

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم المكتبات

الميدان: علوم انسانية واجتماعية

الشعبة: علم المكتبات

التخصص: تسيير و معالجة المعلومات

العنوان:

الحوافز المعنوية و أثرها على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية

دراسة ميدانية بمكتبات جامعة العربي التبسي "تبسة"

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر " ل.م.د.

دفعة: 2019

إشراف:

د. سوهام بادي

إعداد الطالبة:

مناصرية إيمان

مزهود حسيبة

لجنة المناقشة			
الاسم واللقب	الجامعة	الرتبة	الصفة
د. عبد الكريم بن عميرة	جامعة العربي التبسي	استاذ محاضر 'ب'	رئيسا
د. سوهام بادي	جامعة العربي التبسي	استاذ محاضر 'أ'	مشرفا ومقررا
أ. سهيلة خطابي	جامعة العربي التبسي	استاذ مساعد 'أ'	مناقشا

السنة الجامعية: 2018/2019

شكر و تقدير

الحمد لله الذي وفقني في إتمام هذا العمل

والصلاة والسلام على أفضل خلق الله

محمد رسول الله صلى الله عليه وسلم

-أما بعد-

تتقدم بخالص الشكر والامتنان إلى الأستاذة الفاضلة "بادي سوهام"

التي أشرفت على هذه المذكرة والتي كانت لنا دعماً وسنداً

كما نتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل أساتذة علم المكتبات

لما بذلوه من جهد من أجل توجيهنا ومساعدتنا .

إهداء

إلهي لا يطيب الليل إلا بذكرك و لا يطيب النهار إلا بطاعتك
و لا تطيب الآخرة إلا بعفوك....ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك يا أرحم الراحمين.
إلى من بلغ الرسالة و أدى الأمانة و نصح الأمة و كشف الغمة إلى نبي الرحمة و عالم الهدى
و نور العالمين سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم
إلى من قال فيهم الجليل في محكم التنزيل في أية التبجيل: " وقضى ربك ألا تعبد إلا إياه
و بالوالدين إحسانا"

- إليك أهدي هذا العمل الذي أضعه تاجا يزين رأسك لأعليك ملكة على كل الأمهات.

إليك أُمي الغالية التي كنت نعم الأمهات.

- إلى من رحل و ترك فراغا في قلبي دون وداع. إلى روح والدي. رحمه الله
و اسكنه فسيح جناته جمعني و إياه في جناته جنات الفردوس " اللهم أمين"
- إلى من أرى التفاؤل بعينها و السعادة في ضحكتها إلى شعلة الذكاء و النور
إلى الوجه المفعم بالبراءة و بمحبتي ازدهرت أيامي إلى أختي هديل.
- إلى من تربيت و سطهم بإجلاء فكانوا صدرا رحب ففرحوا و حزنوا لأجلي
دون استثناء إلى كل عائلتي " عمي محمود أختي ندى خالي خالتي....."

- إلى رفيقات دربي إلى صاحبات القلوب الطيبة و النوايا الصادقة

إلى من سرت معهن الدرب خطوة بخطوة و ما يزلن يرافقني حتى الآن صديقاتي

"هناء، إكرام، عائدة، يسرى، صبرينة، حسيبة، زليخة،

- إلى من يذكرهم قلبي ولم يدونهم قلبي إليك من تقرأ هذه الإهداء.

إيمان

أهداء

أهدي هذا العمل المتواضع إلى:

إلى من كرس حياته من أجلي وأهدى شفاء عمره ونور لي مستقبلي الدراسي إلى رمز التضحية ومثال الصمود إلى من علمي النجاح قائلًا بعد البداية نهاية وبعد العمل راحة وكل من

تعب نال ومن كسل خاب إلى أبي "الحاج مختار" حفظه الله لنا وأطال في عمره إلى التي كانت ولا يزال دائما شلال من الحنان أكرم امرأة وجودها جنة، بقاءها نعمة، حديثها غسل مصفى، وصمتها وقار، ودعائها دواء وقربها رضى ورضاها الفردوس الأعلى من الدنيا إلى حملتني وهنا على وهن إلى من رافقتني دعواتها في دربي ومشواري

إلى من سهرت الليالي حفظها الله لنا وأطال في عمرها

أمي الغالية

إلى إخوتي الأعزاء والذين كانوا سندي في مشواري الدراسي :

علي ، صالح ، العيد ، عبد الحق ، عبد الحكيم ، عبد الحلیم

والى : دليلة، ضريفة ، نسرين ، كنزه

والى الكتكوتة والمدللة بنت أخي "بيلسان" بسونة

والى من بعثهم لي القدر ليطيروا معي على أجنحة الصداقة في فضاء المحبة والإخوة:

إيمان ، يسرى ، أميرة ، ليس ، زوليخه ، نادية ، جيهان ، خوله

إلى كل من عرفني من بعيد أو قريب إلى النفوس الطيبة التي وقفت إلى جانبي

عبر مشواري الدراسي.

حسيبة

فهرس..... 

المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	تعيين المحتوى
	شكر وتقدير
	إهداء
	قائمة المحتويات
	كشاف الجداول
	مقدمة
الفصل الأول: الاطار النظري للدراسة	
04	1. مشكلة الدراسة
05	2. تساؤلات الدراسة
05	3. فرضيات الدراسة
05	4. أهمية الدراسة
06	5. أهداف الدراسة
06	6. أسباب اختيار موضوع الدراسة
06	7. الدراسات السابقة
09	8. ضبط مصطلحات ومفاهيم الدراسة
الفصل الثاني: الحوافز في المكتبات الجامعية	
12	1. تعريف الحوافز
12	1.1. اللغوي
12	2.1. الاصطلاحي
13	2. أهمية الحوافز
14	1.2. بالنسبة للمكتبة
14	2.2. بالنسبة للفرد
14	3.2. بالنسبة للجماعات
15	3. أهداف التحفيز
15	4. أنواع التحفيز
15	1.4. من حيث الطبيعة أو قيمتها
15	1.1.4. مادية
16	2.1,4. معنوية

