب بخط Sultan medium حجم 16 أما العنوان الفرعي له فيكتب بخط Sakkal majalla حجم 14 Gras.
- 9- هوامش الصفحة أعلى 2.5 - وأسفل 2.5 وأيمن 3 وأيسر 3 ، رأس الورقة 2 ، أسفل الورقة 2 حجم الورقة عادي . (A4)
- 10- يرقم التهميش والإحالات بطريقة آلية في نهاية المقال .و يلزم الكاتب باحترام أبجديات التوثيق و ترتيب المراجع بطريقة و الكيفية المتعارف عليها، ونظرا لاختلاف طبيعة البحوث تماشيا مع مجالات المجلة و عملا بالتقاليد العلمية المعمول بها في الكثير من الدوريات والمجالات العلمية، تولى الهيئة المشرفة على المجلة أهمية كبيرة لنشر البحوث و الدراسات الميدانية، على أن تتوفر على أهم العناصر المتعارف عليها: مقدمة، الإشكالية، فروض الدراسة أهداف الدراسة و أهميتها، حدود الدراسة، تحديد مصطلحات الدراسة، الإطار النظري، الدراسات السابقة إجراءات الدراسة الميدانية، تتضمن: منهج الدراسة، مجتمع وعينة الدراسة، أدوات الدراسة، إجراءات التطبيق الأساليب الإحصائية عرض نتائج الدراسة ومناقشتها، خاتمة ومقترحات علمية، ودراسات مستقبلية، قائمة المراجع و المصادر. أما الدراسات والبحوث النظرية التحليلية يجب أن تتوفر على مخلص كما هو منصوص عليه في الشروط أعلاه، مقدمة يبين فيها الكاتب مشكلة الدراسة و أهميتها مبرزا الإضافة العلمية في ذلك العناصر الرئيسية و الفرعية للموضوع ليخلص في النهاية إلى تقديم خاتمة، و في النهاية يعرض قائمة المصادر والمراجع.



11- بالنسبة للرسوم البيانية والأشكال التوضيحية في مختلف البحوث ترقيم ترقيما متسلسلا حيث تكتب عناوينها أسفلها، ونفس الشروط بالنسبة للجداول ترقيم ترقيما متسلسلا حسب ورودها في المقال، أما التحليل والتعليق والملاحظات التوضيحية فتكتب في أسفل كل الجدول.

12- المقالات التي لا تحترم الشروط المذكورة تعد مرفوضة و يتم إعادتها من أجل إعادة صياغتها حسب شروط وضوابط النشر في المجلة.

#### ضوابط تحكيم الأعمال ومراجعتها:

- 1- لإجازة نشر المقالات المرسلة إلى المجلة تخضع إلى فحص والتدقيق الأولي من قبل هيئة التحرير، لتحديد مدى التزامها بشروط النشر والقواعد ويحق لهيئة التحرير عدم قبول و رفض نشر مقال.
- 2- تخضع جميع المقالات للخبرة من طرف مُحكمين اثنين من بين الهيئة الاستشارية والعلمية للمجلة ذوي خبرة بمجال موضوع المقال لمراجعته وتحديد مدى صلاحيته للنشر؛ وفي حالة عدم اتفاق المحكمين يحال المقال إلى محكم ثالث أين يكون رأيه مرجحا لقرار رئيس التحرير في قبول أو رفض المقال. وهنا يلتزم ويتقيد الباحث بالتعديلات المطلوبة.
- 3- لا يقدم الباحث أي رسوم مقابل تحكيم أو نشر مقاله، ويحصل كل باحث على شهادة بالنشر في المجلة في حال نشر مقاله بأحد أعداد المجلة.
- 4- المقالات المنشورة في المجلة لا تعبر إلا عن رأي أصحابها فقط، ويتحمل أصحابها المسؤولية الأخلاقية والقانونية لأي خرق في أخلاقيات البحث العلمي وحقوق الملكية الفكرية.
- 5- جميع الحقوق محفوظة لمجلة *ببليوفيليا* لدراسات المكتبات والمعلومات الصادرة عن مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الإلكترونية بالمكتبات، الأرشيف والتوثيق بجامعة العربي التبسي تبسة-.

- الأبحاث والدراسات والمقالات المنشورة بالمجلة تعبر عن رأي أصحابها، وتخضع للتحكيم العلمي الأكاديمي.
- ترتيب نشر الأبحاث والدراسات والمقالات بالمجلة يخضع لضرورات الإخراج الصحفي وليس للمفاضلة العلمية.

# المحتويات

## SUMMARY

الصفحات pages	عنوان المقال /إسم المؤلف Title of the article / Author name	الرقم Number
11	الافتتاحية Editorial	
27-12	<i>Exploring the Role of Artificial Intelligence and Big Data in the Human Resource Management Process: An Overview of Benefits, Risks, and Ethical Implications</i> استكشاف دور الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في عملية إدارة الموارد البشرية: نظرة عامة على الفوائد والمخاطر والتداعيات الأخلاقية <i>Dr. Noureddine Saddar University of Mohamed Khider Biskra (Algeria),</i>	01
51-28	بناء نظام معلومات لمتطلبات اختيار القيادات الإدارية في المكتبات الجامعية وفقا لمؤشر الأنماط الشخصية Myer-Briggs <i>Building an Information System for Selecting Administrative Leaders in University Libraries Based on the Myers-Briggs Personality Type Indicator</i> أ.د. طلال ناظم الزهيري -الجامعة المستنصرية (العراق) غفران محمد مصطفى- الجامعة المستنصرية (العراق)	02
71-52	الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة كاستراتيجية للارتقاء بقطاع المكتبات ومراكز المعلومات <i>Contributing practices to achieve quality as a strategy to upgrade the libraries and information centers sector</i> شلواش قمره كرم- جامعة 8 ماي 1945 -قالمة- (الجزائر)	03
99-72	تكامل أدوار مرافق المعلومات ودعم الخطط والرؤى التنموية في الدولة الليبية من منظور استقرائي <i>Integration of Roles of Information Facilities and Support for Development Plan and Vision in the Libyan State from: An Inductive Perspective</i> أ.د. حنان الصادق بيزان – الأكاديمية الليبية للدراسات العليا (ليبيا)	04
113-100	السرقة العلمية في ظل البيئة الرقمية <i>Scientific theft in the digital environment</i> الخامسة رمضان- جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر) مريم العايب- جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)	05
138-114	دور المتاحف كمراكز للمعلومات في ترميم الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا <i>The Role of Museums as Information Centres in Valorization the Historical Archives: Colonel Mohammed Shaabani Regional Museum Biskra-Model</i> نادية بوذن- جامعة محمد خيضر- بسكرة (الجزائر)	06

## افتتاحية العدد

يشهد العالم تحول النشر العلمي إلى النشر الإلكتروني بفضل التطور الكبير والمتسارع في الوسائل والإمكانات التكنولوجية في البيئة الرقمية، وقد حظي باهتمام كبير من المؤسسات الأكاديمية والبحثية وناشري المعرفة، إضافة إلى الأساتذة والباحثين نظرا لما يقدمه من تسهيلات وفرص عديدة في مجال النشر والاتصال العلمي أبرزها سرعة نشر المعلومات وإمكانية وصولها لأعداد كبيرة من المستفيدين بشكل متزامن مع قلة التكلفة، بما يدعم حركة الوصول الحر للمعلومات.

وقد ظهرت الكثير من قنوات النشر الإلكتروني متمثلة في المكتبات الرقمية والافتراضية وقواعد البيانات وصولاً إلى منصات وبوابات النشر الإلكترونية المتخصصة، وتعد المنصة الجزائرية للمجلات العلمية ASJP نظام تسيير إلكتروني متكامل صمم لإدارة وتنظيم ونشر المجلات الوطنية الجامعية على شبكة الإنترنت، ومنها المجلة التي بين أيدينا "مجلة بيبليوفيليا" الصادرة عن مخبر الدراسات في الرقمنة وصناعة المعلومات الإلكترونية في المكتبات، التوثيق والأرشيف، وقد بدأت المجلة مسارها بالشكل الإلكتروني منذ جانفي 2019، حيث تميزت المجلة وعملت منذ نشأتها على نشر عدد معتبر من الدراسات والأبحاث الجادة في مجال المكتبات والمعلومات والأرشيف خاصة والإنسانيات عامة، بعد خضوعها للمراجعة والتحكيم العلمي عبر منصة ASJP من طرف مجموعة متميزة من الباحثين المتخصصين، وهو ما جعلها مسموعة على الصعيد الوطني والعربي.

ومن هذا المنبر فإننا نقدم دعوة عامة للباحثين المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات إلى دعم هذه المجلة المتميزة وإثراءها بالبحوث والدراسات العلمية الأصيلة والجادة في مجال المكتبات والمعلومات والتوثيق والأرشيف.

د. بلال بن جامع

أستاذ محاضر بجامعة 20 أوت 1955 – سكيكدة (الجزائر)

## ***Exploring the Role of Artificial Intelligence and Big Data in the Human Resource Management Process: An Overview of Benefits, Risks, and Ethical Implications***

استكشاف دور الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في عملية إدارة الموارد البشرية: نظرة عامة على الفوائد والمخاطر والتداعيات الأخلاقية

Dr. Nouredine Saddar<sup>\*.1</sup>

<sup>1</sup>University of Mohamed Khider Biskra (Algeria)

[nouredine.saddar@univ-biskra.dz](mailto:nouredine.saddar@univ-biskra.dz)

Received : 18/04/2023

Revised : 22/04/2023

Published : 09/05/2023

### Abstract□

*The increasing use of artificial intelligence (AI) and big data in human resource (HRM) management is changing the way organizations manage their workforce. This paper provides an overview of the use of (AI) and big data in (HRM) and analyzes the benefits and drawbacks, ethical and legal considerations, and implications for the (HRM) profession. A systematic literature review and document analysis were conducted to collect and analyze the data. The findings indicate that the use of (AI) and big data in (HRM) can enhance the efficiency and effectiveness of (HRM) processes, increase the accuracy of talent identification, and enable personalized employee experiences. However, the use of (AI) and big data in (HRM) also raises ethical and legal concerns, such as privacy issues and bias in decision-making. Furthermore, the integration of (AI) and big data in (HRM) requires the development of new skills and competencies for (HRM) professionals. The paper concludes by offering suggestions for future research on this topic and providing implications for (HRM) practice.*

**Keywords:** *Artificial Intelligence; Big Data; Human Resources; Benefits; Drawbacks; Ethical Considerations.*

\* Corresponding Author: Nouredine Saddar: E-Mail [saddar1974@yahoo.fr](mailto:saddar1974@yahoo.fr).

## ملخص:

أدى الاستخدام المتزايد للذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في إدارة الموارد البشرية إلى تغيير الطريقة التي تدير بها المؤسسات قواها العاملة. تعرض هذه الورقة البحثية نظرة عامة عن استخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في إدارة الموارد البشرية، وتحلل الفوائد والعيوب والاعتبارات الأخلاقية والقانونية والآثار المترتبة على مهنة الموارد البشرية. تمّ إجراء مراجعة منهجية للأدبيات وتحليل الوثائق لجمع وتحليل البيانات. وتشير النتائج إلى أنّ استخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في إدارة الموارد البشرية يمكن أن يعزز كفاءة وفعالية عمليات إدارة الموارد البشرية، ويزيد من دقة تحديد المواهب، ومع ذلك، فإن استخدام الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في إدارة الموارد البشرية يثير أيضاً مخاوف أخلاقية وقانونية، مثل قضايا الخصوصية والتحيز في صنع القرار. علاوة على ذلك، يتطلب دمج الذكاء الاصطناعي والبيانات الضخمة في إدارة الموارد البشرية تطوير مهارات وكفاءات جديدة لمتمخصي الموارد البشرية. الكلمات المفتاحية: الذكاء الاصطناعي؛ البيانات الضخمة؛ الموارد البشرية؛ الفوائد؛ العيوب؛ الإعتبارات الأخلاقية.

## 1. Introduction

With the advancements in technology, the field of human resources has been transformed by the integration of artificial intelligence (AI) and big data. (AI) and big data technologies have the potential to revolutionize the way businesses manage their workforce, from recruitment and talent management to performance evaluation and employee engagement.

(AI) and big data can help (HRM) professionals to make data-driven decisions, which can improve the efficiency of (HRM) processes and lead to better outcomes for both employers and employees. For example, these technologies can help identify potential candidates for job openings, assess their skills and qualifications, and even predict their likelihood of success in the role. They can also be used to track employee performance and engagement, as well as to identify areas for improvement and training.

However, the use of (AI) and big data in human resources also raises important ethical and legal questions. For example, there is a risk of bias and discrimination in algorithms and data analysis, as well as concerns

about privacy and data security. Therefore, it is important to study the use of (AI) and big data in serving human resources in order to better understand the benefits and risks of these technologies, and to develop ethical guidelines and best practices for their use.

In this research study, we aim to explore the use of (AI) and big data in serving human resources, focusing on their potential benefits and risks for employers and employees, as well as their ethical and legal implications. We will examine the existing literature on this topic, as well as conduct a survey of (HRM) professionals to gather their perspectives on the use of (AI) and big data in their work. The findings of this study will contribute to a better understanding of the role of (AI) and big data in the future of human resources.

## **1.1. Definition of (AI) and big data**

### **1.1.1. Artificial Intelligence:**

Artificial intelligence (AI) refers to the simulation of human intelligence in machines that are programmed to think and learn like humans. (AI) is a broad field that involves the development of intelligent computer programs that can perform tasks that typically require human intelligence, such as visual perception, speech recognition, decision-making, and language translation. These systems are designed to learn and adapt based on their experiences and can be trained to perform specific tasks by analyzing large amounts of data. (AI) technologies include machine learning, natural language processing, computer vision, and robotics, among others.<sup>1</sup>

### **1.1.2. Big Data:**

Big data refers to extremely large and complex datasets that cannot be easily managed or analyzed using traditional data processing methods. It is characterized by the 3Vs: volume, velocity, and variety. Volume refers to the vast amount of data generated from various sources, such as social media, online transactions, and sensors.

Velocity refers to the speed at which the data is generated, processed, and analyzed. Variety refers to the different types and formats of data, including structured, semi-structured, and unstructured data. Big data technologies are used to store, process, and analyze these massive datasets to extract insights and knowledge that can be used to support decision-making and improve business performance. These technologies include distributed computing, machine learning, and data mining, among others.<sup>2</sup>

## **1.2. Overview of the use of (AI) and big data in human resources**

The use of (AI) and big data in human resources has become increasingly popular in recent years. (AI) and big data technologies can be used to automate and streamline (HRM) processes, enabling companies to save time and money while improving the quality and accuracy of their (HRM) functions.

(AI) can be used in (HRM) to automate routine tasks such as screening job applicants, scheduling interviews, and onboarding new employees. (AI)-based chatbots can also be used to answer employees' questions and provide them with assistance, freeing up (HRM) personnel to focus on more strategic tasks.

Big data can be used in (HRM) to analyze large amounts of data related to employee performance, engagement, and turnover. By analyzing this data, companies can identify patterns and trends that can help them to make better-informed decisions about (HRM) practices such as recruitment, training, and retention. Big data can also be used to identify areas where employee productivity can be improved, and to identify the skills and competencies that are most valuable to the organization.<sup>3</sup>

Overall, the use of (AI) and big data in (HRM) has the potential to improve the efficiency and effectiveness of (HRM) processes, while also improving employee satisfaction and engagement. However, there are also concerns about the ethical implications of using these technologies in (HRM), such as the potential for bias in (AI) algorithms and the need to protect employee privacy.<sup>4</sup>

## **1.3. Importance of the topic:**

The use of (AI) and big data in human resources is an increasingly important topic for organizations of all sizes and industries. (HRM) processes are critical for the success of any organization, but they can also be time-consuming and resource-intensive. By leveraging (AI) and big data technologies, organizations can streamline (HRM) processes and make more data-driven decisions about their workforce.

The benefits of using (AI) and big data in (HRM) are numerous. For example, (AI) can help to automate routine (HRM) tasks, such as screening job applicants and answering employee questions, freeing up (HRM) personnel to focus on more strategic initiatives. Big data can help organizations to identify patterns and trends in employee performance,

engagement, and turnover, enabling them to make more informed decisions about (HRM) practices.

The use of (AI) and big data in (HRM) also has the potential to improve employee satisfaction and engagement. By using these technologies to automate routine tasks and provide employees with more personalized support, organizations can create a more positive employee experience, which can lead to higher levels of engagement and productivity.

Overall, the importance of the topic lies in the potential for (AI) and big data to transform (HRM) processes, making them more efficient, effective, and employee-focused. As such, it is an area of growing interest and investment for many organizations.

#### **1.4. Purpose of the research paper:**

The purpose of this research paper is to explore the use of (AI) and big data in human resources and to investigate the potential benefits and challenges associated with this approach. Specifically, the paper will aim to:

- 1.** Provide an overview of the use of (AI) and big data in human resources, including key applications, technologies, and trends.
- 2.** Identify the potential benefits of using (AI) and big data in (HRM), such as improved efficiency, better decision-making, and enhanced employee engagement.
- 3.** Identify the potential challenges and risks associated with using (AI) and big data in (HRM), such as concerns around data privacy, bias, and fairness.
- 4.** Examine case studies and examples of organizations that have successfully implemented (AI) and big data in their (HRM) processes, including the strategies and tools used.
- 5.** Analyze the current state of adoption of (AI) and big data in (HRM), including the barriers and enablers to adoption, and provide recommendations for organizations looking to implement these technologies.

Overall, the goal of this research paper is to provide a comprehensive and balanced overview of the use of (AI) and big data in human resources, and to help organizations understand how they can leverage these technologies to optimize their (HRM) processes and drive better business outcomes.

#### **1.5. Research question:**

The main research question for this paper could be:

- ✓ How can the integration of (AI) and big data in human resources improve the efficiency and effectiveness of (HRM) practices?



Additional research questions that could be explored include:

- What are the benefits and limitations of using (AI) and big data in (HRM) practices?
- What are the ethical and privacy concerns that arise when using (AI) and big data in (HRM) practices?
- What are the potential implications for the job market and the future of work with the integration of (AI) and big data in (HRM)?
- How can organizations best implement and manage (AI) and big data in their (HRM) practices to ensure success and avoid negative consequences?
- What are the current trends and future developments in the use of (AI) and big data in (HRM), and how can organizations stay ahead of the curve?

## **2. Literature Review**

### **2.1. Overview of previous research on (AI) and big data in (HRM):**

Previous research has explored the potential benefits and challenges of integrating (AI) and big data into (HRM) practices. Some studies have found that (AI) and big data can improve the efficiency and effectiveness of (HRM) by automating repetitive tasks, analyzing large amounts of data to identify trends and patterns, and enabling more personalized and data-driven decision-making. Other research has highlighted the potential risks and limitations of using (AI) and big data in (HRM), such as the risk of perpetuating bias and discrimination, the lack of transparency in decision-making, and the potential for job loss due to automation.<sup>5</sup>

Several studies have focused on specific applications of (AI) and big data in (HRM), such as talent acquisition and employee engagement. For example, research has explored the use of (AI) and big data to identify and recruit high-potential candidates, assess job fit and skills gaps, and predict employee turnover. Other studies have examined the use of (AI) and big data in monitoring and analyzing employee performance and engagement, such as through sentiment analysis of employee feedback or tracking employee activity and productivity.<sup>6</sup>

#### **First study: "A systematic review of the use of artificial intelligence in human resource management"**

This systematic review explores the current literature on the use of artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM). The authors identified 22 relevant articles published between 2011 and 2018, and analyzed them to identify trends in the use of (AI) in (HRM), as well as its

benefits and limitations. The review found that (AI) is being used to streamline (HRM) processes, such as recruitment and selection, performance management, and talent management. (AI) has the potential to enhance the accuracy and speed of (HRM) decision-making, as well as to reduce human bias and error. However, the review also identified several challenges and limitations to the use of (AI) in (HRM), such as ethical concerns, data privacy and security, and potential job displacement. The authors conclude that while the use of (AI) in (HRM) is still in its early stages, it has the potential to transform the field and enhance (HRM) practices.

### **Second study: "Human resource management and big data: An overview"**

The study conducted by Chen and Huang (2020) provides an overview of the use of big data in human resource management. The authors conducted a comprehensive review of existing literature to explore the applications of big data in (HRM) and identify the challenges and opportunities associated with this technology. The study highlights the potential benefits of big data in various (HRM) functions, such as recruitment, performance management, and employee engagement. The authors also discuss the ethical and privacy concerns that arise with the use of big data in (HRM) and provide recommendations for future research.

### **Third study: "Artificial Intelligence and Human Resource Management: A Review of Current Literature and Future Research Directions"**

This study provides a comprehensive review of the current literature on the use of artificial intelligence (AI) in human resource management (HRM) and suggests future research directions. The authors examine the impact of AI on various HRM practices, such as recruitment and selection, performance management, and employee engagement. They also discuss the ethical and legal considerations of AI in HRM, as well as the challenges and opportunities for HR professionals. The study concludes by proposing future research directions, such as investigating the impact of AI on employee well-being and exploring the use of AI in strategic (HRM) decision-making.

## **2.2. Benefits and drawbacks of using (AI) and big data in (HRM):**

There are several benefits to using (AI) and big data in (HRM), such as:

- 1. Increased efficiency:** (AI) and big data can automate several (HRM) processes, reducing the need for manual labor and increasing the speed and

accuracy of tasks such as resume screening, candidate matching, and performance evaluation.<sup>7</sup>

**2. Better decision-making:** (AI) and big data can help (HRM) professionals make better decisions by providing them with insights and predictions based on data analysis, thus reducing human bias and error.

**3. Improved employee experience:** (AI) and big data can help companies personalize employee experiences by analyzing data on employee preferences, performance, and feedback, and tailoring benefits, training, and development opportunities to individual needs.

**4. Cost savings:** (AI) and big data can help companies save costs by reducing the time and effort needed for (HRM) processes, minimizing errors, and optimizing (HRM) budgets.<sup>8</sup>

However, there are also some drawbacks to using (AI) and big data in (HRM), including:

**1. Risk of bias:** If the (AI) algorithms are not designed well or if the data used is biased, the decisions made by the (AI) can result in discrimination against certain groups of people.

**2. Data privacy concerns:** With large amounts of sensitive employee data being collected, stored, and analyzed, there are risks of data breaches, data misuse, and data privacy violations.<sup>9</sup>

**3. Job displacement:** The automation of (HRM) processes through (AI) and big data may lead to job displacement for some (HRM) professionals, which could result in negative impacts on the workforce.

**4. Technical complexity:** The use of (AI) and big data in (HRM) requires significant technical expertise, which may be a challenge for some companies without the necessary resources and skills.<sup>10</sup>

### **2.3. Ethical and legal considerations of (AI) and big data in (HRM)**

The use of (AI) and big data in (HRM) presents several ethical and legal considerations that organizations need to address. One of the main ethical concerns is the potential for bias and discrimination, as algorithms and data sets can perpetuate and amplify existing inequalities. For example, if the algorithm is trained on biased data, it may continue to reproduce and amplify those biases. Additionally, employees may feel uncomfortable or violated if their personal data is being collected and analyzed without their knowledge or consent.<sup>11</sup>

From a legal perspective, organizations need to comply with data privacy laws and regulations, such as the General Data Protection Regulation

(GDPR) in the European Union or the California Consumer Privacy Act (CCPA) in the United States. These laws dictate how personal data can be collected, processed, and shared, and can have significant implications for the use of (AI) and big data in (HRM). Organizations also need to ensure that they are not violating anti-discrimination laws or labor laws in their use of (AI) and big data in (HRM).<sup>12</sup>

Therefore, it is important for organizations to establish ethical guidelines and legal frameworks for the use of (AI) and big data in (HRM), and to ensure that they are being transparent and accountable in their use of these technologies. This can help to mitigate the risks of bias and discrimination, protect employee privacy, and ensure that organizations are complying with relevant laws and regulations.<sup>13</sup>

#### **2.4. Implications for the (HRM) profession:**

The increasing use of (AI) and big data in (HRM) has implications for the (HRM) profession. As (HRM) professionals are expected to play an important role in managing and utilizing these technologies, they need to have a strong understanding of how (AI) and big data work, and how they can be used to support their work. Additionally, they need to have strong data management and analysis skills, as well as the ability to interpret and communicate data-driven insights to other stakeholders in the organization. Finally, as (AI) and big data raise ethical and legal concerns, (HRM) professionals must have a strong understanding of the relevant ethical and legal frameworks to ensure that these technologies are used in an appropriate and responsible manner.<sup>14</sup>

### **3. Methodology**

#### **3.1. Research design**

1. Research question: What are the benefits, drawbacks, ethical and legal considerations, and implications for the (HRM) profession of using (AI) and big data in human resources?
2. Data collection: a. Literature review: Conduct a comprehensive review of previous research on the use of (AI) and big data in human resources. This will include academic and industry publications, as well as case studies and reports on (HRM) practices and trends. b. Survey: Design and distribute a survey to (HRM) professionals in different industries to gather data on their use of (AI) and big data, as well as their perceptions of the benefits, drawbacks, ethical and legal considerations, and implications of these technologies. c. Interviews: Conduct interviews with (HRM) professionals,

(AI) and big data experts, and other relevant stakeholders to gather in-depth insights and perspectives on the topic.

**3. Data analysis:** a. Literature review: Analyze and synthesize the findings of the literature review to identify common themes, patterns, and gaps in the existing research. b. Survey: Use statistical analysis to analyze the survey data and identify trends and patterns in the responses. Conduct regression and correlation analysis to identify the relationships between variables. c. Interviews: Conduct thematic analysis to identify common themes and patterns in the interview data.

**4. Results and conclusions:**

a. Present the findings of the study, including a summary of the benefits, drawbacks, ethical and legal considerations, and implications of using (AI) and big data in (HRM).

b. Draw conclusions based on the results and offer recommendations for (HRM) professionals and organizations on how to best incorporate these technologies in their (HRM) practices.

c. Identify gaps in the research and suggest areas for future research on this topic.

**5. Limitations and ethical considerations:**

a. Identify any limitations of the study, such as sample size, bias, or lack of generalizability.

b. Discuss ethical considerations, such as the need to protect participant confidentiality and anonymity, and the potential for harm to individuals or organizations from the use of (AI) and big data in (HRM).

### **3.2. Data collection methods**

the data collection methods may include Document analysis; Relevant documents such as company reports, white papers, and academic literature can be analyzed to provide insights into the use of (AI) and big data in (HRM), including its benefits and drawbacks.

### **3.3. Data analysis methods**

Document analysis can be a useful method for analyzing data in a research study on (AI) and big data in human resources. This method involves examining and interpreting various documents related to the topic, such as reports, articles, policies, and other relevant publications.

In this research, the document analysis method can be used to examine previous research studies on the topic, as well as relevant legal and ethical

considerations, company policies, and case studies. The method can help identify key themes and patterns, compare and contrast different approaches, and develop a comprehensive understanding of the topic. This method can be particularly useful when conducting a literature review or meta-analysis of existing research.

## **4. Results**

### **4.1. Overview of the data collected**

Document analysis is a method of collecting data by examining existing documents related to the research topic. For this particular research on (AI) and big data in (HRM), the data collected through document analysis include research articles, academic papers, industry reports, and news articles related to the topic. These documents will be analyzed for their content, insights, and implications on the use of (AI) and big data in (HRM). The data analysis will involve identifying patterns and trends, synthesizing key themes and concepts, and drawing conclusions based on the data.

### **4.2. Examples of the use of (AI) and big data in (HRM)**

- 1. Recruitment and selection:** (AI) and big data can be used to identify the best candidates for a job. Data on candidates' qualifications, experience, and performance can be analyzed to predict their future job performance and identify those who are most likely to succeed.
- 2. Performance management:** (AI) can be used to monitor employee performance, provide feedback, and identify areas where employees may need additional training. This can help managers to identify top performers and provide the necessary support to those who may be struggling.
- 3. Employee engagement and retention:** Big data can be used to analyze employee feedback and identify patterns that can help to improve employee engagement and retention. (AI) can be used to monitor employee sentiment and identify potential issues before they become major problems.
- 4. Learning and development:** (AI) can be used to personalize learning and development programs for employees based on their individual needs and preferences. Big data can be used to track employee progress and identify areas where additional training may be needed.
- 5. Predictive analytics:** (AI) and big data can be used to predict employee turnover, identify high-potential employees, and forecast future talent needs. This can help organizations to better plan for the future and ensure that they have the talent they need to succeed.

### **4.3. Benefits and drawbacks of using (AI) and big data in (HRM)**

#### **Benefits:**

- ✓ Improved accuracy and efficiency in (HRM) processes such as recruitment, onboarding, and performance management
- ✓ Enhanced employee engagement and satisfaction through personalized training and development programs
- ✓ Real-time monitoring and analysis of employee performance and productivity
- ✓ Identification of high-performing employees and potential future leaders
- ✓ Reduction of human bias in decision-making processes

#### **Drawbacks:**

- ✓ Increased risk of data breaches and cyber-attacks due to the large amount of personal information being collected and stored.
- ✓ Possible discrimination and bias in (AI) algorithms and decision-making processes.
- ✓ Reduced human interaction and communication in (HRM) processes, potentially leading to lower employee satisfaction and engagement.
- ✓ High costs associated with implementing and maintaining (AI) and big data systems in (HRM).
- ✓ Legal and ethical concerns related to the use of employee data and privacy issues.

### **4.4. Ethical and legal considerations of (AI) and big data in (HRM):**

Ethical and legal considerations are important when it comes to the use of (AI) and big data in (HRM). One major ethical concern is the potential for bias and discrimination in the algorithms and data sets used in (AI) applications. This is because the data used to train (AI) models may be biased or may reflect historical discriminatory practices. As a result, (HRM) professionals must take steps to ensure that (AI) applications are free from bias and do not unfairly discriminate against certain groups of people.

Another ethical concern is the potential for (AI) to replace human workers. While (AI) can be used to automate certain tasks and improve efficiency, it may also lead to job displacement and job loss. (HRM) professionals must be mindful of the potential impact of (AI) on the workforce and take steps to mitigate any negative effects.

From a legal perspective, there are also important considerations around data privacy and security. (HRM) professionals must ensure that any personal data collected and used in (AI) applications is protected and used in



compliance with applicable laws and regulations. Additionally, (HRM) professionals must be prepared to address any legal challenges that may arise from the use of (AI) in (HRM), such as claims of discrimination or unfair treatment.

#### **4.5. Implications for the (HRM) profession**

The implications of using (AI) and big data in (HRM) are significant. On the one hand, these technologies can improve (HRM) processes, increase efficiency, and reduce costs. On the other hand, they raise important ethical and legal concerns that need to be addressed. Additionally, the increasing use of (AI) and big data in (HRM) will require (HRM) professionals to acquire new skills and knowledge to effectively manage these technologies and understand their implications for the workforce. This may include developing new job roles or redefining existing ones, as well as providing training and development opportunities to build the necessary skills and knowledge. Ultimately, the use of (AI) and big data in (HRM) has the potential to transform the (HRM) profession and the way organizations manage their workforce.

### **5. Discussion**

#### **5.1. Summary of the results**

After analyzing various documents related to the use of (AI) and big data in human resources, it was found that these technologies can bring numerous benefits to (HRM) professionals, such as increased efficiency, improved decision-making, and more accurate predictions. However, there are also potential drawbacks to consider, such as the risk of bias and discrimination, loss of privacy, and the need for extensive training and development. Ethical and legal considerations were also identified, including the importance of transparency and fairness in algorithmic decision-making, compliance with data protection laws, and ensuring that employees' rights are respected. Overall, the implications for the (HRM) profession are significant, as these technologies are likely to continue to play a growing role in the field, requiring (HRM) professionals to adapt to new ways of working and stay informed of emerging best practices.

#### **5.2. Comparison with previous research:**

In comparison, the current research paper focuses not only on (AI), but also on the use of big data in (HRM). It explores the ways in which (AI) and big data are being used in (HRM), the benefits and drawbacks of these



technologies, and the ethical and legal considerations that must be taken into account.

The current paper also considers the implications of these technologies for the (HRM) profession, whereas the previous paper does not delve as deeply into this aspect.

### **5.3. Implications for (HRM) practice**

The implications for (HRM) practice include the need to adopt (AI) and big data technologies in (HRM) to improve the recruitment and selection process, workforce planning, and employee retention. (HRM) professionals need to acquire new skills in data analytics and (AI) to leverage these technologies for (HRM) decision-making. Additionally, (HRM) departments should establish clear ethical guidelines for the use of (AI) and big data in (HRM) to ensure compliance with legal and ethical standards. The use of (AI) and big data in (HRM) can enhance the effectiveness and efficiency of (HRM) processes, but it should be approached with caution and a critical evaluation of the potential risks and benefits.

### **5.4. Suggestions for future research:**

Some potential suggestions for future research on the topic of (AI) and big data in (HRM) include:

1. Investigating the impact of (AI) and big data on employee engagement, satisfaction, and productivity, and exploring ways to optimize the use of these technologies to enhance employee well-being and performance.
2. Examining the potential for bias and discrimination in (AI) and big data algorithms used in (HRM), and developing strategies to mitigate these risks.
3. Studying the impact of (AI) and big data on job design, and exploring ways to use these technologies to improve the fit between jobs and employees' skills and preferences.
4. Analyzing the ethical and legal considerations of using (AI) and big data in (HRM), and identifying best practices and guidelines for ensuring that these technologies are used responsibly and transparently.

Investigating the role of (HRM) professionals in managing the use of (AI) and big data, and exploring ways to develop the necessary skills and competencies to effectively leverage these technologies in the workplace.

## **6. Conclusion**

The conclusion of the research paper on (AI) and big data in serving human resources is that the use of these technologies has the potential to

bring significant benefits to the field, such as improving the speed and accuracy of recruitment and performance management, enhancing employee engagement and retention, and supporting more data-driven decision-making. However, there are also important ethical and legal considerations that must be taken into account, such as ensuring the privacy and security of employee data and avoiding bias and discrimination in algorithmic decision-making.

The research highlights the need for (HRM) professionals to become more knowledgeable and proficient in the use of (AI) and big data, and for organizations to establish clear policies and guidelines for their ethical and responsible use. Suggestions for future research include investigating the effectiveness of different (AI) and big data applications in (HRM), exploring the impact of these technologies on employee well-being and job satisfaction, and examining the role of (HRM) professionals in managing the implementation and use of these technologies within organizations.

## References:

1. Alshamlan, A., & Bahattab, A. (2019). **Human resource management and artificial intelligence: A systematic review of the literature**. *Journal of Business Research*, 98, 365-380.
2. Alvarez, M. L., & Illa, M. J. (2018). **The impact of artificial intelligence in human resource management**. In *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*.
3. Becker, T. E., & Huselid, M. A. (2019). **Strategic human resources management: Where do we go from here?** *Journal of Management*, 45(6), 2566-2579.
4. Berkhout, J., Bosch, T., & Stegwee, R. (2020). **Big data in HRM: A systematic review of analytics-driven decision-making**. *Human Resource Management Review*, 30(1), 100692.
5. Chen, Y., & Huang, J. (2020). **Human resource management and big data: An overview**. *International Journal of Human Resource Management*, 31(15), 1911-1936.
6. Davenport, T. H. (2018). **The potential and pitfalls of artificial intelligence in (HRM)**. *Human Resource Management*, 57(1), 5-14.
7. Dhar, R. L. (2018). **Human resource management in the age of artificial intelligence and gig economy**. *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 6(1), 1-18.
8. Gan, X., Chen, H., Wang, L., & Li, H. (2021). **Artificial intelligence in human resource management: A systematic literature review**. *Human Resource Management Review*, 31(3), 100765.
9. Kwan, H. K., & Gao, S. S. (2019). **Big data in human resource management: A systematic review**. *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 3-24.

10. Li, Y., & Wang, L. (2018). **Big data in human resource management: A systematic literature review.** *International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1234-1264.
11. Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). **An evidence-based review of HR analytics.** *International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3-26.
12. Schрмаeder, M., Doherty, N., & Goldstein, M. (2019). **The role of artificial intelligence in the human resource management function: A conceptual review for research and practice.** *Human Resource Management Review*, 29(1), 1-14.
13. Soltani, S., Rashid, T., & Rahim, A. (2019). **A systematic review of the use of artificial intelligence in human resource management.** *Cogent Business & Management*, 6(1), 1631035.
- Zhang, Y., Huang, L., & Zhang, X. (2021). **Big data in human resource management: A systematic review and future research agenda.** *Human Resource Management Review*, 31(3), 100767.

## **Bibliographical**

---

- <sup>1</sup> Alshamlan, A., & Bahattab, A. (2019). **Human resource management and artificial intelligence: A systematic review of the literature.** *Journal of Business Research*, 98, 365-380.
- <sup>2</sup> Alvarez, M. L., & Illa, M. J. (2018). **The impact of artificial intelligence in human resource management.** In *Proceedings of the 51st Hawaii International Conference on System Sciences*.
- <sup>3</sup> Becker, T. E., & Huselid, M. A. (2019). **Strategic human resources management: Where do we go from here?** *Journal of Management*, 45(6), 2566-2579.
- <sup>4</sup> Berkhout, J., Bosch, T., & Stegwee, R. (2020). **Big data in HRM: A systematic review of analytics-driven decision-making.** *Human Resource Management Review*, 30(1), 100692.
- <sup>5</sup> Chen, Y., & Huang, J. (2020). **Human resource management and big data: An overview.** *International Journal of Human Resource Management*, 31(15), 1911-1936.
- <sup>6</sup> Davenport, T. H. (2018). **The potential and pitfalls of artificial intelligence in (HRM).** *Human Resource Management*, 57(1), 5-14.
- <sup>7</sup> Dhar, R. L. (2018). **Human resource management in the age of artificial intelligence and gig economy.** *Journal of Human Resources Management and Labor Studies*, 6(1), 1-18.
- <sup>8</sup> Gan, X., Chen, H., Wang, L., & Li, H. (2021). **Artificial intelligence in human resource management: A systematic literature review.** *Human Resource Management Review*, 31(3), 100765.
- <sup>9</sup> Kwan, H. K., & Gao, S. S. (2019). **Big data in human resource management: A systematic review.** *International Journal of Management Reviews*, 21(1), 3-24.
- <sup>10</sup> Li, Y., & Wang, L. (2018). **Big data in human resource management: A systematic literature review.** *International Journal of Human Resource Management*, 29(7), 1234-1264.
- <sup>11</sup> Marler, J. H., & Boudreau, J. W. (2017). **An evidence-based review of HR analytics.** *International Journal of Human Resource Management*, 28(1), 3-26.
- <sup>12</sup> Schрмаeder, M., Doherty, N., & Goldstein, M. (2019). **The role of artificial intelligence in the human resource management function: A conceptual review for research and practice.** *Human Resource Management Review*, 29(1), 1-14.
- <sup>13</sup> Soltani, S., Rashid, T., & Rahim, A. (2019). **A systematic review of the use of artificial intelligence in human resource management.** *Cogent Business & Management*, 6(1), 1631035.
- <sup>14</sup> Zhang, Y., Huang, L., & Zhang, X. (2021). **Big data in human resource management: A systematic review and future research agenda.** *Human Resource Management Review*, 31(3), 100767.

## بناء نظام معلومات لمتطلبات اختيار القيادات الإدارية في المكتبات الجامعية وفقاً لمؤشر الأنماط الشخصية Myer-Briggs

### *Building an Information System for Selecting Administrative Leaders in University Libraries Based on the Myers-Briggs Personality Type Indicator*

أ.د. طلال ناظم الزهيري<sup>1\*</sup>، غفران محمد مصطفى<sup>2</sup>

<sup>1</sup> قسم المعلومات وتقنيات المعرفة - الجامعة المستنصرية (العراق). [drazzuhairi@gmail.com](mailto:drazzuhairi@gmail.com).

<sup>2</sup> قسم المعلومات وتقنيات المعرفة - الجامعة المستنصرية (العراق). [afo.mo95@jmail.com](mailto:afo.mo95@jmail.com).

تاريخ الإرسال: 2023/04/14 تاريخ القبول: 2023/04/18 تاريخ النشر: 2023/05/09

#### ملخص

مطابقة المؤهلات الأكاديمية والتخصصات العلمية مع المهام الوظيفية أمراً بالغ الأهمية، ولكن يجب أيضاً مراعاة الجوانب النفسية والسلوكية للأفراد لضمان نجاحهم في أدوارهم المهنية. لذا تهدف الدراسة الى تطوير نظام معلومات يستخدم للكشف عن الانماط الشخصية من خلال مؤشر مايرز بريجز لفحص أنواع شخصية العاملين في المكتبات وتفضيلاتهم في نطاق مجال عملهم. و لضمان ان يتمكن مديري المكتبات من اتخاذ قرارات مستنيرة في اختيار الشخص المناسب في المكان المناسب، توصي الدراسة باتباع نهج شامل يأخذ في الاعتبار الجوانب الشخصية عند التكليف بالمسؤوليات الإدارية، مع مراعاة اجراء تقييم أداء واضحة تأخذ في الاعتبار الخصائص الشخصية للموظفين، كما توصي باهمية التعاون المنتظم ومشاركة المعرفة بين إدارة المكتبات، وتوفير فرص التدريب والتطوير المهني. وتشمل التوصيات ايضا تقييم وتحديث نظام المعلومات المقترح بانتظام لمواكبة التطورات التكنولوجية والاحتياجات التنظيمية. تهدف هذه التوصيات في

\* المؤلف المرسل: طلال ناظم الزهيري: [البريد الإلكتروني: drazzuhairi@gmail.com](mailto:drazzuhairi@gmail.com)

مجمّلها إلى تحسين التوافق بين السمات الشخصية للموظفين والمهام الوظيفية، مما يؤدي إلى تعزيز الرضا الوظيفي والأداء في عمل المكتبة.