16	2.4. من حيث أثرها وفعاليتها
16	1.2.4. سلبية
16	2.2.4. ايجابية
17	3.4. من حيث الأطراف ذات العلاقة أو المستفيدين
17	1.3.4. فردية
17	2.3.4. جماعية
17	5. نظريات التحفيز
18	1.5. النظرية الكلاسيكية
18	2.5. النظرية الحديثة
20	6. مبادئ التحفيز
21	7. شروط نجاح الحوافز
22	8. مراحل تصميم نظام الحوافز
22	9. فوائد نظام الحوافز
23	10. العوامل المؤثرة على أنظمة الحوافز
الفصل الثالث: الأداء في المكتبات الجامعية	
26	1. المكتبات الجامعية
26	1.1. تعريف المكتبات الجامعية
27	2.1. أهمية المكتبات الجامعية
27	3.1. وظائف المكتبات الجامعية
27	1.3.1. تعليمية
27	2.3.1. إدارية
28	3.3.1. فنية
28	4.1. أنواع المكتبات الجامعية
28	1.4.1. المكتبات المركزية
29	2.4.1. مكتبات الكليات
29	3.4.1. المكتبات الفرعية للكليات و الجامعات و المعاهد
29	4.4.1. مكتبات و مراكز البحث العلمي
29	5.1. خدمات المكتبات الجامعية
30	1.5.1. الخدمات المباشرة

30	2.5.1. الخدمات الغير مباشرة
31	6.1. مقومات المكتبات الجامعية
31	7.1. خصائص و سمات المكتبات الجامعية
32	8.1. إمكانيات المكتبات الجامعية
33	2. الأداء
33	1.2. تعريف الأداء
33	1.1.2. التعريف اللغوي
33	2.1.2. التعريف الاصطلاحي
33	2.2. أهمية الأداء
33	3.2. أنواع الأداء
34	1.3.2. حسب معيار المصدر
34	1.1.3.2. أداء داخلي
34	2.1.3.2. أداء خارجي
34	2.3.2. حسب معيار الشمولية
34	1.2.3.2. الأداء الكلي
34	2.2.3.2. الأداء الجزئي
34	4.2. عناصر الأداء
35	5.2. محددات الأداء
35	6.2. أبعاد الأداء
35	1.6.2. البعد التنظيمي
35	2.6.2. البعد الاجتماعي
36	7.2. مؤشرات و شروط الأداء الجيد
37	8.2. معيقات الأداء
37	9.2. العوامل المؤثرة في الأداء
الفصل الرابع: الحوافز المعنوية وتأثيرها على أداء العاملين في مكتبات جامعة العربي التبسي	
41	1. التعريف بمكان الدراسة
43	2. حدود الدراسة
43	1.2. الحدود الجغرافية
43	2.2. الحدود البشرية

43	3.2. الحدود الزمنية
44	3. منهج الدراسة
44	4. مجتمع الدراسة
44	5. أدوات جمع البيانات
44	1.5. الاستمارة
45	2.5. الوثائق والسجلات
45	6. تحليل بيانات استمارة الاستبانة
46	1.6. المحور الأول: البيانات الشخصية
52	2.6. تحليل تساؤلات المحور الثاني: الترقية
60	3.6. تحليل تساؤلات المحور الثالث: تقدير جهود العاملين
65	4.6. تحليل تساؤلات المحور الرابع: المشاركة في اتخاذ القرارات
73	7. نتائج الدراسة الميدانية
73	1.7. النتائج العامة
74	2.7. النتائج على ضوء الفرضيات
78	الخاتمة
81	قائمة المصادر والمراجع
	ملاحق
	ملخصات

كشاف..... 

الجدول

كشاف الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	الإحصائيات المتعلقة باستمارة الاستبيان	45
02	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	46
03	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي	47
04	توزيع أفراد العينة حسب السن	48
05	توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة	49
06	توزيع مجتمع الدراسة حسب التخصص	51
07	مدى حصول المكتبيين على الترقية	52
08	أنواع الترقية المتحصل عليها	53
09	معايير ترقية المكتبيين	54
10	تناسب فرص الترقية	55
11	أسباب تناسب فرص الترقية في المكتبات الجامعية	56
12	شعور المكتبيين أنهم يستحقون الترقية و لم يتحصلوا عليها	57
13	أسباب عدم تناسب الترقية	57
14	الترقية على أساس الكفاءة والجدية في العمل	58
15	مساهمة امتيازات الترقية في الاستقرار في العمل	59
16	تقدير المكتبة لجهود العاملين	60
17	طرق تقدير جهود العاملين	60
18	مدى تقديم الرئيس عبارات الشكر	61
19	العلاقة بين الشهادات التكريمية و المجهودات الإضافية	62
20	أسباب بذل المجهودات الإضافية	63
21	التقصير من جهود العاملين و مدى تأثيره على الروح المعنوية للعامل	64
22	العلاقة بين الأداء و الاهتمام	65
23	مشاركة العاملين في صياغة القرارات بالمكتبة	65
24	إحساس العامل عند مشاركته في اتخاذ القرارات	66
25	مواقف العاملين عند عدم الاهتمام باقتراحاتهم	68

69	طرق عملية اتخاذ القرارات	26
70	موقف الرئيس في حالة الاقتراح عليه طريقة لتحسين العمل	27
71	العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات و الاستقرار في العمل	28
71	اثر المشاركة في إتخاذ القرارات وانعكاساتها على العمل	29

مقدمة..... 

مقدمة:

إن أهم القرارات التي تتخذها كل مؤسسة مهما كانت طبيعتها خدماتية أو إنتاجية دون شك تتعلق برأسمالها الأبدى وهو المورد البشري، والذي يعتبر ثروة نادرة لا يمكن الاستغناء عنها، فإن تحقيق المكتبة لأهدافها وبقائها واستمراريتها أصبح مرهونا بمدى قدرتها على تعاملها مع أفرادها من خلال عمليات التحفيز على العمل، وهذا الأخير أصبح موضوعا ذو أهمية بالغة لدى المكتبات والعاملين بها ذلك لأن تحفيز العاملين يثير دوافعهم ويحرك طاقتهم وقدراتهم الكامنة ويولد الرغبة والحماس في العمل ودفعهم لزيادة أدائهم.

فالحوافز العنوية تعتبر من الوسائل التي تساعد العمال على اداء مهامهم وأيضا من الموضوعات الجديرة بالدراسة للتعرف على مدى أهميتها وأنواعها وكيفية منحها وهذا تشجيعا للفرد، كما يعتبر الأداء هو المحور الرئيسي الذي تصب حوله جهود مجموعة العاملين في المكتبة كونه يعتبر من بين الأهداف المسطرة للمكتبة ويمثل التحفيز ميزة من ميزات المكتبات الناجحة من خلال توفير كل من التقاهم والتشاور الجماعي وخلق الثقة والاحترام المتبادل والاعتراف بالعامل بتلبية طموحاته وتحسين شروط العمل والحصول على الترقيات والمكافآت وغيرها كون دور كل إدارة هو بلوغ أهداف وتحقيق النتائج وان دور كل مسؤول هو توفير الظروف الملائمة لتحقيق تلك النتائج وهو الذي يضمن توزيع المسؤوليات على الأفراد بغرض معرفة واقع الحوافز المعنوية ونظمها المعتمدة بالمكتبات و علاقة هذه الحوافز بأداء المكتبيين في المكتبات الجامعية ولقد كانت لدينا مجموعة من الأسباب لاختيار هذا الموضوع أهمها الشعور بالأهمية والقيمة الحقيقية لهذا الموضوع في المنظمات عامة والمكتبات الجامعية خاصة إضافة الى الميل الشخصي لهذا الموضوع بهدف الإثراء العلمي والمعرفي للتوسع والتعمق أكثر في تسيير الأفراد والبحث عن رضاهم.