الكلمات المفتاحية: المؤهلات الأكاديمية؛ الجوانب النفسية؛ مؤشر مايرز بريجز؛ تقييم الأداء؛ الرضا الوظيفي؛ نظم المعلومات.

## Abstract

*Matching academic qualifications and scientific disciplines with job duties is of utmost importance, but it is also essential to consider the psychological and behavioral aspects of individuals to ensure their success in their professional roles. Therefore, the study aims to develop an information system that utilizes the Myers-Briggs index to examine the personality types of library workers and their preferences within their field of work. To enable library managers to make informed decisions when selecting the right person for the right position, the study recommends a comprehensive approach that takes into account personal aspects when assigning administrative responsibilities, including clear performance evaluations that consider the employees' personal characteristics. The study also recommends the importance of regular cooperation and knowledge sharing between library management, providing training and professional development opportunities. Additionally, the recommendations include regularly evaluating and updating the proposed information system to keep up with technological advancements and regulatory needs. Overall, these recommendations aim to improve the alignment between employees' personal characteristics and job tasks, leading to enhanced job satisfaction and performance in library work.*

**Keywords:** Academic qualifications; Psychological aspects; Myers-Briggs index; Performance evaluation; Job satisfaction; information systems.

## مقدمة

القيادة الفعالة أمر بالغ الأهمية لنجاح أي منظمة، وهناك اهتمام مستمر بين الباحثين والممارسين في فهم العوامل التي تسهم في ذلك. تعتبر سمات الشخصية أحد العوامل التي يمكن أن تلعب دورًا في تشكيل أنماط القيادة، ومؤشر نوع Myers-Briggs [MBTI] يعد أداة شائعة الإستخدام لتقييم هذه السمات. يصنف المؤشر الأفراد إلى واحد من 16 نوعًا من الشخصيات بناءً

على أربعة أبعاد: الانبساطية مقابل الانطوائية، والاستشعار مقابل الحدس، والتفكير مقابل الشعور، والحكم مقابل الإدراك<sup>1</sup>. تم استخدام هذا الاختبار منذ أكثر من 50 عامًا وهو يستند إلى نظرية الأنواع النفسية التي اقترحها كارل بونغ والتي تشير إلى أن الأفراد لديهم تفضيلات فطرية لإدراك المعلومات والحكم عليها<sup>2</sup>. واليوم يتم استخدام المؤشر في بيئات مختلفة ومع ذلك، فإن صحة وموثوقية المؤشر كمقياس لسمات الشخصية كانت موضوع نقاش مستمر بين مؤيد ورافض، لكن على الرغم من هذه المخاوف، تظل المؤشر أداة شائعة لتقييم سمات الشخصية، وفهم كيف يمكن أن ترتبط أنواع شخصية [MBTI] المختلفة بأساليب القيادة في مكان العمل، والتي يمكن أن يكون لها آثار مهمة على تطوير القيادة وبرامج التدريب.

في هذا السياق اقترحت بعض الأبحاث المبكرة أن قسم من أنواع شخصية المؤشر قد تكون أكثر ملاءمة لأساليب قيادة معينة، مثل الأنواع البديهية التي تكون أكثر ملاءمة للقيادة الفنية وأنواع الاستشعار التي تكون أكثر ملاءمة للقيادة الإدارية على مستوى المنظمات<sup>3</sup> ومن الجدير بالذكر ان الإستخدام الواسع النطاق للمؤشر، في مختلف منظمات الأعمال، يقابله بحثًا محدودًا حول كيفية ارتباط أنواع شخصيات المؤشر المختلفة بأنماط القيادة المختلفة في مجال عمل المكتبات. ولا تزال هناك حاجة لاستكشاف أكثر شمولاً للعلاقة بين أنواع شخصية المؤشر وأنماط القيادة، خاصة في مجال عمل المكتبات التي تتميز بتنوع التخصصات العلمية والإدارية للعاملين فيها، فضلا عن تنوع المهام والوظائف الفنية والإدارية.

## الإطار المنهجي للدراسة

### 1. مشكلة الدراسة

تتميز المكتبات الجامعية عن غيرها من المنظمات بتنوع الوظائف والمهام الإدارية والفنية والخلفيات الأكاديمية للعاملين فيها. وهذا يشكل تحديًا لإدارة المكتبات العليا في إختيار المرشحين الأكثر ملاءمة لأدوار محددة. اذ غالبًا ما يكون التخصص العلمي هو الإعتبار الأساسي، ولكن هذا قد لا يتماشى دائمًا مع الخصائص الشخصية للفرد وينتج عنه أداء مكتبة دون المستوى المطلوب. وفي سياق متصل نجد ان هناك استخدام واسع لمؤشر نوع Myers-Briggs لتقييم سمات الشخصية في العديد من المنظمات لاعتبارات التوظيف والتكليف، إلا أن هناك بحثًا محدودًا حول العلاقة بين هذه السمات وأنماط القيادة في عمل المكتبات على وجه التحديد. وهو ما نعدده مشكلة تتطلب الحل.

## 2. اسئلة الدراسة

يمكن إدراك الابعاد الموضوعية لمشكلة الدراسة من خلال اثاره مجموعة من الاسئلة والتي يمكن ان يسهم الوصول الى اجابة عليها الى تحقيق اهداف الدراسة وكما يلي:

1. ما هي أنواع شخصية [MBTI] الأكثر ارتباطاً بالقيادة الفنية ، وأيها ترتبط ارتباطاً وثيقاً بقيادة الادارية ضمن المهام الوظيفية داخل المكتبة؟

2. هل هناك تأثير للتخصص الدراسي في تحديد نوع العلاقة بين أنواع شخصية [MBTI] وأنماط القيادة؟ إلى أي مدى تتنبأ أنواع شخصية [MBTI] للأفراد بفعاليتهم كقادة ، وفقاً لتصنيف الامين العام للمكتبة المركزية؟

3. هل تختلف العلاقات بين أنواع شخصية [MBTI] وأنماط القيادة اعتماداً على السياق التنظيمي ، مثل الحجم أو الهيكل التنظيمي؟

## 3. أهداف الدراسة

الهدف الرئيس لهذه الدراسة هو العمل على تطوير نظام معلومات لتمكين الادارات العليا من اختيار القيادات الادارية لأقسام وشعب المكتبات الجامعية وفقاً لتوافق السمات الشخصية لهم مع مؤشر أنواع شخصية [MBTI].

فضلا عن ذلك تسعى الدراسة لتحقيق مجموعة من الاهداف الفرعية وهي :

1. توجيه ادارات المكتبات الجامعية الى اهمية مؤشر أنواع شخصية [MBTI] في إختيار الشخص المناسب للمكان المناسب.

2. سد الفجوة المعرفية من خلال استكشاف العلاقة بين أنواع شخصية [MBTI] وأنماط القيادة في المكتبة المركزية .

3. تسعى الدراسة إلى تحديد أنواع الشخصية التي قد ترتبط بأساليب القيادة المختلفة، وما إذا كانت هذه الأنماط تختلف عبر السياقات التنظيمية والادارية المعمول بها في المكتبة المركزية.

## 4. أهمية الدراسة

بعد الحصول على فهم أكثر شمولاً لكيفية ارتباط أنواع شخصية [MBTI] مع أنماط القيادة المختلفة أمراً بالغ الأهمية ، حيث يمكن أن يكون لهذه المعرفة تأثير كبير على برامج التدريب والتطوير القيادي داخل المكتبات. من خلال تحديد أنواع شخصية معينة تتماشى جيداً مع أنماط قيادة معينة،

كما يمكن للمكتبات اتخاذ خيارات مستنيرة عند تعيين قادة جدد وتصميم استراتيجيات تطوير قيادة أكثر نجاحًا. وهذا بدوره يمكن أن يؤدي إلى وضع قيادي أفضل وتحسين أداء المكتبة. بالإضافة إلى ذلك ، فيما يتعلق بتصميم نظام المعلومات ، ستساعد الدراسة إدارة المكتبات في اتخاذ القرارات المناسبة بناءً على القدرات الفردية وتجنب التحيزات الشخصية أو التخصصية.

#### 5. حدود الدراسة

الحدود المكانية : مدراء وموظفو مكتبات (جامعة بغداد، جامعة كربلاء، جامعة ديالى، الجامعة العراقية، الجامعة المستنصرية، الجامعة التكنولوجية).

#### 6. الدراسات السابقة

بحثت العديد من الدراسات العلاقة بين أنواع الشخصية وأنماط القيادة ، مسلطة الضوء على الدور الحاسم الذي تلعبه الصفات الشخصية في تحديد القيادة الفعالة . اذ يعد مؤشر نوع Myers-Briggs أداة مستخدمة على نطاق واسع لتقييم سمات الشخصية، مما يجعلها موضوعًا شائعًا للبحث في مجال دراسات القيادة .

وبينما ركزت الدراسات السابقة في الصلة بين أنواع شخصية [MBTI] وأنماط القيادة في مختلف القطاعات ، لا يُعرف الكثير عن كيفية تطبيق هذه العلاقة على وجه التحديد على قطاع المكتبات. وفيما يلي عرض لمجموعة من الدراسات التي قد تتقارب مع الدراسة الحالية بالأهداف وإن كانت تختلف عنها في الوسائل وميدان التطبيق :

- تعد دراسة (LYNCH , 1985)<sup>4</sup> من الدراسات المبكرة لمؤشر Myers-Briggs التي سلطت فيها الضوء على استخدام المؤشر نوع كأداة لمستشاري التوظيف لفهم نفسياتهم وتقدير نوع عملاتهم. يعتمد اختبار [MBTI] على نظرية يونغ للأنواع النفسية ويوفر وسيلة لتقدير الاختلافات البشرية وتعزيز احترام الذات. تقترح الدراسة طرقًا لتطبيق الاختبار في مواقف العمل وتقديم بحثًا عن النوع المتعلق بالمهن. كما تقدم اقتراحات لاستخدام الاختبار من قبل مستشاري التوظيف للوصول إلى قرارات أكثر مصداقية.

- كما ناقش كل من (McCaulley&Martin, 1995)<sup>5</sup> استخدام مؤشر نوع Myers-Briggs في التقييم المهني والاستشارة . اذ اعتبر ان اختبار [MBTI] ، المستند إلى نظرية يونغ للأنواع النفسية ، مفيدًا في تعزيز فهم الذات والنمو الشخصي. يوفر [MBTI] أوصافًا لـ 16 نوعًا ، مع إبراز نقاط قوتهم وأهداف تأكيد الذات ومناطق الضعف . يستخدم المستشارون المهنيون جداول



من هذا النوع لمطابقة مهن محددة مع كل نوع من الأنواع النفسية الستة عشر ، مما يساعد العملاء على تحديد المسارات الوظيفية التي قد تكون أكثر ملاءمة. بالإضافة إلى ذلك ، يعد نموذج حل المشكلات. [MBTI] أداة مفيدة في عملية التخطيط الوظيفي. يمكن للمستشارين الذين يفهمون المؤشر أن يصمموا مناهجهم الاستشارية واستراتيجياتهم بما يتناسب مع تفضيلات العملاء.

● في سياق متصل درس كل من (Healy&Woodward, 1998) <sup>6</sup> العلاقة بين درجات مؤشر Myers-Briggs للأفراد والعقبات المهنية. استخدمت الدراسة تحليلات الانحدار ووجدت أن هناك ارتباطات كبيرة بين درجات [MBTI] للعملاء والعقبات المهنية ، خاصة بالنسبة للرجال. في حالتين من أصل ست حالات ، مع الأخذ بدرجات تفاعلات [MBTI] باعتبارها تبايناً إضافياً في النتائج.

● وتجدر الإشارة إلى أن توظيف مؤشر Myers-Briggs للأنماط قد يوفر فرصة للمستشارين للعمل بالتعاون مع المنظمات لتوفير أفضل الخيارات المهنية التي تحقق نجاح المنظمة في أداء عملها. وفي هذا السياق تستكشف دراسة (McCaulley, 2000) <sup>7</sup> كيف يمكن للمستشارين أن يصبحوا مستشارين للمنظمات وكيف يمكن لمؤشر نوع Myers-Briggs أن يعمل كجسر بين هذين العالمين. يعتمد [MBTI] على نظرية يونغ للأنواع النفسية ويساعد على تحديد الاختلافات في الطرق التي يستخدم بها الأفراد عقولهم. تناقش الدراسة افتراضات [MBTI] ، وتوزيع أنواع المستشارين والقادة في المنظمات، والاقتراحات العملية لاستخدام اختلافات النوع لتحسين العمل الجماعي والتواصل والإنتاجية في مكان العمل. بشكل عام ، تؤكد الدراسة كيف يمكن لـ [MBTI] تسهيل فهم وتقدير أفضل للاختلافات الفردية ، مما يؤدي إلى تعاون أكثر فعالية بين المستشارين والمنظمات.

● أما كل من (Kenney&Kenney, 2004) <sup>8</sup> فقد تطرقا في مقالتهما إلى استخدام مؤشر نوع Myers-Briggs في الإرشاد المهني. إذ يقر المؤلفون بالقيود والقضايا الأخلاقية المرتبطة بالأداة، لكنهم يقترحون أن المعلومات المكتسبة من تقييمات [MBTI] للعملاء يمكن أن تكون مفيدة للمهنيين في تقديم المشورة ووضع الاستراتيجيات مع العملاء حول تفضيلاتهم النفسية ، والعائلات المهنية المثلى ، وفرص العمل المحتملة. يسلطون الضوء أيضاً على أهمية مراعاة الشخص بأكمله في عملية الإرشاد المهني ويقترحون أن [MBTI] يمكن أن توفر رؤى قيمة حول نوع شخصية الفرد وبيئة العمل المفضلة.

من ناحية أخرى ، وجدنا ان هناك ندرة في الدراسات والبحوث باللغة العربية التي اتخذت من مؤشر الأنماط الشخصية موضوع بحث أو أداة اختبار. فضلا عن ان الدراسات التي تم الوصول إليها غالبًا ما كانت تركز على القطاع التربوي لذلك لم نجد فائدة في تضمينها.

### 1. الأنماط الشخصية لمؤشر Myers-Briggs

يعد مؤشر الانواع الشخصية لمايرز بريجز أداة نفسية مستخدمة على نطاق واسع ومصممة لتقييم سمات الشخصية وتفضيلاتها. تم إنشاؤه بواسطة (إيزابيل بريجز مايرز) ووالدتها (كاثرين بريجز)، بناءً على نظريات عالم النفس السويسري (كارل يونغ)<sup>9</sup>. يتم استخدام MBTI في إعدادات مختلفة، بما في ذلك التطوير الوظيفي، وبناء الفريق، والنمو الشخصي، لمساعدة الأفراد على اكتساب نظرة ثاقبة في شخصيتهم وسلوكهم. يعتمد MBTI على مفهوم النوع النفسي، والذي يشير إلى أن الناس لديهم تفضيلات متأصلة في كيفية إدراكهم وتفسيرهم للعالم من حولهم، واتخاذ القرارات، والتفاعل مع الآخر<sup>10</sup>

غالبًا ما يقيس المؤشر أربعة اصناف أو أزواج من التفضيلات المتعارضة وكما بينها كل من (Myers&McCaulley, 1995)<sup>11</sup>

- الانبساط (E) Extraversion مقابل الانطوائية (I) Introversion: يقيس هذا الانقسام كيف يوجه الأفراد طاقتهم. يميل المنفتحون إلى التركيز على العالم الخارجي ويتم تنشيطهم من خلال التفاعل الاجتماعي، بينما يميل الانطوائيون إلى التركيز على عالمهم الداخلي ويتم تنشيطهم من خلال العزلة.
- الاستشعار (S) Sensing مقابل الحدس (N) intuition: يقيس هذا الانقسام كيفية جمع الأفراد للمعلومات. تعتمد أنواع الاستشعار على حواسها الخمس وتفضل الحقائق والتفاصيل الملموسة، بينما تعتمد أنواع الحدس على غرائزها وتفضل المفاهيم والإمكانات المجردة.
- التفكير (T) Thinking مقابل الشعور (F) Feeling: يقيس هذا الانقسام كيفية اتخاذ الأفراد للقرارات. تعطي أنواع التفكير الأولوية للمنطق والعقل، بينما تعطي أنواع المشاعر الأولوية للعواطف والقيم.
- الحكم (J) Judgment مقابل الإدراك (P) Perception: يقيس هذا الانقسام كيفية تعامل الأفراد مع العالم الخارجي. تفضل أنواع التحكيم الهيكل والنظام، وتميل إلى أن تكون حاسمة

ومنظمة ، بينما تفضل الأنواع المدركة المرونة والعفوية ، وتميل إلى أن تكون قابلة للتكيف والانفتاح على المعلومات الجديدة .

يولد 16 MBTI نوعًا مختلفًا من الشخصيات بناءً على هذه الانقسامات ويتم استخدامه بشكل شائع في الإرشاد المهني والتدريب لمساعدة الأفراد على فهم نقاط قوتهم وتفضيلاتهم وأنماط العمل، والتي يمكن أن تكون مفيدة في إختيار مهنة تتماشى مع شخصيتهم . وفيما يلي عرض للمسارات المهنية المفضلة لكل شخصية من الشخصيات (16) وحسب الموقع الرسمي للاختبار<sup>12</sup> وهنا تجدر الإشارة الى ان تلك الشخصيات كانت قد تم تصنيفها في اربع اصناف وفقا لتقارب السمات وهي:

أولاً: المحللون. ويقسمون إلى :

● **المحاورون Debaters**. يتمتع المحاورون بميزة الانخراط الطبيعي والاهتمام بأن يكونوا منتجين ومفيعين . و تركز شخصيات المحاور على تطوير حلول للمشكلات الفنية والفكرية المتنوعة والمثيرة للاهتمام . وهم نوع متعدد الإستخدامات، وعلى الرغم من أن الأمر قد يستغرق وقتًا حتى يصلوا إلى نقطة يمكنهم فيها الاستفادة الكاملة من مهاراتهم وصفاتهم ، فمن المحتمل أن يجدوا أن هذه الصفات تترجم جيدًا إلى حد كبير في أي مهنة .

● **القادة Commanders**. في عالم الوظائف، تكون جرأة القادة في أفضل حالاتها اذ لا يوجد نوع شخصي آخر أكثر ملاءمة من القادة ليكونوا القائد المحترم لمنظمة أو فريق، يتميزون بقدرتهم على الجمع بين رؤيتهم وذكائهم وتصميمهم على دفع الأفكار إلى الاكتمال بغض النظر عن العقبات ، فإن القادة هم قوة وعنوان نجاح لأي منظمة.

● **المنطقيون Logicians** قد يكافح المنطقيون للعثور على وظائف ومسارات مهنية تناسبهم . المنطقيون هم شخصيات غير عادية مع وجهات نظر فريدة من نوعها حول العالم ، وقد تم تصميم القليل من بيئات العمل لتلائم وضعهم . ولكن مع القليل من البراعة، يستطيع المنطقيون العثور على عمل يستفيد استفادة كاملة من نقاط قوتهم - بما في ذلك الإبداع ، والشغف بالأفكار، والروح الابتكارية.

● **المهندسون Architects**. نادرًا ما يكون المهندسون المعماريون راضين عن العمل الذي يشعرونهم بالسهولة أو الراحة .إنهم يريدون مهنة تثير فضولهم وتزيد من ذكائهم ، مما يسمح لهم بتوسيع

براعتهم وهم يتعاملون مع تحديات ومشاكل ذات مغزى. إذا كان وصف الوظيفة انها صعبة ، فقد تكون هي المناسبة لشخصية المهندس.

ثانياً: الدبلوماسيون، يقسمون الى:

• المناضلون **Campaigners** لديهم ثروة من الأفكار والاهتمامات والهوايات - لدرجة أنهم قد يكافحون لتناسب كل ما يهتمون به في حياتهم. ليس من المستغرب إذن أن إختيار مسار وظيفي يمكن أن يترك الأشخاص الذين لديهم هذا النوع من الشخصية يشعرون بالإرهاق أو التشتت. قد يشعرون بالانجراف في اتجاهات متعددة، غير متأكدين من كيفية احترام شغفهم والحفاظ على خياراتهم مفتوحة.

• البطل **Protagonist**. عندما يتعلق الأمر بإختيار مهنة ، فإن هذا النمط من الأشخاص يجدون الرضا في فعل ما يحبونه أكثر - مساعدة الآخرين. وبفضل إبداعهم وقيادتهم ، يمكنهم إيجاد طرق متعددة لخدمة الآخرين والارتقاء بهم في أي بيئة العمل.

• الوسيط **Mediator**. يتوق العديد من الوسطاء إلى مهنة لا تهتم فقط بالفواتير بل تشعر أيضاً بالرضا. إنهم يريدون قضاء أيامهم في فعل شيء يحبونه بصدق ، ويفضل أن يكون ذلك دون الكثير من التوتر أو الدراما.

• المحامون **Advocates** اصحاب هذه الشخصية يبحثون دائماً عن وظيفة تتوافق مع قيمهم وأحلامهم - مهنة تسمح لهم بالوفاء بمهمتهم الفريدة في هذا العالم. بالنسبة إلى هذه الشخصيات ، لن تكون الوظيفة مرضية إذا لم تقدم إحساساً أعمق بالهدف. قد يواجه المحامون صعوبة في تحديد الوظيفة الأفضل لهم لأنهم قادرون على تخيل الكثير من الاحتمالات.

ثالثاً: المنظمون. ويقسمون الى:

• القنصل **Consuls**. نظراً لأن سمات القناصل يتم التعبير عنها بقوة ، مما يؤدي إلى الشعور العملي والحيوية الاجتماعية ، فإن المهن التي يجدها أكثر إرضاءً تتمحور عادةً حول الإستخدام الأفضل لهذه الصفات. القناصل منظمون جيداً، ويتمتعون بإضفاء النظام والهيكل على أماكن عملهم ، وغالباً ما يعملون بشكل أفضل في بيئات ذات تسلسلات هرمية ومهام واضحة ويمكن التنبؤ بها. الرتابة والعمل الروتيني لا يمثلان تحدياً لنوع شخصية القنصل ، حيث يسعدهم القيام بما يجب القيام به.

- **التنفيذي Executives**. غالبًا ما تكون المسارات الوظيفية للمديرين التنفيذيين واضحة ومباشرة كما هي. على الرغم من وجود العديد من الاتجاهات التي يمكنهم الإختيار من بينها، إلا أن الأشخاص من نوع الشخصية التنفيذية ينتهي بهم الأمر دائمًا في المواقف التي تتاح لهم فيها الفرصة لممارسة تقاربهم مع التنظيم والهيكل والمتابعة. من خلال توفير مزيد من التركيز، يشترك التنفيذيون في الاحترام العميق للتقاليد والاستقرار والأمن، وهي الصفات التي ترضي نفسها جيدًا للتقدم على مسارات واضحة لزيادة المسؤولية والاعتمادية.
- **المدافع Defenders**. غالبًا ما يكون المدافعون هم العمود الفقري لمكان عملهم موثوق بهم ويعملون بجد ومستعدون دائمًا لتقديم يد المساعدة. يفتخر الأشخاص الذين يتمتعون بهذا النوع من الشخصية بإنجاز المهمة وإنجازها بشكل جيد، ونادرًا ما يقطعون المنعطفات أو يرفضون في مهمة تستغرق وقتًا طويلاً. إن أخلاقيات العمل التي لا تتزعزع هذه، جنبًا إلى جنب مع الرغبة الحقيقية في خدمة الآخرين، تجعل من المدافعين المفضلين في مجموعة كبيرة من المهنيين.
- **اللوجستي Logician**. في حين أن العديد من أنواع الشخصيات قد تكون مريحة مع العمل المرن كمستشارين ومالكين فرديين، فاللوجستيين يركزون أكثر على بناء مهنة مستقرة طويلة الأجل. رابعًا: المستكشفون. ويقسمون إلى:
- **المسلي Entertainers**. يتمتع الفنانون المسلمون بجودة فريدة تجعلهم استثنائيين في بعض المهنيين، وبنايسين في مجالات أخرى - فهم يعكسون الحالة المزاجية من حولهم. عندما يكون الأشخاص الذين يتمتعون بنوع شخصية الفنان في حفلة أو حفلة موسيقية، فإنهم يعكسون هذا المزاج، ويمنحونهم صورة "أشخاص الحفلات". عندما يحزن أصدقاؤهم، فإنهم يعكسون ذلك بتعاطف وتعاطف. وعندما تكون هناك أزمة، يتكيف الفنانون أيضًا مع شدة الموقف.
- **الفنانون المبدعون Virtuosos**. ربما يكون نوع شخصية المبدع هو الأصعب في كثير من جوانب الحياة، ولكن بشكل خاص في حياتهم المهنية. الموهوبون يزدهرون على التنوع وعدم القدرة على التنبؤ، عند التساؤل "ماذا بعد؟" كل صباح. هذا يجعل Virtuosos أحد أكثر أنواع الشخصيات غموضًا، ولكنه أيضًا أحد أكثر أنواع الشخصية تنوعًا في العالم الاحترافي.
- **رائد الاعمال Entrepreneur** عندما يتعلق الأمر بالخيارات المهنية لرواد الأعمال، فإن كلمة "العمل" هي كلمة اليوم. الأشخاص الذين يتمتعون بنوع شخصية ريادي الأعمال يفكرون مليًا وهم رائعون في اتخاذ قرارات سريعة في خضم اللحظة. في الوقت نفسه، هم أشخاص ودودون ويبدو أنهم

دائمًا ما يكونون صداقات وعلاقات أينما ذهبوا. يمكن أن تكون الشعبية والشبكات القوية أصولًا ضخمة في عالم العمل ، ويثبتها رواد الأعمال.

• **المغامرون Adventurers** عندما يتعلق الأمر بعالم الوظائف ، يحتاج المغامرون إلى أكثر من مجرد وظيفة. الثروة ، والقوة ، والبنية ، والتقدم والأمن كلها أهداف أقل بالنسبة إلى أكبر احتياج لشخصيات المغامر: الحرية الإبداعية. يتوق المغامرون إلى مخرج ملموس لخيالهم ، و فرصة للتعبير عن أنفسهم فنيًا.

## II. مراحل تصميم وبناء نظام المعلومات

لأغراض بناء نظام معلومات يوفر إمكانية اختيار الشخص المناسب لقيادة أقسام وشعب المكتبة بطريقة سهلة ويضمن موثوقية عالية في صحة القرار. تم تنفيذ سلسلة من الخطوات وبشكل تدريجي أدت في النهاية إلى التطبيق الفعلي ووضع النظام قيد الاستخدام . وفيما يلي نظرة عامة على هذه المراحل:

### المرحلة الأولى:

استطلاع آراء أمناء المكتبات الجامعية ضمن حدود الدراسة حول المواصفات الشخصية المطلوبة للمكلفين بالمسؤولية الإدارية لكل وحدة عمل . وفقًا لأنواع الشخصيات الستة عشر المحددة في مؤشر مايرز بريجز. وفق الخطوات التالية:

1. تقديم مختصر عن مواصفات كل شخصية من الشخصيات (16) وفقا للمؤشر ومسارها المهني.
  2. عرض هذه الصفات مع قائمة مرشحة باسماء الأقسام و الوحدات الملائمة.
  3. تجميع آراء مدراء المكتبات مع تفضيلاتهم لكل شخصية.
- بعد الحصول على تفضيلات المدراء يتم وضع الأنماط الشخصية التي حصلت على التفضيل وفقا للنسب التسلسلية في حدود خمسة انماط وكما مبين في الجدول (1)

بناء نظام معلومات لمتطلبات اختيار القيادات الإدارية في المكتبات الجامعية وفقا لمؤشر الأنماط الشخصية  
Myer-Briggs

أ.د. طلال ناظم الزهيري - غفران محمد مصطفى

القسم او الوحدة الادارية	عنوان الشخصية حسب تفضيل المدراء*
قسم التزويد	1. القائد 2. التنفيذي 3. المحامي 4. القنصل 5. اللوجستي
الفهرسة والتصنيف	1. المهندس 2. المنطقي 3. الفنان 4. التنفيذي 5. رائد الاعمال
قسم الإعارة	1. المحاور 2. الوسيط 3. المسلي 4. الفنان 5. اللوجستي
قسم الدوريات	1. المدافع 2. المحاور 3. القنصل 4. المحامي 5. المهندس
قسم المراجع	1. القائد 2. المنطقي 3. المحاور 4. الوسيط 5. اللوجستي

\* ملاحظة التسلسل يعكس نسبة الاتفاق على النمط بين المدراء ويتدرج من النمط الذي حصل على أعلى نسبة اتفاق الى الأدنى.

المحاور	.1	قسم الاطاريح
المناضل	.2	
رائد الاعمال	.3	
المسلي	.4	
البطل	.5	
المهندس	.1	قسم البحث الألي
البطل	.2	
المناضل	.3	
المغامر	.4	
البطل	.5	
المحاور	.1	قسم التبادل والاهداء
الوسيط	.2	
المنطقي	.3	
الفنان	.4	
المسلي	.5	
القائد	.1	ادارة المكتبة
المغامر	.2	
المناضل	.3	
البطل	.4	
المحامي	.5	
المنطقي	.1	التدريب والتعليم
البطل	.2	
الفنان	.3	
الوسيط	.4	
المسلي	.5	

جدول (1) نمط الشخصية الملائم لكل قسم

يتبين من الجدول (1) ان تفضيلات مدراء المكتبات الذين تم استطلاع آرائهم حول نمط الشخصية الملائم لكل قسم من أقسام المكتبة ، كانت في اتجاه شخصية القائد التي تلائم ادارة المكتبة وقسم التزويد والمراجع، ثم شخصية المهندس التي تلائم قسم الفهرسة والتصنيف و البحث الألي وهكذا.



### المرحلة الثانية:

اختبار المكلفين بالمسؤولية الادارية او المرشحين لها، وتصنيفهم حسب الشخصيات وفقا لنتائج الاختبار. في هذه المرحلة تم تنفيذ اختبار Myers-Briggs على العاملين في المكتبات ضمن حدود البحث للتعرف على انماطهم الشخصية. حيث تم إختيار خمس أشخاص لكل نمط، وللحفاظ على خصوصياتهم تم ترميز اسماءهم بأرقام بديلة .

### المرحلة الثالثة:

اجراء مقارنة بين نتائج اختبار الأنماط الشخصية وتوقعات المدرء للتعرف على ملائمة النمط الشخصي للمكلف مع نوع التكليف. وكما مبين في الجدول (2)

رمز اسماء الأشخاص	نمط الشخصية
5-4-3-2-1	القائد
5-4-3-2-1	المحاور
5-4-3-2-1	المنطقي
5-4-3-2-1	المهندس
5-4-3-2-1	المناضل
5-4-3-2-1	البطل
5-4-3-2-1	الوسيط
5-4-3-2-1	المحامي
5-4-3-2-1	القنصل
5-4-3-2-1	التنفيذي
5-4-3-2-1	المدافع
5-4-3-2-1	اللوجستي
5-4-3-2-1	المسلي
5-4-3-2-1	التنفيذي
5-4-3-2-1	راند الاعمال
5-4-3-2-1	المدافع
5-4-3-2-1	الفنان

الجدول (2). توزيع الموظفين حسب نمط الشخصية وفق نتائج الاختبار

### المرحلة الرابعة:

تضمن البيانات بما في ذلك بيانات نتائج الاختبار في نظام المعلومات الشخصية، وتستخدم لتعيين أو إعادة تعيين العاملين في المكتبة في المستقبل. مع إنشاء نموذج موجز للسيرة الذاتية لكل موظف لمساعدة المديرين على الإختيار.

### المرحلة الخامسة:

تنفيذ واختبار نظام المعلومات. حيث تم تصميم النظام على شكل موقع يمكن إتاحته عبر الإنترنت أو عن طريق الاتصال غير المباشر ، والذي يمكن استخدامه للقيام بعملية الإختيار في حالة وجود شاغر في الإدارات أو لأغراض التناوب في المهام الإدارية. وفيما يلي تعريف بواجهات النظام واهداف كل منها.

1. الواجهة الرئيسية. تتضمن رابطاً يوجه الشخص إلى موقع اختبار Myers-Briggs لأغراض إجراء الاختبار شخصياً والحصول على النمط المناسب .
  2. يوجد أيضاً نموذج إرسال حيث يمكن للموظف إرسال نتيجة الاختبار مع البيانات الشخصية إلى الشخص المسؤول عن إدارة الموقع لأغراض التحديث المستمر للموقع.
  3. هناك رابط آخر يحيل المدير إلى واجهة الإختيار ، والتي يتم من خلالها إختيار الشخص المناسب لقيادة أي قسم من أقسام المكتبة.
  4. تحتوي واجهة الإختيار على قائمة منسدلة بأسماء أقسام المكتبة مع أنماط الشخصيات المناسبة وفقاً لتفضيلات أمناء المكتبات.
  5. هناك أيضاً قائمة منسدلة ثانية تحتوي على نوع الشخصية ، مع قائمة بأسماء الأشخاص الذين تنطبق عليهم مواصفاتها.
- فيما يلي عرض لواجهات النظام مع شرح لألية عملها وكما مبين في الشكل (1):

نظام معلومات إختيار القيادات الادارية في المكتبات الجامعية وفقا لمؤشر الأنماط الشخصية  
Myers-Briggs الشخصية

الدخول الى صفحة الاختبار    الدخول لنظام الاختبار

**التعليق الراجعة**

تضمن نتيجة الامتحان بالامتحان الشخصية الجديدة او الممتدة بفرق الدوام لتوزيع ارسلا يمكن من خلاله ان يقوم المستخدم بعد اجراء الاختبار بارسال النتيجة الى مدير الموقع لتضمن سداد الشخصية التي يحصل عليها نتيجة لقيام اختبار مايو .

**ارشادات الاستخدام**

1. الدخول الى رابط اختبار الاختبار من خلال الضغط على الصفحة اداء الاختبار .
2. بعد تكميل الاختبار بشكل كامل يتم الحصول على النتيجة التي يصر من طرف الشخصية.
3. العودة الى الصفحة الرئيسية الموقع والدخول على نموذج ارسلا نتيجة الاختبار
4. تعبئة النموذج ببيانات الاختبار مع ارفاق رسالة الشخصية التي بعثت عليه
5. الضغط بعد تكميل ارسلا والى هذا الحد كما اضبط اعدادة

ارسل نتيجة الاختبار

الاسم:

التخصص:

مكان العمل:

E-mail:

هاتف الشخصية:

ارسال النتيجة

### الشكل (1) الواجهة الرئيسية

يمكن الانتقال الى الموقع المخصص لاجراء الاختبار مباشرة من خلال رابط (الدخول الى صفحة الاختبار). وكما مبين في الشكل (2).



### الشكل (2) موقع اختبار مايرز بيرجز

يمكن الانتقال الى واجهة نموذج إختيار الشخص من خلال رابط (الدخول لنظام الاختبار) وكما مبين في الشكل (3).

## نموذج اختيار الشخص المناسب

أختر القسم الاداري: للتعرف على النمط الملائم

--الرجاء أختر احد الأقسام--

[إعادة](#)

أختر الشخص الملائم لفتح السيرة الذاتية

--اختر الشخص المناسب--

## إرشادات

لاغراض التكليف الاداري او اختيار موظف المكتبة للعمل في احدى اقسام او شعب المكتبة يتم فتح خيارات القسم الاداري للتعرف على انماط الشخصية الملائمة لكل قسم من اقسام المكتبة. وبعد التعرف على النمط. يتم فتح حقل اختيار اسم الشخص الذي تنطبق عليه مواصفات الشخصية ثم يتم فتح السيرة الوظيفية للمرشح للتأكد من توافقه مع نوع التكليف.

الشكل (3) نموذج الإختيار.

تتضمن واجهة نموذج الإختيار قائمتين منسدلتين، الاولى خاصة بربط أقسام المكتبة مع الأنماط الشخصية . وكما مبين في الشكل (4).



الشكل (4) الأقسام والأنماط الشخصية

على سبيل المثال يرغب المدير في إختيار مدير لقسم الفهرسة والتصنيف. عندها سوف يجد ان نمط المهندس احتل المرتبة الاولى في خيارات التفضيل بالتالي يتم الانتقال الى القائمة الثانية وكما مبين في الشكل (5):

### نموذج اختيار الشخص المناسب

أختر القسم الإداري: للتعرف على النمط الملائم

--الرجاء أختر احد الأقسام--

إعادة

أختر الشخص الملائم لفتح السيرة الذاتية

--اختر الشخص المناسب--

واديان عباس
محمد صلاح قاسم
ضحى عبد الامير
اكرم محمد
<b>المهندس</b>
عمار يوسف
روان طلال
عقران محمد
مروة صارم
احمد عيدان
<b>المناضل</b>
عزيز كريم
سلوى على
حسين حسن
منذر وهاب
محمد ثابت
<b>المطل</b>
قاسم محمد
كريم احمد
علياء حسن

الشكل (5) إختيار الشخص الذي تنطبق عليه مواصفات نمط المهندس.

طبعاً هناك خمس أشخاص تنطبق عليهم هذه الصفة بالتالي قد يلجأ المدير في تصفح سيرهم الذاتية لتحقق من اتخاذ القرار الأفضل. وللوصول الى السيرة الذاتية يتم الضغط على اسم الشخص مباشرة. وكما مبين في الشكل (6)



الشكل (6) نموذج السيرة الذاتية للشخص

وفقا لهذه الخطوات سوف يتم اختيار القائد الاداري للقسم او الوحدة الادارية في المكتبة. وبالإمكان تكرار العملية مع قسم اخر و شخص آخر.

### III. اختبار نظام المعلومات

لتقييم فعالية النظام المقترح في تحقيق أهدافه ، تم تقييمه من قبل مديري المكتبات باستخدام نموذج إلكتروني قائم على مؤشر تجربة المستخدم. تضمن النموذج استفسارات تهدف إلى تقييم أداء النظام بعد التنفيذ الفعلي ، وتم الحصول على تعليقات من مديرين بمستويات متفاوتة من الخبرة والمهارات الفنية. ركز التقييم على ثلاثة مجالات رئيسية: سهولة الوصول ، وكفاية المعلومات ، وبساطة الاستخدام. أكدت التعليقات الواردة من المديرين الذين اختبروا النظام النتائج التالية :

1. يوفر النظام تعليمات واضحة وشاملة تساعد المستخدمين في التنقل في النظام بشكل فعال. تم العثور على سهولة الوصول إلى النظام ، سواء من خلال قنوات الاتصال المباشرة أو غير المباشرة .
2. يستخدم النظام القوائم المنسدلة لتبسيط استرجاع المعلومات ، مما ينتج عنه تجربة سهلة الاستخدام مع تقليل الفوضى .
3. يسمح النظام بمراجعة بيانات المستخدم وتحديثها من خلال نموذج الاتصال .
4. يتيح ربط النظام بموقع الاختبار والمراجعة والتقييم المستمر من قبل موظفي المكتبة لانماطهم الشخصية .
5. لا يتطلب العمل على النظام مهارات تقنية متقدمة أو خبرة واسعة ، مما يجعله في متناول المستخدمين بمستويات متفاوتة من الخبرة .

6. يوفر النظام القدرة على تحديث بيانات المستخدم من خلال التضمن والحذف والتعديل ، مما يوفر المرونة لإدارة البيانات .  
 بشكل عام ، أظهرت ردود الفعل من مديري المكتبات الذين اختبروا النظام فعاليتها في تحقيق أهدافه ، حيث وجد أنه سهل الإستخدام وفعال وقابل للتكيف مع ملفات تعريف المستخدمين المختلفة.

#### IV. المناقشة والاستنتاجات

مما لا شك فيه ، أن مفهوم الموازنة بين المؤهلات الأكاديمية والتخصصات مع مهام الوظيفة أمر بالغ الأهمية .ومع ذلك ، من المهم أيضاً مراعاة الجوانب النفسية والسلوكية التي يمكن أن تؤثر بشكل كبير على نجاح الفرد في دوره .نتيجة لذلك ، أجرينا دراسة لفحص الأنماط الشخصية للعاملين في المكتبات ، وتحديدًا ضمن نطاق دراستهم وعملهم ، باستخدام مؤشر مايرز بريجز للتعرف على أنواع شخصياتهم.

كشفت النتائج التي توصلنا إليها أن التفضيلات التي عبر عنها مديرو المكتبات كانت متشابهة بشكل ملحوظ .والجدير بالذكر أن شخصية القائد على سبيل المثال قد حصلت على شبه اجماع بين مديري المكتبات الذين شملهم الاستطلاع على أنها مناسبة لتحمل المسؤوليات المتعلقة بإدارة المكتبة أو قسم المراجع .مع العلم اننا تقصدنا ان نعلن للمدراء عن الصفات وليس العناوين لضمان عدم التأثير في القرار. وفي ذات السياق. توصلنا ان شخصية المهندس كانت المفضلة لادارة الأقسام ذات الطابع الفني مقابل تفضيل كبير لنمط المحاور او المنظر في ادارة الأقسام الخدمية مثل الاعارة والدوريات و الاطاريح. وهو امر منطقي لاعتبارات طبيعية العمل في هذه الأقسام التي يكون المسؤول فيها على تماس مباشر مع المستفيدين. بشكل عام ، أشارت النتائج التي توصلنا إليها إلى أن التعيينات الوظيفية الحالية للموظفين غالبًا لا تتماشى مع أنماط الشخصية المفضلة لديهم فضلًا عن عدم وجود علاقة واضحة بين التخصص العلمي ونمط الشخصية .لذلك، نوصي بأن يراجع مديرو المكتبات المسؤوليات الإدارية ويحتمل أن يعيدوا تعيينها بناءً على التوصيات المقدمة من النظام المقترح .وهذا من شأنه أن يمكّن من التوافق بشكل أفضل بين سمات شخصية الموظفين ومهامهم الوظيفية ، مما يؤدي في النهاية إلى تحسين الرضا الوظيفي والأداء.