التحيز المعنوي يعتبر نقطة ارتكاز لتوجيه الفرد في المكتبة والأساس الذي يستند عليه لتحقيق الأهداف التنظيمية ومن اجل الإحاطة أكثر بموضوع دراستنا قمنا بتقسيم هذه الدراسة إلى اربعة فصول احتوت على مايلي:

تطرقنا في الفصل الأول إلى أساسيات الدراسة من خلال تحديد مشكلة الدراسة وأيضاً التساؤلات فرعية والفرضيات وكذا الأهمية والأهداف والأسباب التي جعلتنا نتطرق لهذه الدراسة وكذا الدراسات السابقة التي تناولت مواضيع مشابهة لدراستنا ، كما قمنا بتحديد وضبط المصطلحات ومفاهيم الدراسة. أما الفصل الثاني والذي عنون الحوافز في المكتبات الجامعية والذي ناقشنا فيه تعريف الحوافز وكذا أهميتها بالنسبة للمنظمة والفرد وأيضاً أنواع الحوافز وأهم نظرياته، كما تطرقنا إلى مبادئ وشروط ومدخل تصميم نظام الحوافز وفوائده والعوامل المؤثرة على أنظمة الحوافز.

في حين جاء الفصل الثالث بعنوان الأداء في المكتبات في المكتبات الجامعية وقد تعرضنا إلى عنوانين كبيرين ناقشنا في الشق الأول المكتبات الجامعية من خلال تعريفها على مستواها وأيضاً مقوماتها الأساسية والخصائص التي تميزها وكذا إمكانياتها وفي الشق الثاني تعرضنا إلى الأداء من خلال تعريف الأداء وأهميته والأنواع المختلفة له وكذا عناصر ومحددات الأداء وإبعاده ، ومؤشرات وشروط الأداء ومعيقاته وأيضاً العوامل المؤثرة في الأداء.

أما الفصل الرابع فقد تطرقنا إلى إجراءات الدراسة وتحليلها ونتائجها من خلال التعريف بمكان الدراسة وحدود الدراسة إضافة إلى منهج الدراسة ومجتمعه وإدارتها ثم تحليل بيانات الاستمارة وتخصيص استنتاجات لكل محور وكذا النتائج العامة والنتائج على ضوء ولقد اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من المراجع نذكر بعضها :

همشري ، احمد عمر . مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات

حسن ، إبراهيم بلوط . المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات

ونأمل أن تكون الدراسة مفيدة ولو بالقليل وأن تكون قد وضعت ولو جزء من المعلومات المتعلقة بالحوافز المعنوية وآثرها على أداء العاملين والتي لم نبخل فيها بأدنى جهد في سبيل الوصول إلى المعلومة الصحيحة.

.....الفصل الأول: 

الاطار المنهجي للدراسة

1. مشكلة الدراسة
2. تساؤلات الدراسة
3. فرضيات الدراسة
4. أهمية الدراسة
5. أهداف الدراسة
6. أسباب اختيار موضوع الدراسة
7. الدراسات السابقة
8. ضبط مصطلحات ومفاهيم الدراسة

الفصل الأول: الاطار المنهجي للدراسة

1. مشكلة الدراسة:

تعتبر المكتبات بشتى أنواعها مرفق هام إذ أنها تتيح للفرد الرجوع إليه لتلبية حاجاته في مختلف المجالات والمكتبة الجامعية هي إحدى مقومات الأساسية التي تعتمد عليها الجامعة في تحقيق أهدافها في المجال التعليمي فهي الوسيلة التي يكتسب بها الفرد المعارف والمهارات والخبرات، وهي كذلك تقدم معلومات وخدمات مكتبية مختلفة لفئة معينة من الأفراد المتمثلة في الأساتذة والطلبة والباحثين ويتوقف نجاحها على مدى قدرتها وفعاليتها في توفير كل ما يحتاجه المستفيد في فترة زمنية وجيزة بالرغم أن طرق التعليم تتغير من جيل إلى آخر إلا أن كل جيل يستخدمها كوسيلة لرفع مستواه الثقافي وتنمية قدراته ومن ثم تبقى المكتبة الجامعية من ركائز قيام ورقي العملية التعليمية وهي الحافظ للمعرفة البشرية.

يعد العنصر البشري من أهم مواردها في تحقيق أغراضها وأهدافها فالمكتبة الجامعية دون أفراد ماهي إلا مجموعة من المباني والمعدات والآلات فقط إذن فهو الأداة المحركة والتي لها القدرة على التغيير والابتكار والمنافسة وهو الثروة التي تسعى جميع المكتبات لتوفيره كما ونوعا إلا إن القدرة وحدها غير كافية لكي يعمل المكتبي بأقصى كفاءة ممكنة إن لم يكن هناك حوافز تجعله يقوم بتقديم أفضل ما لديه وتشجعه على العمل والابتكار فهي تجعل العامل يحقق أهدافه وتغير من مستوى أدائه سواء بالسلب أو الإيجاب.

وقد سعت المكتبات الجامعية على وجه العموم إلى تحقيق أفضل أداء من العاملين لديها، باعتبار أن في ذلك وحده ما يجعلها تستمر وتزدهر في الحياة، فهي تحتاج إلى تحفيز موظفيها والتأثير فيهم لتزويدهم بالأسباب والعوامل التي تجعل عملهم فعالا .فالحوافز لها دور كبير في التأثير على أداء العاملين سواء بشكل ايجابي او بشكل سلبي ، ويعني عدم توفرها وعدم توزيعها بشكل عادل قد ينعكس مباشرة على أداء العاملين او بمعنى اخر عدم توافر الحوافز المادية أو المعنوية المناسبة للعامل بالمكتبات الجامعية قد يؤثر سلبا على ادائه ويسهم في ضعف إنتاجيته وبالتالي يقلص فرصة

تحقيق الاهداف المرجوة لها. ولعل هذا يبرز أحد جوانب اهمية الحوافز بشكل عام لرفع مستوى أداء العامل. فنظرا لان العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة العربي التبسي يتعاملون مع شريحة مميزة من المجتمع هنا وجدت الحاجة الماسة للدراسة والتحليل لرفع مستوى هؤلاء العاملين بهذه المكتبات حتى يصبح هذا الاداء على مستوى المسؤولية للوصول الى اهداف المكتبة.

تكمّن مشكلة البحث في أن الحوافز في بعض المكتبات الجامعية أصبحت دون المستوى المطلوب ، وقد يرجع ذلك إلى عدم إتباعها لنظام حوافز ، الأمر الذي أثر سلباً على أداء العاملين ، أو عدم وضعها لخطة لعملية الحوافز ولذا يمكن صياغة مشكلة البحث في السؤال الرئيس التالي: ما هو تأثير الحوافز المعنوية على تحسين أداء العاملين بالمكتبات الجامعية " مكتبات جامعة العربي التبسي " تبسة" .

2. تساؤلات الدراسة:

- ما المقصود بالحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي؟
- ما هي الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي؟
- هل هناك اثر للحوافز المعنوية على أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي ؟.

3. فرضيات الدراسة :

الفرضية الأساسية:

هناك اثر للحوافز المعنوية على أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي "تبسة"

الفرضيات الفرعية:

- الترقية تساهم في تحسين أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي "تبسة".
- تقدير جهود العاملين يساهم في تحسين أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي "تبسة"
- المشاركة في اتخاذ القرار تساهم في تحسين أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي "تبسة".

4. أهمية الدراسة :

تتبع اهمية الدراسة من اهمية موضوع الحوافز لما لها من آثار كبيرة في توجيه سلوك العاملين ، بالإضافة الى ان هناك ندرة في دراسة أثر الحوافز المعنوية على العاملين في مكتبات جامعة العربي

التبسي ،لذا فإن هذه الدراسة قد تثري المكتبة بما سوف تتضمنه من معلومات عن الحوافز من حيث أنواعها ، وأساليبها ،وفوائدها وأهدافها ،والأداء من حيث مفهومه وتقييمه وتحسينه .فمن خلال دراستنا هذه سنتعرف على الحوافز المعنوية وأهميتها بالنسبة لأداء العاملين فالحوافز تعتبر من بين المواضيع الهامة التي تساهم بقوة في رفع من مستواهم وتحقيق أهدافهم ، وقد تساعد الدراسة في استفادة الباحثين المهتمين في مجال إدارة الموارد البشرية بصفة عامة والحوافز المعنوية بصفة خاصة من خلال تقديم توصيات من شأنها أن تساهم في تحقيق أهداف إدارة الموارد البشرية بالفاعلية المطلوبة وهي تتلخص فيما سوف نتوصل إليه الدراسة من نتائج ،وما سوف تطرحه من توصيات ،وإمكانية الاستفادة من ذلك في تعديل نظم الحوافز في المكتبات الجامعية بشكل عام ،أو التأكيد على استمرارها في نظمها القائمة.

5. أهداف الدراسة :

تسعى هذه الدراسة إلى:

- توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوع الحوافز المعنوية و موضوع الأداء الوظيفي.
- التعرف على الحوافز المعنوية في مكتبات جامعة العربي التبسي وتأثيرها على مستوى أداء العاملين.
- التعرف على اثر الحوافز المعنوية في مكتبات جامعة العربي التبسي على أداء العاملين.

6.أسباب الدراسة:

- الاقتناع إن العنصر البشري هو من مقومات نجاح المكتبة.
- يعد الموضوع من الدراسات الحديثة والذي يهتم بالعاملين .
- الرغبة في التعرف مدى اهتمام المكتبة بتحفيز عمالها وتشجيعهم على العمل .
- إثراء المعرفة الشخصية.
- حب التخصص والطموح إلى تطوير والرفع من مستواه.

7.الدراسات السابقة :

لابد من الرجوع إلى الدراسات السابقة إذ يبدأ الباحث من حيث يتوقف الآخرون للاستفادة مما يتوصلوا إليه من نتائج علمية :

- الدراسة الأولى:

بن سهل، لينده .الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي " دراسة ميدانية مطبقة على عينة من أعوان الحماية المدنية - بسكرة - مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص علم النفس عمل وتنظيم 2014 /2013

هدفت هذه الدراسة إلى :

معرفة العلاقة بين الحوافز بمختلف أنواعها وبين الرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية بسكرة. وتوصلت هذه الدراسة إلى أن:

للحوافز المادية والمعنوية علاقة كبيرة بالرضا الوظيفي لدى أعوان الحماية المدنية - بسكرة - وان هذه الحوافز تلعب دور المحرك الأساسي لديهم يكون ناتج عن نقص أو اختلال في الحوافز بنوعيتها.

تتشارك هذه الدراسة مع دراستنا في :

مفهوم الحوافز و أنواعها وخصائصها.

وتختلف مع دراستنا في :

تدرس دراستنا اثر الحوافز المعنوية على أداء العاملين وهذه الدراسة تدرس علاقة الحوافز بالرضا الوظيفي والدراسة الميدانية مختلفتان الأولى بمكتبات جامعة العربي التبسي والثانية في عينة من أعوان الحماية المدنية -بسكرة

- الدراسة الثانية :

زهاني ،وسام نظام الحوافز واستقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية " دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر - بسكرة - مذكرة لنيل شهادة الماستر في علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع

إدارة وعمل 2016 /20150

هدفت هذه الدراسة إلى :

- توضيح تأثير الحوافز على استقرار العامل في المؤسسة .

- معرفة ما إذا كان العمال يحصلون على الحوافز مقابل ما يؤديه من عمل أولاً.

من نتائج هذه الدراسة

- نظام الحوافز له دور فعال في استقرار الوظيفي للعامل من عدة جوانب منها الرواتب.

وتتشارك مع دراستنا في أنواعها، أهمية و تأثير الحوافز على المورد البشري .

- نقاط الاختلاف بين دراستنا هي :

ندرس تأثير الحوافز على أداء العاملين وهي الدراسة تأثير نظام الحوافز على استقرار المورد البشري
دراستنا الميدانية بالمكتبات الجامعية العربي التبسي وهذه الدراسة في المؤسسة اتصالات الجزائر -
بسكرة

- الدراسة الثالثة:

زراري، بثينة. تقييم اثر نظام الحوافز على أداء العاملين دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في
الآبار مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماستر أكاديمي تخصص تدقيق ومراقبة التسيير :
2017 / 2018

هدفت هذه الدراسة إلى :

التعرف على حقيقة نظام الحوافز المعمول بيه في المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار
التعرف على علاقة الحوافز المادية بأداء عمال المؤسسة الوطنية .