## V. توصيات الدراسة

في ضوء ما تقدم نوصي بالاتي :

1. ضرورة تضمين نهج شامل لا يأخذ فقط في الاعتبار المؤهلات والتخصص ، ولكن أيضاً الجوانب الشخصية الفريدة للعاملين في المكتبات عند تعيين المسؤولين الإدارية.
2. وضع عملية تقييم أداء واضحة وشفافة تأخذ في الاعتبار المواصفات الشخصية للعاملين لتقييم فعاليتهم ومساهماتهم بشكل أفضل .
3. إجراء مراجعة شاملة لنظام المعلومات المقترح ، وتحديد نقاط القوة والضعف ، وتقديم ملاحظات بناءة لمزيد من التطوير والتعزيز .
4. تشجيع التعاون المنتظم ومشاركة المعرفة بين إدارة المكتبات ، وخلق فرص لتبادل الخبرات وأفضل الممارسات لتحسين المهام الإدارية وصنع القرار.
5. تعزيز التعاون متعدد التخصصات واستكشاف الشراكات مع مختلف المجالات والمؤسسات للاستفادة من خبراتهم ورؤاهم للنهج المبتكرة لإدارة المكتبات.
6. تعزيز بيئة عمل داعمة وشاملة تقدر التنوع والشمولية ، وتعزز التوزيع العادل للمسؤوليات الإدارية.
7. توفير التدريب المنتظم وفرص التطوير المهني لإدارة المكتبات لتعزيز مهاراتهم وكفاءتهم في إدارة المهام والمسؤوليات الإدارية بشكل فعال .
8. إنشاء حلقة تغذية مرتدة للتحسين المستمر ، ومراجعة وصل المهام الإدارية بانتظام بناءً على التعليقات الواردة من العاملين وأصحاب المصلحة وتقييمات الأداء .
9. وضع خطة تعاقب شاملة لضمان الانتقال الإداري السلس والاستمرارية في حالة تغيير الموظفين أو عمليات الانتقال .
10. تقييم وتحديث نظام المعلومات بانتظام لمواكبة التطورات التكنولوجية والاحتياجات التنظيمية المتغيرة، وضمان ملاءمتها وفعاليتها في دعم وظائف إدارة المكتبات .

## مصادر ومراجع الدراسة

- 1- Furnham, A. (2020). Myers-Briggs type indicator (MBTI). Encyclopedia of personality and individual differences.
- 2- Healy, C. C., & Woodward, G. A. (1998). The Myers-Briggs Type Indicator and Career Obstacles. Measurement and Evaluation in Counseling and Development, 74-85.

- 3- Kennedy, R. B., & Kennedy, D. A. (2004). Using the myers-briggs type indicator® in career counseling. Journal of employment counseling, 38-43.
- 4- Kroeger, O., Thuesen, J., & Rutledge, H. (2009). Type talk at work (revised): How the 16 personality types determine your success on the job. Delta.
- 5- LYNCH, A. Q. (1985). The Myers-Briggs Type Indicator: A Tool for Appreciating Employee and Client Diversity. Journal of Employment Counseling, 104-109.
- 6- McCaulley, M. H. (2000). Myers-Briggs Type Indicator: A bridge between counseling and consulting. Consulting Psychology Journal: Practice and Research, 117.
- 7- McCaulley, M., & Martin, C. (1995). Career assessment and the Myers-Briggs type indicator. Journal of Career Assessment, 219-239. Retrieved 4 8, 2023, from <https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=548d290b31f9984d9e1beb9aa08533e6147f8afa>
- 8- Myers, I. B. (1962). Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press.
- 9- Myers, I. B., & McCaulley, M. H. (1985). Manual: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press.
- 10- Personality Types. (2023, 4 12). Retrieved from 16personalities:<https://www.16personalities.com/personality-types>
- 11- Sethuraman, K., & Suresh, J. (2014). Effective Leadership Style. International Business Rese. Retrieved 4 9, 2023, from <https://pdfs.semanticscholar.org/d2a2/528ddffc694b43fd5bcf3c68826de4da2eb3.pdf>
- 12- Tucker, A. R. (2011). An assessment of the Myers Briggs Type Indicator from a theological perspective. 295-314. Retrieved 4 12, 2023, from <file:///C:/Users/Administrator/Downloads/72867-Article%20Text-159941-1-10-20111214.pdf>

## هوامش الدراسة

- <sup>1</sup> Kroeger, O., Thuesen, J., & Rutledge, H. (2009). Type talk at work (revised): How the 16 personality types determine your success on the job. Delta.
- <sup>2</sup> Myers, I. B. (1962). Manual: A Guide to the Development and Use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press.
- <sup>3</sup> Sethuraman, K., & Suresh, J. (2014). Effective Leadership Style. International Business Rese. Retrieved 4 9, 2023, from <https://pdfs.semanticscholar.org/d2a2/528ddffc694b43fd5bcf3c68826de4da2eb3.pdf>
- <sup>4</sup> Myers, I. B., & McCaulley, M. H. (1985). Manual: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator. Consulting Psychologists Press.
- <sup>5</sup> McCaulley, M., & Martin, C. (1995). Career assessment and the Myers-Briggs type indicator. Journal of Career Assessment, 219-239. Retrieved 4 8, 2023, from

<https://citeseerx.ist.psu.edu/document?repid=rep1&type=pdf&doi=548d290b31f9984d9e1beb9aa08533e6147f8afa>

<sup>6</sup> Healy, C. C., & Woodward, G. A. (1998). The Myers-Briggs Type Indicator and Career Obstacles. *Measurement and Evaluation in Counseling and Development*, 74-85

<sup>7</sup> McCaulley, M. H. (2000). Myers-Briggs Type Indicator: A bridge between counseling and consulting. *Consulting Psychology Journal: Practice and Research*, 117.

<sup>8</sup> Kennedy, R. B., & Kennedy, D. A. (2004). Using the myers-briggs type indicator® in career counseling. *Journal of employment counseling*, 38-43.

<sup>9</sup> Furnham, A. (2020). Myers-Briggs type indicator (MBTI). *Encyclopedia of personality and individual differences*.

<sup>10</sup> Tucker, A. R. (2011). An assessment of the Myers Briggs Type Indicator from a theological perspective. 295-314. Retrieved 4 12, 2023, from <file:///C:/Users/Administrator/Downloads/72867-Article%20Text-159941-1-10-20111214.pdf>

<sup>11</sup> Myers, I. B., & McCaulley, M. H. (1985). *Manual: A guide to the development and use of the Myers-Briggs Type Indicator*. Consulting Psychologists Press.

<sup>12</sup> Personality Types. (2023, 4 12). Retrieved from 16personalities: <https://www.16personalities.com/personality-types>

## الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة كاستراتيجية للارتقاء بقطاع المكتبات ومراكز المعلومات

### *Contributing Practices to Achieve quality as a Strategy to Upgrade the Libraries and Information Centers Sector*

شلواش قمره كرم<sup>1</sup> \*

<sup>1</sup> جامعة 8 ماي 1945 -قائمة- مخبر الفلسفة والدراسات الإنسانية والاجتماعية

ومشكلات الإعلام والاتصال، (الجزائر)، [chelouache.gamra\\_karem@univ-guelma.dz](mailto:chelouache.gamra_karem@univ-guelma.dz)

تاريخ الإرسال: 2023/04/03 تاريخ القبول: 2023/04/13 تاريخ النشر: 2023/05/09

#### ملخص

تسعى هذه الدراسة للإبراز الدور الذي يعود به الالتزام بالممارسات والمؤشرات الصحيحة لإدارة الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات كونها أحد المقومات الأساسية لتحسين الخدمات والأداء بهذه الأخيرة ومن ثمة الارتقاء بالقطاع المكتبي وضمم استمراريتهما في ظل التنافسية الشديدة التي يشهدها عالم المعلومات مع التكيف مع المستجدات الجديدة لواقع المكتبات باستخدام المنهج الوصفي التحليلي لسرد المعلومات والحقائق حيث تم التطرق لأهم وأبرز الممارسات التي تضمن تحقيق الجودة بهذه المؤسسات وتبيان فعاليتها في الارتقاء وتبوء مراكز متقدمة عن غيرها من المكتبات وتوصلت الدراسة لنتيجة مفادها نظريا هناك علاقة متكاملة ومترابطة جوهريا بين تطبيق استراتيجيات الجودة والارتقاء بالقطاع المكتبي لأن تحقق أبعاد وأسس الجودة (المصادقية، الأمان، الفعالية، رضا المستفيد...) هو نتيجة الممارسات المتمثلة في: (التدريب، التكوين، التحفيز، الرقابة، الاتصالات...) داخل المكتبات.

الكلمات المفتاحية: المكتبات؛ مراكز المعلومات؛ الجودة؛ الاستراتيجيات؛ الجزائر.

<sup>1</sup> المؤلف المرسل: شلواش قمره كرم، الإيميل: [kamarchalou82@gmail.com](mailto:kamarchalou82@gmail.com)

## Abstract

*Arab journals* This study seeks to highlight the role of adherence to correct practices and indicators of quality management in libraries and information centers, being one of the basic ingredients for improving the services and performance of the latter, and thus upgrading the library sector and ensuring its continuity in light of the fierce competition in the world of information while adapting to new developments in the reality of libraries using The analytical descriptive approach to list information and facts, where the most important and prominent practices that ensure the achievement of quality in these institutions were addressed and their effectiveness in upgrading and occupying advanced positions over other libraries was addressed. Quality (credibility, safety, effectiveness, beneficiary satisfaction...) is the result of practices represented in: (training, training, motivation, control, communication...) within libraries.

**Keywords:** *Librarie;, information center;, quality; strategies; Algeria.*

## مقدمة

لقد شهدت الأونة الأخيرة تراجعاً ملحوظاً للمكتبات الجزائرية وضعف إقبال المستفيدين نحوها وهذا راجع لتقديم خدمات بالشكل الروتيني المعروف لتتبلور الأسباب الرئيسية في عدم تقييد هذا النوع من المكتبات بنظام الجودة لتحسين من خدماتها وضمان استمراريتها فقد أصبح نجاحها مقترنا بتفعيل الالتزام بجملة الممارسات المساهمة في تحقيق الجودة والارتقاء بمستوى الخدمات وتجويدها بعد تقييد والتزام إدارة المكتبة بالأسس الفعالة وتنفيذها على أرض الواقع كسبيل لفسح مجال نحو تطبيق معايير الجودة و تنمية الموارد البشرية وكذلك تفعيل الموارد المادية والتجهيزات المختلفة فيما يضمن استعدادهم نحو تحقيق الجودة من أجل التفرد بالتميز وتمكين المكتبة من المنافسة مع نظيرتها من المكتبات مع تبيان دورها على كافة أنواع المكتبات استغلالها كاستراتيجيات تبقها في الريادة والنهوض بها في العالم الوطني والعربي

## الإطار المنهجي للدراسة

من هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة للإجابة على التساؤل المحوري التالي:  
فيما تتمثل الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة المكتبات ومراكز المعلومات؟ وما علاقتها في تفعيل والارتقاء بالقطاع المكتبي؟

### 1. أسئلة الدراسة

تتمحور أسئلة الدراسة فيما يلي:

- ✓ ما مفهوم الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات؟ وفيما تتمثل أهميتها؟
- ✓ كيف يساهم تطبيق هذه الممارسات في تحقيق الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات؟
- ✓ فيما تتمثل أبعاد الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة وعلاقتها بتفعيل المكتبات ومراكز المعلومات؟

### 2. أهمية الدراسة

تكمن أهمية الدراسة في التطرق لأحد الموضوعات الجوهرية لتحقيق الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات من زاوية جد مهمة لا يمكن التغاضي عنها لتطبيق نظام الجودة والنجاح والاستمرار به وهو عرض الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة كاستراتيجية للارتقاء بالقطاع المكتبي خاصة في ظل المنافسة الشديدة التي باءت تفرض ممارسات جديدة ومتغيرة يمكن استغلالها وتطبيقها في بلوغ الصدارة وتطبيق كافة المستجدات والمعايير الخاصة بمطابقة الجودة بالمكتبات.

### 3. أهداف الدراسة

على ضوء ما تم تقديمه فإن هذه الدراسة تهدف إلى تحقيق الأهداف التالية:

- ✓ التعرف بأهمية الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات.
- ✓ التعريف بأسس ومؤشرات بلوغ نظام الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات.
- ✓ إبراز أبعاد الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة وعلاقتها بتفعيل المكتبات ومراكز المعلومات.
- ✓ توجيه أنظار المسؤولين على إدارة المكتبات لدور هذه الممارسات في التحسين من الخدمة المكتبية وضمان الارتقاء نحو الأفضل.
- ✓ العمل على وضع اقتراحات تساعد أمناء المكتبات من الالتفات للممارسات الجودة الفعالة وتبنيها كمدخل للارتقاء بالقطاع المكتبي.

### 4. منهج الدراسة

وقد وقع اختيارنا على المنهج الوصفي التحليلي وهذا من أجل التعريف ببعثيات الموضوع من كافة الجوانب بما يتوافق والواقع من خلال جمع مصادر المعلومات الأولية والثانوية وتحليلها ثم استخدامها للمعالجة الموضوعية للدراسة قصد الحصول على النتائج النهائية.

## 5. الدراسات السابقة

تعددت الأبحاث والدراسات في مجال إدارة الجودة لتحسين من الأداء وتفعيل القطاعات المكتبية ومدى مواءمتها لمتطلبات سوق العمل، الا انه بعد الاطلاع علي أدب الموضوع تم اختيار دراستين (02) نظرا لتشابهها الكبير مع الدراسة الحالية وهي كالتالي:

### الدراسة الأولى:

من إعداد الباحث ربيعي مصطفى عليان، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية: مبادئها متطلباتها خطواتها ومشكلاتها، 2018. حيث تهدف هذه الدراسة للتعريف بمفهوم إدارة الجودة الشاملة وعرض خطوات تطبيقها في المكتبات الجامعية وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي لعرض ووصف أهمية إدارة الجودة الشاملة كسبيل للارتقاء بالمكتبات الجامعية، وتوصلت الدراسة إلى ضرورة ربط احتياجات المستفيدين بالتحسين المستمر للخدمات مع وجوب وضع المكتبات ومراكز المعلومات معايير داخلية لتحسين وتجويد الخدمات.<sup>1</sup>

### الدراسة الثانية:

من إعداد الباحثة نجاح بنت القبلان بعنوان الجودة في المكتبات الجامعية دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات، 2010. حيث تهدف هذه الدراسة لتعريف ببرامج الجودة وأهميتها لتطوير العمل المهني والخدمات المعلوماتية واستخدمت الباحثة المنهج الوصفي لأنه الأنسب لطبيعة الدراسة كونها تهدف للتعرف على برامج الجودة التي تقدمها المكتبات، ومنه توصلت الدراسة إلى أن العائق أمام القيام ببرامج الجودة تتركز في عدم وجود توصيف دقيق لوظائف العاملين بالمكتبات وعدم شعورهم بأهمية دورهم كأساس للارتقاء وتحقيق الجودة.<sup>2</sup>

### وجه الشبه والاختلاف بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

يمكن القول أن الدراسة تتشابه مع الدراسات في انها تتناول موضوع إدارة الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات من خلال تسليط الضوء على أهمية نظام الجودة لتحسين الأداء والخدمات المقدمة في حين اختلفت هذه الدراسات عن الدراسة الحالية بأن لكل منهم مجال ومجتمع وزمن مختلف عن الدراسة الحالية أيضا وجهت اهتمامها بالمكتبات الجامعية ودراستنا لتسليط الضوء على المكتبات ومراكز المعلومات بكافة أنواعها لأن إدارة الجودة مقتصرة على جميع المؤسسات ومنه تبيان أثرها للارتقاء بالقطاع نحو الريادة بين مثيلاتها إضافة نختلف الدراسة الحالية في تقديم أبرز الاستراتيجيات الحديثة لتحقيق الجودة بالمكتبات كسبيل لتفيل الأخيرة وهذا كاختلاف عن

الدراسات السابقة التي عالجت زويا أخرى للتطوير وتحسين الأداء، كما أن كليهما يربط الدراسة من أجل تبيان الممارسات الصحيحة لتقلد الجودة ونجاحها داخل المؤسسات الوثائقية.

#### 7. مصطلحات الدراسة

- ✓ **المكتبات ومراكز المعلومات:** من المؤسسات الوثائقية التي تعمل على حفظ وتخزين المعلومات ومعالجتها بغرض إتاحتها للمستفيدين منها سواء كانت كتب أو مذكرات، وثائق، مواقع الكترونية وغيرها من موارد المعرفة كما تقدم نشاطات وخدمات بهدف التعليم والتثقيف والترويج في ظل تبني معايير وممارسات صحيحة ومقننة لإنجاح القطاع وكسب أكبر قدر ممكن من الرواد.
- ✓ **الجودة:** ويدلي عمرو صفي عقيلي: أن الجودة هي درجة عالية من التميز تقدم بها الخدمة أو المنتج لتكون المؤسسة قادرة على الوفاء برغبات ومتطلبات المستفيد منها ويتم تحقيق ذلك من خلال مقاييس موضوعية سلفاً لإنتاج وتقديم خدمة وإيجاد صفة تميز فيها.<sup>3</sup>
- ✓ **استراتيجية:** هي المناهج المفصلة لخطط تشغيلية يتبعها أمناء المكتبات ومراكز المعلومات للتفوق على المنافسين في سوق المعلومات وتحقيق أهدافها في الوقت المحدد.<sup>4</sup>

## الجانب النظري للدراسة

### 1. مفهوم الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات

الجودة في المكتبات هي ترجمة احتياجات المستفيدين من الخدمة المكتبية إلى خصائص محددة وتوظيفها أثناء أدائها من أجل تلبية رغباتهم وتحقيق مبتغاهم وكسب ولائهم عن الخدمات المكتبة، وبالتالي فهي عملية مستمرة لتحسين الجودة والمحافظة عليها على المدى البعيد داخل المؤسسة.<sup>5</sup> ومما لا شك فيه فإن تطبيق الجودة بالمكتبات يتطلب خلق أداء إداري متميز حيث تسعى كافة الموارد البشرية بالمكتبة بشكل مستمر لتحقيق حاجات ورغبات المستفيدين منها والتحقق من جودة أداء كل الخدمات في سبيل تحقيق تلك الأهداف والغايات.<sup>6</sup>

وبذلك فهي استراتيجية وتصورات إدارية متناسقة ومتكاملة جاءت بهدف تعزيز العمليات والأعمال والسلوكيات الإدارية داخل المكتبات عن طريق توحيد الجهود وتحسين ثقافتهم وسلوكياتهم نحو استثمار وتفعيل الأداء بالمكتبة وإبراز مكانتها وتوجهاتها المستقبلية.<sup>7</sup> وبمعنى آخر عرفت بأنها فلسفة إدارية تنتهجها المكتبات من خلال دمج عملية التدريب والتكوين والتحسين المستمر مما يؤدي لتفعيل خدمات عالية الجودة تسمح للارتقاء بالقطاع المكتبي بعد التركيز



بالالتزام بجملة الممارسات المساهمة لتحقيق الجودة فيها بما يتوافق ومتطلبات ومؤشرات معايير ونظام الجودة.<sup>8</sup>

## 2. الجودة من وجهة نظر المكتبيين

الجودة تكامل الملامح والخصائص للخدمات المكتبية أو خدمة معينة تمكن من تلبية رغبات المستفيدين ومتطلباتهم التي قد تكون محددة أو متعارف عليها وهي تلك الخصائص والمميزات التي يستخدمها المكتبي لتعبر عن مدى استطاعته لتحقيق احتياجات المتوقعة في الخدمات المكتبية من قبل المستفيد.<sup>9</sup> وبالتالي يمكن القول إنها ثورة إدارية حقيقية تتضمن القيادة نحو النجاح بمشاركة جميع افراد المكتبة وهذا التطور لا يتحقق إلا باعتماد واستخدام معايير وممارسات تساهم في تحقيق وضمان الجودة الجوهرية بهذه المؤسسات لخدماتها وأنشطتها النهائية المقدمة.<sup>10</sup> وبصفتي كباحثة في المجال المكتبات فالجودة هي مجموعة المؤشرات المتكاملة لتفعيل خدمة او خدمات معينة والتي يحتاج تطبيقها للالتزام الإدارة المكتبة بجملة من الخصائص والممارسات التي تحلينا للتكيف مع واقع التطوير والتحسين بالقطاع المكتبي نحو تبني استراتيجيات تفعل الاهتمام بكافة الجوانب المكتبية من مجموعات ومرافق وموارد بشرية ومادية وتكنولوجية تسمح بتحقيقها والتغيير نحو الأفضل.

## 3. أهمية وأهداف الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات

تكمن أهمية الجودة في المكتبات ومرتكز المعلومات فيما يلي:

- ضبط الاعمال الإدارية بتوزيع الأدوار المناسبة لكل فرد وكذلك تحديد المشكلات بالطرق العلمية ومعالجتها لتقليل الأخطاء وريح الوقت ومنه زيادة كفاءة الخدمات.
- الرفع من كفاءة المكتبات بتحسين النواحي التنظيمية في الإدارة.
- الرفع من معنويات روح الفريق في المكتبات ومراكز المعلومات بتشجيعهم ماديا ومعنويا.<sup>11</sup>
- تفعيل دور المكتبات من خلال التحسين الدوري والمستمر لخدماتها وأنشطتها مما يزيد من شهرتها بين مثيلاتها (تعزير الموقف التنافسي) وكسب أكبر قدر من المستفيدين.
- المساهمة في تقليص الأخطاء وإدارة الأزمات داخل المكتبات وتخفيض التكاليف الجودة مما يضمن الارتقاء وتجويد الخدمات.<sup>12</sup>

وتكمن أهمية الجودة في المكتبات ومرتكز المعلومات فيما يلي:

- خفض التكاليف: إن الجودة تتطلب عمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة من أول مرة الحد من الثانويات وأعباء الغير الضرورية ومعالجتها ومنه تقليل التكاليف.
  - رفع مستوى العاملين بالمكتبة: بما يؤثر وينعكس إيجابا على إنجازاتهم مما يسمح لهم بالإبداع الجدي واستثمار قدراتهم في تحسين وتفعيل القطاع.
  - تكوين بيئة ثقافية وأجواء مناسبة تدعم مواصلة ومتابعة التحسين المستمر للأداء الفعلي.
  - تشجيع الأفكار الجديدة والمشاركة في اتخاذ القرارات مما يضفي التميز مع تحقيق التنافسية.<sup>13</sup>
  - تحسين النواحي التنظيمية في إدارة المكتبات والرفع من كفاءة أدائها.
  - توفير الأداة المناسبة لقياس والتقييم في مجال المكتبات ومراكز المعلومات.
  - دعم الحلقة الحيوية بين خدمات المعلومات والقطاع الإداري والمكتبيين داخل المؤسسة الواحدة.<sup>14</sup>
  - سيادة الثقافة التنظيمية داخل المكتبات ومراكز المعلومات.
  - تبني أنماط قيادية مناسبة لنظام إدارة الجودة لنجاح وخلق التميز بالمكتبة.
  - العمل على إرضاء المستفيدين وتلبية رغباتهم ومتطلباتهم بالتحسين المستمر للخدمات وزيادة مستوى الأداء.<sup>15</sup>
- بناءً على ذلك وحسب منظور الباحثة فإن أهداف الجودة في ميدان المكتبات تكون متمثلة في الرفع من مستوى الأداء وترقية مستوى خدماتها وكافة مخرجاتها في ظل بناء علاقات مهنية متماسكة من أجل بلوغ تلك الأهداف والتي من ضمنها تحقيق الجودة باستعمال الأدوات والممارسات المساهمة لذلك وتمكين المكتبيين من إدارة وتنظيم وتسيير العمليات والإجراءات العمل.
- 4. الممارسات المساهمة لتطبيق الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات**
- إن تطبيق إدارة الجودة بالمكتبات ومراكز المعلومات لا يتحقق إلا في ظل تبني مجموعة من الممارسات التي تضمن نجاحها وهي متمثلة في:
- ✓ التحسين المستمر لخدمات المكتبة بما يتوافق واحتياجات المستفيد.
  - ✓ القيام بدورات تدريبية للموظفين بالمكتبة لتطوير من مهاراتهم وكفاءتهم بوضع برامج تدريبية تسهل على الموظفين التكيف مع التغيرات الجديدة من استخدامات للبرمجيات التكنولوجية والتطبيقات وتطوير أدوارهم بالبيئة الرقمية إلى غير ذلك.

- ✓ الاعتماد على مؤشرات ومعايير الجودة الدولية والعالمية في مجال المكتبات والمعلومات التي تضمن التحسينات الفعلية للخدمات المكتبية والعمل على تقييم العمليات للتعرف على النقص ومعالجة المشاكل قبل وقوعها للحد منها.
- ✓ التعرف على الامتيازات ونقاط القوة بالمكتبة لاستغلال الأمثل لها كونها أداة للتميز والشهرة بين مثيلاتها بغية البقاء والاستمرار والقدرة على المنافسة في سوق خدمات المعلومات.
- ✓ الرقابة والمتابعة للعمليات والخدمات داخل المكتبة لمعرفة السير الصحيح لمختلف اقسام المكتبة وادوار الموظفين ومقارنتها ومطابقتها مع المتطلبات والاحتياجات للتعرف على إمكانية الوصول لتحقيق الجودة.<sup>16</sup>
- ✓ إعلام كل ما هو جديد داخل المكتبة للمستفيدين بالخدمات الجديدة أو الخدمات التي جرى تغييرها.
- ✓ وضع وإعداد أدلة إرشادية تتوفر على معلومات حول المكتبة وخدماتها.
- ✓ إنشاء خطة ذات أهداف طويلة الأمد مع ضمان التحسين الدوري والمتواصل للخدمات المكتبية.
- ✓ الاهتمام بالمستفيد عن طريق التعاطف معه والابتسام الدائمة والرد على استفساراته العلمية وغيرها من التعاملات المستهدفة.<sup>17</sup>
- ✓ إضافة تحسينات على مباني المكتبات بما يتوافق ومعايير الدولية.
- ✓ تدريب وتكوين العاملين بالمكتبة بإعداد برامج حديثة ومقننة.
- ✓ الرقابة على احتياجات المستفيدين والنظر بشكاويهم ومعالجتها.
- ✓ التركيز على فئة ذوي الاحتياجات الخاصة أثناء إعداد الخدمات والأخذ بعين الاعتبار كيفية إيصال الوثائق والمعلومة لهم.<sup>18</sup>

#### 5. الاستراتيجيات الحديثة لإدارة وتسيير نظام الجودة

من أجل ضمان واستمرارية المكتبات ومراكز المعلومات في الميدان ومن أجل تحقيق أهدافها لابد لها من الاهتمام بمجموعة الاستراتيجيات بداية مع الموارد البشرية داخلها التي تعتبر طاقة ذهنية محرّكة لإدارة وتنظيم وتسيير العمليات والخدمات المكتبية وكلما كان هذا المكتبي متكون ومؤهل مهنيا وبالشكل المطلوب كلما كانت جودة المخرجات أعلى وبدرجة عالية من الجودة والكفاءة، ولمواكبة التطورات الحاصلة والتغيرات الحديثة في مجال المكتبات ولموافقة التحديتات الأخيرة

لنظام الجودة ومعاييرها يحتاج هذا المورد لتطوير مهاراته وتنمية وظائفه المهنية نحو أبعاد لها تأثيرات ايجابية تواكب التطورات التكنولوجية والتقنية والبيئة الخارجية المنافسة وكذا الأبعاد المتعلقة بإدارة الجودة بالاعتماد على توجهات ومبادئ مقننة وهذا ما يتطلب الوقوف على تنمية المكتبيين ويكون ذلك من خلال الاستراتيجيات محددة والتي من بينها التحفيز، التدريب، التكوين ثانيا الاهتمام بالموارد المالية والتجهيزات التي تسمح بالوصول وتحقيق الجودة كذلك لا ننسى كل من عمليات التالىة الرقابة وتقييم الأداء والتحسين المستمر كمارسات مهنية تضمن استمرارية العمل وفق ما هو مطلوب ويقلل من الأخطاء مما يجعل خطوة الاقتراب من مطابقة الجودة أسهل وأسرع وغيرها من الاستراتيجيات التي سيتم التطرق لها:

• **التحفيز:** إن أهم أسباب التفوق بالمؤسسات المكتبية ومراكز المعلومات هي تلك الحوافز والدوافع المادية والمعنوية للعاملين في جميع المستويات لتحقيق الأهداف الموضوعية كونها امر أساسى لتطوير العمل وتحسين الأداء في ظل اشباع حاجيات ورغبات العاملين مما يجعلهم يتنافسون لتقديم الأفضل وتسخير كافة جهودهم لبروز مكانتهم وعملهم بالمكتبة وبالتالي فإن التحفيز يكون إما بدفع مستحقات كاملة مع زيادات معتبرة تقديرا لجهودهم أو بتوفير الوسائل الضرورية لتطبيق الجودة وتطوير العمل، إعداد البرامج التعليمية نجو مجريات العمل المكتبي، توفير المواصلات، بعثات دراسية ليسمح في الأخير بزيادة الإنتاجية الخدمائية للمكتبيين وأداء يكون ذو كفاءة وفعالية،<sup>19</sup> وهناك نوعين من الحوافز:

✓ **الحوافز المادية:** مبالغ مادية تعطي للفرد للأداء عمل مميز لإشباع رغبته تتخذ أشكال مختلفة هي: الزيادات السنوية، الراتب الشهري، الزيادات الفصلية، المكافآت والهدايا بعد التكريم.

✓ **الحوافز المعنوية:** ارتبطت بتحفيز نفسية العاملين في العمل سواء كان ذلك بالاحترام اشراك في اتخاذ القرارات، اجازات للحالات الخاصة وغيرها من الحوافز التي تساهم في الرفع من معنويات وزيادة الإنتاج الوظيفي للمؤسسة.<sup>20</sup>

• **تدريب وتكوين الموارد البشرية بالمكتبة:** وهي نشاط أساسى يتكون من برامج فرعية متكاملة ومتنوعة تختص بمجالات وعمليات المتعلقة بتنمية وتطوير الخدمات بحيث تكون مترابطة بشكل مجموعها سلسلة من الأعمال تقوم من خلالها إدارة المكتبة بتوجيه المكتبيين نحوها لكسب مهارات جديدة وتنمية ثقافتهم وقدراتهم لما هو أفضل.<sup>21</sup> ونشير لأن التدريب عملية منظمة ومخطط لها بصفة مستمرة لتنمية سلوكيات واتجاهات المكتبيين لتحسين الأداء وتوسيع معارفهم وصقل

مهاراتهم وقدراتهم لاكتساب الخبرة وذلك ضمن برامج تخطط لها الإدارة مع مراعاة لحاجات المكتبة ومتطلبات المستفيد.<sup>22</sup>

وعليه فعملية التكوين والتدريب من المقومات الأساسية لتفعيل طاقة الموارد البشرية نحو الارتقاء بالقطاع المكتبي وتحسين الأداء بكفاءة وفعالية عالية كما ان مجموع هذه البرامج تعرف المورد البشري على كفايات التعامل مع مواصفات ومعايير تحقيق الجودة وتبرز لهم اهمية التحسين المستمر بالخدمات لذلك نستخلص ان البرامج التكوينية داخل وخارج المكتبة تساهم بشكل كبير في ارشاد وتنمية مهارات المكتبيين لتقديم أحسن الأعمال وتجويد الأداء.

● **الرقابة:** تعتبر الرقابة من الإجراءات المحددة مسبقا فهي مجموعة من الخطوات المحددة لمتابعة العمل بشكل مستمر للتأكد من أن الجودة تتطابق مع المواصفات والخصائص الموضوعية سواء كان عن طريق اختبار أو الفحص أو التصحيح لضمان استمرارية التطبيق وتصويب الأخطاء وتصحيحه والعمل على مراجعة الاستخدام لتحسين من جودة الخدمة وهذا ما يدعم تطبيق معايير الجودة دون الخوف من الفشل في إحدى الخطوات وانما تبعث الاطمئنان والمسؤولية في وقت واحد في نفسية العاملين بالمكتبة.<sup>23</sup>

● **التحسين المستمر:** إن عملية التحسين المستمر من مراحل إدارة الجودة في المكتبات ويقصد بها مجموعة التحسينات المتتالية والمجهودات المبذولة والمستمرة لتطوير الخدمات وإتاحة التسهيلات المطلوبة لتطبيق الجودة بداخلها،<sup>24</sup> وتعتبر أحد المقومات والركائز الأساسية التي تهدف لبلوغ درجة الإتقان في تقديم وتحسين خدمات والأداء لمعالجته لأعمال المتعلقة بالموارد المالية والبشرية والخدماتية بشكل دوري يقلل من الثغرات مع ضرورة ربطها بتحسين الأداء.<sup>25</sup>

● **التسويق:** أصبح التسويق أمرا مهما بارزا لتحسين جودة المكتبة بعرض خدماتها بإتباع استراتيجيات تسويق مناسبة لإتاحة المعلومات على نطاق واسع وإمكانية استخدامها خاصة مع ظهور التكنولوجيات والامكانيات التي تسمح بذلك وتم اعتباره حافز لهيوس القطاع المكتبي باهتمامهم برغبات المستفيد ومنه بلوغ جودة عالية في العمل.<sup>26</sup>

● **المتطلبات المادية:** "حيث يوجد لكل مكتبة ميزانية خاصة لشراء ما يلزم من كتب وتجهيزات وآلات لأغراض الخاصة بالخدمات والأنشطة"<sup>27</sup>

ويمكن الإشارة من منظور آخر أنها إحدى الركائز الأساسية التي تمكن الوصول لاحتياجات المادية داخل المكتبة لتجعلها قادرة على أداء أدوارها التعليمية والبحثية في ظل تحسين البيئة

الداخلية وتحقيق الجودة التي لا تتحقق إلا باستخدام القياسات المعيارية التي تحدد مؤشرات التعامل مع الميزانية واستثمارها فيما يفيد وتسمح بعدها بتطبيق باقي مؤشرات الجودة.<sup>28</sup>

• **القيادة الفعالة:** من أنسب العمليات التي يتم بواسطتها توجيه والتأثير على الآخرين لإنجاز أعمالهم بدقة في الأجل المحددة وبالتالي فالقيادة الفعالة داخل المكتبات ومراكز المعلومات من الاستراتيجيات الجد محفزة للعنصر البشري لتطبيق معايير الجودة من خلال الاشراف المتزامن والمتتابع لخطوات التنفيذ واتخاذ القرارات المناسبة التي من شأنها تحقيق الجودة.<sup>29</sup>

#### 6. مؤشرات وابعاد الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات

هناك العديد من المؤشرات الرئيسية التي تندرج من خلالها الجودة بالمكتبات يمكن عرضها على النحو التالي:

- **الاتصال:** (Communication) يتم ذلك من خلال العلاقة التي تجمع المستفيد مع العاملين وتجعلهم على معرفة بكافة المستجدات الجديدة بالمكتبة وتعطي فرص للعاملين لفهم احتياجات المستفيدين مما يجعل توظيف الجودة داخل القطاع أسهل وأسرع مما سبق.
- **إمكانية الوصول:** (Accessibility) يتمثل في جملة التسهيلات المتاحة للوصول السريع لأوعية ومصادر المعلومات بأقل جهد ووقت باستخدام تطبيقات ومنصات تكنولوجيا المعلومات.
- **الاستجابة:** (Responsibility) هي القدرة على التعامل مع متطلبات المستفيد وتقديم الخدمات بشكل متميز ودقيق من حيث الالتزام بالوقت والأداء بكفاءة عالية.
- **التسهيلات الملموسة:** (Tangibles) عبارة عن التسهيلات المادية المتاحة لدى المكتبة من الأثاث والتجهيزات والموارد مثل: الحواسيب، الأثاث، الأفراد، الأموال وغيرها لأهميتها للاتصال والتأثير في المستفيد.
- **الأمان:** (Security) درجة شعور المستفيد بالأمان والثقة في الخدمات المقدمة ومن يقدمها للارتياح مع ضرورة عدم وجود شكوى أو خطأ في الخدمة، أي السرية في التعاملات بين المستفيد والمكتبة وكذلك الحفاظ على سرية المعلومات.<sup>30</sup>
- **المجاملة والتعاطف:** (Courtesy) قدرة العاملين بالمكتبة على تقبل طلبات المستفيدين بصدق ورحب مع توافر صفات اللباقة والتأدب مما يسمح بتشكيل علاقات متينة جيدة تتسم بالاحترام والتقدير والود والألفة مع المستفيد بمعنى تخصيص الانتباه والعناية اللازمة لهم.

- **التأمين:** (Assurance) العمل على وصول المعلومات والخدمات للمستفيد دون قيود وتحريف للمعلومة أي بشكلها الأصلي وبالتالي تحقيق الأمان والثقة.<sup>31</sup>
  - **الكفاءة:** هي القدرة على استغلال الأمتل للموارد المتاحة من العمال، الميزانية، الوقت، تجهيزات بعقلانية وحسن التخطيط لتحقيق الأهداف المرجوة بأعلى مستوى للخدمات المقدمة وتقليل الأعباء والأخطاء داخل المكتبات.<sup>32</sup>
  - **الفعالية:** تقوم المكتبات بتطوير وقياس النتائج التي تساهم في الفعالية داخل المؤسسة وتطبيق النتائج لأغراض التحسين المستمر وتعمل على تطوير مخرجاتها وفق سياق الأهداف المسطرة التي تتماشى وطبيعة المؤسسة والمستفيدين مما يضمن فعاليتها واستمراريتها.<sup>33</sup> ومما سبق يمكن القول ان مصطلح الفعالية حسب د. وديعة ماضي له علاقة بتحقيق أهداف المؤسسة فكلما كانت النتائج المتوصل إليها قريبة على الأهداف المرتقبة كلما تجسدت الفعالية بالمؤسسة والعكس صحيح ولتحقيقها يتطلب تفاعل الابعاد الأساسية التالية: الوسائل، الأهداف، الجهود كمحرك أساسي للتطوير وبلوغ الأهداف.<sup>34</sup>
  - **المصداقية:** (Credibility) وهي جعل المستفيدين يشعرون بالثقة التامة من المكتبة والعاملين بها وخدماتها المقدمة والايان بأن مصالحهم هدفها الأساسي لجدارتهم في توفير معلومات وخدمات موثوقة وحديثة.
  - **الموثوقية:** (Reliability) تقديم معلومات موثوقة مما يزيل الشك والارتباك للمستفيد اثناء التعامل والتفاعل مع خدمات داخل المكتبة.<sup>35</sup>
  - **رضا المستفيدين:** (User satisfaction) وهو عامل الأساسي لتحديد جودة الخدمة في المكتبات كون رضا المستفيد وجودة الخدمة مرتبطان ارتباطا قويا ليأثر ذلك على المكتبة ويجعلها تحسن خدماتها وفق احتياجات ومتطلبات المستفيد فقد أصبح نجاحها مقترن بمؤشر رضا المستفيد حيث يتم تشجيعهم على للارتياح على المكتبة بتوفير فضاءات مناسبة للقراءة والبحث والأنشطة، سرعة الاستجابة، المجموعات الرقمية، الأخذ بأرائهم أثناء تحسين الخدمة، تكوين المستفيد للوصول للمعلومة وغيرها من المؤشرات التي تضمن ولائهم.<sup>36</sup>
- ومنه نجد أن الممارسات المطبقة لتحقيق الجودة رغم اختلاف وظائفها وأدوارها فهي في مجملها تؤدي بنا لبلوغ الأبعاد المتمثلة في الأسس والمؤشرات سالفه الذكر التي تجعل المكتبات ومراكز المعلومات تبوء مراكز ومستويات متقدمة عن غيرها من المكتبات المنافسة الأخرى وتجعلها محط

نظر واهتمام المستفيدين منها وذلك في اطار العمل على الرفع من جودة المكتبة في تقديم خدماتها على اكمل وجه حتى تنفذ وتطبق معايير الجودة الخاصة لترقية الاداء ولكي تتميز عن باقي المؤسسات لا بد من انتهاج واستخدام ممارسات واستراتيجيات الجودة وتبنيها على المدى البعيد، وبالتالي فإن حتمية بلوغ الجودة بالمكتبات ألزمتها السعي نحو التميز في تقديم خدماتها بين مثيلاتها ونشير لأن نتائج هذه الممارسات الضمنية ومؤشرات الجودة هي المحرك الأساسي في تفعيل القطاع المكتبي والارتقاء به وبالأخص أنواع المكتبات التي يلقي على عاتقها تكوين الكادر البشري المؤهل لتطبيق معايير الجودة وتقلد أدوار جد مهمة لبناء واعداد البرامج المختلفة داخلها فالتميز لا يكون إلا من خلال الاستمرار في محاولة الارتقاء المستمر إلى مستويات متميزة وعالية من الجودة بتبني تلك الممارسات التوجيهية والمثمرة في الرفع من خدماتها وإيصالها إلى عالم المنافسة العالمية، ومن وجهة رأي المكتبي أو المكتبة المطبقة فإن جل الممارسات التي تساهم في تحقيق الجودة كانت ولا زالت كمقومات أساسية تشكل ذرع قوي للتصدي للمشاكل ومعالجتها كما تسمح بتطبيق معايير الجودة بحكم التدريب والتكوين والاتصال والتحسين المستمر و تحقيق المصدقية والفعالية بالمكتبة وغيرها من المؤشرات التي تحقق التوازن لتنفيذ العمليات وتدعمها للنجاح من المرة الأولى وبالطريقة الصحيحة ومن هنا تتضح العلاقة بين الجودة والممارسات المذكورة في أنها تشكل انسجاما واضحا للارتقاء بالقطاع المكتبي دون فشل كما توجه أنظار المكتبيين وتزيد من درجة وعيمهم عن أهميتها كاستراتيجيات لتحسين وتطوير الخدمات المكتبية وضمان سيرورة العمل وفق مؤشرات مقننة لتكون ذات مخرجات فعالة على كافة الفضاءات المتواجدة على صعيد المكتبة مما يوفر البيئة المناسبة المحفزة للوصول للأهداف المسطرة، ونوضح بذلك ان المكتبات المتبينة لاستراتيجيات إدارة وتنظيم الجودة بالمؤسسة ستكون ناجحة عن غيرها فمهما كان توجه المكتبات نحو تطبيق معايير الجودة والعمل بجدية لتنفيذها الصحيح وبالشكل المتوافق مع مؤشراتنا وتحقيق النجاح فكله لا يتقارن مع نجاح المكتبات المنتهجة للممارسات والاستراتيجيات الجودة حيث سيضمن ذلك لها الارتقاء والنجاح على المدى البعيد وبوقت سريع دون أي أخطاء مستقبلا.