- نتائج هذه الدراسة:

مستوى أداء العاملين جيد ومرتفع ويعود ذلك إلى الالتزام بقواعد وإجراءات العمل التي يجب التقيد بها.
نظام الحوافز في المؤسسة الوطنية لخدمات الآبار غير فعال بدرجة جيدة ولا يساهم في تحسين أداء
العاملين أي أن العاملين غير راضين عن الحوافز المادية والمعنوية وخاصة نظام الترقيات الغير
واضح

تختلف مع دراستنا في :

هذه الدراسة ركزت على الحافز المعنوي ،اضافة الى ان دراستنا الميدانية بالمكتبات الجامعية لجامعة
العربي التبسي وهذه الدراسة في المؤسسة الوطنية للخدمات في الآبار ENSP وهي تتطرق إلى التقييم
ونحن لتأثير فقط.

الدراسة الرابعة:

أبو شرح، عبد الرزاق. تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية
من وجهة نظر العاملين رسالة ماجستير: 2010
من أهم النتائج التي تحصلت عليه هذه الدراسة :

- أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين فاعلية نظام الحوافز وأداء الموظفين.

- أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الترقيات والأداء الوظيفي.

- أظهرت النتائج وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الحوافز المعنوية وأداء الموظف

نقاط الاشتراك مع دراستنا :

تهدف الدراسة إلى التعرف على توجهات العاملين بالنسبة للحوافز ومدى تأثيرها على مستوى أدائهم الوظيفي

التعرف على الحوافز التي يتلقاها العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية بمحافظة غزة.

نقاط الاختلاف مع دراستنا:

دراستنا هي تأثير الحوافز المعنوية على أداء العاملين في المكتبات الجامعية جامعة العربي التبسي. أما هذه الدراسة فهي اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين .

8. ضبط المصطلحات ومفاهيم الدراسة:

1 - تعريف الحوافز:

1.1. لغة :

كلمة الحوافز في اللغة العربية بمعنى دفعه من خلفه ، وجد وأسرع ، وتهيأ للمضي فيه واستعد.

2.1. اصطلاحا :

الإمكانيات المتاحة في البيئة المحيطة بالفرد والتي تستخدم لتحريك المزيد من دوافعه نحو سلوك معين وأدائه لنشاط ونشاطات محددة بالشكل والأسلوب الذي يشبع رغباته أو حاجاته¹ أو توقعاته.

3.1. التعريف الإجرائي:

هي مجموعة من العوامل الخارجية تحفز أو تشجع العامل على الأداء بكل حماس وروح معنوية بصورة أفضل وتؤدي إلى إشباع حاجاته ورغباته .

2. الحوافز المعنوية:

يقصد بالحوافز المعنوية هي تلك الحوافز التي تمتد على المال في إثارة العاملين على العمل ، بل يعتمد على وسائل معنوية أساسها احترام العنصر البشري الذي هو كائن حي له أحاسيس ومشاعر وتطلعات اجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة².

1. حجازي، محمد حافظ . إدارة الموارد البشرية = Humann ressources. الإسكندرية: دار الوفاء لندنيا الطباعة والنشر، 2007. ص. 212 .

2. عبد المعطي ، ياسر يوسف . القاموس الشارح في علوم المكتبات والمعلومات . انجليزي – عربي . القاهرة : دار الكتاب الحديث . 2009 . ص. 490 .

2 .شاويش، مصطفى نجيب .إدارة الموارد البشرية: إدارة الافراد. عمان: دار الشروق، 2005. ص.210.

3. المكتبة الجامعية:

هي مكتبة أو مجموعة من المكتبات الجامعية التابعة لجامعة ما وتدعم تحقيق أهدافها من خلالها تقديمها لخدمات المعلومات لمجتمع المستفيدين منها² وهي تلك النوع من المكتبات التي تخدم مجتمعا معيناً وهو مجتمع الأساتذة والطلبة في الجامعة أو الكلية أو المعهد العالي حيث توفر لكم الكتب وغيرها من أجل خدمة أهداف وأغراض هذه الجامعة.

4. تعريف الأداء :

1.4. لغة :

الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية to performe وقد اشتقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية performeur والذي يعني تنفيذ مهمة أو تأدية .

2.4. معجم المصطلحات الاجتماعية:

على انه القيام بأعباء الوظيفة من المسؤوليات والواجبات وفقاً للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء¹.
الأداء: هو القيام بالأنشطة والمهام المختلفة المكونة للوظيفة التي يشغلها الفرد وبما يحقق أهداف المنظمة وهذا من خلال تحسين هذا الأداء من حيث الجودة و النوعية.

وهو كذلك القيام بالأنشطة و المهام المختلفة التي تتكون منها الوظيفة وهو ينتج عن تضافر عدة عناصر من شأنها أن تؤثر على هذا الأداء سلباً أو إيجاباً ويطلق على هذه العناصر محددات الأداء وهي الجهد ، القدرات ، إدراك الدور أو المهمة ، البنية التنظيمية الداخلية ، المحيط الخارجي².

5.المكتبي: شخص مختص في مجالات المكتبات و المعلومات ويعمل على إدارة مكتبة بما تتضمنه ذلك العمل من تولي لمسؤوليات إدارة وتنمية مواردها البشرية والمادية وتسخيرها لتقديم وتطوير خدمات المعلومات التي تلبي الاحتياجات الآتية والمستقبلية لأفراد مجتمعها ويكون حاصلها على درجة علمية في مجال المكتبات والمعلومات مع تدريب مهني في المجال³.

6.الأثر :مدى القدرة على تحقيق النتائج المستهدفة و تتأثر هذه القدرة بمدى نجاح في اختيار واستخدام مزيج مناسب ومتناسب للمدخلات أو الموارد دون إهدار أو إسراف⁴.

1. احمد، زكي بدوي.معجم المصطلحات الاجتماعية. بيروت. مكتبة لبنان، 1998.ص.310.

2. محمد، حسن.إدارة الموارد البشرية. ط1، الإسكندرية، 2000. ص.210.

3. عبد المعطي، ياسر يوسف . المرجع السابق . ص.229.

4. السلمي، علي. الحوافز. القاهرة. دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، ص.46.