#### 7. علاقة الاستراتيجيات الحديثة بتحقيق الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات

أدى الوعي بأهمية الجودة كاستراتيجية للارتقاء بالمكتبات ومراكز المعلومات إلى تبني ممارسات واستراتيجيات حديثة ومحددة لإدارة الجودة على نحو يضمن استمراريته ويعكس مخرجاتها بشكل يتوافق مع أهداف ووظائف المكتبة المنتهجة لها، فهي أساس للتطوير والتحسين المستمر الفعال للارتقاء بكفاءة وفعالية عالية فقد أصبحت جملة هذه الممارسات (الاتصالات، التدريب، التكوين،



الرقابة، القيادة الفعالة، التحفيز...) هي أهم الخطوات الوظيفية لتقلد الريادة كونها تساهم في تبني معايير الجودة وأنظمة وبرامج التطوير بالقطاع المكتبي دون قلق وخوف من الفشل والتغيير وإنما الدافع المحرك لاستجابة للتغيرات الجديدة والمتسارعة مما ينعكس بدوره على تحقيق النجاح والرقى بالمكتبات كمؤسسات بارزة داخل المجتمعات العربية والعالمية لأداء دورها التعليمي والثقافي والترفيهي في مجالات متعددة كباقي المؤسسات الاقتصادية والاجتماعية والتعليمية ويمكن توضيح أبعاد العلاقة بين جملة هذه الاستراتيجيات المذكورة وإدارة الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات في النقاط التالية:

- ✓ تعزيز قيمة ودور المكتبات ومراكز المعلومات كمؤسسات خدماتية للمستفيدين لتلبية احتياجاتهم المعرفية وتنمية مهاراتهم في ظل تلك الخدمات التي تقدمها.
- ✓ تسهيل تطبيق معايير الجودة ومؤشراتها بسبب سيادة هذه الممارسات داخل المكتبات وانعكاسها إيجابا لتصبح ثقافة تنظيمية لا بد منها.
- ✓ وزيادة وعي المكتبيين وأمناء المكتبات بأهمية الممارسات والاستراتيجيات بتحقيق الجودة وتفعيل القطاع المكتبي كما تضمن نجاح مؤشرات ومعايير الجودة.
- ✓ إدارة الأزمات والمشاكل التي تواجه القطاع المكتبي والعاملين به أثناء وبعد تسيير خدمات المعلومات بمواصفات وخصائص ذات كفاءة عالية.
- ✓ تعمل أبعاد وأسس الجودة وممارساتها على دعم إدارة المكتبة بإنجاح تطبيق نظام الجودة داخل المكتبات ومراكز المعلومات.
- ✓ تقليص الأخطاء وبروز نقاط قوة تمكن من استثمارها كبداية محفزة للمنافسة والتميز بين أمثالها من المكتبات.

## نتائج الدراسة

من خلال ما سبق نستنتج ما يلي:

- إن الممارسات الصحيحة لإدارة وتسيير نظام الجودة يمكن المكتبات ومراكز المعلومات من تطبيق معايير الجودة بكفاءة وضمن تحسين وتجويد خدماتها.
- تعد الاستراتيجيات الحديثة للجودة مقومات أساسية لاستمرارية المكتبات وتميزها وكسب مصفات عالية بين المؤسسات المتحصلة على شهادات الجودة.

- يعتبر التكوين والتحفيز من أبرز المقومات والممارسات الفعالة لإنجاح تطبيق وتحقيق الجودة وبلوغ أداء متفوق يلبي متطلبات المستفيد.
- نظريا هناك علاقة متكاملة ومترابطة جوهريا بين تطبيق استراتيجيات الجودة والارتقاء بالقطاع المكتبي لأن تحقق أبعاد وأسس الجودة (المصداقية، الأمان، الفعالية، رضا المستفيد...) هو نتيجة الممارسات المتمثلة في: (التدريب، التكوين، التحفيز، الرقابة، الاتصالات...) داخل المكتبات.

## خاتمة

في الأخير نستطيع الحكم على ان نظام وإدارة الجودة لا يتحقق بالاعتماد على معايير الجودة وحدها وإنما يستدعي ذلك ممارسات واستراتيجيات محددة كوسائل لتحسين الأداء ودعم تطبيق القياسات المعيارية وضمان نجاحها لبلوغ الجودة ومنه الارتقاء بالمكتبات ومراكز المعلومات، فقط يتطلب تظافر الجهود لتعميم وتبني هذه الممارسات لتكون ثمرة لتنظيم العمل على جميع الأصعدة لإدارة الموارد البشرية، البرامج، الموارد المادية وكل ما يخص نظام الجودة وفي هذا السياق وعلى ضوء النتائج المتطرق إليها قمنا بوضع جملة من التوصيات التالية:

- ضرورة التحسيس بأهمية الممارسات والاستراتيجيات الحديثة المساهمة في تحقيق الجودة والارتقاء بالقطاع المكتبي ومراكز المعلومات.
- تعميم الممارسات المساهمة في تحقيق الجودة في جميع المكتبات مع الحث على التقيد بها.
- وجوب تبني المكتبات ومراكز المعلومات استراتيجيات مميزة ومختلفة تساعدها على تطبيق وإدارة الجودة كعامل أساسي للتوجه نحو الريادة وتبوء مراكز عالية.

## مصادر ومراجع الدراسة

أولاً: باللغة العربية:

1. أحمد، إبراهيم عبدو. معايير جودة الأداء في المكتبات الجامعية العربية: دراسة مقارنة مع التطبيق على منظومة مكتبات جامعة الفرات، مج.3، ع.6، 2016.
2. بوعافية، السعيد؛ عبد الهادي، محمد. الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الجزائرية: مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة أنموذجا. مجلة علم المكتبات، مج.6، ع.1، 2014.
3. بومدين، يوسف. إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز. مجلة الباحث، مج.5، ع.5، 2007.
4. التفهني، أحمد جابر حامد. إدارة الجودة الشاملة في مكتبات جامعة حضر موت للعلوم والتكنولوجيا: دراسة نظرية ميدانية. المؤتمر العلمي الثالث لجامعة حضر موت بعنوان نحو جودة البرامج الأكاديمية وتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع، 2014.

5. جبارة، ايغلين شفيق. إدارة الجودة في المكتبات الجامعية الحكومية في الجمهورية العربية السعودية: دراسة ميدانية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة المكتبات والمعلومات: جامعة دمشق: كلية الآداب والعلوم الإنسانية: قسم المكتبات والمعلومات، 2014.
6. الحلفي، علي محير كريم. الجودة الشاملة في المكتبات جامعة البصرة: دراسة تطبيقية. لنيل درجة الماجستير في المعلومات والمكتبات: جامعة البصرة: كلية الآداب: قسم المعلومات والمكتبات، 2012.
7. جودة، محفوظ أحمد. إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار وائل، 2006.
8. حمارشة، أماني. العلاقة بين جودة الخدمات المكتبية ومؤشرات تأثير المكتبات وفق مواصفتي الأيزو: 16439 و9001. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج.1، ع.6، 2018.
9. خالد، فادية عبد الرحمن. معايير إدارة الجودة الشاملة للمجموعة المكتبية لمكتبة كلية العلوم في جامعة زاخو: دراسة تحليلية. مجلة جامعة زاخو، مج.3، ع.1، 2015.
10. الخوالدة، محمود عبد الله، الخياط، ماجد محمود. تقييم مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية من وجهة نظر المستخدمين: دراسة حالة لمكتبات جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج.21، ع.1، 2013، ص.507. عليان، ربي مصطفى. إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية: مبادئها، متطلباتها، خطواتها ومشكلاتها. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج.24، ع.2، 2018.
11. دياح، صالح، سيدهم، خالدة هناء. إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في المكتبات ومراكز التوثيق. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج.12، ع.01، 2022.
12. درواش، رابع: خام الله، صبرينة. دور حلقات الجودة في إنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة. فعاليات المؤتمر الدولي بعنوان المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، ع.3.
13. الشامي، غرت عبد الفتاح. الموارد المالية لمكتبات جامعة المنصورة: دراسة تحليلية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج.3، ع.7، 2021.
14. صالح، دياح، سيدهم، خالدة هناء. إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في المكتبات ومراكز التوثيق. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج.12، ع.1، 2022.
15. الطائي، رعد عبد الله، قداة، عيسى. إدارة الجودة الشاملة. عمان: اليازوري، 2008.
16. الطراونة، هاني خلف. علم المكتبات ومراكز المعلومات: القيادة والمبادئ، الأردن: دار يافا للنشر والتوزيع، 2013.
17. طرشان، حنان. التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وأثره على جودة خدمات المعلومات: دراسة ميدانية بجامعة بسكرة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج.49، ع.1، 2014.
18. عبد القادر، نيمور. استخدام معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات: واقع وتحديات الجودة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بالغرب الجزائري. المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). تونس: دار الكتاب الوطنية، 2014.

19. العتيبي، عامر ذابب. أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت. قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط: كلية الأعمال: قسم إدارة الأعمال، 2012.
20. عبد الكريم، أحمد جميل. تدريب وتنمية الموارد البشرية. الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع، 2016.
21. عماد لبسيس؛ خطاش، ربيعة. واقع تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقته بجودة حياة العمل بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الكهرباء والطاقات المتجددة – تقرت - الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مج.10، ع.2، 2018.
22. القبلان، نجاح بنت قبيلان. الجودة في المكتبات الجامعية دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج.16، ع.2، 2010.
23. قدارة، عيسى، الطائي، رعد. إدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008.
24. ماضي، وديعة. تفعيل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية للشرق الجزائري. مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات والتوثيق: أنظمة المعلومات وإدارة المعرفة: جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2: معهد علم المكتبات والتوثيق.
25. محمد، حسين عبد العال. الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية (الأيزو) 9000-90014 وأهم التعديلات التي أدخلت عليها. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006.
26. مقداد، مليكة. دور مناهج التحسين المستمر للعمليات في تحسين أداء المؤسسة. مجلة أبعاد اقتصادية، مج.7، ع.1، 2017.
27. المدادحة، أحمد نافع؛ مطلق، حسن محمود. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014.
28. الملا، أحلام بنت عبد اللطيف أحمد. تقويم تجربة التعليم عن بعد في الجامعة الماليزية وكلية التربية للبنات وفق معايير الجودة المأخوذة من وكالة التحقق من الجودة للتعليم العالي-بريطانيا، المجلة الدولية للأبحاث التربوية والأبحاث التربوية، ع.39، 2016.
29. منير، الحمزة. قياس جودة خدمات المكتبة الجامعية في مؤسسات التعليم العالي تطبيق مؤشرات الإدراكات والتوقعات: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة الجزائر. المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). تونس: دار الكتب الوطنية.

### ثانياً: باللغة الأجنبية

30. Adeniran, Pauline. User Satisfaction With Academic Libraries services : Academic Staff and Students Perspectives. African Journal of Library and information science, vol.6(3), 2020, p.4, available online at : <https://www.internationalscholarsjournals.com/articles/user-satisfaction-with-academic-libraries-services-academic-staff-and-students-perspectives.pdf>
31. Dash, Jyoutirmoy. Total Quality Management In Libraries-A perspective Approach. International Caliber-6th- : University Of Allahhabad, 2008.

32. Kumbar, Rajashekhar D. The importance Of Marketing And total Quality Management In Libraries. The Electronic Journal Of Academic And Sepcial librarianship, vol.5, N2-3, 2004, 7-8. (En line) :

<https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1035&context=ejasjournal>

33. Sylvie, Lavallée. Le Management De La Qualité Dans Une Bibliothèque Publique. Diplôme De Conservateur De Bibliothèque. Mémoire d'étude, France, 2008.

34. The Association Of College And Research Libraries. Standards For libraries In Higher education. Chicago : Illinois, 2018.

## هوامش الدراسة

- <sup>1</sup> عليان، ربيحي مصطفى. إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية: مبادئها، متطلباتها، خطاؤها ومشكلاتها. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج.24، ع.2، 2018.
- <sup>2</sup> القبلان، نجاح بنت قبلان. الجودة في المكتبات الجامعية دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج.16، ع.2، 2010.
- <sup>3</sup> جودة، محفوظ أحمد. إدارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات. عمان: دار وائل، 2006، ص.20.
- <sup>4</sup> قعادة، عيسى، الطائي، رعد. إدارة الجودة الشاملة. الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2008، ص.110.
- <sup>5</sup> منير، الحمزة. قياس جودة خدمات المكتبة الجامعية في مؤسسات التعليم العالي تطبيق لمؤشرات الإدراكات والتوقعات: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة الجزائر. المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). تونس: دار الكتب الوطنية، 2014، ص.13.
- <sup>6</sup> الخوالدة، محمود عبد الله، الخياط، ماجد محمود. تقييم مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية من وجهة نظر المستخدمين: دراسة حالة لمكتبات جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، مج.21، ع.1، 2013، ص.507.
- <sup>7</sup> صالح، دياح، سيدهم، خالدة هناء. إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في المكتبات ومراكز التوثيق. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج.12، ع.1، 2022، ص.284.
- <sup>8</sup> درواش، رايح؛ خام الله، صبرينة. دور حلقات الجودة في إنجاح نظام إدارة الجودة الشاملة. فعاليات المؤتمر الدولي بعنوان المؤسسة بين الخدمة العمومية وإدارة الموارد البشرية، ع.3، ص.316.
- <sup>9</sup> أحمد، إبراهيم عبدو. معايير جودة الأداء في المكتبات الجامعية العربية: دراسة مقارنة مع التطبيق على منظومة مكتبات جامعة الفرات، مج.3، ع.6، 2016، ص.207.
- <sup>10</sup> Sylvie, Lavallée. Le Management De La Qualité Dans Une Bibliothèque Publique. Diplôme De Conservateur De Bibliothèque. Mémoire d'étude, France, 2008, p.12.
- <sup>11</sup> خالد، فادية عبد الرحمن. معايير إدارة الجودة الشاملة للمجموعة المكتبية لمكتبة كلية العلوم في جامعة زاخو: دراسة تحليلية. مجلة جامعة زاخو، مج.3، ع.1، 2015، ص.257.
- <sup>12</sup> بومدين، يوسف. إدارة الجودة الشاملة والأداء المتميز. مجلة الباحث، مج.5، ع.5، 2007، ص.31.
- <sup>13</sup> الملا، أحلام بنت عبد اللطيف أحمد. تقويم تجربة التعليم عن بعد في الجامعة الماليزية وكلية التربية للبنات وفق معايير الجودة المأخوذة من وكالة التحقق من الجودة للتعليم العالي-بريطانيا، المجلة الدولية للأبحاث التربوية للأبحاث التربوية، ع.39، 2016، ص.128-129.

- <sup>14</sup> عبد القادر، نيمور. استخدام معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات: واقع وتحديات الجودة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بالغرب الجزائري. المؤتمر الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم). تونس: دار الكتاب الوطنية، 2014، ص.11.
- <sup>15</sup> حمارشة، أماني. العلاقة بين جودة الخدمات المكتبية ومؤشرات تأثير المكتبات وفق مواصفتي الأيزو: 16439 و9001. مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج.1، ع.6، 2018، ص.3.
- <sup>16</sup> دياح، صالح، سيدهم، خالدة هناء. إدارة الجودة الشاملة وعلاقتها بتحقيق الميزة التنافسية في المكتبات ومراكز التوثيق. مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج.12، ع.01، 2022، ص.286.
- <sup>17</sup> التفني، أحمد جابر حامد. إدارة الجودة الشاملة في مكتبات جامعة حضر موت للعلوم والتكنولوجيا: دراسة نظرية ميدانية. المؤتمر العلمي الثالث لجامعة حضرموت بعنوان نحو جودة البرامج الأكاديمية وتعزيز دور الجامعة في خدمة المجتمع، 2014، ص.12-13.
- <sup>18</sup> بوعافية، السعيد؛ عبد الهادي، محمد. الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الجزائرية: مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة أنموذجا. مجلة علم المكتبات، مج.6، ع.1، 2014، ص.72.
- <sup>19</sup> جبارة، ايفلين شفيق. إدارة الجودة في المكتبات الجامعية الحكومية في الجمهورية العربية السعودية: دراسة ميدانية. رسالة مقدمة لنيل درجة الماجستير في إدارة المكتبات والمعلومات: جامعة دمشق: كلية الآداب والعلوم الإنسانية: قسم المكتبات والمعلومات، 2014، ص.102.
- <sup>20</sup> طرشان، حنان. التسويق الداخلي كمفهوم لإدارة الموارد البشرية وآثره على جودة خدمات المعلومات: دراسة ميدانية بجامعة بسكرة. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج.49، ع.1، 2014، ص.108.
- <sup>21</sup> عماد لبسيس؛ خطاش، ربيعة. واقع تطبيق الممارسات الحديثة لإدارة الموارد البشرية وعلاقته بجودة حياة العمل بالمؤسسات الجزائرية دراسة ميدانية بشركة الكهرباء والطاقت المتجددة - تقرت - الجزائر، مجلة الباحث في العلوم الانسانية والاجتماعية، مج.10، ع.2، 2018، ص.140
- <sup>22</sup> عبد الكريم، أحمد جميل. تدريب وتنمية الموارد البشرية. الأردن: الجنادرية للنشر والتوزيع، 2016، ص.12.
- <sup>23</sup> محمد، حسين عبد العال. الاتجاهات الحديثة في إدارة الجودة والمواصفات القياسية (الأيزو) 9000-90014 وأهم التعديلات التي أدخلت عليها. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006، ص.86.
- <sup>24</sup> العتيبي، عامر ذابيع. أثر التخطيط الاستراتيجي والتحسين المستمر على فاعلية المؤسسات المستقلة في دولة الكويت. قدمت هذه الرسالة استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط: كلية الأعمال: قسم إدارة الأعمال، 2012، ص.9.
- <sup>25</sup> مقداد، مليكة. دور مناهج التحسين المستمر للعمليات في تحسين أداء المؤسسة. مجلة أبعاد اقتصادية، مج.7، ع.1، 2017، ص.96.
- <sup>26</sup> Kumbar, Rajashekhar D. The importance Of Marketing And total Quality Management In Libraries. The Electronic Journal Of Academic And Sepcial librarianship, vol.5, N2-3, 2004, 7-8. (En line) : <https://digitalcommons.unl.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1035&context=ejasjournal>
- <sup>27</sup> المداحة، أحمد نافع؛ مطلق، حسن محمود. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014، ص.85.
- <sup>28</sup> الشامي، غرت عبد الفتاح. الموارد المالية لمكتبات جامعة المنصورة: دراسة تحليلية. المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج.3، ع.7، 2021، ص.78.

- <sup>29</sup> الطراونة، هاني خلف. علم المكتبات ومراكز المعلومات: القيادة والمبادئ. الأردن: دار يافا للنشر والتوزيع، 2013، ص.25.
- <sup>30</sup> الحلفي، علي محير كريم. الجودة الشاملة في المكتبات جامعة البصرة: دراسة تطبيقية. لنيل درجة الماجستير في المعلومات والمكتبات: جامعة البصرة: كلية الآداب: قسم المعلومات والمكتبات، 2012، ص.84-85.
- <sup>31</sup> الحلفي، علي محير كريم. مرجع سابق، ص.84-85.
- <sup>32</sup> الطائي، رعد عبد الله، قداد، عيسى. إدارة الجودة الشاملة. عمان: اليازوري، 2008، ص.46.
- <sup>33</sup> The Association Of College And Research Libraries. Standards For libraries In Higher education. Chicago : Illinois, 2018, p.10.
- <sup>34</sup> ماضي، ودیعة. تفعيل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية للشرق الجزائري. مذكرة لنيل شهادة الدكتوراه في علم المكتبات والتوثيق: أنظمة المعلومات وإدارة المعرفة: جامعة عبد الحميد مهري قسنطينة2: معهد علم المكتبات والتوثيق، 2017، ص.140-141.
- <sup>35</sup> Dash, Jyoutirmoy. Total Quality Management In Libraries-A perspective Approach. International Caliber-6th- : University Of Allahhabad, 2008, p.418.
- <sup>36</sup> Adeniran, Pauline. User Satisfaction With Academic Libraries services : Academic Staff and Students Perspectives. African Journal of Library and information science, vol.6(3), 2020, p.4, available online at : <https://www.internationalscholarsjournals.com/articles/user-satisfaction-with-academic-libraries-services-academic-staff-and-students-perspectives.pdf>

## تكاملاً أدوار مرافق المعلومات ودعم الخطط والرؤى التنموية في الدولة الليبية من منظور استقرائي

### *Integration of the roles of information facilities and support for development plans and visions in the Libyan state from an inductive perspective*

أ.د. حنان الصادق بيزان<sup>\*1</sup>

<sup>1</sup> الأكاديمية الليبية للدراسات العليا (ليبيا)، [hanan.bezan@academy.edu.ly](mailto:hanan.bezan@academy.edu.ly)

تاريخ الإرسال: 2023/02/15 تاريخ القبول: 2023/04/01 تاريخ النشر: 2023/05/09

#### ملخص

لم يُعد يخفى على أحد مكانة المكتبات والأرشيفات الوطنية ومراكز الوثائق والمحفوظات والمتاحف كمؤسسات أساسية في الدول سواء كانت متقدمة أو أقل تقدماً، نظراً لأهمية دورها في حفظ التراث وذاكرة الدولة، وإتاحة المعلومات والمعارف. ومع التطورات التقنية الهائلة في الألفية الثالثة، شهدت وتشهد مؤسسات المعلومات تغيرات متسارعة مؤثرة على وظائفها ومهامها تبعاً لتلك التطورات؛ لذا تُعد الأدوار المنتظرة لمؤسسات أو مرافق المعلومات سواء كانت مكتبات على اختلاف أنواعها أو مراكز المعلومات والأرشيفات الوطنية وجارية أو متاحف جميعها، تلعب دوراً بارزاً في تحقيق أهداف خطط التنمية الوطنية.

وفي هذا المنعطف الحرج تبرز إشكالية غاية في الأهمية ألا وهي: غياب مؤسسات - إنتاج وتنظيم وتقديم الخدمات وتعليم وتأهيل - المعلومات والمعرفة واغفال أهمية أدوارها، حيث تتركز في إطارها الأهداف والمحاور التحليلية لهذه الورقة البحثية التي تستهدف من خلال المنهج المكتبي أو الوثائقي، المعتمد على التحليل النظري منطلقاً من التركيز بشكل أساسي على استقراء أهمية

\* المؤلف المرسل: حنان الصادق بيزان: الإيميل: [hanan.bezan@academy.edu.ly](mailto:hanan.bezan@academy.edu.ly)



التكامل والتنسيق في المهام بين مختلف أنواع مرافق المعلومات، لكي يتسنى لنا استنباط دور التكامل في تحقيق الدعم للخطط وتحديد ملامح الرؤى التنموية في الدولة الليبية من أجل تأطير التطلعات المستقبلية للرؤى المعلوماتية والتسريع لبلوغ مجتمع المعرفة بثبات وبالصورة التي ينبغي ان تكون.

الكلمات المفتاحية: مرافق المعلومات، الخطط الوطنية للمعلومات، السياسات الوطنية للمعلومات، التخطيط الاستراتيجي، التنمية المستدامة، مجتمع المعلومات، اقتصاد المعرفة.

## Abstract

*It is no longer a secret to anyone the status of national libraries and archives, document centers, archives and museums as basic institutions in countries, whether they are advanced or less developed, given the importance of their role in preserving the heritage and memory of the state, and providing information and knowledge. With the tremendous technological developments in the third millennium, information institutions have witnessed rapid changes affecting their functions and tasks according to these developments;*

*Therefore, the expected roles of information institutions or facilities, whether they are libraries of all kinds, information centers, national and ongoing archives, or museums, all play a prominent role in achieving the goals of national development plans.*

*At this critical juncture, a very important problem emerges, namely: the absence of institutions - production, organization and provision of services, education and rehabilitation - information and knowledge, and ignoring the importance of their roles.*

*This paper starting from focusing mainly on extrapolating the importance of integration and coordination in tasks between different types of information facilities, in order for us to elicit the role of integration in achieving support for plans and identifying the features of development visions in the Libyan state in order to frame the future aspirations of information visions and accelerate the inclusion of the knowledge society steadily and in the manner that It should be.*

**Keywords:** *Information facilities, national information plans, national information policies, strategic planning, sustainable development, information society, knowledge economy.*

## أولاً : تأطير أهمية الموضوع والمنهجية

كما يعلم الجميع ان مكانة المكتبات والأرشيفات الوطنية ومراكز الوثائق والمحفوظات والمتاحف كمؤسسات بارزة تلعب دوراً أساسياً في جميع الدول سواء كانت متقدمة او اقل تقدماً، نظراً لأهمية دورها في حفظ التراث وذاكرة الدولة، وإتاحة المعلومات والمعارف. ومع التطورات التقنية الهائلة في الألفية الثالثة، شهدت وتشهد مؤسسات المعلومات تغيرات متسارعة مؤثرة على أدوارها وظائفها ومهامها تبعاً لتلك التطورات لذا من المجدي في مطلع الدراسة البدء بالحديث عن المحور الرئيسي او البؤرة المحورية ومن ثم الانتقال الى أثر ذلك الجزء في تنمية وتطور الكيان الكلي، بمعنى اخر أكثر وضوحاً الحديث عن مرافق المعلومات وأدوارها المنتظرة، قبل الوقوف على أهمية اشراكها في دعم ومساندة الخطط التنموية والتخطيط للسياسات الوطنية المعلوماتية من اجل استشراف رؤية معلوماتية وطنية.

لاشك ان من ادراك وتفهم ادوار مرافق او مؤسسات المعلومات في المجتمعات العربية عامتها والليبية خاصة، تتضح الأهداف التي تضطلع بها وتسعى الى تحقيقها تلك المرافق، التي منها على سبيل المثال لا الحصر: التثقيف ومحو الأمية المعلوماتية وتنمية التذوق الفني والجمالي والتكيف مع المجتمع، بتوفير مصادر المعلومات، وتقديم الخدمات المعلوماتية المختلفة، إضافة لإمداد المستفيدين بالمعلومات الدقيقة عن الأحداث ذات الاهتمام العام على المستويات الوطني والإقليمي والعالمي، كذلك جمع التراث المحلي وحفظه واثاحته، وبهذا تعد مرافق المعلومات من أهم وسائط نشر المعرفة والارتقاء بمستوى الفن والثقافة في المجتمع ، فهي شريك فعال لتحقيق التنمية المستدامة.<sup>1</sup>

ولا يخفى على القارئ المتابع للأحداث والتطورات المعاصرة، قضية التنمية المستدامة التي تعد من بين أهم القضايا المعاصرة، لما تهدف اليه من ضرورة توازن بين الحاجات الحالية وحاجات أجيال المستقبل، اذ تعمل هيئة الأمم المتحدة من خلال برنامجها الإنمائي ما بعد 2015 حتى 2030 مع الشعوب وعلى كافة المستويات الاجتماعية لمساعدة الأمم للصدوم أمام الأزمات والدفع بنمو مستدام يحسن من جودة الحياة للجميع. ولطالما كانت التنمية حقاً تاريخياً تتمتع به الدول.

لذا أصبحت ممارسة هذا الحق ضرورة حتمية لتعايش الجميع معا وهو ما يتطلب تقديم الدعم والعمل على ضمان تحقيق أهداف التنمية المستدامة لجميع الأمم عامة، التي تواجه فيه العديد من المجتمعات الأقل تقدماً جملة تحديات تؤثر بشكل كبير على بيئتها ومواردها الطبيعية،

إضافة للصحة والتعليم والثقافة إذ تُعدّ الأدوار المنتظرة لمؤسسات أو مرافق المعلومات سواء كانت مكتبات على اختلاف أنواعها أو مراكز المعلومات والإرشيفات الوطنية وجارية أو متاحف جميعها، تلعب دورا بارزا في تحقيق أهداف التنمية المستدامة، وفي هذا المنعطف الحرج تبرز إشكالية الدراسة في غاية الأهمية إلا وهي: غياب مؤسسات -إنتاج وتنظيم وتقديم الخدمات وتعليم وتأهيل -المعلومات والمعرفة واغفال أهمية أدوارها في ليبيا بالصورة التي ينبغي أن تكون.

### 1. أهداف الدراسة

- (1) معرفة أهمية التنسيق في المهام للتخطيط الاستراتيجي بين مختلف أنواع مرافق المعلومات.
- (2) توضيح دور تكامل الاستراتيجيات والسياسات الوطنية في تحقيق الدعم وتحديد ملامح الرؤى التنموية.
- (3) تأطير التطلعات المستقبلية للرؤى المعلوماتية من أجل التسريع لبلوغ مجتمع المعرفة كما ينبغي أن يكون.

### 2. تساؤلات الدراسة

- ما أسباب غياب دور مؤسسات-إنتاج وتنظيم وتقديم خدمات المعلومات وتعليم وتأهيل علوم المعلومات.
- لماذا يغفل المخططون عن أهمية وأدوار المعلومات والمعرفة عند وضع الخطط والسياسات الوطنية.
- ما هي أسباب تعثر ظهور ملامح مجتمع المعرفة في ليبيا.

### 3. منهجية الدراسة

المنهج المكتبي أو الوثائقي، المعتمد على الأدبيات عن الموضوع، إضافة لمنهج تحليل المحتوى من أجل استقراء الأوضاع الراهنة والاستنباط للأسباب المؤثرة على المستقبل.

### 4. مصطلحات ومفاهيم الدراسة

- مرافق أو مؤسسات المعلومات: أنها كافة الكيانات التي تهتم بتقديم الحلول المستندة إلى المعلومات لجهة معينة، من بين المسميات الشائعة الاستخدام لهذه المؤسسات هي المكتبات بمختلف أنواعها ومراكز المعلومات وكافة وحدات تجهيز وتبادل المعلومات التنافسية<sup>2</sup> وإدارات أو

مراكز موارد المعرفة والمؤسسات المعنية بإدارة المحتوى بشكل عام، إضافة الى الجمعيات والاتحادات المهنية والمؤسسات المعنية بتعليم وتأهيل علوم المعلومات.

■ الخطط الوطنية للمعلومات: هي جملة إجراءات ترسم على المستوى الوطني من اجل احداث تطور مجتمعي، ومن المتعارف عليه ان في قلب أي خطة وطنية معلوماتية تقع أهدافها التي تسعى إلى تحقيقها، ولهذه الأهداف عادة توجهان اثنان: اقتصادي، وآخر اجتماعي، إضافة الى عوامل عدة تتمحور حول الوعي او الثقافة المعلوماتية، التعليم والتدريب، البحث العلمي.

■ السياسات الوطنية للمعلومات: هي مجموعة مبادئ توجه العمل المنتظم وتحتوي على عناصر على هيئة تصور استشرافي للمستقبل المرغوب، في مجال خدمات المعلومات والوسائل التي من خلالها تتحقق الأهداف المنشودة وكذلك تحديد المهام والواجبات للنظم المؤسسية ذات العلاقة، من أجل تحقيق الأهداف من خلال إجراءات وممارسات تشريعية وتنفيذية.<sup>3</sup>

■ التخطيط الاستراتيجي عملية التخطيط الرسي طويل الأجل والذي يستخدم في تحديد وانجاز غايات وأهداف عامة لأى مؤسسة، بمعنى انه عملية منظمة ومتكاملة تقوم بتحديد مصالح المؤسسة وتحليل بيئة العمل الداخلية والخارجية بشكل دقيق (نقاط القوى، الضعف، الفرص، التهديدات)، مع التحليل الشامل للمؤسسة من الناحية التقنية والاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وتحليل العوامل التنظيمية والبيئية والثقافية داخل المؤسسة، ويساعد التخطيط الاستراتيجي على وضع استراتيجيات لكافة أعمال المؤسسات الهادفة إلى رفع كفاء الخدمات التي تقدمها في ضوء الرؤية والرسالة والقيم ومن ثم الغايات الموضوعة لها وفق متغيرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطورات أجيال الويب والتي تأثرت بها مؤسسات المعلومات محلياً واقليمياً وعالمياً.<sup>4</sup>

■ التنمية المستدامة: هي التي تلبى احتياجات الحاضر دون المساس بقدرة الأجيال المقبلة على تلبية احتياجاتها الخاصة، وتستهدف تضافر الجهود من أجل بناء مستقبل يكون شاملا للجميع، كما ان تعرف بانها هي الادارة الحكيمة للموارد المتاحة بشكل يكفل الرخاء الاقتصادي والاجتماعي والثقافي وتحقيق الاحتياجات الانمائية والبيئية للأجيال الحالية والمقبلة، دون التقليل من شأن مرونة الخصائص الداعمة للحياة أو تكامل وتماسك النظم الاجتماعية.<sup>5</sup>

■ مجتمع المعلومات والمعرفة: يعنى المجتمع الذي تكون فيه الاتصالات الكونية متوافرة والمعلومات تنتج وتوزع على مدى موسع وتصبح المعلومات فيه هي القوة المحركة للاقتصاد.<sup>6</sup>

■ اقتصاد المعرفة: هو جزء من الاقتصاد القائم على المعرفة، حيث تمثل المعرفة السلعة أو الخدمة المتداولة فيه وتمثل الاتصالات وتكنولوجيا المعلومات أدته الرئيسية ويشمل ذلك مثلاً الصناعات الإبداعية، بمعنى أن إنتاج المعرفة وتوزيعها واستخدامها يعد المحرك الرئيسي لعملية النمو المستدام ولخلق الثروة وفرص التوظيف في كل المجالات.<sup>7</sup>

## ثانياً: استقراء أهمية التنسيق في المهام للتخطيط الاستراتيجي بين مرافق المعلومات

الواقع أن مرافق أو مؤسسات المعلومات تشمل مراكز المعلومات أو المكتبات بكافة أنواعها ومستوياتها أو الوحدات الأرشيفية أو بنوك معلومات أو قواعد بيانات أو حتى مواقع الويب، وتهتم جميعها بإنتاج أو حصر مصادر المعلومات بمختلف أنواعها وأشكالها بهدف تنظيمها وحفظها أو معالجتها ونشرها أو بثها، أو جميع ما سبق من أجل تيسير الوصول إليها وإتاحتها للمستخدمين، وإذا ما أمعن النظر والتأمل يلاحظ وجود أنواع كثيرة مؤسسات المعلومات منها التي تهتم بإنتاج المعلومات، والمؤسسات التي تهتم بمعالجة المعلومات وحفظها، والمؤسسات التي تهتم بتنظيم هذه المعلومات وإتاحتها وقد تنوعت هذه المؤسسات وتعددت بحسب أسلوب تعاملها مع المعلومات والأهداف التي تسعى لتحقيقها ومجالات عملها وفئات المستخدمين الذين تخدمهم والخدمات التي تقدمها.

لذا يُعد الوعي أو إدراك المسؤولين على مؤسسات المعلومات ودرجة إلمامهم بوضوح الأدوار المنتظرة لمؤسساتهم على المستوى الوطني لدعم أهداف الخطط والسياسات الوطنية التنموية في غاية الأهمية، وهذا يؤكد على أهمية التخطيط الاستراتيجي لمؤسسات المعلومات كجزء من الإدارة الاستراتيجية وعنصر حيويّاً من عناصرها، يعبر عن إدراك المستقبل وتهيئة مستلزمات التعامل معه، والتي تتوافق مع المعايير والمواصفات الواجب توافرها وفق الأسس السليمة المتعارف عليها في عمليات التخطيط، وصولاً لخدمة مجتمع المستخدمين وتحقيق أفضل الخدمات<sup>8</sup> ولعل من ذلك يتضح للقارئ أهمية التنسيق الذي ينبغي أن يكون في الأدوار والمهام، الذي يتعدى بطبيعة الحال مستوى الكيان المؤسسي الواحد إلى المستوى المجتمعي الوطني.

إزاء ذلك أصبح لزاماً إعادة تنظيم المستوى الذي يطمح أن تكون عليه مؤسسات أو مرافق المعلومات، وتحليل البيئة التنافسية التي وتواجهها المؤسسات بعد إعادة تنظيمها، إضافة إلى مواكبة متغيرات تكنولوجيا المعلومات وتطبيقات الويب وبنوك وقواعد البيانات. مع ضرورة تدعيم

الاتجاه التسويقي لمصادر المعلومات المقتناة بمؤسسات المعلومات وخدمات المعلومات التي تقدمها. كذلك بيان وضع كل المؤسسة بين المؤسسات المثيلة. ومراجعة احتياجات ومتطلبات المستفيدين مع ما تقدمه مؤسسات المعلومات أولاً بأول، ومراجعة مهامها وأعمالها وفقاً لأبعاد ومعايير الجودة الشاملة، كذلك الاهتمام باستخدام أفضل التكنولوجيات في رفع مستوى العمليات والخدمات التي تقدمها. لا شك ان ذلك يمثل جانبا على غاية من الأهمية من حياة مؤسسات المعلومات، فالهدف النهائي هو تقديم خدمات معلومات عالية الجودة تتوافق مع التوقعات الحالية والمستقبلية للمستخدمين.

اود التنبيه في هذا المقام لضرورة التمييز وعدم الخلط بين التخطيط الإداري التقليدي المتعارف عليه والتخطيط الاستراتيجي حيث يعمل الأول على التنبؤ بالمستقبل، في حين يقوم الثاني بتشكيل ذاك المستقبل. لعل ما يستدعي تطبيق التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات هو استجابة لموجة التغير، ولعل محاولة تطبيق معايير التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات ما هي الا استجابة للعديد من التغييرات والتحديات والتي تشكل مبررات لتطبيقه وتتمحور في التقدم العلمي والتكنولوجي المتسارع فعلى سبيل المثال -نعيش اليوم في عصر ملئ بالتغيرات المتلاحقة والمتسارعة، والغد سيشهد تحولات علمية هائلة ستؤثر على الحياة والعمل، لذا ستتأثر حياة الافراد في المجتمعات في كافة الجوانب الثقافية والاجتماعية والاقتصادية وحتى السياسية بتلك التغيرات التي تحدث وستحدث مستقبلاً.

لذا بات من المفترض أن تقوم مؤسسات المعلومات بإعداد أفراد يستطيعون بل يجيدون العيش والتعامل وسط التدفق الهائل في الاتجاهات العديدة والتنوعية للمعرفة وسرعة تولدها وضرورة توظيفها في مختلف مجالات الحياة، مما يفرض على العملية التعليمية والبحثية أن تصبح مستمرة، كما أن التغير المعرفي قد زاد من صعوبة التنبؤ بالتغيير والاستعداد له<sup>9</sup> حيث ستواجه مؤسسات المعلومات صعوبات بالغة في تحديد ما سوف يحتاج إليه المستفيدين مستقبلاً.