✍️.....الفصل الثاني:

الحوافز في المكتبات الجامعية

1. تعريف الحوافز
2. أهمية الحوافز
3. أهداف التحفيز
4. أنواع التحفيز
 - 1.4 من حيث الطبيعة أو قيمتها
 - 2.4 من حيث أثرها وفعاليتها
 - 3.4 من حيث الأطراف ذات العلاقة أو المستفيدون
5. نظريات التحفيز
6. مبادئ التحفيز
7. شروط نجاح الحوافز
8. مراحل تصميم نظام الحوافز
9. فوائد نظام الحوافز
10. العوامل المؤثرة على أنظمة الحوافز

الفصل الثاني:

الحوافز في المكتبات الجامعية

تمهيد:

يعتبر موضوع التحفيز من المواضيع الإدارية الهامة في دراسة سلوك العامل في المكتبات وفهمه وتفسيره وهذا الموضوع يفسر أسباب قيام الفرد بعمل ما بالمكتبة بالاندفاع وحماس وفي الفصل سنتعرف على الحوافز في المكتبات الجامعية : تعريفه ، أهميته ، أنواعه ، أهدافه ، نظرياته .

1- تعريف الحوافز

1.1 - التعريف اللغوي : تعود كلمة الحوافز إلى مادة حفز في اللغة وهي بمعنى دفعه من خلفه وجد وأسرع وتهياً للمضي فيه واستعد.¹

2.1 - التعريف الاصطلاحي :

الحوافز: هي بالتحديد العوامل التي تهدف إلى إثارة القوى الكامنة في الفرد والتي تحدد نمط سلوك أو التصرف المطلوب عن طريق إشباع كافة احتياجاته الإنسانية.²

السلوك الإنساني تحدده عوامل ثلاث سبب المنشئ للسلوك وهدف يسعى الفرد إلى بلوغه وهو يسلك سلوكاً معيناً وأخيراً قوة دفع توجه سلوكه بعد ان تشييره وتوصله وتسهم في توجيهه إلى تحقيق الهدف.³ ويعرف الحافز بأنه شعور خارجي لدى الفرد يولد فيه الرغبة في قيام بنشاط أو سلوك معين يسعى من ورائه إلى تحقيق أهداف محددة.⁴

1. نوال عبد الكريم ، الأشهب. إدارة الموارد البشرية . عمان : دار امجد للنشر والتوزيع ، 2005 . ص . 212.
2. زاهد محمد، ديري . إدارة الموارد البشرية . عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع ، 2011 . ص 299 .
3. سامح ، عبد المطلب . استراتيجيات إدارة الموارد البشرية . عمان : دار الفكر ، 2011 . ص 299 .
4. محمد فالج ، صالح . إدارة الموارد البشرية . عمان : دار حامد لنشر والتوزيع ، 2004.ص.113.

وتعرف أيضا: هي كل الوسائل والعوامل التي يكون من شأنها حث الموظفين والعمال على أداء واجباتهم بجد وإخلاص وتشجيعهم على بذل أكبر جهد وعناية في أداء هذه الواجبات و مكافأتهم على ما يبذلونه فعلا من جهد زائد عن العمل في مجال الإنتاج والخدمات.¹

الحوافز: عبارة عن مؤثرات خارجية تحفز الفرد وتشجعه للقيام بأداء أفضل.²

و هي كذلك تعرف على أنها:

- جميع العوائد المادية والمعنوية المتوافرة التي تشجع العاملين في المكتبة للقيام بعملهم على أفضل وجه.
- هو مجموعة الظروف التي تتوافر جو العمل ينتج عنها شعور يحرك سلوك الفرد لإشباع حاجاته ورغباته التي يسعى لتلبيتها عن طريق العمل.³
- يعرف أيضا على انه مؤثر خارجي يحرك شعور الإنسان ويجعله يسلك سلوكا معيناً لتحقيق الهدف المطلوب أو هو مجموعة الظروف التي تتوفر في جو العمل ويشبع رغبات الأفراد التي يسعون إلى إشباعهم عن طريق العمل.⁴
- وهي كذلك بمثابة المقابل للأداء المتميز ويفترض هذا التعريف أن الأجر أو الراتب قادر على الوفاء بقيمة الوظيفة وبالتبعية قدرة على الوفاء بالمتطلبات الأساسية للحياة وطبيعة الوظيفة وقيمة المنصب.⁵

2 - أهمية الحوافز

للحوافز أهمية بالغة في المكتبات الجامعية وتتمثل في :

1.2- التكاليف مع متطلبات البيئة الداخلية والخارجية : تسهم الحوافز في استجابة لتأثير الضغوط المحيطة بالمكتبة وهذا مما يتطلب منها ابتكار الطرق و الوسائل الحديثة لتحسين إنتاجها والحفاظ على مكانتها هذا يستدعي بدوره الاستغلال الأمثل للموارد المادية والبشرية المتاحة.

1. سنان ، الموسوي . إدارة الموارد البشرية وتأثيرات العولمة عليها . عمان : دار امجد للنشر والتوزيع ، 2006 . ص 226 .
2. نوي، منير. إدارة المواد البشرية . عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2011 . ص 270 .
3. وهيبه ، غرامي . الإدارة الحديثة للمكتبات - **management des bibliothèques** . ديوان المطبوعات الجامعية ، 2010 . ص 74 .
4. علي محمد ، رابعة . إدارة الموارد البشرية - تخصص نظم المعلومات الإدارية . عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2003 . ص 78 .
5. هيثم ، العاني . الإدارة بالحوافز - التحفيز والمكافآت . عمان : دار كنوز للنشر والتوزيع ، 2007 . ص 19 .

1.1.2 - على مستوى المكتبة:

- ✓ التكامل والترابط بين نشاط التحفيز و أنشطة الموارد البشرية.
- ✓ المختلفة : ومنها تخطيط الموارد البشرية ، تحليل الوظائف والتدريب والتنمية والمنافع والخدمات وتؤثر هذه الأنشطة مجتمعة على النتائج المتوقعة على مستوى المكتبة .
- ✓ تهيئة المناخ التنظيمي المناسب: تسهم الحوافز في تحقيق جو من الرضا عن العمل لدى الأفراد مما يدفعهم للحرص على المصلحة العامة والسعي لزيادة الإنتاجية وتحقيق أهداف المكتبة.¹

2.1.2 - على مستوى الفرد :