اذ انه كنتيجة طبيعية لتقدم العلوم والتكنولوجيا فقد أدت الى تغيير التركيز على التعليم والثقافة كمحور لعملية التنمية الحقيقية حيث باتت تشكل مجالاً معرفياً مستقلاً، يهتم بدراسة المؤسسات الثقافية وعلاقتها ببنية المؤسسات الاجتماعية والاقتصادية والسياسية، وأصبحت التنمية البشرية هي الغاية والنمو الاقتصادي الوسيلة، باعتبار ان التنمية لا تُعني بالناس فرادى وانما من خلال تفاعلهم في المجتمعات ولعل هذا ما جعل الانشغال بمفهوم الثقافة وقد تم دمجها كركيزة أساسية في عملية التنمية المستدامة وتؤكد ذلك في تقرير التنمية البشرية لسنة 1996<sup>10</sup>

ان الطرح أعلاه يؤكد على ضرورة التكامل بين مختلف السياسات والاستراتيجيات في المجتمع من ناحية وأهمية ذلك للسياسة الوطنية للمعلومات من ناحية أخرى كما سيتضح لاحقا خصوصا بعد تطور نمط التعليم تطوراً ملحوظاً بظهور أجيال ذكية من التطبيقات البرمجية، مما أدى وسيؤدي لان تصبح الأساس الهام في الاستراتيجية (تطوير العملية التعليمية). ، ويهدف ذلك التطوير إلى الوصول بعملية التعليم إلى أقصى حدود ممكنة من الفاعلية والمرونة، كل ذلك يفرض الاهتمام بالعنصر البشري كرأس مال بشري فكري يتطلب ان يتمتع بمستوى عال من المهارة والفعالية في شتى المجالات، حتى يتسنى له تفهم واستيعاب لغة العصر ومتابعة كل ما هو جديد من أفكار ومهارات وخبرات، فالأفكار الجديدة والمهارات هي التي تقدر النسبة التي يتقدم بها المجتمع، ولعل ذلك يمثل المهمة الرئيسية والهامة لمؤسسات المعلومات في خدمة اهداف التنمية المستدامة.

من الملاحظ أن هذا النشاط يتسم بالاستمرارية، لذا فان مراجعة الاحتياجات والمتطلبات تختلف باختلاف طبيعة المؤسسة او المرفق، لذا فإن التخطيط الاستراتيجي هو جهد فريق جماعي غالبا يكون على المستوى المجتمعي، فعلى الرغم من أنه يبدأ من قمة الهرم الى القاعدة، فإنه يتعين على الرؤساء تدعيم الهيئة العاملة الذين هم على دراية أكبر بالخدمات والمستفيدين، وينبغي أيضا أن يتضمن فريق العمل أفراد من جميع أقسام ووحدات المؤسسة<sup>11</sup> بمعنى ادق ما ينطبق على المستوى المؤسسي ينعكس على المستوى المجتمعي أيضا، لذا لابد من التأكيد على أهمية ضرورة وجود لجان مشتركة بين مختلف المؤسسات ذات العلاقة المباشرة وغير المباشرة في عملية التخطيط الوطني للمعلومات ووضع الرؤى التنموية المستقبلية.

إذ إن خطورة الإغفال أو الإهمال للتطور الحضاري المعرفي واقتصره على القلة على مستوى قمة الهرم سواء كان الأكاديمي أم من ذوى المسؤولية بالدولة سيكلف الكثير ومن شأنه تعميق الفجوة على المستوى المؤسسي والمجتمعي، إذ إن التطور لابد أن يشمل القاعدة خصوصا القوى العاملة النشطة اقتصاديا فكما يعلم الجميع، لقد أصبح التنافس اقتصاديا بالمقام الأول ويعتمد على جودة المنتجات في السوق العالمي التي تعتمد هي الأخرى على المعرفة، أي أن التطور الحضاري لابد أن يشمل المنتجين والعاملين في المجال مرافق المعلومات وكافة فئات المجتمع الأخرى، ولا يقتصر على القلة القليلة من ذوى المسؤولية بالدولة والفئات الأكاديمية<sup>12</sup>

ومن الجدير بالذكر أن صياغة الرؤية والرسالة ما هي الا مجرد خطوة أولية من عملية التخطيط الاستراتيجي، وبالتالي تتم صياغة بيان الرسالة بواسطة نفس الفريق الذي يتولى إجراء التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات، ويفضل في العادة أن تشترك كل من الفئات التالية: سواء أعضاء مجلس الإدارة العليا لمؤسسات المعلومات او عدد منهم سواء كان مديري المؤسسة الأم أو أشخاص بالإنابة عنهم. كذلك قيادات الجهاز الإداري في مؤسسات المعلومات (رؤساء الأقسام: قسم خدمات المعلومات، قسم العمليات الفنية، قسم قواعد البيانات، قسم خدمات الانترنت.... وغيره). بعض أخصائيو المعلومات من مختلف الأقسام، وممثلون عن الهيئات المعنية مثل الأجهزة الحكومية المتعاونة وغيرهم ذات العلاقة بمؤسسات المعلومات<sup>13</sup> بالإضافة الى ممثلون عن الفئات المستهدفة التي تخدمها مؤسسات المعلومات وهم المستفيدون أنفسهم.

في العموم على المستوى المجتمعي من الأفضل إلحاق مسؤولية التخطيط كإشراف لجهة عليا في الدولة، حيث نجدها في كثير من الدول مثل بلجيكا وفرنسا وتركيا ملحقه بمكتب رئاسة الوزراء، أو وزارة الصناعة والتخطيط كما في هولندا والسويد. ومن الملاحظ على تلك الجهات ذات المسؤولية التخطيطية للمشاريع المعلوماتية تتراوح اختصاصاتها بين كونها جهة إشرافية إلى استشارية إلى كونها صانعة للسياسة المعلوماتية، بهدف إتاحة خدماتها بشكل يتكامل مع باقي استراتيجيات التنمية. وينعكس حسن الإعداد والتكامل بين الاستراتيجيات التنموية والسياسات المجتمعية، في العديد من الدول الصناعية الجديدة على إيجاد خطط جيدة في مجال تكنولوجيا المعلومات على مدى العقود القليلة الماضية، بحيث أدت إلى إقامة صناعة معلوماتية تنافسية.

خصوصا بعد ما تبين ان معظم التجارب الدولية التنموية التي تنطلق من سياسات التنمية المستدامة أو رأس المال الاجتماعي في ذاتها غير كافية، لذا أخذت العديد من الدول تستجيب للتحول من سياسات تنموية تعتمد على تكثيف العمل أو الرأس المال المادي الى سياسات بديلة تعتمد بشكل أساسي على المعلومات وتكثيف المعرفة، مما أسهمت الى احداث تنمية حضرية قائمة على المعرفة ومدن المعرفة ومجتمع المعرفة والاقتصاد القائم على المعرفة، باعتبار أن المعرفة شريان حياة المجتمعات ومصدر قوة الأفراد والمؤسسات والحكومات.

ويشهد التاريخ في هذا السياق ان الرغبة الجامحة للإنسان للسيطرة على المعرفة والعمل على ابتكار الجديد منها من أجل الوصول لحياة أفضل. كما تطور الاهتمام بها وازداد مع تقدم الحياة عبر العصور وتطور أدوات واليات المجتمعات ولأهمية المعرفة في مصير المجتمعات وارتقاءها رفع العالم شعار مجتمعات المعرفة وللتعبير عن مرحلة اقتصادية جديدة سلك العالم مسلكاً جديداً



أطلق عليه الاقتصاد القائم على المعرفة ومن أجل وضع الخطط والاستراتيجيات المستقبلية على المستويين المؤسسي والمجتمعي عبر الباحثون عن فكر جديد وآليات عملية مبتكرة للتنمية وعرفت بالتنمية القائمة على المعرفة.<sup>14</sup>

في هذا الصدد يُعدّ النظر إلى المستقبل هو أساس نجاح مؤسسات المعلومات في أداء عملها وفي خدمة المستفيدين منها . وعندما يكون النظر إلى المستقبل ليس على المستوى المطلوب في مؤسسات المعلومات معنى ذلك وجود خلل في التخطيط الاستراتيجي اذ ان هذا الأخير لا بد ان يكون على المستوى المجتمعي ، لذا تحرص الاتحادات والجمعيات الدولية والوطنية في قطاع خدمات المعلومات – كقطاع فرعي من القطاعات الرئيسة للمعلومات على تقديم عدد من الأنشطة والخدمات يحكمها في ذلك رؤاها وخططها الاستراتيجية، وعلى سبيل المثال، فإن الاتحاد الدولي للمكتبات والمعلومات (الافلا) لديه خطة استراتيجية للفترة من 2019-2024، وتؤكد والتزامها بأهداف التنمية المستدامة كما حددته الأمم المتحدة. حيث يضم الاتجاه الاستراتيجي المبادرات الرئيسة التي تظهر قدرة المكتبات على تحقيق أهداف التنمية المستدامة، ومن أبرز الجمعيات المهنية التي اهتمت بالخطط الاستراتيجية، الجمعية الأمريكية للمكتبات، والجمعية الأسترالية للمكتبات والمعلومات.<sup>15</sup>

اذ ان للمؤسسات المعلومات أدوارا منتظرة لدعم عملية التخطيط الاستراتيجي وتوجيه الرؤية التنموية للدولة والتغلب على التحديات حيث يوفر بنية أساسية للمعلومات ملائمة وتشريعات متطورة وبيئة أعمال مشجعة، اذ انها القلب النابض بالعلم والمعرفة وهي من مؤسسات الدولة المهمة التي يستفاد منها جميع افراد المجتمع ومؤسساته، فهي الداعم الرئيسي للتحقيق والبحث العلمي ومحو الامية المعلوماتية والتي تؤدي الى نشر الثقافة وتطور وتنمية المجتمع وتقدمه، خصوصا وان التخطيط الاستراتيجي لخدمات المعلومات عندما يكون على المستوى الوطني، من شأنه المساعدة في تحديد مسار العمل في مؤسسات المعلومات، وفي تطوير النتائج المرجوة من وجود مؤسسات المعلومات وبالتالي يؤدي الى تحسين نوعية القرارات ويسهم في حل المشاكل.<sup>16</sup>

وبالعودة للحديث على المستوى المحوري – المؤسسي- فان الاستراتيجيات تُعد جزءاً هاماً من مؤسسة المعلومات خصوصا عندما أدركت انه مع التعقد الشديد في بيئة العمل والتطورات المتسارعة في جوانب الحياة المختلفة ، لا بد من أسلوب إداري يساعد على النظر إلى المستقبل بصورة أكثر دقة وانتظاما، بعد ما أصبحت تشهد تغيرات شديدة في البيئة التي تعمل بها في ظل

تطورات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وانتشار التعلم الإلكتروني والتعليم عن بُعد وتطور أجيال الويب 2.0 وظهور المكتبة 2.0 والوصول الحر لمصادر المعلومات والبرمجيات المفتوحة وغيرها من الخدمات والتطبيقات الرقمية ، والتي أدت إلى ضرورة استجابتها لمتطلبات التغيير المستمر للخطط بما يستجيب للظروف المتغيرة والمتمثلة في التخطيط الاستراتيجي الذي يهدف إلى تحديد أهدافها ومن ثم وضع الخطط المناسبة لإنجازها ومن ثم تخصيص الإمكانيات المطلوبة للإنجاز.<sup>17</sup>

## ثانياً: استنباط دور تكامل الاستراتيجيات والسياسات الوطنية في تحقيق الرؤى التنموية

انطلاقاً من ان المعلومات أصبحت سلعة استراتيجية يمكن من طريقها ان تحتل الدولة مكانة رفيعة وراقية بين دول العالم، إذ إن نهضة ورقي وتقدم المجتمعات مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالسياسة الوطنية المعلومات التي تعكس اهتمامها ووعيها بالمعلومات والمعلوماتية كصناعة واعدة وهي أساس المجتمع المعرفي المعاصر، لذا لا بد من توجيه كل الاهتمام والعناية نحوها بكل السبل والوسائل.

أود تذكير القارئ المتابع للتنبية بيل جيتس في العقد الأخير من القرن الماضي والذي مفاده: ان الثورة المعرفية في بداياتها وخلال السنوات القليلة القادمة سيكون هنالك قرارات كبرى سيتعين على الحكومات والشركات والأفراد اتخاذها وسيكون لهذه القرارات أثرها في مستقبل الدول والمجتمعات، كما يحذر من السلبيات التي قد تنجم عن ذلك اذ لم تفتن الدول باكراً وتدارك الأمر وتعمل بشكل جدي على إعادة تنظيم مؤسساتها وهيكلتها من خلال رسم الاستراتيجيات وصياغة السياسات<sup>18</sup>

لا يخفى على المتابع للتطورات ما آلت اليه مؤخراً معايير تقدم وتخلف الدول، التي باتت تُقاس تبعاً لمستوى توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الاقتصاد الوطني، حيث أصبح المؤشر الأساسي هو المعرفة والابداع والابتكار، وتبدلت مصادر الثروة من مادية الى معرفية او فكرية، وأضحى الاقتصاد معتمداً على الموارد المعرفية وعلى التقدم التكنولوجي واستثمار الرأسمال البشري بدلاً من الاقتصاد التقليدي المعتمد على الموارد الطبيعية.

وفي هذا الصدد شهد اقتصاد المعرفة كمفهوم تطوراً كبيراً في العقود القليلة الماضية مع اتساع استخدام شبكة الانترنت وظهور التجارة الإلكترونية والدفع الإلكتروني... الخ. وإزاء ذلك فان اقتصاد المعرفة يقوم بشكل اساسي على وجود بيانات يتم تطويرها إلى معلومات، ومن ثمة إلى

معرفة وحكمة<sup>19</sup>. ولعل جميعها ليست بعيدة عن أروقة مؤسسات او مرافق المعلومات على اختلاف أنواعها واشكالها ومستوياتها بطبيعة الحال.

وللأهمية اود التنويه لعدم الاعتقاد بان حدود السياسة الوطنية للمعلومات تقف عند تنظيم مجال التوثيق وتبادل المعلومات، فهي مرتبطة ارتباطاً وثيقاً بالاستراتيجيات التنموية بل والسياسة العليا للمجتمع ككل، ولعل من هنا جاءت ضرورة الاهتمام بمراجعة السياسات والاستراتيجيات الوطنية وتوفير نظم معلومات من اجل بلوغ مرحلة الاقتصاد المعرفي بثبات. لذا تُعد دراسة السياسات المعلوماتية في بداية الامر أداة منطقية لقياس تطور البنية التحتية للمجتمع، اذ انها تزود القائمين بمسؤولية ذلك، وبالقدرة على المقارنة بين مختلف المستويات التطورية ومدى تكيفها مع معطيات المجتمع الدولي ومتطلبات الاقتصاد المعرفي.<sup>20</sup>

من الملاحظ على معظم المجتمعات المتقدمة والاقبل تقدماً، توليها كلاً حسب إمكانياته وقدرته، لمسألة الاستراتيجية أقصى درجات الاهتمام، حيث يلاحظ على الأولى العمل على تحديثها دورياً وإعادة النظر فيها بمشاركة كافة القطاعات المجتمعية بهدف المحافظة على درجة تقدمها ورقمها، بينما الثانية تعمل قدر إمكانياتها على مضاعفة اهتمامها وعنايتها بصياغة الاستراتيجية وتوجيه قاطرة التنمية والتطوير في القطاعات المجتمعية المختلفة، من أجل التقاط العناصر المشتركة لذلك التنوع والتشعب والاختلاف بين طبيعة قطاعات المجتمع والفوارق في الموارد والإمكانيات للمناطق المختلفة على مستوى البلد، فمن الناحية المنهجية يفترض التوازن الموضوعي بين الشمولية والتفصيل.

ويُعد ربط الاستراتيجية بالخطط التنموية على وجه التحديد التربوية والاقتصادية والاجتماعية في غاية الأهمية. فعملية التنمية عملية حضارية شاملة تهدف إلى ترقية مستوى الحياة مادياً ومعنوياً، ولرأب الصدع التنموي الحاصل في المناطق الريفية والنائية، إذ يلاحظ في معظمها تسعى لمحاولة جذب عناصر التنمية والتقدم من خلال توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بالمناطق النائية إذ من غير المعقول تصور مجتمع عصري دون أن يعتمد اعتماداً أساساً على تداول المعلومات واستخدام النظم الشبكية الاتصالية في مختلف المناطق الحضرية والريفية.

اذ ان قضية أو مسألة الاستراتيجية للدول الأقل تقدماً مسألة مصيرية على عكس الدول المتقدمة، التي تعيش واقع الاقتصاد المعرفي، بينما الأمر يكون مختلفاً تماماً فالدول الأقل تقدماً تعاني من عدم توافر أبسط المقومات المتمثلة على سبيل المثال لا الحصر في الإدراك والوعي

بأهمية المعلومات وارتباطها وعلاقتها بكافة القطاعات المجتمعية والاستيعاب المفاهيمي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبالتالي يترتب على ذلك تحديات وصعوبات دمج هذه التكنولوجيا في بنية النظم المؤسسية الأمر الذي يجعل من مسألة الاستراتيجية ليست بالأمر الهين والسهل.<sup>21</sup>

يجدر بالذكر أن البنية الأساسية تشكل القاعدة لخلق المناخ الذي في ظله تتحقق الرؤى التنموية حيث تم يتم تطوير الصحة والتعليم والغذاء وكل تلك المقومات اللازمة لتحسين حياة الفرد وتلبية احتياجاته، فمثلا وجود كابل من الألياف الضوئية لن يطعم طفلا جائعا ولكنه حتما سوف يساعد في تطوير البيئة التي تسمح له بحاضر ومستقبل أفضل، لأن البيئة الأساسية الجيدة تتيح أدوات عامة يمكنها من التأثير والتغيير في المفاهيم المختلفة لتخرج أنماطا جديدة مثل التعليم والتجارة والحكومة الإلكترونية... الخ، وأن مثل هذه المفاهيم تمثل قمة الهرم الذي تمثل البنية الأساسية قاعدته<sup>22</sup>

من المفيد تذكير القارئ بجهود اليونيسكو وإدراجها للثقافة كركيزة رابعة للتنمية المستدامة، الأمر الذي شكل منعطفا جديدا اعطى الشرعية للباحثين في هذا المجال للدراسة والبحث، إذ يعتبر موضوع الثقافة وعلاقته بالتنمية المستدامة من الدراسات المعمقة المتشعبة التي قد يصعب التأصيل لها خاصة عند الحديث عن الثقافة في المجتمعات العربية، وفي هذا السياق يلزم النظر للتنمية على أنها توسيع الخيارات للجميع من جهة إتاحة الوصول للوظائف مثلا كفرص، والقدرة على تطوير امكاناتهم الخاصة.<sup>23</sup>

في هذا الصدد قد أصدرت اليونيسكو تقريراً يحمل عنوان " الثقافة المستقبل الحضري " حيث يركز على صيانة التراث الحضري والمحافظة عليه وادارته وكذلك يتطرق التقرير الى تنمية الصناعات الثقافية والابداعية وتؤكد على الدور الحاسم للثقافة في بلوغ الهدف الحادي عشر من اهداف التنمية المستدامة الرامي الى العمل على ان تكون المدن والمؤسسات مفتوحة للجميع، وتسير معظم دول العالم نحو العمل على تطوير معايير تدعم توافر المكتبات الخضراء، وبالنسبة للدول التي تعيش ظروفا اقتصادية متوسطة فانها تواجه صعوبة في توفير المخصصات المالية الكافية ، الأمر الذي يلزم الانتباه لأدوارها وتفعيل مكانتها في السياسة او الاستراتيجية الوطنية كوسيط ثقافي ومعرفي حضاري.<sup>24</sup>

لعل ذلك يستدعي ضرورة حشد كافة الطاقات والإمكانات من أجل توافر الاستراتيجية الوطنية لتكفل تحقيق التنمية المستدامة، وأن ما يؤكد ذلك أنه لا يمكن للمجتمعات اتخاذ القرار السليم

سياسيا واقتصادياً... الخ دون وجود سياسات ونظم للمعلومات التي تتجسد في مرافق او مؤسسات المعلومات، وأن ذلك يعد أشبه بالخطوات الإجبارية من اجل اجتيازها وبلوغ الغايات، إذ لا يصح حتى التساؤل عن جدوى عبورها بل يجب التساؤل عن كيفية العبور لضمان تنفيذها بأيسر السبل وأقصرها وأقلها كلفة وأكثرها مردوداً، ويعد هذا من أولويات نقاط الانطلاق، كما سيوضح للقارئ لاحقاً.

لذا فان الاستراتيجية تعطي رؤية واضحة وبرامج ملموسة، لما ينبغي أن يكون على أرض الواقع انطلاقاً مما هو كائن بصورة تراعي فيها التطورات وتدرس أبعادها لتتدخل في توجيهها نحو الأفضل، وبالتالي فهي ليست عملاً نظرياً، ينجز من قبل المنظرين والخبراء بل يتم من خلال معطيات واقعية من أجل قابلية تنفيذها، لذا فإن تحديد مرحلة الإنجاز في إطار سلم الأولويات<sup>25</sup> يبين للمخططين الإمكانيات المتوافرة والمطلوبة للأداء العملي والعمل على توفيره وأن الربط بين الاستراتيجيات والسياسات في كافة المجالات من حيث التنظيم والتنسيق والتمويل وكذلك التدريب والتأهيل تعد جميعها مطالب أولية .

واضافة لما تقدم ضرورة توفير استراتيجية للمعلومات لأن وجود استراتيجية تنموية مستدامة تعنى ضرورة التعامل افتراضياً. وكل ذلك تستدعي الترابط والتكامل في الاستراتيجيات والسياسات والعمل على توطئ التكنولوجيا وليس نقلها فحسب، وتبرز في هذا المنعطف قضية الغزو الثقافي والفجوة الرقمية وما الى ذلك من قضايا فكرية شائكة تقترن بوضع الاستراتيجية والسياسة الوطنية للمعلومات، وتعتبر الدول النامية والعربية على وجه الخصوص أكثر بلاد العالم تأثراً بها.

حيث يجد المخططون للسياسات أنفسهم في موقف لا يحسدون عليه، الأمر الذي يجعل الدول في منعطف حرج من حيث حاجتها لسياسة تؤهلها للحاق بركب التطور ودفع مسيرة التنمية المستدامة، وبين مخالب هذا الانفتاح المتمثل في سيل متدفق غير منضبط من المعلومات يتخلل النسق المجتمعي ويشوه معالمه<sup>26</sup> وهذا يؤدي إلى تعميق وغرس تلك المخالب في أعماق النظام المجتمعي. كنتيجة طبيعية لغياب الاستراتيجيات والسياسات وحتى في حالة وجودها، فإن عدم التنسيق فيما بينها يؤدي إلى تداخل شديد وتكرار بين الخطط القطاعية والاتصالية والإعلامية والتربوية التعليمية ، مما يضعف من قطاع البحوث والتطوير، وأن هذا الأخير يعتبر في غاية الأهمية ويلاحظ إهماله أو إغفاله في معظم مخططات الدول الأقل تقدماً، ولعل هذا ما يؤدي إلى زيادة تعميق الفجوة ربما ذلك راجعاً لارتفاع كلفة البحوث والتطوير وكونها بعيدة المدى الأمر الذي

يطيل من فترة العائد الاستثماري ويجعلها لا تحظى بالأولوية الواجبة من قبل معظم الدول الأقل تقدماً.

إن تكامل الاستراتيجيات والسياسات التي تترجم الواقع الفعلي وطموحاته إلى رؤى استشرافية تتجسد في خطط ومشاريع آنية ومستقبلية، كصناعة المعلومات والمحتوى ومشاريع تنمية قطاعية وتنظيمات ثقافية لنشر الوعي أو التوعية بأهمية عصر المعلومات وأدواته، وزيادة إعداد المستخدمين للإنترنت وتأسيس مراكز للبحوث والتطوير. إضافة لمعاهد التدريب والتأهيل ومراكز التوثيق والأرشفة الإلكترونية ودعم كل ذلك من قبل مؤسسات التمويل<sup>27</sup> لا شك يتحقق النمو الاقتصادي والرفاه الاجتماعي والدخول بثبات لمجتمع المعرفة معتمداً على الاقتصاد المعرفي وقادراً على المنافسة والتميز.

كمطالب أولية لا بد من التركيز على البعد التنموي الاجتماعي من أجل الابتعاد عن التبعية وإحداث نهضة وتقدم شامل، والبعد الثقافي من خلال تفصيل دور الثقافة في خدمة التنمية المستدامة والعمل على الحفاظ على الهوية الوطنية، إضافة إلى البعد الأخلاقي الذي يتضمن مبدأ التوفيق بين الخصوصية الشخصية والأمن المجتمعي في ظل الشفافية، والاهتمام بالبعد الاقتصادي وهذا يعكس الخطط والمشاريع الاتصالية الخدمية التي تؤدي إلى تطوير ارتفاع نسب الكثافة المعلوماتية (انسياب وتداول وإنتاج المعرفة)، وأخيراً البعد السياسي المتضمن التعاون الإقليمي والدولي وإرساء مجتمع ذي طابع استراتيجي يعتمد بالأساس على قدرة البلدان على التكتل للمحافظة على قواسمها المشتركة<sup>28</sup> فمنذ مطلع الألفية يعد عدم اكتمال السياسات وغياب الرؤى الاستراتيجية يؤدي إلى إعاقة نشر المعرفة وعدم إرساء قواعد متينة في مجالات مجتمعية عدة، كالتعليم والإعلام والثقافة والاتصال... الخ، الأمر الذي يجعل هذه المجالات غير فعالة بشكل مؤثر في تهيئة المناخ الثقافي والعلمي لإنتاج المعرفة، إذ إن الاهتمام الواعي بعنصري النوعية والتميز في مجالات نشر المعرفة المختلفة يعد مفتاحاً حقيقياً لإرساء أسس مجتمع المعرفة المنشودة.<sup>29</sup>

إن المشاهد الإصلاحية وما يتعلق بها من تواصل لتطوير الأنساق المجتمعية (الاقتصادي والاجتماعي والثقافي والسياسي) يؤكد تكامل وترابط الاستراتيجيات والسياسات. ولعل ما يجعل من التطبيقات الإنمائية خلال السنوات الأخيرة المتبنى من قبل العديد من الدول العربية وليبيا على وجه التحديد، أشبه ما تكون بالوصفات المسكنة، هو كثرة الجدل حول مصداقيتها وتأثيرها على النمو الاقتصادي والتكاليف الاجتماعية الباهظة الناتجة عن تطبيقها، على الرغم من أن هناك شبه إجماع على الخيار الاستباقي، إلا أن الطريق ليس سهلاً وسالكاً وسط كل هذه

المصاعب والتحديات، إذ إن العديد من الدول تشق طريقها لتلمس طريق النجاة لتحقيق الرفاه والتقدم. ولعل السبيل لذلك يكون من طريق بنقل التكنولوجيا أولاً وتوظيفها وتوظيفها، ومن ثم الاهتمام بالتعليم والبحث العلمي (قطاع البحوث والتطوير)، ودون شك سينعكس بطبيعة الحال على توطين المعرفة، وتبني رسم السياسات والتخطيط للاستراتيجيات، بمعنى وضع آليات تيسر الانطلاق عبرها في ضوء استراتيجية شاملة تراعي الظروف المجتمعية<sup>30</sup>

### رابعاً: استشراف رؤية لسياسة وطنية للمعلومات كمؤشر لمعالم مجتمع المعرفة في ليبيا

الواقع إن وضع رؤية وطنية للمعلومات والمعرفة بشكل متجدد في تاريخ النظام المؤسسي بالدولة ونسيج المجتمعي له آثاره وابعاده بطبيعة الحال، إنما هو من الضرورة بمكان ومن الأهمية لأي مجتمع يتطلع إلى التقدم والتواصل مع العالم المحيط به، لأن في ذلك ما يجعل الخطط التنموية مبنية على أساس متين من ناحية، ويمهد الطريق أمام الدولة ليصبح لها مكان في منظومة الاقتصاد المعرفي من ناحية أخرى.

لعله من المفيد والمجدي في هذا المقام استعراض الازهاصات المتعثرة لملاحج مجتمع المعرفة في ليبيا التي قد لا تتعدى بعض المحاولات المبتورة والمتعثرة، إذ انه من الأساس لا يمكن للسياسة الوطنية للمعلومات أن يكتب لها النجاح وهي في شكلها التنظيري لا تتعدى مرحلة القول للفعل، وقد يرجع ذلك لأسباب تراكمية وتراتبية عديدة.

قد يساور كاتبة هذه السطور بعض الشك، بان الورقة البحثية الحالية تفلح في التمكن من حصرها ام انها مازالت تحتاج لمزيد من التأمل والاستقراء من طريق دراسات وبحوث عدة تتناول زواياها وجوانب بحثية قد تخرج عن الاهداف والحدود الموضوعية التخصصية لهذه الورقة البحثية، نظرا لتشعب او تداخل وتكامل روابط وعلاقات الموضوع التي لا تخفى على القارئ المتبع للتطورات والمتعايش مع الاحداث.

لذا يمكننا الانطلاق من التداخل والترابط الوثيق في علاقات ومكونات السياسة الوطنية للمعلومات التي تتصل بقطاع المعلومات من ناحية فروع الخمسة، (التعليم، البحوث والتنمية، الاتصالات، الحواسيب، وخدمات المعلومات)، يُلاحظ ان هذه الأخيرة لها دورا هاما في خلق الوعي بأهمية المعلومات وترسيخ قيمة المعلومات وخلق المعرفة.

وعلى الرغم من أن الغايات والأهداف تكاد تكون متشابهة بين الدول، إلا أن أوجه الاختلاف في منهجيات التخطيط وآليات التنفيذ، وذلك راجع إلى طبيعة مستوى تطور الأنظمة المجتمعية، ولعل من الجدير بالملاحظة إن الإطار التشريعي للمعلومات في ليبيا يمتد جذوره الزمنية لمنتصف ثمانينيات القرن الماضي، الأمر الذي يجعله على المستوى التشريعي العربي من الأطر التشريعية الجيدة إذا ما قورن بغيره من التشريعات الدولية.

ولكن عند مقارنة ما تم تنفيذه على أرض الواقع في تلك الفترة مع مختلف النماذج المجتمعية على سبيل المثال لا الحصر في حركة الإصلاح الإداري وإنشاء مركز المعلومات ودعم اتخاذ القرار التابع لرئاسة مجلس الوزراء في مصر، كذلك فترة إنشاء النظام الوطني للمعلومات بالأردن التي تميزت بوجود الدراسة والتخطيط للتشريع والسياسة للنظام الوطني للمعلومات قبل تأسيس الجهاز الراعي للمعلومات، حيث إن الفترة (1985-1993) تميزت فيها الأردن بالدراسة المتأنية والتخطيط الشامل، بينما الأمر في ليبيا اثناء تلك السنوات تميز بسرعة التخطيط والتأسيس وبطء الإنجاز وتعثر التنفيذ للمهام والواجبات.

لا يخفى على المتتبع أن فكرة الاهتمام بالمعلومات وتأسيس نظم وقواعد معلوماتية كإرهاصات لسياسة الوطنية للمعلومات وأجهزة راعية لهذا المجال، والعمل من أجل الارتقاء به كقطاع قائد لباقي القطاعات المجتمعية، قد انبثقت من الاهتمام بالعلوم والتقنية كأساس لإنشاء جهاز معلوماتي سواء كان وزارة أم هيئة أم مركز أم مجلس حسب طبيعة تركيبة الدولة وأنساقها المجتمعية، إضافة لاهتمام كافة الدول بتركيز اهتمامها على التنسيق والتكامل الاستراتيجي في السياسات والخطط وفطنتها للجوانب المتعددة لمجال المعلومات، والعمل على تكامل كافة تلك الجوانب بتأسيس نظم مؤسسية تجمع مثلاً بين العلوم والتقنية من جهة وبين كل من الاتصالات أو المعلومات أو التجارة أو الإعلام أو الصناعة... الخ من جهة أخرى، مع العمل على تغذية كل ذلك ودعمه بالبحث العلمي ومسايرته للتطوير.

في هذا الصدد أوضحت نتائج دراسة ميدانية عن الحالة الليبية أن جانب العلوم والتكنولوجيا مغيب منذ بدايات ميلاد فكرة النظام الوطني للمعلومات، ولعل في هذا الإهمال لجانب العلوم والتكنولوجيا "بيت القصيد" الذي أدى إلى تعثر النظام الوطني للمعلومات في ليبيا، وبالتالي فإن النشأة الطبيعية للنظم الوطنية للمعلوماتية كما تعكسها التجارب الدولية، تستوجب أن تكون في أحضان العلوم والتكنولوجيا نظراً لتداخل هذه الأخيرة بكافة الجوانب المجتمعية بما فيها الاقتصادية والاجتماعية.<sup>31</sup>



في الواقع لم تكن هناك خطة علمية واضحة المعالم خلال العقود الأخيرة من القرن الماضي، بل جملة جهود فردية أشبه بالارتجالية نجم عنها ثنائية واضحة وحواجز متحجرة بين التخطيط والتنفيذ، إضافة لضعف المتابعة وهناك من يرى الفشل والتعثّر في التشريع والتخطيط في حين يذهب البعض للاعتقاد بأن المشكلة الأساسية في التنفيذ والمتابعة والتقييم، ومن ضمن الأخطاء التي وقع فيها المخططون لأسس النظام الوطني للمعلومات هي وضع خطط يتم تنفيذها من قبل جهة مؤسسية مركزية واحدة، بحيث لم تراعى التطورات المستقبلية واعتبار المعلومات متعددة الجوانب، أي بمعنى أدق بفرضية ضمنية مفادها أن جميع الخطط لتطبيق وتطوير النظام يمكن إنجازها من خلال بنية إدارية واحدة للنظام الوطني للمعلومات.

إذ أنه ليس من الصعوبة استصدار التشريعات وتأسيس الهياكل الإدارية واستحداث إدارات أفقية وتحديد مسؤوليات وصلاحيات فنية، كما أنه من السهل شغل تلك الأجهزة الإدارية بالعناصر البشرية، ولكن يبقى قيام جهاز كفاء بالتخطيط والتنفيذ الفعلي ووضع الخطط الاستراتيجية على أسس علمية ليس بالأمر الهين والسهل الذي يتم بين عشية وضحاها، إذ أن هذا الجهاز يحتاج إلى خطة يتم بمقتضاها توفير الكفاءات اللازمة له وضمان استمرارها وتطويرها بشكل يضم كافة الاختصاصات العلمية من الاقتصاد والمعلومات والحوسيب والاتصالات والإحصاء، إضافة إلى اختصاصات العلوم السياسية والعلوم الاجتماعية واللغات... الخ.

وإزاء ما تم توضيحه يلاحظ أن الأمر قد أسفر عن ضعف وهشاشة معالم السياسة الوطنية للمعلومات وافقارها للوضوح لتطبيقها والسير على مهاجها، بسبب أن هنالك أشبه بالقطيعة بين مختلف الأجهزة ذات العلاقة بالمعلوماتية سواء كانت المؤسسة المهنية أم الأكاديمية، الأمر الذي أدى إلى تعميق الفجوة بين المتخصصين بكل من النوعين من النظم المؤسسية.

إزاء الطرح أعلاه بما فيه من إخفاقات، لا يمكن للدارس تجاهل الهيئة العامة للمعلومات ككيان مؤسسي بالدولة الليبية وجهودها خلال العقد الماضي على أقل تقدير، باعتبارها هي الجهة المخولة قانوناً بوضع ومتابعة الاستراتيجية الوطنية للمعلومات وتطوير الإجراءات والخدمات، إذ إن المتأمل لجهودها نحو تحقيق رؤية مجتمع معلوماتي متطور يتعامل بكفاءة مع تكنولوجيا المعلومات وتسخيرها في الإدارة والتعليم والصحة وجعلها واقعاً ملموساً، حيث تتمحور رسالة الهيئة في إتاحة المعلومات وتوطين تقنيات وتشريعات التعامل معها، والمساهمة في تحقيق الرخاء الاقتصادي والرفاهية الاجتماعية للمواطنين من خلال تقديم الخدمات الإلكترونية وتوفير

المعلومات في الوقت المناسب وبما يساهم في رسم السياسات ودعم اتخاذ القرارات، معتمده على التزامها بنشر المعرفة الخاصة بتقنية المعلومات والاتصالات، وتحقيق مبدأ الشراكة مع منظمات القطاع العام ومنظمات المجتمع المدني، وكذلك تنمية وتطوير الموارد البشرية هو الأساس للتحويل إلى مجتمع المعرفة، مع التأكيد على سلوكيات العمل بروح الفريق، واحترام التشريعات والقوانين وتبني مبادئ النزاهة والشفافية والمساءلة.

يضاف الى ما تقدم ان من بين اهم أهدافها الاستراتيجية تطوير النظام الوطني للمعلومات والدفع به اتجاه الحكومة والإدارة والخدمات الإلكترونية. ووضع السياسات واللوائح الوطنية التي تضبط استخدام ومعالجة واستهلاك المعلومات في مختلف المجالات، مع استحداث إصدار التشريعات المتعلقة باستخدام وتداول المعلومات وطنياً وخاصة تلك المتعلقة بقانونية التعاملات والخدمات الإلكترونية. والعمل بمثابة المركز بضبط جودة النظم المعلوماتية وذلك بمراقبة تطبيق المواصفات والمعايير الوطنية الخاصة بقطاع المعلومات والتي تصدرها جهات وضع المعايير القياسية الوطنية. والمساهمة في تنظيم اكتساب وتصميم النظم المعلوماتية بالمؤسسات وذلك من خلال توفير وتطبيق نماذج قياس ومعايرة جاهزية المؤسسات قبل الانخراط في أي مبادرات لاكتساب النظم المعلوماتية، بمعنى تعمل كمؤسسة خبرة لتوفير الاستشارات للجهات الوطنية في كل ما يتعلق بالشؤون المعلوماتية في البلد.

تتمثل أهم مهامها الرئيسية فيما يلي:

تنفيذ أحكام القانون رقم (4) لسنة 1990 ميلادي بشأن "النظام الوطني للمعلومات والتوثيق" والقانون رقم (8) لسنة 2014 ميلادي بشأن "الرقم الوطني" أو غيرها من القوانين ذات العلاقة بهذا المجال، واقتراح التشريعات اللازمة لتطبيقها بما يكفل تحقيق الأهداف التي صدرت من أجلها، كذلك وضع ومتابعة تنفيذ السياسات العامة والخطط الاستراتيجية الوطنية في مجال المعلومات والمعلوماتية، وتقويم ما تم تحقيقه من تقدم تنموي في مجال المعلومات من خطط متوسطة وطويلة المدى، واتخاذ ما يلزم من إجراءات تمشياً مع أهداف ومتطلبات التنمية المستدامة.

إضافة لذلك سعيها نحو العمل على نقل وتوطين التقنيات ذات العلاقة بمجال المعلومات واكتساب القدرات المعرفية بما يعزز قدرات حماية الأمن القومي المعلوماتي، وتبني واتباع أفضل المعايير المعتمدة دولياً، ونشر الوعي المعلوماتي والمعرفي ووضع الأسس الإرشادية والمعايير والمنهجيات النمطية الموحدة بين مختلف مؤسسات الدولة وكافة شرائح المجتمع، والمساهمة في

كل ما من شأنه تنمية حركة المعلومات والتوثيق، مع العمل على تطوير قاعدة البيانات الوطنية وبناء منظومة للروابط المعرفية على كافة المستويات لذا فإنها من أجل الرفع من مستوى وجودة تقديم الخدمة للمواطن والجهات العامة والخاصة، تسعى الهيئة العامة للمعلومات للمساهمة في عدة قضايا من بين أهمها على سبيل المثال لا الحصر:

- 1- تطوير مفاهيم وأنظمة الخدمات الإلكترونية والمشاركة في تفعيل مبادرات التحول الرقمي بمؤسسات الدولة.
- 2- الحفاظ على الذاكرة الوطنية من خلال إنشاء وتطوير قواعد ومصادر المعلومات الوطنية في مختلف المجالات.
- 3- اقتناء وتوظيف أنظمة المعلومات وقواعد البيانات والتطبيقات البرمجية المعيارية والنظم الشاملة مثل "نظم المعلومات الجغرافية" و"نظم تخطيط موارد المؤسسة" بما يخدم التوجهات الاستراتيجية للدولة في مجال المعلومات.
- 4- إعداد الدليل الخاص بالنظام الوطني للمعلومات والتوثيق لضمان دقة وتكامل محتواه وتأمين تدفق البيانات والمعلومات بين مختلف مراكزه
- 5- إنشاء مستودعات وبنوك المعلومات وفقاً للأسس والأساليب والوسائل العلمية الحديثة وجعلها في متناول الجهات العامة والخاصة، وبناء أدوات الاستعلام عليها لتوفير الدعم المعرفي اللازم لمتخذي القرار.
- 6- تشكيل لجان وفرق عمل فنية وعلمية (دائمة ومؤقتة) تسند إليها مهام الدراسة والبحث واقتراح الاستراتيجيات اللازمة، والاستعانة ببيوت الخبرة والمراكز البحثية الوطنية والدولية والخبراء والكوادر المحلية والأجنبية.
- 7- إعداد وإصدار التقارير والأدلة والبحوث والدراسات الوطنية ذات الصبغة الاستراتيجية مثل "دليل المؤشرات الوطنية" و"تقرير التنمية البشرية".
- 8- تيسير مهام الدارسين والباحث في المجالات الاقتصادية والاجتماعية والعلمية والقانونية وغيرها بما يتواءم مع معايير الإدارة العلمية في مجال البحوث والدراسات.

9- إنشاء وإدارة وحماية "الشبكة الوطنية لتبادل البيانات" بالتنسيق والتعاون مع مؤسسات الدولة المالكة للبنية التحتية لوسائط الاتصالات، وتفعيل الربط الإلكتروني بين قاعدة البيانات الوطنية وباقي مصادر البيانات بالدولة.

10- تنفيذ برامج التأهيل ورفع الكفاءة والتطوير لغرض بناء القدرات الإدارية والفنية والمؤسسية للعاملين بالهيئة وتمكينهم من أداء الأعمال المناطة بهم على أكبر قدر من الكفاءة والفعالية والجودة.

11- المشاركة مع الجهات ذات العلاقة بنشاط الهيئة في إنشاء وتسيير وتوظيف بني تحتية وأنظمة ذات صبغة وطنية في مختلف النشاطات المتعلقة بمجال المعلومات.

12- التنسيق مع كافة مؤسسات الدولة لضمان تزويدها بالبيانات اللازمة لتطبيقاتها الإلكترونية من خلال ربط أنظمتها بقاعدة البيانات الوطنية وفق حقوق وصول مؤمنة وفعالة.

13- بناء جسور التواصل مع المؤسسات الأكاديمية والمهنية ذات العلاقة بنشاط الهيئة محلياً وإقليمياً ودولياً لغرض تبادل الخبرات والتجارب وبناء القدرات وتطوير أساليب تنفيذ الأعمال بالهيئة.

14- عقد الاتفاقيات الشاملة مع المصنعين والمزودين الأساسيين في مجال المعلوماتية ونظم المعلومات لتغطية احتياجات مؤسسات الدولة من تراخيص حق استخدام واتفاقيات الصيانة والدعم الفني بما يتيح إمكانية تحسين جودة الخدمة وخفض التكلفة

وتجسيدا لرؤيتها في بناء مجتمع المعرفة، تنفذ الهيئة العامة للمعلومات في الآونة الأخيرة العديد من المشاريع المعلوماتية الاستراتيجية والتنظيمية ذات العلاقة المباشرة بتطوير وتحديث النظام الوطني للمعلومات وإنشاء بيئة رقمية وطنية ذكية للمعلومات والخدمات والتعاملات الإلكترونية وصولاً لمجتمع معلوماتي يعمل على رفع الكفاءة الإنتاجية والفاعلية فان اهم مشروع بوابة ليبيا الإلكترونية للمعلومات، المشاريع مشروع البنية التحتية الوطنية للمعلومات الجغرافية.( LSDI ) ، مشروع سلسلة أطلس ليبيا للبيانات القطاعية، مشروع دليل المؤشرات الوطنية، مشروع مكتبة الهيئة الإلكترونية.

الحقيقة بعد الطرح أعلاه وما رافقه من التحليل لا خوف لدي كباحثة تمتلك خبرة متواضعة في هذا المجال، من الاعتراف والتسليم بانه ليس من السهل الحكم على نجاحها بكفاءة او اخفاقها، في كل ما سبق عرضه وسرده من مهام واهداف تسعى جاهده لتحقيقها، اذ ان من المنطقي كل تلك

المهام والخدمات لا يتسنى تحقيقها وتقديمها بمفردها، وإنما يتطلب وجود رعاية وإشراف من جهات عليا بالدولة الليبية، إضافة لتكامل الأدوار وتنسيق المهام بطبيعة الحال مع مرافق المعلومات بمختلف أنواعها نظرا لعلاقتها الوثيقة بذلك كما سبق واشرنا في أكثر من موضع. إضافة للاتفاقيات البنينية بالمؤسسات الخدمية والإنتاجية ذات العلاقة بالدولة الليبية.

ولعل ذلك ما يؤكد على ضرورة الحاجة لدراسات وبحوث علمية ميدانية موجهة من قبل مؤسسات أكاديمية كأطروحات دكتوراة أو حتى رسائل ماجستير، عن مدى تحقيقها لأهدافها ومهامها، ومدى توافر خبرات ومهارات ذات كفاءات عالية قادرة على تقديم خدمات معلوماتية للمستفيدين من صانعي القرار والباحثين والدارسين وتأسيس قواعد المعلومات وتنظيمها ومتابعتها، من أجل بناء مجتمع المعرفة المنشود.

وباعتبار أن منهجية هذه الورقة البحثية تعتمد على التحليل واستقراء الأوضاع الراهنة من أجل الاستنباط للأسباب ومن ثم يتسنى تأطير التطلعات المستقبلية. ولأن إشكالية الدراسة تكمن بشكل أساسي في غياب مؤسسات -إنتاج وتنظيم وتقديم الخدمات وتعليم وتأهيل -المعلومات والمعرفة واغفال أهمية أدوارها في ليبيا بالصورة التي ينبغي أن تكون.

لذا فإن غياب دور مؤسسات -إنتاج وتنظيم وتقديم خدمات المعلومات وتعليم وتأهيل علوم المعلومات. قد يرجع سبب غياب دور تلك المؤسسات لعدم وجود سياسة وطنية للمعلومات بالمفهوم العلمي، وأن ما هو موجود مجرد ملامح تتمثل في بعض المحاولات المبتورة والمتعثرة، التي لا ترتقي لمرحلة السياسة بمفهومها العلمي والعملي. وحتى لو اعتبرنا جدلا تلك الملامح سياسة وأنه لم يغفل عنها المخططون خلال العقود القليلة الماضية، فإنه مازالت المشكلة قائمة وتكمن في التنفيذ وتعثرت جدية المتابعة، نهيك عن أنها تفتقر لتكامل مع غيرها من السياسات المجتمعية هذا ما جعلها مبتورة ومتعثرة.

أذ لا يخفى على القارئ المتأمل ملاحظة غياب ارتباط السياسة الوطنية للمعلومات مع باقي السياسات المجتمعية الأخرى التربوية والإعلامية والثقافية والاجتماعية والاقتصادية، فمن أجل أن يكون لقطاع المعلومات في الدولة قوة ومكانة بارزة. وكما يعلم الجميع أهمية أن يكون قطاع المعلومات قطاعا قائدا لباقي القطاعات المجتمعية، ومن الممكن إجمال الخطوات العملية التي يتوجب القيام بها من أجل ترسيخ وإرساء السياسة الوطنية للمعلومات بشكل يدعم الخطط والرؤى التنموية.

أن قضية التخطيط والاستعداد لإيجاد آليات تنفيذية تعتبر خطوات أولية لمدخل مجتمع المعرفة، وأن التوجه المستقبلي لذلك المجتمع يتضمن تحولات عدة تستوجب جملة إجراءات بمثابة صمام الأمان للمحافظة على خصائص الثقافية والحضارية. فالتأمل لتطورات العصر بصورة جيدة لا يستطيع أن يتخيل أي شكل من أشكال فعاليات المجتمع المعرفي دون أن يعتمد اعتماداً أساسياً على سياسات واستراتيجيات معلوماتية.

في هذه السياق اود التنبيه على أن المعلوماتية والعملية التنموية متلازمان للدخول بثبات لعصر تهيمن عليه المعرفة بكل صورها، ولا يتسنى ذلك إلا بإعادة هيكلة النظم المؤسسية والعمل على توفير البيئات التشريعية والتنظيمية والتمكينية، ولعله في هذا المنعطف تتضح ضرورة صياغة استراتيجية تنموية وسياسة معلوماتية متكاملة تستهدف تنظيم واستثمار جملة الموارد الفكرية والتنظيمية والتقنية.

إذ من المجدي إنجاز الأصح بدلاً من الصحيح من أجل العبور بأيسر السبل وأقصرها وأقلها كلفة وأكثرها مردوداً، من طريق وضع آلية مشتركة تحت رعاية وإشراف مؤسسة عليا رسمية بالدولة مع مراعاة التنسيق في المهام والواجبات بشكل يحد من الازدواجية، ويعمل على تحقيق التكامل الأدوار من أجل تحقيق التقدم الاقتصادي والتنمية والرفاه الاجتماعي، بمعنى ادق إعادة هيكلة الاتصالات ودمجها مع المعلومات لخلق قطاع معلومات يكون قائداً لباقي القطاعات بالدولة ويتم تحديد المؤسسات التابعة إليها، بمعنى ينبغي أن تدمج المعلومات مع الاتصالات، في شكل وزارة للاتصالات والمعلومات وتكون أنشطتها ذات شقين اتصالي ومعلوماتي، من أجل صياغة سياسة وطنية للمعلومات في ضوء العلوم والتقنية، وإرساء بنية أساسية وطنية للمعلومات.

حيث تعد هذه -الوزارة- بمثابة الآليات التنفيذية، بينما الأدوات التخطيطية تتم بالمشاركة وتشكيل لجنة استشارية تشمل كافة الخبراء من مختلف التخصصات القطاعية الإنتاجية والخدمية، إضافة للخبراء في التخصصات الرئيسة لفروع قطاع المعلومات (التعليم، البحوث والتنمية، الاتصالات، الحواسيب، خدمات المعلومات)<sup>32</sup>. وتوجيه اهتمامهم كمطالب اوليه بتنمية الموارد البشرية (تعليم وتدريب مستمرين)، والاهتمام بالبحث العلمي (البحوث والتطوير)، وتوجيه اهتمام مؤسسات الدولة بالمحتوى المعلوماتي الرقمي، كذلك الاهتمام بقضية الملكية الفكرية، من اجل ان تبرز ملامح مجتمع المعرفة.

لعل ما يؤكد صحة ومصداقية الطرح أعلاه أن التخطيط الاستراتيجي كما سبق الإشارة إليه، ليس إعجازاً أو إلهاماً يقوم به فرد ما، مديراً كان أو خبيراً، وهو ليس تجربة اكتشاف أو اختراع،

بقدر ما هو فلسفة وفكر وإيمان يترجم إلى خطوات ومراحل من العمل الجماعي المنظم الذي يشارك فيها المعنيون من عدة فروع وميادين معرفية من خلال خبراتهم لضمان تعبئة الطاقات والجهود وتوظيفها بالطرق العلمية الصحيحة وفقاً للرؤية المحددة ووصولاً لتحقيق الرسالة والأهداف المستقبلية المنشودة.<sup>33</sup>

من الجدير بالذكر أن الحديث عن وضع الرؤى التنموية والاستراتيجيات والسياسات والتخطيط الوطني للمعلومات، جميعها ليست أوراق ربيع يأتي عليها الخريف يسقطها ويمحوها، إنما هي عمل متواصل وسياسة تراكمية تراتبية قد يتعدى تنفيذها الفصول ليستغرق السنوات للتنسيق بين مختلف المجالات والقطاعات وضمان خدمة القطاع المتنامي لتحقيق القيمة، لذا تحاول الدراسة التوصل لتوصيات ليست كجرعة علاجية بقدر ما هي آليات ينبغي أخذها في الاعتبار من أجل الخروج من هذه المنعطف الحرج والمتمثلة في الآتي:-

- أن تحرص الهيئة العامة للمعلومات على إشراك الجمعية الليبية للمكتبات والمعلومات والأرشيف كمؤسسة تهتم بمهنة المعلومات على وضع خطة استراتيجية مستقبلية تهتم بتطوير المكتبات وخدمات المعلومات وتفعيل مشروع الفهرس الوطني الموحد، وتغطي فترة زمنية محددة لا تقل عن خمس سنوات مثلاً.
- على الجهات الأكاديمية كمؤسسات تعليم علوم المعلومات والمكتبات والأرشيف وغيرها، العمل على تشجيع الدارسين والباحثين ودعمهم لتقديم بحوث مستقبلية في هذا المجال تستند إلى المنهجية العلمية حتى يتسنى لمؤسسات المعلومات بمختلف أنواعها ومستوياتها الانتفاع منها.
- تكاثف جهود الجهات ذات العلاقة من مختلف مؤسسات الدولة بالقطاعين العام والخاص، من أجل الاهتمام بالرؤى التنموية والتفكير في تنفيذ الخطط الاستراتيجية والعمل على تنفيذها بفاعلية وفق مدد زمنية محددة، فالأمر ليس فقط وضع خطط مستقبلية وإنما القدرة على متابعة تنفيذها بكفاءة وتعديل مسارها وفقاً للتطورات.

## مراجع الدراسة

1. بدر، أحمد، غندور، جلال، متولي، ناريمان . السياسة المعلوماتية واستراتيجية التنمية: دراسات شاملة لمصر والوطن العربي وبعض البلاد الأوروبية والأمريكية والآسيوية والأفريقية.. القاهرة: دار غريب. 2001

2. بيزان، حنان الصادق بيزان "نقل وتوطين التكنولوجيا من المنظور الاجتماعي في ظل المنافسة والاقتصاد المعرفي". - المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مج1، ع1، أكتوبر. 2020. تاريخ الاطلاع 2022/8/10. - متاح على: [https://jinfo.journals.ekb.eg/article\\_114718\\_c36a798cb3c142e8864c885ea8d5b444.pdf](https://jinfo.journals.ekb.eg/article_114718_c36a798cb3c142e8864c885ea8d5b444.pdf).
3. بيزان، حنان الصادق "الفجوة الرقمية والتخطيط للمشاريع المعلوماتية ... رؤية استشرافية". - مجلة المعلوماتية، ع34، ابريل. 2011. تاريخ الاطلاع 2012/8/1. - متاح على: [http://www.informatics.gov.sa/articles/gpic1\\_1339572330.pdf](http://www.informatics.gov.sa/articles/gpic1_1339572330.pdf).
4. عبد الهادي، دينا، فتحي " النظرة إلى المستقبل في مؤسسات المعلومات المصرية". - مجلة كلية الآداب جامعة القاهرة، مج28، ع1 (يناير). 2022. - تاريخ الاطلاع 2022/7/12. - متاح على: [https://journals.ekb.eg/article\\_204920.html](https://journals.ekb.eg/article_204920.html).
5. بيزان، حنان الصادق ب. "السياسة الوطنية للمعلومات منهجية الالفية الثالثة". - مجلة أعلم، ع1، 2007.
6. بيزان، حنان الصادق مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية. - اشراف ابوبكر الهوش، اكااديمية الدراسات العليا 2005.(أطروحة الدكتوراه غير منشورة).
7. بيزان، حنان الصادق "مجتمع المعلومات مدخل للمعلوماتية: نحو رؤية استراتيجية" .. مجلة الجديد للعلوم الإنسانية، ع7، 2001.
8. جبر، نعيمة حسن. كفايات اختصاصي المعلومات في القرن 21. أعدت لمجلس إدارة جمعية المكتبات المتخصصة: ترجمة جمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج. 2013. تاريخ الإطلاع: 2015/02/24. متاح على: <http://www.slaagc2015.org/pdf/kefayat.pdf>
9. جيتس، بيل. المعلوماتية بعد الإنترنت: طريق المستقبل. . ترجمة عبد السلام رضوان. (سلسلة عالم المعرفة: 231).. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. 1998.
10. ديموش أوسامة، كادي زين الدين " انشاء وتصميم مكتبات الفضاء الثالث في المجتمعات العربية: مقارنة ثقافية لمفهوم التنمية المستدامة". - المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج54، ع3 أيلول. 2019. تاريخ الاطلاع 2022/7/20. - متاح على: <https://www.researchgate.net/publication/338070156>.
11. شاهين، شريف كامل " دور مؤسسات المعلومات في تحقيق خطط التنمية الوطنية والعربية". - جائزة المشاركة للأدب المكتبي الدورة التاسعة عشر تحت عنوان مؤسسات المعلومات والتنمية المستدامة.. 2018. تاريخ الاطلاع 2022/7/24. - متاح على: <https://www.academia.edu/>
12. عبد الهادي، محمد فتحي. "اقتصاد المعرفة في الادياب العربية: دراسة تحليلية ودروس مستفادة". - المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج1، ع1(يناير). 2019. - تاريخ الاطلاع 2022/8/5. - متاح على: [https://jslmf.journals.ekb.eg/article\\_26692.html](https://jslmf.journals.ekb.eg/article_26692.html)
13. عبد الله، نوال محمد. المكتبات العربية كشريك في تحقيق التنمية المستدامة: المكتبات المصرية العامة نموذجاً. - Journal Cybrarians - العدد 48، ديسمبر 2017. - تاريخ الاطلاع 2022/8/28. - متاح على: [http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=821:nawalabdullah&catid=316:papers&Itemid=113](http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=821:nawalabdullah&catid=316:papers&Itemid=113)
14. علة، مراد. "جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة-دراسة نظرية تحليلية". - من وقائع اعمال المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور



- الإسلامي. -الدوحة: قطر، 18-20 ديسمبر 2011 تاريخ الاطلاع 2022/8/28. - متاح على: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/Mourad-Illah.pdf>
15. علي، نبيل علي. "منظومة صناعة المحتوى العربية: التحديات والفرص ومناهل الحلول". في اجتماع خبراء حول تطوير المحتوى الرقمي العربي.. بيروت: المجلس الاقتصادي والاجتماعي - الأمم المتحدة، 3-5 يونيو/ 2003 - تاريخ الاطلاع 2003/9/9. متاح في: <http://www.escwa.org.lb/wsis/meetings/3-5june/docs/13.pdf>
16. عبيد، عصام محمد. "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". - مجلة دراسات المعلومات، ع4. 2009- تاريخ الاطلاع 2022/8/29. متاح على الرابط: <https://www.hrdiscussion.com/hr96065.html>
17. الهاجري، مبارك سيف. "دور التخطيط الاستراتيجي في دعم مؤسسات المعلومات في دولة الكويت لتحقيق رؤية دولة الكويت 2035-دراسة ميدانية" اعمال المؤتمر 32 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات اعلم مستقبل مؤسسات المعلومات العربية في ظل التقنيات الذكية رؤية استراتيجية 2050. القاهرة بالفترة 15-16 ديسمبر. 2021.
18. UNDP.. تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003: نحو إقامة مجتمع المعرفة.. عمان: البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة - الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. 2003.

## هوامش الدراسة

- <sup>1</sup> عبد الله، نوال محمد. المكتبات العربية كشريك في تحقيق التنمية المستدامة: المكتبات المصرية العامة نموذجا Journal -. Cybrarians العدد 48 ،ديسمبر. 2017. تاريخ الاطلاع 2022/8/28. -متاح على : [http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com\\_content&view=article&id=821:nawalabduallah&catid=316:papers&Itemid=113](http://www.journal.cybrarians.info/index.php?option=com_content&view=article&id=821:nawalabduallah&catid=316:papers&Itemid=113)
- <sup>2</sup> جبر، نعيمة حسن جبر. "كفايات اختصاصي المعلومات في القرن 21". - أعدت لمجلس إدارة جمعية المكتبات المتخصصة : ترجمة لجمعية المكتبات المتخصصة فرع الخليج العربي. 2013- تاريخ الاطلاع 2015/2/24. - متاح على : <http://www.slaagc2015.org/pdf/kefayat.pdf>
- <sup>3</sup> بيزان، حنان الصادق. "السياسة الوطنية للمعلومات منهجية الالفية الثالثة". - مجلة أعلم، ع12007. ص197.
- <sup>4</sup> عصام محمد عبيد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". - مجلة دراسات المعلومات، ع4. 2009 - تاريخ الاطلاع 2022/8/29. - متاح على الرابط: <https://www.hrdiscussion.com/hr96065.html>
- <sup>5</sup> نوال محمد عبد الله. المرجع سابق.
- <sup>6</sup> بيزان، حنان الصادق. مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية. - اشرف ابوبكر الهوش، اكااديمية الدراسات العليا (أطروحة الدكتوراه غير منشورة). 2005. ص15.
- <sup>7</sup> عبد الهادي، محمد فتحي "اقتصاد المعرفة في الادبيات العربية: دراسة تحليلية ودروس مستفادة". -المجلة العلمية للمكتبات والوثائق والمعلومات، مج1، ع1(يناير). 2019- تاريخ الاطلاع 2022/8/5. - متاح على: [https://jslmf.journals.ekb.eg/article\\_26692.html](https://jslmf.journals.ekb.eg/article_26692.html) ص153.

- 8 عبيد، عصام محمد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". المرجع السابق.
- 9 - المرجع نفسه.
- 10 دموش أسامة، كادي زين الدين " انشاء وتصميم مكتبات الفضاء الثالث في المجتمعات العربية: مقارنة ثقافية لمفهوم التنمية المستدامة". - المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، مج54، ع3 أيلول. 2019 - تاريخ الاطلاع 2022/7/20. - متاح على: <https://www.researchgate.net/publication/338070156> ص22-24
- 11 عبيد، عصام محمد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". مرجع سابق
- 12 بيزان، حنان الصادق "الفجوة الرقمية والتخطيط للمشاريع المعلوماتية ... رؤية استشرافية". - مجلة المعلوماتية، ع34، ابريل. 2011 - تاريخ الاطلاع 2012/8/1. - متاح على: [http://www.informatics.gov.sa/articles/gpic1\\_1339572330.pdf](http://www.informatics.gov.sa/articles/gpic1_1339572330.pdf) ص11-15.
- 13 عبيد، عصام محمد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". المرجع السابق
- 14 شاهين، شريف كامل " دور مؤسسات المعلومات في تحقيق خطط التنمية الوطنية والعربية". - جائزة المشاركة للأدب المكتبي الدورة التاسعة عشر تحت عنوان مؤسسات المعلومات والتنمية المستدامة. 2018- تاريخ الاطلاع 2022/7/24. - متاح على: <https://www.academia.edu/> ص7-11
- 15 عبد الهادي، دينا فتحي " النظرة إلى المستقبل في مؤسسات المعلومات المصرية". - مجلة كلية الآداب جامعة القاهرة، مج 28، ع 1 (يناير). 2022. - تاريخ الاطلاع 2022/7/12. - متاح على: [https://journals.ekb.eg/article\\_204920.html](https://journals.ekb.eg/article_204920.html) ص. 168-167.136
- 16 الهاجري، مبارك سيف. " دور التخطيط الاستراتيجي في دعم مؤسسات المعلومات في دولة الكويت لتحقيق رؤية دولة الكويت 2035-دراسة ميدانية" اعمال المؤتمر 32 للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات اعلم مستقبل مؤسسات المعلومات العربية في ظل التقنيات الذكية رؤية استراتيجية 2050. 2021. - القاهرة بالفترة 15-16 ديسمبر. ص242-239
- 17 عصام محمد عبيد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". مرجع سابق.
- 18 بجيتس، يل المعلوماتية بعد الإنترنت: طريق المستقبل.. ترجمة عبد السلام رضوان.. (سلسلة عالم المعرفة: 231).. الكويت: المجلس الوطني للثقافة والفنون والآداب. 1998 ص 7، ص44.
- 19 علة، مراد "جاهزية الدول العربية للاندماج في اقتصاد المعرفة-دراسة نظرية تحليلية". - من وقائع اعمال المؤتمر العالمي الثامن للاقتصاد والتمويل الإسلامي النمو المستدام والتنمية الاقتصادية الشاملة من المنظور الإسلامي. -الدوحة: قطر، 2011. 18-20 ديسمبر تاريخ الاطلاع 2022/8/28. - متاح على: <http://iefpedia.com/arab/wp-content/uploads/2011/12/Mourad-Allah.pdf>
- 20 بيزان، حنان الصادق. مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية. المرجع السابق، ص.72.
- 21 بيزان، حنان الصادق. "السياسة الوطنية للمعلومات منهجية الالفية الثالثة". مرجع سابق. ص.203.
- 22 (بيزان، حنان الصادق. مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية مرجع سابق. ص.79.

- <sup>23</sup> دموش أوسامة، كادي زين الدين. " انشاء وتصميم مكاتب الفضاء الثالث في المجتمعات العربية: مقارنة ثقافية لمفهوم التنمية المستدامة. مرجع سابق. ص 14، 21)
- <sup>24</sup> المرجع نفسه. 29-30.
- <sup>25</sup> حنان الصادق بيزان " مجتمع المعلومات مدخل للمعلوماتية: نحو رؤية استراتيجية " .. مجلة الجديد للعلوم الإنسانية، ع7. ص-ص 262-263.
- <sup>26</sup> بدر، أحمد، غندور، جلال، متولي، ناريمان. السياسة المعلوماتية واستراتيجية التنمية: دراسات شاملة لمصر والوطن العربي وبعض البلاد الأوروبية والأمريكية والآسيوية والأفريقية.. القاهرة: دار غريب. 2001. ص -ص 318-319.
- <sup>27</sup> علي، نبيل " منظومة صناعة المحتوى العربية: التحديات والفرص ومناهل الحلول " .. في اجتماع خبراء حول تطوير المحتوى الرقمي العربي.. بيروت : المجلس الاقتصادي والاجتماعي – الأمم المتحدة ، 3-5 / يونيو / 2003. تاريخ الاطلاع 2003/9/9 .. متاح في: <http://www.escwa.org.lb/wsis/meetings/3-5june/docs/13.pdf> ص-ص، 83، 23.
- <sup>28</sup> بيزان، حنان الصادق.. مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية. مرجع سابق، ص.81.
- <sup>29</sup> UNDP . تقرير التنمية الإنسانية العربية لعام 2003: نحو إقامة مجتمع المعرفة.. عمان: البرنامج الإنمائي للأمم المتحدة - الصندوق العربي للإنماء الاقتصادي والاجتماعي. 2003. ص.67.
- <sup>30</sup> بيزان، حنان الصادق "نقل وتوطين التكنولوجيا من المنظور الاجتماعي في ظل المنافسة والاقتصاد المعرفي " . - المجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مج1، ع1، أكتوبر 2022. - تاريخ الاطلاع 2022/8/10. ص192. - متاح على: [https://jinfo.journals.ekb.eg/article\\_114718\\_c36a798cb3c142e8864c885ea8d5b444.pdf](https://jinfo.journals.ekb.eg/article_114718_c36a798cb3c142e8864c885ea8d5b444.pdf)
- <sup>31</sup> بيزان، حنان الصادق، مجتمع المعلومات المستقبلي: دراسة للنظام الوطني للمعلومات بالجمهورية. المرجع السابق، ص، 247.
- <sup>32</sup> المرجع نفسه، ص-ص. 247-249
- <sup>33</sup> عبّيد، عصام محمد "التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة". مرجع سابق.

## السرقة العلمية في ظل البيئة الرقمية *Scientific theft in the digital environment*

الخامسة رمضان<sup>1\*</sup>، مريم العايب<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، [elkhamssa.ramdane@univ-biskra.dz](mailto:elkhamssa.ramdane@univ-biskra.dz)

<sup>2</sup> جامعة محمد خيضر بسكرة (الجزائر)، [meriem.laib@univ-biskra.dz](mailto:meriem.laib@univ-biskra.dz)

تاريخ الإرسال: 2023/04/08 تاريخ القبول: 2023/04/13 تاريخ النشر: 2023/05/09

### ملخص

تسعى ورقتنا البحثية هذه لإثارة أحد المواضيع الهامة المتعلقة بمجال البحث العلمي الذي ارتبط مؤخرا بالفضاء الإلكتروني، وأجبر الباحث على ضرورة التأقلم مع هذا التغير و مواكبة عصر الرقمنة خلال مساره العلمي، ورغم الإيجابيات التي وفرها هذا التزاوج بين العلم والتكنولوجيا وإنعكاسه إيجابا على الباحث نظرا لما يوفره له من مصادر ومعلومات كثيرة و في أشكال وقوالب مختلفة، فإنه من جانب آخر له إنعكاسات سلبية عديدة تتحدد وفق إستعمال الباحث لها، أكثرها وقوع الباحث في فخ السرقة العلمية، وجاءت العديد من النصوص والقوانين التي تضبط هذه التجاوزات الأخلاقية للباحثين رغم قصور بعضها، بحيث لم تركز على هذا الجرم الأخلاقي في البيئة الرقمية وعلى سبيل المثال ما تطرقنا له في دراستنا النظرية هذه، وهو ما جاء في منشور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر عبر القرار رقم 1082 المؤرخ 27 ديسمبر 2020 الذي حدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها من أجل حماية الملكية الفكرية و حقوق المؤلف، ردع الباحثين عن الوقوع في فخ السرقة، مع غياب نصوص حول هذا الجانب المهم في البيئة الرقمية.

الكلمات المفتاحية: السرقة العلمية؛ مصادر المعلومات الإلكترونية؛ الاقتباس؛ الملكية الفكرية.

\* المؤلف المرسل: مريم العايب: الإيميل: [meriem.laib@univ-biskra.dz](mailto:meriem.laib@univ-biskra.dz)

## Abstract

*Our research paper seeks to raise one of the important topics related to the field of scientific research, which has recently been associated with cyberspace, and forced the researcher to adapt to this change and keep pace with the era of digitization during his scientific path, and despite the positives provided by this marriage between science and technology and its positive reflection on the researcher due to the many sources and information it provides him in different forms and templates, on the other hand, it has many negative repercussions that are determined according to the researcher's use of them, most of which is the researcher's occurrence in The trap of scientific theft, and many texts and laws that control these ethical transgressions of researchers, despite the shortcomings of some of them, did not focus on this ethical crime in the digital environment, for example, what we touched on in this theoretical study, which was stated in the publication of the Ministry of Higher Education and Scientific Research in Algeria through Resolution No. 1082 of December 27, 2020, which specified the rules related to the prevention and combating of scientific theft in order to protect intellectual property and copyright, to deter researchers from falling into The trap of theft, with the absence of texts on this important aspect of the digital environment.*

**Keywords:** Plagiarism; Electronic Information Sources; Quotation; Intellectual Property.

## مقدمة

قبل التطور التكنولوجي وظهور ما يسمى بالواب العالمي عانى الباحثون في مجال البحث العلمي الكثير من الصعوبات بغرض الحصول على المعلومات التي تخدمهم من أجل البحث وقد كلفهم ذلك الجهد والوقت والمال، لكن ذلك تغير اليوم بفضل التكنولوجيا الحديثة التي وفرت العديد من الوسائل الإلكترونية والتقنيات والمواقع التي تم ربطها بالشبكة العنكبوتية وعليه تسهيل عمليات البحث العلمي، لكنها من جانب آخر وضعت الباحث أمام تحديات كبيرة. فقد استطاعت شبكة الأنترنت وما نجم عنها من وسائط إلكترونية فرعية أخرى على تقديم العديد من الخدمات فيما يتعلق بجانب البحث العلمي وفتح آفاق جديدة له، وقد مكن ربط هذه الشبكة العنكبوتية بميدان

البحث العلمي من رقمنة مختلف أدوات و أساليب البحث التي أصبح لها إنعكاس كبير على أداء الباحث سواء بطريقة إيجابية أو سلبية، إذ تتحدّد تلك الطريقة وفق إختيار. و إستخدام الفرد لها و قد سمحت هذه الشبكة على توفير العديد من البدائل للوصول إلى مصادر المعلومات التي يحتاجها الباحث، وذلك بسهولة وسرعة، دون إكتناف عناء التنقل للجامعات أو المكتبات أو الأرشيف أو حتى السفر خارج البلد، كما فتحت له المجال للحصول على مختلف البيانات بطرق مختلفة سواء مجانية أو مدفوعة.

وعليه وفرت شبكة الأنترنت الكثير من المواقع الإلكترونية التي تحتوي على مكتبات رقمية بعضها خاص ببعض التخصصات العلمية، والأخر شامل لكل التخصصات، إضافة إلى منصات كثيرة تحوي على العديد من المقالات العلمية و الدوريات، ومذكرات التخرج، إلى جانب بعض الكتب القديمة وأخرى حديثة يمكن الإطلاع عليها أو تحميلها مجاناً، أو شرائها بإستخدام حساب بنكي رقمي.

في مقابل هذا التطور الذي حدث على مستوى البحث العلمي و إلى جانب ما قدمه من إضافات عملية في ظل هذه البيئة الرقمية المتعددة الإستخدامات والوظائف، فإنها من جانب آخر قد أحدثت بعض المشكلات الأخلاقية في مجال البحث العلمي لدى بعض الباحثين، حيث أدى هذا الكم الهائل من المعلومات الرقمية إلى وقوع الباحث في بعض التجاوزات كالسرقة العلمية سواء عن عمد أو عن غير عمد، إضافة إلى التلاعب بالمعلومات بشتى الطرق التي تضر الملكية الفكرية، و كل هذه الجرائم تحدث بسبب إتساع الفضاء الرقمي وما يحتويه من قدر كبير من الحرية و إنعدام للرقابة والقوانين المسيرة له.

ورغم غياب قوانين متخصصة في الجانب العلمي الإلكتروني، فقد سعت مختلف التشريعات لوضع وإضافة بعض المواد والقوانين الردعية للسرقة العلمية بصفة عامة وتدابير للحد منها، و توعية الباحثين عن تلك الجرائم لتجنب الوقوع فيها .

من جهة أخرى إهتم التشريع الجزائري بالسرقة العلمية وإنتهاك الملكية الفكرية عبر بعض المواد الردعية من خلال منشور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي 2020. الذي نص فيه على أبرز و أهم العقوبات والتدابير والإجراءات لتفادي الوقوع في فخ السرقة العلمية سواء عن قصد أو دون قصد. لكن الإشكال الذي يبقى مطروح هو:

هل عالء منشور وزارة التعلفم العالف والبء العلمف فف الءزائر المؤرخ فف 20 ءفسمبر 2020 واقع

السرقفة العلمفة فف ظل البفئة الرقفمة ؟

وعلفه نطرح مءموعة من التساؤلات الفرعفة على النحو الآف:

1. ماهف أنواع السرقفة العلمفة فف البفئة الرقفمة؟

2. ماهف العقوبات الفف أقرها التشرفم الءزارف من ءلال منشور وزارة التعلفم العالف والبء

العلمف 2020 ءول السرقفة العلمفة؟

3. ما هف التءابفر الرقفبفة الفف ءءءها التشرفم الءزارف للءء من السرقفة العلمفة فف الفضاء

الإلءرونف؟

## الإطار النظرف للءراسفة

### 1. السرقفة العلمفة

#### 1.1. مفاهفم ءاف صلة بالسرقفة العلمفة

السرقفة العلمفة: لها عدة مسمفات منها: السرقفة الفكرفة، السرقفة الأءبفة، سرقفة ءقوق المؤلف، ءءم النزاهة العلمفة، وهف كلها ءءفر ءُرم أخلاقف فف مءال البء العلمف.

والسرقفة العلمفة ءسب ما ءاءت فف منشور وزارة التعلفم العالف والبء العلمف الءزارف، المؤرخ فف 20 ءفسمبر 2020، و ءسب الماءة 03 على أنها: "كل عمل فقوم به الطالب أو الأستاذ الباء أو الأستاذ الباءء الاءشفافف الءامعف أو البءء الءائم، أو من فشارك فف فعل ءزوفر ءابء للءءاءج أو ءش فف الأعمال العلمفة المطالب بها أو فف أف منشورات علمفة أو بفءاءءوءفة أخرى".

أما ءءرفم الإءرائف للسرقفة العلمفة فف ظل البفئة الرقفمة: هو أن فقوم الباءء سواء كان طالبا أو أساءءا بإءءلاف ءرءاءه العلمفة، بنقل معلوماء ما سواء كانت فف شكل فقرة أو سطر أو مءنى أو ءنوان من إءءى المواقف الإلءرونفة ءبر شبكة الأنءرنء، أو ءبر ءءب إلءرونفة فف صبفة pdf أو word أو مقالااء أو ملءقفاء علمفة إفرءاضفة، أو من ءلال ففءفوءاءءء تعلفمفة ءبر مواقف ءءاवल الإءءماعف، ءم نسفها إلفه و الإءءاء بأنها عمله و إءءماءه، ءون ءوضفء إن كان إءءباس مباءر أو ءزئف و ءهمفبشه و نسب ءلك الأفكار لأصءابها.

مصادر المءلوماء الإلءرونفة: أءى ظهور الواب فف العالف، إلف ظهور الوءائف والمءلوماء الفف بعءمءها الباءءفن والأءاءفمففن فف أشكال ءءفءة، ءُرفء بعءها بعءة مسمفاء من بفئها: الوءائف الرقفمة أو المصادر الرقفمة أو المواء الرقفمة، وفف ءمفبء ءالاء فُقصد بفءا الشكل الءءفء من

الوثائق والبيانات، وهي الوثائق التي تتاح في شكل رقمي للمتلقي، فهي تنشأ وتُعالج وتُثبت من خلال نظام الكمبيوتر بعيدا عن الورقي<sup>1</sup>.

أما التعريف الإجرائي لمصادر المعلومات الإلكترونية: هي كل المعلومات المتوفرة على الشبكة العنكبوتية، والتي تتخذ أشكالا مختلفة سواء كتب إلكترونية بصيغة pdf، word، مقالات، مقاطع فيديو علمية، ملتقيات علمية افتراضية، محاضرات، بيانات وآراء شخصية لشخصيات معروفة أو غير معروفة عبر السوشيل ميديا.....، وتكون إما باللغة العربية أو الأجنبية.

\_ الإقتباس: هناك عدة تعريفات للإقتباس وقد جاء في القرآن الكريم، خاصة وأنه كان مخصصا بما يؤخذ من القرآن فحسب "حيث سمي الإتيان بالقرآن أو الحديث على الوجه المذكور إقتباسا أخذنا من إقتباس نور المصباح من نور القبس، وهو السهب لأن القرآن والحديث أصل الأنوار العلمية<sup>2</sup>. وفي تعريف آخر للإقتباس هو: أن يستشهد الباحث بما قاله بعض الكتاب حول الموضوع الذي يقوم بمعالجته، من أجل تدعيم حججه ومواقفه أو لنقد بعض الأفكار، حيث لا بد له أن يشير إلى المصدر أي صاحب الفكرة التي تم أخذها منه، من أجل نزاهته وكفاءته العلمية، وقد يكون الإقتباس حرفيا كأخذ الكلام كما ورد لصاحبه كلمة كلمة، أو قد يكون إقتباسا جزئيا غير مباشر كتلخيص فكرة الكاتب مع الحفاظ على معناها<sup>3</sup>.

\_ النشر الإلكتروني: هو ذلك النوع من النشر الذي يتم فيه نقل المعلومة والرسالة الفكرية من المصدر (المؤلف) إلى المتلقي (المستفيد) اعتمادا على التكنولوجيا الحديثة مثل الحاسبات الآلية وشبكات الإتصالات، حيث يتم من خلالها تسجيل المعلومة ثم تجهيزها ثم بثها<sup>4</sup>.  
\_ الهوامش: وتعني الإشارة إلى المصدر الذي أخذ منه الباحث فكرة ما لإعداد بحثه، من أجل نزع كل الشكوك التي قد تساور القارئ حول مدى صحة المعلومة التي إعتدها الباحث، وإسنادها للمؤلف الأصلي، بحيث يتم إعادة المادة التي إعتد عليها إلى صاحبها الأصلي، ويتم الإشارة إليه إما في آخر السطر أو في الصفحة، أو الفصل أو الكتاب<sup>5</sup>.

\_ الملكية الفكرية: تتمثل في الإبداعات الفكرية والعقلية، وهي أفكار تتجسد في أشكال ملموسة يمكن حمايتها، سواء رسوم، صور، كتابات... ويهدف نظام حماية حقوق الملكية الفكرية إلى تنمية البحث وتطويره وحماية الحقوق الفكرية والمادية للمؤلف الأصلي لها. أما فيما يتعلق بالبيئة الرقمية فإنه لحد اليوم يصعب حماية الملكية الفكرية للمؤلف بسبب النشر الهائل في الشبكة العنكبوتية



وتداخل المواقع،بالإضافة إلى سهولة النسخ الإلكترؤنى لبعض المعلومات ونسبها لمؤلف آخر. ومع ذلك بإمكان أى مؤلف تقديم شكوى فى حالة أخذ ملكفته الفكرفة فى الفضاء الرقفى.<sup>6</sup>

## 2.1 أنواع السرقفة فى البفئة الرقفمة

ما فعباب على المعلومات الإلكترؤنفة على مستوى البفئة الرقفمة هو سهولة سرقفها ونسبها لشخص ما سواء بعد تعديلها أو دون تعديلها، وحسب ملاحظتنا العلمفة حول السرقفة العلمفة فى مجال البعث العلمف خاصة ففما ففعلق بالإعتماد على البفانات من مختلف المواقع والتطبفقات الإلجماعفة الفف توفرها شبكة النت، توصلنا إلى أن السرقفة العلمفة ففخذ عدة أشكالالا عرفة سواء كانت مقصوذة من طرف الباحث أو غير مقصوذة، من بفنبا ماىلى:

\_ قد فقع الباحث فى فخ السرقفة العلمفة دون قصد، وذلك لعدم دراففه بقواعد وشروط الإقتباس، كأن ففعدى فى حجم الإقتباس المعتاد خاصة الإقتباس الحرفى.

\_ قد فعبىء الباحث صفاغة معنى تلك المعلومات الفف فحصل علمها من الفضاء الإلكترؤنفة فم فنسبها له، لا إلى صاحب النص.

\_ قد فقوم الباحث بأخذ المعلومات الفف فحصل علمها و إعادة إدراجها حرففا فى دراسته وفهمل وضع الشولففن لفبشفر إلى أنه فقتباس حرففى، ففءرج له على أنها سرقفة علمفة و إن لم فكن فقصء ذلك، لذا لابد له أن فطلع على شروط الإقتباس.

\_ قد فعتمد الباحث على كتب ومصادر رقفمة لفسف لها نسخ ورقفة، وهذه المصادر الإلكترؤنفة لا فملك حقوق نشر، بفف فعبف مؤلف فانى فم تألففه من قبل شخص ما قد سرق مضمونه من مصادر آخرى سواء ورقفة أم إلكترؤنفة فرفة أم قرفة، فم إعادة فركفبها ونسبها إليه، لففء الباحث نفسه فى فخ السرقفة العلمفة دون قصد، لذا لابد علمه من الإفتباه أكثر حول نوعفة المصادر الفف ففعامل معها ، ففب فجب أن فملك حقوق فطبوع أو نشر وفرففم وطفى أو ءولف .