- ✓ الاعتراف بقيمة ما ينجزه الفرد وإشباع حاجاته للتقدير طالما أن العمل السيئ سريعا ما ينال صاحبه الخبراء الرادع من التأنيب والتوبيخ والفصل أحيانا يجب الاعتراف بحق من بذل الجهد وأتقن الأداء و الإخلاص في العمل بتشجيعه وحثه على الاستمرار بما يمكنه من الإبداع والحرص على الدوام للتقدم والنمو.
- ✓ الدعم المالي : يمثل أهمية كبيرة لمعظم الأفراد فالتعويض المالي يحتل مكانة كبيرة في جو العمل حتى يتمكن الأفراد من إشباع حاجاتهم المادية .
- ✓ تحمل المسؤولية : يعد تحمل المسؤولية من العوامل البارزة ذات الأثر الكبير في انجاز الأعمال وتحقيق الأهداف فاللتزام عنصر جوهري من عناصر تكوين الشخصية .¹

2.1.2 - على مستوى الجماعات :

- ✓ إثارة الحماس الجماعات وتشجيع المنافسة فيما بين أفراد الجماعة يجب على الافراد اثبات ذاتهم ومن هنا يحدث التنافس إذ ما توفرت لدى الافراد الفرص للمنافسة والتحدي .
- ✓ تنمية روح المشاركة والتعاون تؤدي الحوافز الجماعية إلى تكاثف الجماعة لتحقيق المعايير المطلوبة للحصول عليها كما تسمح المشاركة لإفراد الجماعة في اتخاذ القرارات بتقبلهم وتفاعلهم لتنفيذها وشعورهم بالأهمية لاقتناع الإدارة بأرائهم ووجهات نظرهم.

1. بشير ، يزيد . الإدارة الحديثة للموارد البشرية . عمان : دار الراجية لنشر والتوزيع ، 2008.ص142.
2. عبد الحميد ، عبد الفتاح المغربي . الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية . المنصورة: الجوهري للتجليد الفني، 2007.ص205.

✓ تنمية المهارات فيما بين أفراد الجماعة: تشجع الحوافز الجماعية ذوي المهارات إلى زملائهم مما يزيد من فرص التنمية والتدريب أثناء العمل¹.

3 - أهداف الحوافز في المكتبات الجامعية

لعملية تحفيز العاملين أهداف لا بد من مراعاتها من قبل إدارات المكتبات :

- رفع الروح المعنوية للعاملين والمساهمة في إشباع حاجاتهم .
- الاحتفاظ بالعاملين المميزين
- تشجيع الإبداع والابتكار .
- تحفيز الأداء المتوسط إلى تقدم والارتقاء .
- تنمية الطاقات الإبداعية للمكتبة مما يضمن ازدهارها و توفيقها.
- تنمية روح التعاون بين المكتبيين وتحسين صورتها أمام المجتمع ورفع روح الولاء والانتماء .
- تلبية كل ما يحتاجه المكتبيين وإشباع رغباتهم بكل أنواعها.
- رفع من مستوى العاملين وتحسين أدائهم².

4 - أنواع الحوافز

يمكن تصنيف أنواع الحوافز في الجامعية ضمن الأنواع التالية :

4 . 1 - من حيث طبيعتها أو قيمتها

4 . 1 . 1 - حوافز مادية : تقوم المكتبات الجامعية بالإضافة إلى رواد المكتبيين بدفع حوافز مادية تقديرا لجهودهم وسعيا لتحفيزهم وتعرف الحوافز المادية على أنها مجموعة الوسائل والخدمات التي تقدمها المكتبة الجامعية إلى المكتبيين لإشباع حاجاتهم من الناحية المادية³.

1. همشري، عمر احمد . الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . ط2 . عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2014.ص88.
2. غازي حسن ، عودة الحلايية . اثر الحوافز في تحسين الاداء لدى العاملين : مؤسسات القطاع العام . مذكرة ماجستير : ادارة المعرفة ، جامعة الشرق الاوسط ، 2013.ص148.
3. منسل ، مراد . اثر التحفيز على اداء العاملين في المكتبات الجامعية . دراسة مسحية بمكتبات جامعة العربي التبسي . مذكرة ماجستير : تنظيم وتسيير المكتبات ومراكز التوثيق، تبسة ، 2016.ص33.

وتشمل الحوافز المادية إلى جانب الأجور والمرتبات أي صور نقدية أخرى مجمعة أو مجزأة على دفعات يقصد بها مجموعة الحوافز التي تشبع احتياجات الافراد المادية فقط مثل الأجر والعلاوات والروح المعنوية تعني أن الفرد يؤدي عمله لاعتقاده بأنه سيحصل في المقابل على ما يريد¹.

4 . 1 . 2 الحوافز المعنوية : على الرغم من أهمية الحوافز المادية إلا أنها لا تكفي وحدها فالعاملين في المكتبة يختلفون في دوافعهم وعليه فان فالتحفيز هو القادر على تطوير وسائله وتلاءم مع دوافع العمال ورغباتهم وتعتبر الحوافز المعنوية مكملة ومرافقة للحوافز المادية فيكون استخدامها استكمالاً للحوافز المادية لتحقيق مستوى أفضل من الأداء ومن أمثلة ذلك الاستقلالية في العمل، المشاركة في اتخاذ القرار، تحسين ظروف العمل، فرص الترقية، توفير العلاقات الطيبة بين المكتبيين، إفادهم في بعثات دراسية وتأمينهم صحياً².

4 . 2 - من حيث أثرها وفعاليتها :

4.2.1- الحوافز السلبية : وتتضمن هذه المجموعة من الحوافز العقاب او التهديد كونه مدخلا لتغيير سلوك المكتبيين من وسائله المستخدمة في مثل هذه الحالة : وسائل التوبيخ والتنبيه والإنذار، خفض الأجر وحجب الترقية، تخفيض الرتبة . والتهديد والعقاب أداة فاعلة لتحقيق الطاعة والولاء ولكنه قد يكون مسببا للخوف للفرد الى درجة لا تمكنه من الاستجابة بطريقة ايجابية للتعليمات وبالتالي تنمو لدى المكتبي اتجاهات غير ملائمة نحو العمل³.

4 . 2 . 2- الحوافز الايجابية : وهي تمثل الحوافز التي مبدأ الثواب للعاملين والتي تلبي حاجاتهم ودوافعهم لزيادة الإنتاج وتحسين نوعيته وتقديم المقترحات والأفكار البناءة وتهدف هذه الحوافز تحسين الأداء في العمل من خلال التشجيع بسلوك ما يؤدي إلى ذلك ومن أمثلة على ذلك : عدالة الأجور الأساسية، توفير فرص الترقية، منح الأكفاء علاوات استثنائية، إحساس العامل بالاستقرار والأمن في الوظيفة وعلى الوظيفة، شكر وتقدير للعاملين عند الانجازات المميزة، إشراك العمال في بعض القرارات وتحسيسهم بأهمية آرائهم.