\_ أن فقوم الباحث بنسخ ولصق بعض الجممل والعبارات والأفكار من مقالات، أو كتب إلكترؤنفة منشورة عبر الأنترنت ونسبها إليه، بعد الفعءفل ففما .

\_ نظرا لكثرة المعلومات الفف توفرها البفئة الرقفمة من كتب إلكترؤنفة ومقالات وبفانات ففعدة القوالب والأشكال ،قد فقع الباحث فى فخ السرقفة العلمفة بدون قصد، ففب ونظرا لإعتماده على مصادر كثرفة ففءم بفضه، قد فءءل له إفتلاط فى تلك المصادر الفف فاعتمء

علمها، كأن ينسى تهميش بعض المعلومات، أو يحدث له إختلاط في نسب بعض المعلومات لمؤلف آخر.

قد ينسب الباحث إليه بعض المعلومات والأفكار المتواجدة في مقاطع فيديو عبر مواقع التواصل الإجتماعي كايوتيوب ، فايسبوك ..... لأستاذة أو باحثين أو صحفيين أو سياسيين...، أو سرقة بعض الأفكار من الملتقيات العلمية سواء الحضورية أو الافتراضية للباحثين.

### 3.1. العقوبات الناجمة عن السرقة العلمية

حدد منشور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر المؤرخ في 20 ديسمبر 2020 مجموعة من العقوبات في حالة التجاوز في البحث العلمي، وذلك من المادة رقم 27 الى غاية المادة رقم 30 وهي:

\_ حسب المادة 27 كل طالب في طور الليسانس والماستر والماجستير والدكتوراه وقع في السرقة العلمية عند اعداد مذكرة التخرج ، يعرض صاحبه الى ابطال المناقشة وسحب اللقب الحائز عليه.

\_ حسب المادة 28 تعد الأعمال العلمية والبيداغوجية المطالب بها من طرف الاستاذ الباحث أو الاستاذ الباحث الاستشفائي الجامعي أو الباحث الدائم في النشاطات البيداغوجية والعلمية وفي مذكرات الماجستير واطروحات الدكتوراه ومشاريع البحث الأخرى .أو اعمال التأهيل الجامعي .أو اية منشورات علمية او بيداغوجية أخرى والمثبتة قانونا أثناء او بعد المناقشة او نشرها و تقييمها ، يعرض صاحبه الى ابطال المناقشة وسحب اللقب الحائز عليه او وقف تلك الاعمال او سحبها من النشر .

\_ حسب المادة 29 تتوقف جميع المتابعات التأديبية ضد كل شخص لعدم كفاية الأدلة

\_ حسب المادة 30 يمكن لكل جهة متضررة من السرقة العلمية مقاضاة أصحابه<sup>7</sup>

### 4.1. التدابير الرقابية التي حددها التشريع الجزائري للحد من السرقة العلمية في الفضاء

#### الالكتروني:

حسب المادة 06 من منشور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر المؤرخ في 20 ديسمبر 2020 ، قد ألزم مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي باتخاذ تدابير رقابية لردع المتلبسين بالسرقة العلمية حيث تم تأسيس على مستوى المواقع الالكترونية لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، قاعدة بيانات لكل الاعمال البحثية المنجزة من طرف الأساتذة والطلبة بالإضافة الى تأسيس قاعدة بيانات رقمية لأسماء الاساتذة حسب شعبيتهم وتخصصاتهم وسيرهم الذاتية للاستعانة بخبرتهم من اجل تقييم اعمال وانشطة البحث العلمي .

\_ استعمال برمجيات معلومانية للكشف عن السرقات العلمية باللغة العربية واللغات الاجنبية  
\_ حسب المادة 07 يجب على كل طالب او استاذ جامعي او باحث دائم مقبل على انجاز مذكرة تخرج  
سواء ماستر او ماجستير او دكتوراه بأن يقوم بإمضاء التزام بالنزاهة العلمية يودع لدى المصالح  
الادارية للتعليم العالي والبحث العلمي<sup>8</sup>.

## 2. الإقتباس

### 1.2. محددات عملية الإقتباس

إذا ما أراد الباحث إقتباس فكرة ما سواء من مصادر إلكترونية أو تقليدية، لابد عليه أن يقوم  
بإتباع بعض القواعد والشروط، وذلك حتى يصون الأمانة العلمية ولا يقع في فخ السرقة العلمية،  
ومن بين تلك الشروط التي لابد من مراعاتها أثناء الإقتباس ما يلي:

\_ أن يوضع الإقتباس الذي تم تدوينه بنفس الكلمات الأصلية الموجودة في المرجع الأصلي، بين علامتي  
تنصيص مع الإشارة إلى مصدر الإقتباس في الهامش أسفل الفقرة .

\_ يجب أن يتضمن الجزء المقتبس فكرة واحدة، إذ لا يجب تدوين أكثر من إقتباس في صفحة واحدة<sup>9</sup>  
\_ أن لا يزيد طول الإقتباس المباشر في المرة الواحدة عن نصف صفحة في حالة ما إذا قام الباحث  
بإقتباس بعضها من المحادثات العلمية الشفوية كالملتقيات ، والمؤتمرات، أو من بعض الأعمال  
السمعية البصرية لبعض الباحثين، إذ يجب عليه أن يستأذن أصحاب هذه الأعمال العلمية سواء  
كانت مكتوبة أو سمعية أو مرئية، فيما اذا كان يستطيع نشر أقوالهم، خاصة اذا لم يقوم المؤلف  
بنشر أعماله تلك، ثم نسبها إليهم<sup>10</sup>.

\_ في حالة الإستشهاد من الأنترنت لابد من التأكد من تاريخ وساعة الدخول إلى الموقع الإلكتروني الذي  
إستقى منه الباحث المعلومات .

\_ لا يقتصر الإقتباس بالكتب والمقالات والدراسات المنشورة فقطة بل يستطيع الباحث أن يستشهد  
بمراجع أخرى سواء كانت منشورة أو غير منشورة، وكذا ببعض المحاضرات السمعية البصرية عبر  
الشبكات الإجتماعية، أو من خلال خرائط أو صور، أو تسجيلات مسموعة، أو آراء أساتذة  
وباحثين، لكن بعد أخذ الإذن منهم بإستعمال أعمالهم كمراجع، وتهميشها<sup>11</sup>.

### 2.2. دواعي الإقتباس

هناك دوافع كثيرة تدفع الباحث للإستعانة بأراء وأفكار ومعلومات من مختلف المصادر سواء  
من مصادر أولية أو ثانوية ومن بين تلك الدوافع مايلي :

\_ من أجل تأييد موقف الباحث نفسه حول قضية ما يقوم بمعالجتها.

\_ لتفنيد رأي معارض

\_ في حالة ما إذ كانت كلمات النص المقتبس تجسد معنى يطرحه الباحث بأسلوب أفضل.

\_ في حالة ما إذا كان النص المقتبس يحتوى على مصطلحات يصعب إيجاد بديل لها.

\_ في حالة ما إذا كانت هناك مسألة تتعلق بنقد أفكار مؤلف ما ، لا بد للباحث من أن يأتي بها ثم يقوم بنقدها<sup>12</sup>.

### 3. مصادر المعلومات الإلكترونية

#### 1.3. أنواع مصادر المعلومات :

هناك من يقسمها إلى:

من حيث الشكل : وتنقسم إلى :

\_ مصادر مطبوعة: وهي تلك المعلومات التي تكون مدونة بشكل تقليدي ويمكن وضعها في شكل رقمي كالآتي:

\_ الدوريات الإلكترونية: ظهرت هذه المصادر الحديثة نتيجة لازدهار صناعة النشر الإلكتروني ، وهي دوريات متنوعة المواضيع ، يمكن الحصول عليها بطرق مختلفة سواء بالدفع أو الإشتراك ، أو مجاناً ، تمكن هذه الدوريات الباحث من البحث بسرعه وبسهولة على عدد كبير من الدوريات واسترجاع النتائج بسرعة كبيرة.<sup>13</sup>

\_ الكتب الإلكترونية: وتسمى أيضا بالكتب الرقمية ، وهي كتب غير ورقية على الرغم من أن أصولها قد تكون ورقية ، وهي متاحة على حاسب آلي أو شبكة الانترنت ، يمكن الحصول عليها مجاناً أو بالدفع .

\_ الرسائل العلمية: حيث تقوم بعض المؤسسات الجامعية بنشر مذكرات تخرج لطلبها سواء في الماجستير أو الماستر أو الدكتوراه ، ويمكن للباحث اعتمادها كمرجع في بحثه.

\_ مصادر غير مطبوعة: وهي المواد التي يكون محتواها الموضوعي مدوناً على مواد غير تقليدية أحياناً منها:

- الميكرو فيلم
- الميكرو فيش
- الميكرو كارد
- الشرائح الشفافة

■ الشفافات

من حيث المضمون ويشمل :

\_المصادر الأولية: هي المواد الأصلية التي لم تستقي معلوماتها من مصادر أخرى، أي أنها من إجتهد صاحبها فقط .

\_المصادر الثانوية: مادة فكرية ليست أولية في مادتها حيث اخذت بعض المعلومات عن غيرها من المصادر الأولية.<sup>14</sup>

وقد تتخذ مصادر المعلومات أشكالاً مختلفة منها:

■ مصادر معلومات كتابية: وهي كل ما تم تدوينه كمخطوط أو مطبوع ،وتشمل: الكتب ،الصحف و الجرائد، المذكرات، التقارير...

■ مصادر تصويرية: كالرسم الموجود على الحجر، او النحاس او الخشب ،الصور الشمسية.وهي عوامل وأدلة مساعدة للباحث للكشف عن الحقيقة.

■ مصادر تشكيلية: كالآثار المعمارية، التماثيل، المسكوكات من النقود والميداليات والأوسمة

■ مصادر سمعية أو مرئية: وتشمل التسجيلات الصوتية والاذاعية ،أو تسجيل أسطواني، أو شريط سينمائي، وكل ما يُعرض في التلفزيون والسينما والإذاعة والمسرح، إذ جميعها تعتبر وثائق يمكن للباحث الإعتماد عليها كمرجع<sup>15</sup>

2.3. خصوصية توثيق مصادر المعلومات الإلكترونية

ينبغي على الباحث الذي إعتد على مصادر ومعلومات أو فقرات أو جمل من مواقع عبر الشبكة العنكبوتية، أن يقوم بتهميشها وتوثيقها و إرجاع تلك المعلومات لصاحبها الأصلي، مثلما يفعل بالمعلومات التي ينقلها من المصادر التقليدية أي الورقية .

لكن الإختلاف بين توثيق المعلومات من الأنترنت و التوثيق التقليدي، هي أن هناك بعض الصفحات في الأنترنت الغير مرقمة، لأن حجم الصفحة يختلف عن الورقي حيث يمكن أن تكون صفحتين بمثابة صفحة واحدة ،كما قد لا يكون هناك مكان النشر في بعض المصادر ، لذا يتم اعتماد عنوان الموقع ، أما تاريخ النشر فتوصي جامعة شيكاغو بعدم كتابته ،لأن النسخة التي تمت زيارتها قد لا تكون متوفرة ،أو تم تعديلها كإضافة معلومات ما أو حذف بعضها أو تغيير أخرى<sup>16</sup>

3.3. طرق إستخدام المصادر الإلكترونية

بفضل شبكة الأنترنت التي أصبح الكثير من الباحثين يستخدمونها للحصول على الأدب النظري والكتب والمؤلفات والمقالات ذات صلة ببحوثهم ، خاصة ان شبكة الانترنت وفرت الكثير من المصادر

الالكترونية بمختلف اللغات ، والتي لا يمكن الحصول عليها من المكتبات التقليدية . أحيانا ، وقد تكون هذه المصادر مدفوعة حيث يجب على الباحث أن يدفع الكترونيا لتحميل ما يحتاجه من مصادر ، وقد يكون الحصول عليها مجانيا يتم تحميلها او الاطلاع عليها مباشرة دون دفع ، من رابط التحميل لإحدى المكتبات الرقمية.

عند إعتقاد الباحث على معلومات سواء من مصادر تقليدية أو الكترونية فانه في كلتا الحالتين يلجأ الى طريقة تهميشها من أجل ضمان الأمانة العلمية ولشرح بعض النقاط المهمة وعليه يلجأ الى نوعين من الحواشي هما:

\_ حاشية المحتوى: تستخدم عندما يرغب الباحث في توضيح فكرة ما وردت في متن البحث ، وذلك لزيادة وتوضيح بعض التفاصيل ، حيث يمكن استخدام علامة نجمة للإشارة الى الاولى ، و نجمتين للإشارة الى الثانية في نفس الصفحة أو الاعتماد على أرقام ، كأن يقوم مثلا بتعريف شخصية ما ، أو شرح مصطلح ما ونشأته

\_ حاشية المصدر: تستخدم للإشارة إلى المصدر الذي إستقى منه الباحث معلوماته ، وإحالة القارئ إلى مكان آخر في البحث ولتوضيح ما يريده من حقائق ومعلوم حيث يستعمل بعض التعابير مثل: أنظر ما قبل الصفحة .....، أنظر ما بعد الصفحة..... وعند تهميشه لابد أن يكون الرقم في المتن أو حاشية الإقتباس مرتفعا قليلا عن السطر.<sup>17</sup>

أما طريقة تهميش المصادر الإلكترونية فهي كالآتي:

على غير العادة قد يجد الباحث بعض المعلومات المفيدة والمهمة لبحثه في مواد أخرى ، كالمواد السمعية البصرية ، الصور ، الأفلام ، التسجيلات ، كاسيت ، فيديو ، مقالات ، جرائد سواء في المكتبة التقليدية أو على منصة الأنترنت ، وعليه اتباع مراجع معيارية لتوثيق هذه المصادر من أجل اعطاء المؤلف حقه ، وتأكيد دقة وصحة المعلومات ، وارشاد القارئ الى المادة التي إعتدها ، وقد حددت المنظمة الدولية للمقاييس الإيزو معايير دولية للتوثيق الإلكتروني وهي كالآتي:

1. المسؤولية الفكرية الرئيسية
2. العنوان
3. نوع المصدر (اتصال مباشر ، قرص مدمج ، كتاب ، مقال ،.....)
4. المسؤولية الفكرية المشاركة
5. الطبعة

6. المجلد
  7. مكان النشر
  8. تاريخ النشر
  9. تاريخ التوثيق
  10. السلسلة
  11. ملاحظات (الوصف المادي، متطلبات النظام.....)
  12. التوافر والدخول الى الموقع مثال URL
  13. معلومات اضافية عن التوافر
  14. الرقم المعياري الدولي ISSN .ISBN <sup>18</sup>
- وفي حالات أخرى قد يجد الباحث لبسا عند الإستشهاد ببعض المصادر الإلكترونية، بسبب نقص بعض المعلومات حول الملكية الفكرية، وعليه نضع بعض الأمثلة حول كيفية توثيقها:
- في حالة ما إذا كانت المادة العلمية التي إعتد عليها الباحث مادة شفوية عليه الإشارة إليها كما يلي:
- \_ إذا كان رأي يذكر اسم صاحب هذا الرأي، تاريخ اعطاء الرأي
- \_ أما في حالة كانت المادة عبارة عن فيلم بالصوت والصورة وغير مطبوع، عليه أن يذكر ما يلي: اسم المخرج، اسم المدير الانتاجي، السنة، اسم الفيلم، مكان الانتاج، الشركة المنتجة.
- \_ أما في حالة الاعتماد على مادة غير منشورة، فيجب اعتماد الصيغة التالية: اسم صاحب المادة، عنوان المادة، أي معلومات عن جهات علمت بهذه المادة.
- \_ أما الإستشهاد بمعلومات من دورية على الخط المباشر فيجب ذكر مايلي:
- اسم المؤلف (سواء كان شخص أو مؤسسة)، عنوان الوثيقة، اسم الدورية، اسم الجهة المعنية بالمعلومة، تاريخ استخراج المعلومة من الانترنت، عنوان الموقع الكامل الذي اخذت منه المعلومات، مع ذكر عنوان الموقع على الأنترنت <sup>19</sup>

## خاتمة

في الختام يمكن القول أن منشور وزارة التعليم العالي والبحث العلمي في الجزائر المؤرخ في 20 ديسمبر 2020 قد حدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها والعقوبات الناجمة عنها، لكنه لم يتطرق لها من الجانب الرقمي، رغم أن كليهما يشترك ويتشابه في بعض النقاط التي يمكن للباحث إتباعها حتى لا يقع في فخ السرقة العلمية في البيئة الرقمية؛ هذه البيئة الواسعة التي وفرت للباحث الكثير من المعلومات والمصادر التي يحتاجها لإنجاز أعماله العلمية، دون عناء

السفر وجهد البحث في رفوف المكتبات كما كان عليه سابقا، وأن هذه الميزة التي وفرتها له البيئة الرقمية لا بد له أن يستغلها بطريقة إيجابية، وأن يتعد عن كل أنواع السرقة العلمية، من المصادر الإلكترونية لأنه يتنافى مع أخلاقيات البحث العلمي، حتى وإن لم يكن هنالك قوانين ومواد تنص على ذلك في البيئة الرقمية. كما لا بد على كل باحث أن يطلع على كافة النصوص والقوانين التي تُحدد قواعد وشروط تفادي الوقوع في فخ السرقة والعقوبات الناجمة عنها.

### مراجع الدراسة

- 1) أبو العلا محمد على، التوثيق الإعلامي والنشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات، دار العلم والايمان للنشر والتوزيع، دمشق، 2013.
- 2) أبو بكر محمود الهوش، أدوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية، دار السحاب للنشر والتوزيع، القاهرة، 2013.
- 3) أحمد يوسف حافظ أحمد، النشر الإلكتروني: ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي، دار نهضة مصر للنشر، مصر، 2013.
- 4) بوحوش عمار و الذنبيات محمد محمود، مناهج البحث العلمي وطريق اعداد البحوث، ط4، ديوان المطبوعات الجامعية، الجزائر، 2007.
- 5) خياط ماجد، أساليب البحث العلمي، دار الراية، عمان، 2010.
- 6) دشلي كمال، منهجية البحث العلمي، جامعة حماة، أدلب، 2015.
- 7) عبد الفتاح اسماعيل و هيبه محمود منصور، البحث الاعلامي: اتجاهات وقراءات في حلقة البحث الصحفي والاعلامي، مركز الاسكندرية للكتاب، الاسكندرية، 2009.
- 8) العسكر عبد المحسن بن عبد العزيز، الإقتباس أنواعه وأحكامه: دراسة شرعية بلاغية في الإقتباس من القرآن والحديث، دار المنهاج للنشر والتوزيع، الرياض، 2004.
- 9) عليان ربيحي مصطفى، المكتبات الإلكترونية والمكتبات الرقمية، ط2، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2015.
- 10) غراييه فوزي واخرون، أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية، جامعة الاردن، الاردن، 1977.
- 11) القرار رقم 1082 المؤرخ 27 ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها
- 12) المشهداني سعد سلمان، مناهج البحث الاعلامي، دار الكتاب الجامعي، الامارات العربية المتحدة، 2017.
- 13) النعيمي محمد عبد العال واخرون، طرق ومناهج البحث العلمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 14) النقيب متولى، مهارات البحث عن المعلومات وإعداد البحوث في البيئة الرقمية، الدار المصرية اللبنانية، مصر، 2008.



## هوامش الدراسة

- <sup>1</sup> ( نقيب متولى. مهارات البحث عن المعلومات واعداد البحوث في البيئة الرقمية.مصر: الدار المصرية اللبنانية 2008.ص185
- <sup>2</sup> ( العسكر عبد المحسن بن عبد العزيز. الإقتباس أنواعه وأحكامه: دراسة شرعية بلاغية في الاقتباس من القرآن والحديث.الرياض: دار المنهاج للنشر والتوزيع. 2004.ص14
- <sup>3</sup> ( بوحوش عمار و الذنبيات محمد محمود.مناهج البحث العلمي وطريق اعداد البحوث .ط4. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. 2007.ص152
- <sup>4</sup> ( عليان ربيعي مصطفى.المكتبات الالكترونية والمكتبات الرقمية ، ط2. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. 2015.ص27
- <sup>5</sup> ( غرايبه فوزي وآخرون. أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية. الأردن:جامعة الاردن. 1977.ص169
- <sup>6</sup> ( أحمد يوسف حافظ أحمد. النشر الالكتروني: ومشروعات المكتبات الرقمية العالمية والدور العربي في رقمنة وحفظ التراث الثقافي.مصر: دار نهضة مصر للنشر. 2013.ص190
- <sup>7</sup> ( القرار رقم1082 المؤرخ27ديسمبر 2020 الذي يحدد القواعد المتعلقة بالوقاية من السرقة العلمية ومكافحتها المصدر نفسه.
- <sup>8</sup> ( عبد الفتاح اسماعيل و هيبة محمود منصور.البحث الاعلامي: اتجاهات وقرءات في حلقة البحث الصحفي والاعلامي، الإسكندرية:مركز الاسكندرية للكتاب. 2009.ص161
- <sup>10</sup> ( خياط ماجد.أساليب البحث العلمي. عمان:دار الراهة. 2010.ص237
- <sup>11</sup> (دشلي كمال.منهجية البحث العلمي.أدلب: جامعة حماة. 2015.ص151
- <sup>12</sup> ( خياط ماجد، المرجع السابق.ص235
- <sup>13</sup> ( \_أحمد يوسف حافظ أحمد، المرجع السابق..مصر: دار نهضة مصر للنشر. 2013.ص140
- <sup>14</sup> ( النقيب متولى.مهارات البحث عن المعلومات وإعداد البحوث في البيئة الرقمية.مصر: الدار المصرية اللبنانية 2008.ص170
- <sup>15</sup> ( أبو العلا محمد على، التوثيق الإعلامي والنشر الإلكتروني في ظل مجتمع المعلومات. دمشق: دار العلم والايمان للنشر والتوزيع. 2013.ص38
- <sup>16</sup> ( أبو بكر محمود الهوش. أدوات البحث عن المعلومات في البيئة الرقمية.القاهرة: دار السحاب للنشر والتوزيع، 2013.ص142
- <sup>17</sup> ( غرايبه فوزي وآخرون.أساليب البحث العلمي في العلوم الاجتماعية والانسانية. الأردن: جامعة الاردن. 1977.ص169
- <sup>18</sup> ( المشهداني سعد سلمان. مناهج البحث الاعلامي. الامارات العربية المتحدة: دار الكتاب الجامعي. 2017.ص180
- <sup>19</sup> ( النعيمي محمد عبد العال وآخرون. طرق ومناهج البحث العلمي. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع. 2014.ص284

## دور المتاحف كمراكز للمعلومات في تثمين الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

### *The Role of Museums as Information Centres in Valorization the Historical Archives: Colonel Mohammed Shaabani Regional Museum Biskra-Model*

نادية بوذن<sup>\*1</sup>

[nadia.bouden@univ-biskra.dz](mailto:nadia.bouden@univ-biskra.dz)، جامعة محمد خيضر- بسكرة (الجزائر)،<sup>1</sup>

تاريخ الإرسال: 2023/03/02 تاريخ القبول: 2023/04/01 تاريخ النشر: 2023/05/09

#### ملخص

لقد سعت الجزائر جاهدة من خلال جهودها المتتالية لحفظ وإتاحة أرشيفها التاريخي خاصة المتعلق ب أرشيف الفترة من سنة 1830 الى سنة 1962 ،هاته الحقبة التاريخية التي ولدت أرشيف تاريخي كان كفيلا بتخليد الثورة للأجيال الحالية والمستقبلية من خلال جملة من الشواهد تنوعت من حيث الشكل والنوع حيث تحمل في طياتها قيمة تاريخية، لظالما استهوت العديد من الباحثين للبحث واكتشاف خباياها والتعريف بها كرمز من رموز الهوية والسيادة الوطنية، ولعلى هاته المهمة تقع على عاتق المتاحف كمستودعات للتراث المادي الجزائري كمراكز لحفظ وتنظيم وإتاحة الأرشيف التاريخي وحمايته من التلف والضياع سواء الشكل الأصلي أو الشكل الالكتروني من خلال إدارته وتنظيمه وفق ما ينص عليه المشرع الجزائري. وبناء على الطرح السالف الذكر جاءت الدراسة الحالية حول: دور المتاحف كمراكز للمعلومات لتثمين الأرشيف التاريخي حيث استخدمنا جملة من الأدوات لجمع البيانات وهي كل من المقابلة، النصوص القانونية المتعلقة بالموضوع وكذا الملاحظة بنوعها، معتمدين على المنهج

\* المؤلف المرسل: نادية بوذن: الإيميل: [nadiabouden7@gmail.com](mailto:nadiabouden7@gmail.com)

التاريخي كونه الأكثر ملائمة في استقراء الوثائق التاريخية. لنخلص في الأخير مراعاة الضرورة الحتمية في إعادة النظر في النصوص القانونية المتعلقة بتنمية المجموعات الأرشيفية التاريخية للمتاحف المركزية والجهوية على حد سواء

الكلمات المفتاحية: الأرشيف التاريخي، التثمين، المتاحف الجهوية، المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني ببسكرة، المشرع الجزائري، مركز معلومات..

## Abstract

*Algeria has endeavoured through its successive efforts to preserve and make available its historical archives, especially those relating to the archives of the period 1830 to 1962. This historic era, which gave birth to a historical archive, was able to commemorate the revolution for present and future generations through a series of evidence that varied in shape and in kind, bearing historical value. Many researchers have long been reluctant to research, discover and familiarize themselves as a symbol of national identity and sovereignty.*

*This task is the responsibility of museums as repositories of Algerian material heritage and as centres for preserving, organizing and making available the historical archives and protecting them from damage and loss in both the original and electronic forms through their management and organization as stipulated in Algerian legislation.*

*Based on the above-mentioned submission, the present study on: The role of museums as information centres for the valorization of the historical archive, where we used a number of tools to collect data, namely, the interview, the legal texts on the subject as well as the observation of the two types, relying on the historical curriculum as the most appropriate in the extraction of historical documents. Finally, let us conclude by taking into account the imperative need to review the legal texts relating to the development of the historical archival collections of both central and geographical museums.*

**Key words :** *Historical Archives, Valorization, Regional Museums, Regional Museum of Colonel Mohamed Shaabani Biskra, Algerian Legislature, Information Center.*

## مقدمة

كانت ولازالت ثورة التحرير المجيدة هي ثورة القرن واجهت العالم بأجمعه في سبيل نيل الاستقلال الذي قدمت مقابله النفس والنفيس ، حيث تمثل الثورة المجيدة في تاريخنا الحقبة الأكثر اهتماما تتطلب العناية و الجهد المضاعف للمحافظة على المآثر وتخليدها للأجيال بمختلف التدابير والإجراءات الكفيلة لتعزيز العناية بالأرشيف الوطني والتعريف به بمختلف ووسائل الإعلام ودور الثقافة وكذا المتاحف المركزية والجهوية مع تطويع الأطر القانونية بشكل يحافظ على المآثر التاريخية .

على الرغم أن الأطر القانونية تمثل الطابع الرسمي والمنظم الأول للأرشيف إلا أن هذا لا ينفي احتوائها ثغرات تقلل الإفادة من الأرشيف الوطني وتساهم في اندثاره بطريقة أو بأخرى، لذلك تتطلب هاته الأطر القانونية المراجعة الدورية لموائمتها مع جملة المتغيرات الحاصلة خاصة المتعلقة بالمتاحف التي تعتبر كإحدى أهم مراكز للمعلومات و كمستودعات لحفظ وتنظيم للتراث المادي الجزائري ومراكز لإتاحة الأرشيف التاريخي بإتباع آليات إدارة وتنظيم المجموعات التاريخية .

ولعل أهم الإشكاليات المطروحة أمام المتاحف الجهوية هي إشكالية تنمية المجموعات الأرشيفية بين ما ينص عليه المشرع الجزائري في الأرشيف العام وبين ما ينص عليه بالمتاحف الجهوية، حيث جعلت القائمين على تسيير المتاحف بين إلزامية دفع الوثائق الأرشيفية وبين قبولها كهدايا وهبات كموروث ثقافي وحماية الذاكرة الوطنية وإتاحتها للأبحاث والتقصي ،

### 1. عناصر المنهجية

#### 1.1- الإشكالية

لقد تم إنشاء العديد من المؤسسات والمراكز الوطنية ذات الطابع العمومي يقع على عاتقها حفظ وتنظيم وإتاحة المجموعات الأرشيفية خاصة التاريخية منها مركز الأرشيف الوطني، المتاحف الوطنية للمجاهد بفروعه على مستوى التراب الوطني وتركز الدراسة الحالية على نوع من هاته المؤسسات المتاحف الجهوية كنوع من المستودعات للتراث المادي الجزائري ومركز لحفظ وتنظيم وإتاحة الأرشيف التاريخي وحمايته من التلف والضبايع سواء الشكل الأصلي أو الشكل الكتروني من خلال إدارة وتنظيم المجموعات التاريخية وفق ما ينص عليه المشرع الجزائري

وعليه تتمحور الإشكالية عن مدى مساهمة المتاحف كمراكز للمعلومات لتثمين الأرشيف التاريخي ،

ولتدعيم مشكل البحث نطرح جملة من التساؤلات التي تساعدنا لتوجيه البحث:

### 2.1. تساؤلات الدراسة

- ما طبيعة المجموعات التاريخية بالمتحف الجهوي العقيد محمد شعباني  
- ما هي الآليات المنتهجة في تنمية المجموعات التاريخية للمتحف الجهوي للولاية السادسة العقيد محمد شعباني وفقا للتشريع الجزائري ؟  
- كيف يتم معالجة وتنظيم المجموعات التاريخية بالمتحف الجهوي للولاية السادسة العقيد محمد شعباني ؟

### 3.1 فرضيات الدراسة

للإجابة على التساؤلات السابقة فقد تم صياغة مجموعة من الفرضيات نوردها على النحو التالي:  
- المجموعات التاريخية للمتحف الجهوي العقيد محمد شعباني هي مزيج بين أرشيف وثائقي ومقتنيات أثرية

- تعتمد متاحف الجهوية في تنمية مجموعاتها التاريخية بناء على الهدايا والوصايا.  
- تتم معالجة الأرشيف التاريخي بشكل خاص لتسهيل إتاحتها للباحثين وتكريسه للبحث العلمي.

### 4.1 أهمية الدراسة

إن الحديث عن أهمية الدراسة يقودنا للحديث عن أهمية المتاحف كمراكز للمعلومات تُعنى بتسيير وحفظ الذاكرة وحفظ لذاكرة الأمة ممثلة في مجموعاته التاريخية والتعريف بها للأجيال، وجعلها تحت تصرف الباحثين والدارسين لتحليل ودراسة لهذا الأرشيف المغيب نوعا ما عن ساحة البحث العلمي، كما تعتبر الدراسة رسالة للهيئات المسؤولة لإعادة النظر وتكثيف الجهود تجاه النصوص القانونية وموائمتها مع ما هو معمول به في أرض الواقع خاصة فيما يخص كيفية تنمية المجموعات التاريخية وتنظيمها بشكل يسهل جمع كل الأرشيف التاريخي وإتاحته للجمهور والباحثين في إطار شروط الإتاحة المتعارف عليها. كما أن الدراسة تساهم في الاطلاع على طبيعة الرصيد والمجموعات التاريخية وطرق الحفظ للوثائق التاريخية المتواجدة بالمتحف لتسهيل عمليات الاسترجاع اعتمادا على جملة من أدوات البحث، لنخلص في الأخير لطرح جملة الحلول كآلية لتحسين حال الوثائق التاريخية بالمتاحف الجهوية

### 5.1 أهداف الدراسة

-التعريف بالمتاحف الجهوية كمراكز وطنية لحفظ وإتاحة المجموعات التاريخية.  
-الاطلاع على أهم النصوص القانونية المتعلقة بالمتاحف الجهوية وسياسة تنمية مجموعاتها التاريخية.  
-معرفة طبيعة المجموعات التاريخية من حيث النوع والحجم والشكل كموروث ثقافي و رمز من رموز الهوية يستلزم الاعتناء به للحفاظ على ذاكرة الأمة.  
-طرح جملة الانشغالات والثغرات القانونية التي تخص الأرشيف التاريخي فيما يخص اقتناء المجموعات التاريخية .  
-معرفة طرق استرجاع الوثائق التاريخية المعمول بها بالمتحف الجهوي العقيد محمد شعباني بسكرة.

### 6.1 مصطلحات الدراسة

-الأرشيف التاريخي: حسب القانون 88-09 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق ل26 يناير سنة 1988 الأرشيف العام: يتكون من الوثائق التاريخية التي تنتجها او تستلمها هيئات لحزب والدولة، الجماعات المحلية والمؤسسات والهيئات العمومية<sup>1</sup>  
- المتاحف : مفهوم المتحف وفقا للمرسوم التنفيذي رقم93-227 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993 والمتعلق بمتحف المجاهد(ج رقم64/1993) المعدل والمتمم بمواده الاثني والثلاثين : "المتحف هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري مدعوة للقيام بعمل ثقافي، تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي"<sup>2</sup> وعليه المتاحف هي مؤسسات ذات طابع عمومي اداري يتم انشائها بعيدا عن الربح المادي وإنما لخدمة للفرد والمجتمع ثقافيا، وتكون مفتوحة امام الجميع، ويتم إتاحة على مستواها كل أنواع الشواهد التاريخية كدليل على فترات زمنية و لت<sup>3</sup>  
-مركز للمعلومات: هي وحدات تقدم خدمات رفيعة المستوى في موضوعات ضيقة ودقيقة، كما أنها تدعى أحيانا بمراكز تحليل المعلومات؛ كما تعتبر مؤسسات لمعلومات تسعى لاقتناء وتنظيم وإتاحتها للباحثين عنها أو لجمهور المستفيدين على شكل خدمات متنوعة باستخدام جملة من الأدوات لتسهيل الوصول  
-المتاحف الجهوية: هي عبارة عن مجموعات تتعلق بالتاريخ والفنون والتقاليد والمهن التقليدية يكون مصرها نفيس المنطقة<sup>4</sup>

دور المتاحف كمراكز للمعلومات في تثمين الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

- نادية بودن -

-التشريع القانوني : مجموعة من القواعد التي تقوم على تنظيم وتسيير سلوك الأفراد أو المؤسسات ف المجتمع وعلاقاتهم ،تقوم على سنه الجهة المخول لها بذلك بناء على أفراد لهم باع طويل في القطاع

هو وضع قواعد قانونية على شكل نصوص تنظم العلاقات بين الأشخاص والهيئات ولؤسسات في الدولة بواسطة سلطة المختصة طبقا للإجراءات المقررة لذلك

-التثمين: "إعطاء قيمة مضافة لنشاطات البحث والنتائج المترتبة عنها أي إعطاؤه قيمة التي يتوفر عليها وجعله عمليا(قيمة للاستعمال) <sup>5</sup>، كذلك التثمين نقصد به اعطاء قيمة مضافة للشيء كالأرشيف بغية تبادل المعارف واكتشاف الحقائق والمعلومات

### 1.7 مجالات الدراسة

1.7.1 مجال المكاني: المتحف الجهوي للولاية السادسة للعقيد محمد شعباني بسكرة

2.7.1 المجال الزمني: وتنقسم لشقين الاول هو الوقت المستغرق لإنجاز الدراسة بشقيها النظري

والميداني، حيث امتدت من 15 افريل 2022 الى 15 ماي 2022

اما الثاني وهو أما الإطار الزمني للمجموعات الأرشيفية ب المتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة هي كل الوثائق التي كانت تختص بالمقاومة والحركة الوطنية والثورة التحريرية منذ سنة 1830 إلى غاية 1962 بالاضافة لوثائق الجيش جبهة التحرير الوطني والثورة التحريرية.

### 8.1 أدوات جمع البيانات

استخدمنا جملة من أدوات جمع البيانات أهمها المقابلة والملاحظة بنوعها للوثائق التاريخية الوثائق التاريخية بالاضافة للاستعانة بالنصوص القانونية التشريعية المتعلقة بالدراسة الحالية

### 9.1 منهج الدراسة

استخدمنا في دراستنا المنهج التاريخي كونه أكثر المناهج ملائمة في استقراء الوثائق التاريخية تعود لفترات زمنية تاريخية خاصة بثورة تحرير من 1830-1962 .

### أهميه الأرشيف التاريخي

إن أهميته مستنبطة تلقائيا من الوثائق والمجموعات التاريخية وما تحمله في طياتها من موروث ثقافي وطني تاريخي يؤكد على حقبات زمنية عاشها السلف

أهمية الأرشيف من الوثائق التاريخية حسب ما أكده المجلس الدولي على أهمية النصوص القانونية الكفيلة بحمايته فهي فالنصوص القانونية تساهم في حفاظ الدولة على مكونات تراثها التاريخي وحمايته من كل عوامل التلف والضياع والترحيل وعوامل السرقة والاندثار، والعمل على تنظيمه

لماذا يتم إنشاء المتاحف :

- حرص الإنسان على كل ما يخص التراث والموروث الثقافي الوطني
- تشجيع على السياحة الجزائرية بأنواعها ثقافية دينية، ترفيهية<sup>6</sup>
- التعريف بتاريخ الأمة وهويتها التاريخية للأجيال الحالية والقادمة في مختلف القطاع التعليم، قطاع الثقافة
- حفظ وتنظيم وعرض الموروث التاريخي بأنواعه وبمختلف أشكاله
- ترعى التراث بشقيه المادي والمعنوي
- مرآة تعكس حضارة وتاريخ الأمة
- التعرف على حضارة وتاريخ الشعوب
- من الوسائل الكفيلة للتعرف على نمط وتاريخ الأمة إثبات الحق التاريخي الموروث الشعبي موجود وملمس

## 2. الجانب العملي من الدراسة

### 1.2 نشأة المتاحف في الجزائر

المتاحف تعتبر مؤسسات دائمة يقع عليها مهمة الحفظ للمجموعات الفنية والتاريخية والتكنولوجية<sup>7</sup> والحديث عن نشأة في الجزائر يقودنا وبصفة تلقائية للحديث عن المشرع الجزائري وسعيه الدائم لجمع كل ما يتعلق بالمجموعات التاريخية الخاصة بالثورة والعمل على تنظيمها ومعالجتها إتاحتها للباحثين والدراسيين والمهتمين والمساهمة في تخليد الذاكرة الوطنية للأجيال القادمة، ولعل ابرز المراسيم الخاصة بالمتاحف وإنشائها هو:

1.1.2 المرسم التنفيذي رقم 08-169 الصادر في ج ررقم 31 بتاريخ جمادى الثانية عام 1429 الموافق ل 15 يونيو 2008 والمتعلق بإنشاء متاحف جهوية للمجاهد وتنظيمها وتسييرها بفصوله الثلاثة ومواده 30<sup>8</sup> حيث ينص في فحواه على جملة من المواد نذكر منها :

من المادة رقم 01 الى غاية المادة رقم 04: تخص إنشاء متاحف جهوية وتنظيمها وتسييرها وهي مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وتقع تحت



دور المتاحف كمراكز للمعلومات في ترميم الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

- نادية بودن-

وصاية وزير المجاهدين، وتتوفر المتاحف على ملاحق تنشأ بقرار مشترك بين وزير المجاهدين

ووزير المالية

أما عن التنظيم الداخلي للمتاحف وملحقاتها فيذكر نفس المرسوم أنها تحدد بناء على قرار مشترك من قبل كل من الوزير المكلف بالمجاهدين والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية

وجاء المرسوم يحوي في فصله الأول المتعلق بالتنظيم والسير حيث يذكر في مادته رقم 07 أن المتاحف يتم تسييرها مجلس للإدارة ويديرها مدير وتزود بمجلس علمي وتقني

-القسم الأول الخاص بمجلس الإدارة المادة 08:

يضم مجلس الإدارة الذي يرأسه ممثل عن وزير المجاهدين، ممثل عن وزير الدفاع، ممثل عن وزير الداخلية، ممثل عن وزير الداخلية والجماعات المحلية، ممثل على وزير المالية، ممثل عن وزير الشؤون الدينية والأوقاف، ممثل على وزير التهيئة العمرانية والبيئة والسياحة، ممثل عن وزير التربية الوطنية، ممثل على وزيرة الثقافة، ممثل عن وزير الاتصال، ممثل عن وزير التعليم العالي والبحث العلمي، ممثل عن وزير الشباب والرياضة، ممثل عن المنظمة الوطنية للمجاهدين. بالإضافة عن ممثلان اثنين(2) عن المنظمات التي هدفها حماية ذوي الحقوق والتراث التاريخي والثقافي المتعلق بالمقاومة الشعبية والحركة الوطنية وثور التحرير الوطني

كما يمكن لمجلس الإدارة الاستعانة بأي شخص من شأنه أن يساعده في أشغاله، ويحضر مدير المتحف الجهوي مداولات مجلس الإدارة بصوت استشاري ويضمن أمانته

المادة 09-10: تخص تعيين أعضاء مجلس الإدارة بقرار من وزارة المجاهدين لمدة 03سنوات قابلة للتجديد، ويتم تعويضه بنفس الشكل، مع فتح منح تعويضات لتسيير نفقات أداء المهام وفق التنظيم المعمول به.

تنتهي عهدة أعضاء مجلس الإدارة لمعنيين بحكم وظيفتهم أو صفتهم بانتهاء هذه الأخيرة

المادة 11و12: تحويان على ما يتداوله مجلس الإدارة لاسيما ما يلي: التنظيم والنظام الداخليين للمؤسسة، برامج عمل المؤسسة، مشاريع الميزانية وحسابات المؤسسة، الصفقات والعقود والاتفاقيات والاتفاقات، اقتناء لأموال المنقولة والعقارية والتصرف فيها، مشاريع التوسيع والتهيئة، برامج ترميم البنايات و التجهيزات وصيانتها، قبول الهبات أو الوصايا أو رفضها، التقرير السنوي عن النشاط الذي يعده مدير المؤسسة، كل مسألة تهم سير المؤسسة، حيث يجتمع

مجلس الإدارة في دورة عادية مرتين مع امكانية تنظيم دورة غير عادية بناء استدعاء من رئيسه أو بطلب من مدير المؤسسة أو ثلثي أعضائه

**المادة 13** يحدد رئيس مجلس الإدارة جدول الأعمال بناء على اقتراح من مدير المؤسسة ترسل الإستدعاءات مرفقة بجدول الأعمال إلى أعضاء مجلس الإدارة خمسة عشر يوم على الأقل قبل تاريخ المحدد للاجتماع ويمكن تقليص هذا الأجل بالنسبة لدورات الغير عادي إلى 8 أيام في القسم القابل من نفس المرسوم الخاص بالمجلس العلمي التقني منه المواد الآتي ذكرها:

**المادة من 19 ل 21:** يعين أعضاء المجلس العلمي والتقني بقرار من وزير المجاهدين لمدة 3 سنوات، يتكون المجلس من 12 عضو من أساتذة وباحثين لهم نشاطات ذات صلة بنشاط مؤسسة ويستفيد أعضاء المجلس العلمي والتقني من تعويضات عن المصاريف التي أنفقوها تكمن مهمة المجلس بإبداء الآراء والاقتراحات والتوصيات<sup>9</sup> حول كل المسائل التي تهم نشاطات المؤسسة، خاصة مشاريع البحث المتعلق بالمقاومة والحركة الوطنية وثورة التحرير.

**المادة 22 و 23:** يجتمع المجلس العلمي والتقني في دورة عادية ثلاث مرات في السنة بناء على دعوة من رئيسه وباقتراح من مدير المؤسسة، ويمكن أن يجتمع في دورة غير عادية، عند الاقتضاء، بدعوة من رئيسه، أو بطلب من مدير المؤسسة، أو ثلثي 3/2 أعضائه، كما يقوم المجلس بإعداد نظامه الداخلي ويصادق عليه كما تسجل آراء المجلس في محاضر جلسات وتقييد في سجل خاص يوقعه مدير المدرسة، مع إعداد تقرير سنوي عن نشاطات المؤسسة يُقدم للمدير يعرضه على السلطة الوصية، يعد المجلس العلمي والتقني

### الفصل الثالث: أحكام مالية

**المادة 24:** تشتمل ميزانية المتاحف على باب للإيرادات وباب للنفقات في باب الإيرادات: إعانات الدولة - المساهمات المحتملة للجماعات المحلية - مساهمات المؤسسات والهيئات العمومية والخاصة - الإيرادات المرتبطة بنشاطاتها - كل الموارد الأخرى المرتبطة بنشاطاتها

### الفصل 3 من المرسوم التنفيذي والذي يمثل أحكام مالية

في باب النفقات : نفقات التسيير - نفقات التجهيز - كل النفقات المرتبطة بانجاز هدفها **المادة 25 و 26:** يعرض مشروع ميزانية المتاحف التي يعدها المدير على مجلس الإدارة للمداولة ثم يرسل إلى السلطة الوصية والى وزير المالية للمصادقة عليه، وتمنح السلطة للمدير صفة الأمر بالصرف الثانوي لمديري ملحقات المتاحف الجهوية

دور المتاحف كمراكز للمعلومات في تثمين الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

- نادية بودن -

**المادة 27:** يصدر الأمر بالصرف الرئيسي تفويض إتمادات لفائدة الأمرين بالصرف الثانويين ويضع في متناولهم الأموال لتغطية النفقات

**المادة من 28-30:** يمكن أن تتوفر كل ملحقة على محاسب ثانوي معتمد حسب نفس الإشكال المقررة في التنظيم المعمول به ، كما انه تمسك محاسبة المتاحف طبقا لقواعد المحاسبة العمومية ، ويسند تداول الأموال إلى محاسب بعينه أو يعتمده وزير المالية ، مع وجوب وجود المراقبة المالية للمتاحف مراقب مالي يعين طبقا للتنظيم المعمول به

كما يضم نفس المرسوم جدول كملحق يضم جميع المتاحف الجهوية عبر ربوع الوطن

تسمية المتاحف الجهوية	المقر	الاختصاص الإقليمي
المتحف الجهوي لخنشلة	خنشلة	ولايات: باتنة-تبسة-أم البواقي، سوق أهراس، خنشلة ، سطيف
المتحف الجهوي لسكيكدة	سكيكدة	ولايات: جيجل ، قسنطينة، الطارف، قالمة، ميلة، سكيكدة، عنابة،
المتحف الجهوي لتيزي وزو	تيزي وزو	ولايات: بومرداس، البويرة، بجاية، تيزي وزو، برج بوعريج.
المتحف الجهوي للمدية	المدية	ولايات: تيبازة، عين الدفلي، الجزائر، البليدة، تيسمسيلت، الشلف، المدية، تيارت
المتحف الجهوي لتلمسان	تلمسان	ولايات: عين تموشنت، مستغانم، وهران، تلمسان، سيدي بلعباس، سعيدة، معسكر، غليزان، البيض، أدرار، بشار، النعام، تيدوف
المتحف الجهوي لبسكرة	بسكرة	ولايات: الخلفة، الأغواط، الوادي، غرداية، ورقلة، تامنغست، إليزي، بسكرة، المسيلة

جدول رقم (01) يوضح توزيع المتاحف الجهوية في الجزائر<sup>10</sup>

الجدول رقم (01) والمتضمن في المرسوم التنفيذي السالف الذكر يوضح عدد المتاحف الجهوية الموزعة عبر التراب الوطني بمقراتها واختصاصاتها الإقليمية ، ومن بينها المتحف الجهوي للولاية السادسة بسكرة العقيد محمد شعباني محل الدراسة الحالية

## 2.2 التعريف بمكان الدراسة الميدانية

**المتحف الجهوي العقيد محمد شعباني:** هو مؤسسة عمومية ذات طابع إداري ثقافي تاريخي تم إنشائه بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-170 المؤرخ في 07 جمادى الثانية 1429 هـ الموافق 11 جوان 2008 المتضمن انشاء 6 متاحف جهوية على المستوى الوطني ، وقد أطلق على المتحف

الجهوي لمجاهد بسكرة تسمية العقيد محمد شعباني ويضم ملحقات بالولايات الإدارية التالية: ورقلة، الجلفة، الأغواط، الوادي، المسيلة، غرداية، تمنراست، إليزي، تم تدشينه من قبل السيد رئيس الجمهورية عبد العزيز بوتفليقة بتاريخ 28 فيفري 2009، حيث يقع هذا الصرح التاريخي الثقافي شمال غرب مدينة بسكرة بالقرب من حي 726 مسكن بجوار حي 1000 مسكن ودار الصناعة التقليدية ومقابل ثانوية الحكيم سعدان

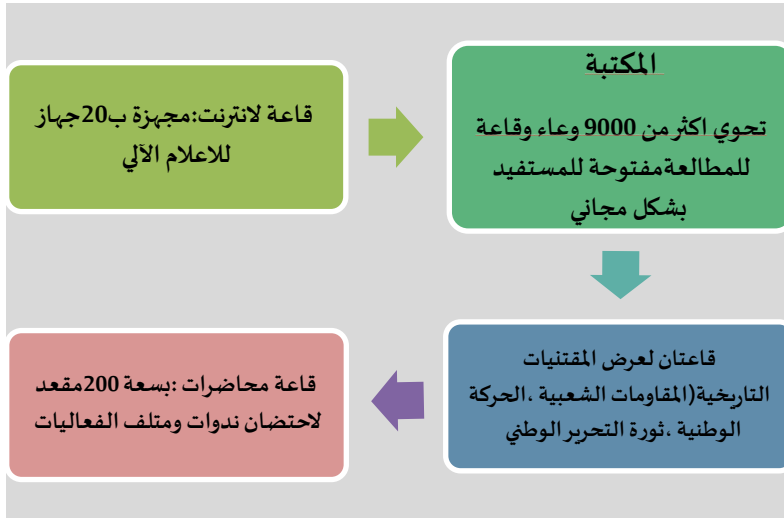
3.2 التنظيم الداخلي للمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة طبقا للقرار الوزاري المشترك المؤرخ 22 ذي الحجة 1429 هـ الموافق 20 ديسمبر يحدد التنظيم الداخلي للمتحف الجهوية للمجاهد والموضوعة تحت سلطة المدير ويشمل 3 أقسام وستة مصالح هي حسب الشكل التالي :



شكل رقم (01) يوضح التنظيم الداخلي للمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة (نقلا عن مطويات المتحف الجهوي العقيد محمد شعباني)

#### 4.2 هياكل المتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة

يتوفر متحف العقيد محمد شعباني العديد من المرافق ذات الطابع الثقافي التاريخي حسب الشكل التالي: من خلال الشكل يتضح ان هياكل المتحف الجهوي من مكتبة تحوي اكثر من 9000 وعاء (احصائيات سنة 2021) مع قاعة مطالعة مفتوحة للمستفيدين بشكل مجاني، بالإضافة لقاعة مخصصة لأجهزة الإعلام الآلي وكل ما يتوفر للاتصال بالشبكة والبحث على مستواها، كما يتوف المتحف على قاعة محاضرات بسعة 200 مقعد لتنظيم واحتضان مختلف لتظاهرات والمؤتمرات وقاعتان لعرض لمقتنيات التاريخية من مقاوم شعبية الحركة الوطنية ثورة التحريرية وغيرها من المخلفات .



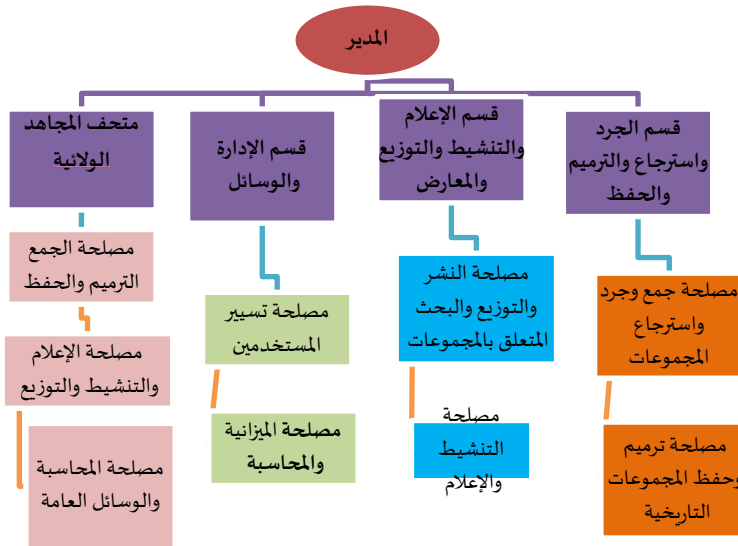
شكل رقم(02) يوضح هياكل المتحف الجهوي للولاية السادسة  
(نقلا عن مطويات المتحف الجهوي العقيد محمد شعباني)

#### 5.2 مهام للمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة

جمع وجرد الممتلكات التاريخية والثقافية المتعلقة بالمقاومة الشعبية والحركة الوطنية وثورة التحرير الوطني واقتنائها واسترجاعها طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما  
-حفظ المجموعات وفق المعايير المعمول بها في علم المتاحف والأمن وصيانتها وإثرائها  
-دراسة المجموعات والقيام بالبحوث المرتبطة بأهدافها مع إصدار الدوريات المتخصصة.

تنظيم معارض دائمة ومؤقتة أو متجولة تجاه الجمهور احتضان الأنشطة والتظاهرات المنظمة بمناسبة إحياء الأيام والأعياد الوطنية والأحداث التاريخية ( المعارض والمحاضرات والملتقيات والأيام الدراسية ذات العلاقة بأهدافها -المساهمة في تسجيل الشهادات الحية المرتبطة بموضوعها لاسيما شهادات المجاهدين -توزيع التراث التاريخي والثقافي عبر كل الدعائم الملائمة لاسيما بالوسائل المعلوماتية (منها الانترانت والانترنت) -تنسيق نشاطات الملاحق التابعة لاختصاصها الإقليمي مع ضرورة السهر على حماية الأرشيف وصيانة الأملاك والأجهزة

6.2 الهيكل الإداري التنظيمي للمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني بسكرة يتوفر على هيكل إداري وفقا للمرسوم التنفيذي رقم 08-170 المؤرخ في 07 جمادى الثانية 1429 هـ الموافق 11 جوان، وكذا القرار الوزاري المشترك المؤرخ 22 ذي الحجة 1429 الموافق 20 ديسمبر 2008 المتعلق بالتنظيم الداخلي للمتاحف الجهوية كما هو ممثل في الشكل رقم (03)



شكل رقم (03) يوضح بالتنظيم الداخلي للمتاحف الجهوي (نقلا عن مطويات المتحف الجهوي العقيد محمد شعباني)

## 7.2. تنمية المجموعات الأرشيفية التاريخية بالمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني

### بسكرة

إن تنمية الرصيد بالمتحف الجهوي للولاية السادسة يتم عن طريق الإهداء والوصايا من قبل الأشخاص الطبيعيين أو حتى المعنويين ، وهذا ما يؤكد المرسوم التنفيذي السالف الذكر في المادة رقم (24) الخاصة بالأحكام المالية وفي جزئية الإيرادات ، وهذا في حالة ما لم يتدخل أي عامل من قبل حائزها سواء خوفا أو إهداء التملك لهاته الوثائق التي قد تحول دون الاستفادة بالمتاحف منها. لكن في القانون 09-88 الصادر في ج ر رقم بتاريخ 26 جانفي 1988 والمتعلق بالأرشيف الوطني بأبوابه الخمسة ومواده 29 التسع والعشرون حيث يحدد القواعد العامة التي تحكم سير الأرشيف الوطني وتنظيمه.

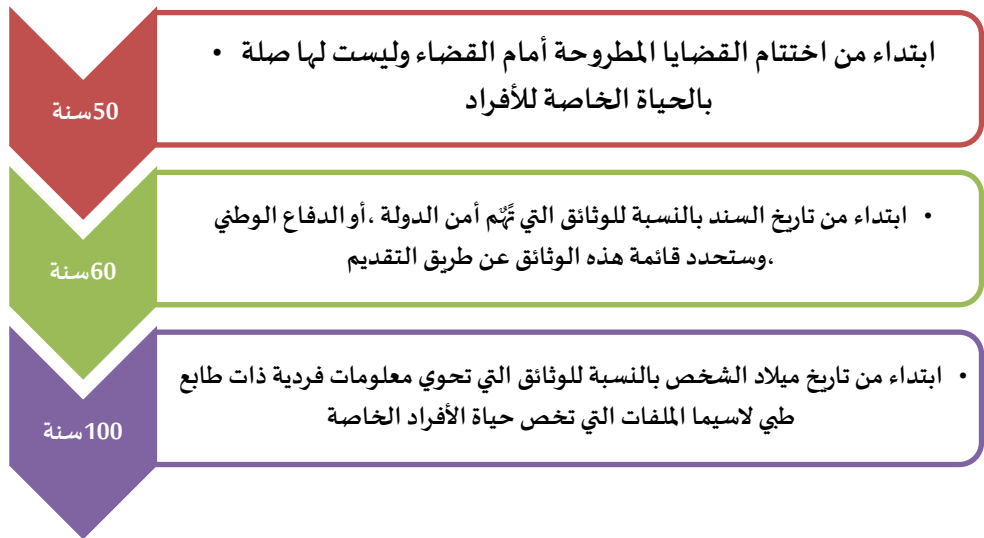
حيث تنص المادة رقم (05) من الباب الثاني الخاص بالأحكام العامة للقانون انه: يتكون الأرشيف العمومي من الوثائق التاريخية ومن الوثائق التي تنتجها أو تسلمها هيئات الحزب، والدولة، والجماعات المحلية والمؤسسات الهيئات العمومية، أما عن مادته رقم (06) أن الأرشيف العمومي غير قابل للحجز أو التصرف فيه أو تملكه بالتقادم، وإذا ثبت أن الأرشيف الذي يحوزه أشخاص طبيعيين أو معنويين ذا مصدر عام تسترده الدولة في أي وقت.

أما المادة رقم (08) في الجزء التالي من نصها تؤكد " جمع وجوبا للوثائق التي تحتوي فائدة أرشيفية للمؤسسة المكلفة بالأرشيف الوطني"<sup>11</sup>

### مناقشة للقانون

ان المواد السالف ذكرها كل من (05-06-08) أكدت على طابع العمومية للوثائق الأرشيفية التاريخية سواء كانت التي أنتجت من قبل الحزب (وهنا يقصد حزب جبهة التحرير آنذاك نظرا لعدم وجود تعددية الأحزاب وكل من الدولة وجماعها المحلية وكل المؤسسات والهيئات العمومية " وهذا تصريح مؤكد على امتلاك الدولة لأي وثائق ذات فائدة تاريخية عن طريق الأرشيف الوطني، وغياب كل من الحجز أو التصرف أو الامتلاك بالتقادم(بمرور الزمن) لوثائق تثبت فائدتها وفق للمتغيرات التي قد تظهر فيما بعد ، وللدولة كامل الحق في استيرادها في أي وقت ، أي عامل الوجود والأمر لجمع الوثائق الأرشيفية للأرشيف الوطني

وتجدر الإشارة في المادة رقم (05) في نصها عن الحزب هذا دليل واضح على القانون مزال ساري المفعول في ظل لم يتم إصدار قانون معدل ومتم له ، على الرغم أن الجزائر أصبحت في ظل تعددية الأحزاب. أما عن المادة (10) من القانون والتي تخص فتح الأرشيف العمومي للاطلاع بحرية ومجانا بعد 25 سنة من إنتاجه ، غير أن ومن اجل حماية السيادة الوطنية والنظام العام وشرف العائلات فان الاطلاع على بعض الوثائق لا يتم إلا بعد انقضاء الأجل المحددة على النحو التالي :



شكل رقم (04) يوضح قانون فتح الأرشيف العمومي



دور المتاحف كمراكز للمعلومات في تثمين الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

- نادية بودن -

في حين المادة 11 تصرح بوضوح أن الاطلاع على الأرشيف العمومي الذي يكون بطبيعته في متناول العامة دون اجل محدد وهذا تأكيد صريح على عمومية إتاحة الأرشيف العمومي دون أية حواجز للعامة إلا حالة أكدتها المادة رقم (10) ، إذا كان هذا الأرشيف لا يمس بالأفراد ولا أمن الدولة وفقا للشروط الموضحة في الجدول التالي :

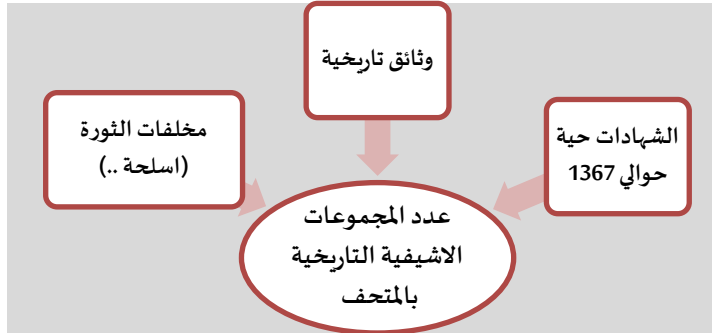
الشروط الأخلاقية	الشروط القانونية	الشروط التقنية
<ul style="list-style-type: none"><li>• العدل والمساواة بين الجميع في عملية الإتاحة ولا يفضل بعض على البعض الآخر</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• الوثائق المزمّن إتاحتها أن لا تمس بالأفراد والممتلكات أو المؤسسات ولا أمن وسيادة الدولة</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• تستخدم جميع الآليات الكفيلة بالإتاحة ( أقراص بأنواعها الشكل المطبوع من دون المساس بأصالة الوثيقة</li></ul>

شكل رقم (05) يوضح شروط الإطلاع على الأرشيف

(القانون 88-09 المؤرخ في 7 جمادى الثانية عام 1408 الموافق ل 26 يناير سنة 1988)

وهذه تعتبر ثغرة قانونية وجب تصحيحها من قبل السلطات المختصة وإيلائها اهتمام واضح لدعم المجموعة الأرشيفية التاريخية وتطبيق عامل الإلزام لكل من يملك كل ما يخص أرشيف الثورة التحريرية وما يتعلق بالجهاد الوطني إبان المستعمر الفرنسي للحفاظ على الموروث التاريخي من كل عوامل الاندثار البشرية الطبيعية المتعارف عليها وإتاحته للدارسين إذا كانت هاته المجموعات الأرشيفية ومحتواها يسمح بذلك اذا ما لم تمس بالإفراد وشرف العائلات وأمن الدولة على الرغم أن المجموعات التاريخية الأرشيفية تعتبر ذات طابع عمومي لا يجوز تملكه بأي صفة كانت. وتجدر الإشارة إن المتاحف الجهوية عند تلقها للأرشيف التاريخي تقوم بتكريم الأشخاص معنويين أو الطبيعيين على مساهمتهم الفعالة في تثمين الأرشيف التاريخي من خلال تسليمه لها حفاظا عليه وإتاحته للبحث فيه عن طريق تقديم تحفيّزات قد تكون شهادات ، ميداليات رمزية كحافز مدعم للحفاظ على الأرشيف التاريخي الوطني

1.7.2 أنواع المجموعات الأرشيفية بالمتحف الجهوي للمجاهد العقيد محمد شعباني يحتوي المتحف الجهوي العقيد المجاهد محمد شعباني على أنواع من المجموعات التاريخية بين كل من الشهادات الحية، الوثائق التاريخية، مخلفة الثورة، مقسمة عدديا كما هي موضحة بالشكل التالي :



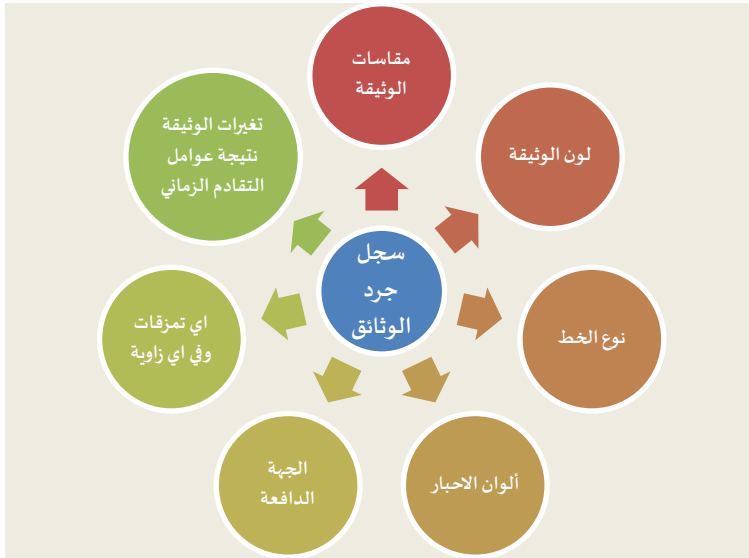
شكل رقم (06) يوضح أنواع المجموعات الأرشيفية التاريخية بالمتحف الجهوي للولاية السادسة (مطويات المتحف الجهوي)

### 3.7.2. معالجة الوثائق الأرشيفية المسلمة للمتحف الجهوي

تستلم مصلحة الأرشيف التاريخي الوثائق التاريخية وتتم رقمتها بالاستعانة بالمساحات الضوئية scanner ذات الشكل المسطح؛ حيث يتم معالجة الصور المسحوقة باستخدام برمجية Photoshop مع الحفاظ على أصالة الصورة أو الوثيقة الأرشيفية -يتم حفظ نسختين الكترونييتين على مجموعة من الحوامل قد تكون على CD، DVD، Disque، dure intern et extern، كما يتم إنتاج نسخ بالشكل المطبوع ليتم حفظه وإتاحته وفقا لشروط الإتاحة التي تم التعرف عليها سابقا (ذكرها ارتجاليا). وتجدر الإشارة أن المتاحف تعتمد على خاصية العرض في قاعات مخصصة للجمهور كنوع من الجانب الجمالي، لذلك لا يتم عرض جميع الوثائق بنفس النسبة وإنما بتفاوت، فممنها موجه للعرض، ومنها للحفظ، حسب محتوى الوثيقة أو الصورة في ذاتها، كما يتم تصميم إطارات للصور لإضفاء الرونق ولفت الانتباه لبعض الصور أما عن نوع الوثائق التاريخي المتواجدة في المتحف هي وثائق تعود لثورة التحرير تحوي في محتواها:

دور المتاحف كمراكز للمعلومات في ترميم الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا  
-نادية بودن-

-قرارات الاجتماعات (اجتماعات النواحي، القسامات، القادة، المنطقة، الولاية)، تقارير لتحركات العدو بالساعات، حالة الأسلحة دليل على إدارة الثورة  
-مناوبة العدو، وصولات والاستلام، تحريات عن المجاهدين المزمّن التحاقهم بالثورة (الجنس السن، العمل، تاريخ ميلاده، عدد أولاده...)، الأسرى من أعضاء جيش التحرير، المفقودين، الإعانات للفقراء، المنضمين إلى جيش التحرير الوطني، اجتماعات القيادات العادية والطارئة، البلاغات الحربية.



شكل رقم (07) بيانات سجل الجرد  
(مطويات المتحف الجهوي للولاية 6)

أي كل ما يتعلق بالأرشيف الذي نظم سير الثورة التحريرية، حيث يعتبر أرشيف الولاية السادسة الأول من ناحية التنظيم الإداري وشموليته لجميع المجالات  
4.7.2 الوصف المادي والموضوعي للوثائق: حيث يتم فيها مرحلة الوصف الموضوعي والمادي للمجموعات الأرشيفية التاريخية تشمل  
بيانات الوصف المادي: ممثلة في جملة من الحقول من نسبة الإنتاج أي منتج الوثيقة، ملخص عن الوثيقة محتواها، ملاحظات..... الخ، كما هو موضح في الشكل التالي رقم (08):



الشكل رقم (08) يوضح بيانات الوصف المادي للوثيقة  
(مطويات المتحف الجهوي للولاية 6)

بيانات سجل جرد المقتنيات

تشمل رقم التسجيل، رقم الجرد، طبيعة المادة، تاريخ الاسترجاع، الجهة الدافعة، صاحب المادة، الطبيعة المادية، المقاسات، حالة المادة، الوصف، المجال الزمني والمكاني، الملاحظات... الخ كما هي

موضحة في الشكل رقم (09)



شكل رقم (09) يوضح بيانات سجل المقتنيات  
(مطويات المتحف الجهوي للولاية 6)

### 5.7.2 الشهادات الحية

أما النوع الثاني من طبيعة الأرشيف التاريخي الذي يحويه المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني هو عبارة الشهادات الحية أو المخلفات الصوتية لصناع الثورة التحريرية من أرامل مجاهدين، التي تم تسجيلها في غرفة خاصة لذلك مجهزة بأحدث التقنيات من كاميرا حديثة، وسائط التخزين cassette في زمن سابق، أما حاليا فتطورت الوسائط وتنوعت وتجدر الإشارة أن دعائم التخزين كلا تقادمت كلما سهر مكتب التسجيل تغييرها لدعائم حديثة تواكب العصر الحديث من CD-Disque Dure inten et extern حفاظا على الموروث الثقافي التاريخي

إما عن طريقة معالجتها لا تتم بصفة مباشرة يتم تسجيلها لا يتم حفظها كما هي وإنما تتم مراقبتها استنادا لجملة من المعايير ولعل أهمها عدم المساس بالأفراد والجماعات ويم قصها، لتحفظ في الأخير دائما على شكل نسختين اثنتين، إحداها للحفظ والنسخة الثانية للعرض، وفق شروط

الإتاحة ،وفي الشكل التالي رقم(10) يوضح البيانات المستخدمة في جرد الشهادات الحية (الرسالة الشفوية)  
 الشكل رقم (10) يوضح البيانات المستخدمة في جرد الشهادات الحية (الرسالة الشفوية)  
 (مطويات المتحف الجهوي للولاية6)



### 3. كيف تساهم المتاحف في تثمين الأرشيف التاريخي

إن أرشيف الثورة بشكل خاص زادة من مسؤولية المتاحف الجهوية كمراكز للمعلومات في أداء مهام ترقى لمستوى وقيمة الأرشيف التاريخي في حد ذاته وهذا من خلال المساهمة في حفظ الموروث الثقافي من جهة وإتاحته للجمهور والمستفيدين من طلبة وباحثين وتدعم البحث العلمي من جهة أخرى

العمل على تنظيم واحتضان الأنشطة والتظاهرات في شكل ملتقيات وندوات وأيام دراسية بصفة دورية وإصدارها في شكل كتب موجهة للباحثين والقراء ، وكتيبات ومطويات لمعارك الناحية السادسة تُخلد للمجاهدين والشهداء والتعريف بهم في كل ذكرى سنوية لها موجهة للفئة الصغرى كرمز من رموز الدولة الجزائرية سواء على مستوى المتحف الجهوي العقيد محمد شعباني في إطار اتفاقيات مبرمة بين المتحف ومؤسسات أخرى (جامعات ، معاهد جمعيات ، وزارة شباب ورياضة تكوين وتمهين ، التربية والتعليم، التعليم العالي....)

- إحياء الأيام والأعياد الوطنية والأحداث التاريخية بتنظيم معارض دائمة ومؤقتة أو متجولة تجاه الجمهور
- إصدار دوريات المتخصصة المرتبطة بأهدافها ويساهم في إثرائها ككتاب وباحثين لهم اهتمامات بكل ما يتعلق بالأرشيف التاريخي
- جمع واسترجاع وإثراء المجموعات والمحافظات والترميم والعرض والإعلام وتوزيع التراث التاريخي والثقافي المتعلق بالمقاومة الشعبية والحركة الوطنية وثورة التحرير الوطني .
- جمع الممتلكات التاريخية والثقافية المتعلقة بالمقاومة أو الحركة وثورة التحرير الوطني واقتنائها واسترجاعها
- جرد الممتلكات التاريخية والثقافية طبقا للتشريع والتنظيم المعمول بهما لحفظ المجموعات حسب المعايير المعمول بها في علم المتاحف والأمن وصيانتها وإثرائها
- دراسات المجموعات والقيام بالبحوث المرتبطة بأهدافها م خلال فتح الأبواب للطلبة والباحثين عبر كامل التراب الوطني
- المساهمة في تسجيل الشهادات الحية المرتبطة بموضوعها، ل سيما شهادات المجاهدين
- تنظيم النشاطات الثقافية بالتعاون وذات علاقة بالمتحف الوطني للمجاهد والهيئات الثقافية تجاه مؤسسات التعليم والجمهور ونشر نتائج أعمالها
- توزيع التراث التاريخي والثقافي عبر كل الدعائم الملائمة ، لاسيما بالوسائل المعلوماتية (الانترنت والانترنت)
- تنسيق نشاطات الملاحق التابعة لاختصاصها الإقليمي مع السهر على حماية الأرشيف وصيانة الأملاك والأجهزة

## خاتمة

إن الدراسة الحالية عالجت الجزئية الخاصة بالمتاحف الجهوية كنوع من مراكز المعلومات تُخلد وتُتمن الأرشيف التاريخي وإضافة القيمة والتعريف به لكل أطراف المجتمع خاصة المتعلقة بالثورة التحريرية حيث يقع عليها دور في البالغة الأهمية كمستودعات مفتوحة للمعلومات التاريخية وجعلها في متناول الباحثين والدارسين ، مع تنظيم التظاهرات العلمية والثقافية بالأعياد الوطنية وأصدرها على شكل كُتبيات ، ودوريات وكتب ومطويات.

وبالإضافة لذلك تقوم متاحف الجهوية على تنظيم الأرشيف التاريخي بناء على مجموعة من النصوص القانونية<sup>12</sup> التي تعتبر كآليات منظمة وكتحديد قانوني للمهام والمسؤوليات بين المصالح والمؤسسات، هذا لا يعني خلوها من الثغرات خاصة المتعلقة بإشكالية مقتنيات المجموعات التاريخية، التي تنص عليه فتارة نجده يؤكد على مصدره الهبات والوصايا وتارة أخرى يؤكد بوجود إيداعه للسلطات المختصة كونه ذات طابع عمومي ملكيته للدولة حيث يتواجد بالمتحف الجهوي العقيد محمد شعباني للولاية السادسة الوثائق التاريخية الخاصة بثورة التحرير حيث تعتبر الناحية السادسة أكثر النواحي تنظيماً إدارياً للأرشيف التاريخي

### مقترحات الدراسة

إن الدارس والمتمعن في مجموعة التشريعات القانونية الخاصة بكل من متاحف الوطنية والجهوية بالأرشيف الوطني يعلم جيدا أن القوانين تحتاج لإعادة النظر فيها بشكل يوائمها لتلبية احتياجات الوثيقة الأرشيفية التاريخية و حفاظا على الموروث الثقافي التاريخي والذاكرة الوطنية بشكل عام

- تعزيز دور متاحف الجهوية على مستوى الوزارات ذات العلاقة كالتربية، التعليم العالي، المالية بالإضافة لوزارة المجاهدين ووزارة الثقافة من خلال دعمها في جميع المجالات

- إعادة النظر في ميزانيات متاحف المخصصة لاقتناء المجموعات الأرشيفية

- توفير كل الإمكانيات المادية والآليات الكافية لإدارة وتسيير وجمع الأرصدة الأرشيفية التاريخية بأنواعها.

- العمل على التعريف بالأرصدة الأرشيفية وإتاحتها تحت تصرف المستعملين للاعتزاز والتشبه بتاريخنا العريق والتأكيد على الهوية الوطنية ورموز ثورة التحرير المجيدة .

### مصادر ومراجع الدراسة

- 1- الجريدة الرسمية، ع4، السنة 25، 1988: متاح على الرابط: <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Arabe/1988/A1988004.pdf?fbclid=IwAR2GQ3H7JQMkNThNj4CRz1xibt69OLPtULdnD57eUKCkXM-iuV4UuzJxp8>
- 2- الجريدة الرسمية، ع47، السنة 22، 1985: متاح على الرابط: <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Arabe/1985/A1985047.pdf?fbclid=IwAR3MPW-gPp4Fid1B5UGvpd9IPjihkvj-m0S1w5ck6KBEShC4ACPbxsQqEoQ>
- 3- المرسوم التنفيذي رقم 93-227 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993
- 4- الجريدة الرسمية، ع31، السنة 45، 2008:



دور المتاحف كمراكز للمعلومات في تثمين الأرشيف التاريخي: المتحف الجهوي للعقيد محمد شعباني أنموذجا

- نادية بودن-

- 5- الجريدة الرسمية رقم 31 2008 ومتاح على الرابط: [https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2008/A2008031.pdf?fbclid=IwAR0poGtIdxuy\\_Aj-9LB59RFPFWLz0kZH\\_RD61HJz5Fh0kx0FiQrxkzchCw](https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2008/A2008031.pdf?fbclid=IwAR0poGtIdxuy_Aj-9LB59RFPFWLz0kZH_RD61HJz5Fh0kx0FiQrxkzchCw)
- 6- حليلة، عسلي، شليح، مالك توفيق إستراتيجية المتاحف للحفاظ على جمهورها في ظل أزمة فيروس كورونا. مجلة المعيار، مج 52، ع 52، 2021. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/90/25/1/143839>
- 7- شباب، فاطمة. اشكالية تثمين الأدب الرمادي في الجزائر: الحضور **Visibilité** كمفهوم وأداة للتقييم. رسالة دكتوراه: جامعة الجزائر. 2014.
- 8- عبد الحق بالنور: المتاحف الوطنية وأسس التربية المتحفية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 12، ع 02، 2021، ص 381 متاح على الرابط: [https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/503/12/2/154374?fbclid=IwAR1ObNPLxTxhRZ9uU2h4aMQmwzsA5r-uYGnuhQdKxfJ\\_pkpG2rq87F7FBu8](https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/503/12/2/154374?fbclid=IwAR1ObNPLxTxhRZ9uU2h4aMQmwzsA5r-uYGnuhQdKxfJ_pkpG2rq87F7FBu8)
- 9- لعلى، عبد الرحيم. دور المتحف في تثمين التراث المادي، مجلة منبر التراث الأثري، ع 1.
- 10- بودهان، موسى. النظام القانوني لحماية التراث الوطني، وزارة الثقافة، دار الهدى عين مليلة، الجزائر، 2013.

## هوامش الدراسة

- <sup>1</sup> الجريدة الرسمية: اتفاقات دولية قوانين أوامر ومراسيم قرارات مقررات. إعلانات أبلغات، ع 4، السنة 25، الإربعاء 8 جمادى الثانية عام 1408 هـ الموافق ل 27 يناير 1988 القانون 88-09 الصادر في ج رقم بتاريخ 26 جانفي 1988 المتعلق بالأرشيف الوطني بأبوابه الخمسة (05) ومواده التسع والعشرين (29). ص 142 متاح على الرابط: <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Arabe/1988/A1988004.pdf?fbclid=IwAR2GQ3H7JQMkNThNj4CRz1xibt69OLPtULdnDS7eUKCKXM-iuV4UuzJxp8>
- <sup>2</sup> المرسوم التنفيذي رقم 93-227 المؤرخ في 5 أكتوبر 1993
- <sup>3</sup> حليلة، عسلي، شليح، مالك توفيق إستراتيجية المتاحف للحفاظ على جمهورها في ظل أزمة فيروس كورونا. مجلة المعيار، مج 52، ع 52، 2021. متاح على الرابط <https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/90/25/1/143839>
- <sup>4</sup> الجريدة الرسمية: اتفاقات دولية قوانين أوامر ومراسيم قرارات مقررات. إعلانات أبلغات، ع 47، السنة 22، الإربعاء 30 صفر عام 1408 هـ، الموافق ل 13 نوفمبر 1985 م: أ- المرسوم رقم 85-277 مؤرخ في 29 صفر عام 1406 الموافق ل 12 نوفمبر سنة 1985 يحدد القانون الأساسي النموذجي للمتاحف الوطنية، ص 1726، متاح على الرابط: <https://www.joradp.dz/FTP/Jo-Arabe/1985/A1985047.pdf?fbclid=IwAR3MPW-gPp4Fid1B5UGvdp9IPjihkvj-m0S1w5ck6KBESHc44ACPbxsOqEoQ>
- <sup>5</sup> شباب، فاطمة. اشكالية تثمين الأدب الرمادي في الجزائر: الحضور **Visibilité** كمفهوم وأداة للتقييم. رسالة دكتوراه: جامعة الجزائر. 2014. ص 50.
- <sup>6</sup> لعلى، عبد الرحيم. دور المتحف في تثمين التراث المادي، مجلة منبر التراث الأثري، ع 1، ص 230.
- <sup>7</sup> عبد الحق بالنور: المتاحف الوطنية وأسس التربية المتحفية، مجلة الباحث في العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 12، ع 02، 2021، ص 381 متاح على الرابط

[https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/503/12/2/154374?fbclid=IwAR1ObNPLxTxhRZ9uU2h4aMQmwzsA5r-uYGnuhQdKxfj\\_pkpG2rq87F7FBu8](https://www.asjp.cerist.dz/en/downArticle/503/12/2/154374?fbclid=IwAR1ObNPLxTxhRZ9uU2h4aMQmwzsA5r-uYGnuhQdKxfj_pkpG2rq87F7FBu8)

<sup>8</sup> بودهان، موسى. النظام القانوني لحماية التراث الوطني، وزارة الثقافة، دار الهدى عين مليلة، الجزائر، 2013. ص.ص 280-283

<sup>9</sup> الجريدة الرسمية: اتفاقات دولية قوانين أوامر ومراسيم قرارات مقررات. إعلانات أبلغات، ع31، السنة45، الأحد 11 جمادى الثانية عام 1429 الموافق ل15 يونيو سنة 2008: المرسوم التنفيذي رقم رقم 169-08 الصادر في ج ر رقم 31 بتاريخ جمادى الثانية عام 1429 الموافق ل15 يونيو 2008 والمتعلق بإنشاء متاحف جهوية للمجاهد وتنظيمها وتسييرها

بفصوله الثلاثة ومواده 30، ص ص 15.16 متاح على الرابط: [https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2008/A2008031.pdf?fbclid=IwAR0poGtIdxuy\\_Aj-9LB59RFPFWLz0kZH\\_RD61HJz5Fh0kx0FiOrxkzchCw](https://www.joradp.dz/FTP/jo-arabe/2008/A2008031.pdf?fbclid=IwAR0poGtIdxuy_Aj-9LB59RFPFWLz0kZH_RD61HJz5Fh0kx0FiOrxkzchCw)

<sup>10</sup> المرسوم التنفيذي رقم رقم 169-08، مرجع سابق ص16

<sup>11</sup> القانون 09-88 الصادر في ج ر رقم بتاريخ 26 جانفي 1988، مرجع سابق القانون 09-88 الصادر في 07 جمادى الثانية عام 1408 الموافق ل26 جانفي 1988، مرجع سابق، ص43

<sup>12</sup> بودهان، موسى. النظام القانوني لحماية التراث الوطني، مرجع سابق، ص.ص 287