1. نوي، منير . ادارة المواد البشرية . مرجع سابق ذكره. ص271.

2. فيصل، حسونة . ادارة الموارد البشرية . عمان : دار اسامة للنشر والتوزيع، 2008، ص88.

3. ماجد، عبد المهدي المساعدة . مبادئ علم الإدارة. عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2013 . ص 236.

4. 3- من حيث الأطراف ذات العلاقة أو المستفيدين:

4. 3. 1- حوافز فردية :

وهي تلك الحوافز التي يقصد بها تشجيع أو حفز المكتبيين لزيادة الإنتاج فتخصيص مكافأة للموظف ينتج أفضل إنتاج فالحوافز الفردية موجهة للفرد وليس للجماعة من شأنها زيادة التنافس الايجابي بين الأفراد للوصول الى أداء أفضل وقد تؤثر سلبا على روح الفريق التي هي جوهر عملية الإدارة وهو ما ينسبه الى ضرورة اللجوء الى الأسلوب الجماعي .

والحوافز الفردية هو الأكثر استخداما وذلك لزيادة أجور العاملين ورفع كفاءتهم عن طريق استخدام محفزات فردية.¹

4. 3. 2- حوافز جماعية :

إذا رغبت الإدارة في إعطاء العامل اكبرا جر ممكن للحصول على اكبر جهد ممكن منه فانه من المهم أن تحدد هل المطلوب هو الحصول على أقصى جهد يبذله كل واحد من العاملين مجتمعين يتمثل الحافز الجماعي في منح المكافآت الجماعية للعاملين وفق أسس معينة كزيادة الإنتاج أو زيادة الأرباح ومن أهم ما يتصف به الحافز انه لا يعد حافزا ماديا فحسب بل انه حافز نفسي و اجتماعي لأنه يبعث الإحساس والانتماء للجماعة.

ويختصر الكثير من جهود التوجيه حين يعتمد العاملون على أنفسهم في حل مشكلاتهم وبذكر الإحساس لدى الموظف بأنه صاحب العمل.²

5 - نظريات التحفيز:

هناك العديد من النظريات التي قدمت على طول تاريخ الفكر الإداري والتي تطرق إليها في هذا المطلب.

1. محمد قاسم، القريوتي. مبادئ الإدارة النظريات والعمليات والوظائف. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2011. ص299.

2. نادر احمد، أبو شيخة . إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات عملية. ط2. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع ، 2013. ص232.

5.1 - النظرية الكلاسيكية :

لفريدريك تايلور* وهي نظرية مدرسة الإدارة العلمية التي طبق فيها فريدريك الأساليب العلمية التي ساعدت الإدارة على زيادة الإنتاج في زمن اقل وبجهد معقول حيث يؤدي تطبيق الأساليب العلمية في العمل إلى الكفاية في الإنتاج بإيجاد مقاييس ومعايير دقيقة لتأدية وتنفيذ العمل في زمن اقل ومجهود محدود عن طريق استخدام الزمن والحركة في تحديد مستويات العمل إن تطبيق الحافز يؤدي إلى زيادة الإنتاج وإن الحوافز المادية هي الأساس لحفز الأفراد وزيادة في الأجر يصاحبها زيادة في الإنتاج وكل إنتاج يقابلها أجرا اعلي و هكذا .¹

فريدريك تايلور كان من أوائل الناس الذين تحدثوا عن التحفيز في سنة 1911 عندما ركز تايلور على أهمية الحوافز المادية أفترض ان الموظفين كسالى لا يمكن تحفيزهم إلا من خلال الرواتب والحوافز المالية فقط .

ووجهت لفريدريك تايلور عدة انتقادات من بينها :

- مساواة تايلور بين الآلات و البشر .
- أفضل وجود أفضل طريقة لأداء العمل ليس منطقيا دائما.
- افتراض تايلور إن الموظفين لا يمكن تحفيزهم إلا بالمال غير دقيق.²

2.5 - النظرية الحديثة:

أ- نظرية التوقع :

في 1964 قدم فكتور فروم نظرية التوقع لدافعية العمل حيث لعبت دورا هاما في فكر وسلوك التنظيم ، وتبحث هذه النظرية في كيفية تنبؤ بشرح العلاقة بين الوظيفة أو المهنة والجهد الذي يبذله الفرد فيها³ ، وعلى فان النظرية تتضمن ثلاث متغيرات وتتمثل في ما يلي:

1.أبو شرح ، عبد الرازق. تقييم اثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي : شركة الاتصالات الفلسطينية من جهة نظر العاملين. رسالة ماجستير . 2010.ص52.

2.مختار إسماعيل ، وائل . إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات . عمان : دار المسيرة للنشر والتوزيع ، 2009. ص154.

3.حريم ، حسن . إدارة الموارد البشرية إطار متكامل . عمان : دار حامد للنشر والتوزيع ، 2013. ص 308.

- الجاذبية: وهي مدى الأهمية التي يعطيها الفرد للنواتج المحتملة أو المكافآت التي يحققها عمله.
- الارتباط بين الأداء والمكافآت : وهي درجة الاعتقاد الفرد ، بان مستوى أدائه يؤدي إلى تحقيق النواتج المرغوبة .
- ارتباط الجهد والأداء والجهد : وهي احتمال المدرك للفرد بان الجهد المبذول سيؤدي إلى تحقيق الأداء.¹

ب- نظرية العدالة والمساواة :

تتقرب نظرية العدالة في الدافعية إن الأفراد يحفزون بقوة الاحتفاظ على التوازن بين ما يتصورونه كمدخلاتهم، ومساهماتهم و مكافآتهم ويدرك معظم المديرين إن المعاملة غير العادلة يكون لها تأثير عميق على سلوك الموظفين وتقدم هذه النظرية لإدارة الأفراد في المكتبات بعدا جديدا هو أن شعور الفرد بالظلم سواء في الأجر والترقية أو المعاملة أو التدريب أو غيرها سيدفعه إلى تخفيض الإنتاجية كما ونوعا أو كلاهما مما قد يفسر ظاهرة التكاثر واللامبالاة وعدم الولاء التنظيمي لدى بعض العاملين في المكتبات فإن إدارة الأفراد في المكتبات لدى وضعها أي نظام للأجور أو الحوافز يجب ان تؤكد مبدأ تحقيق العدالة.²

ج- نظرية التعزيز :

واضح هذه النظرية هو فريدريك سكينر الذي يرى أن العوامل البيئية الخارجية هي التي تحدد السلوك ومن هنا فان التفاعلات العقلية الداخلية ليست موضع اهتمامه ولذلك فان المحفزات هي التي تتحكم في السلوك

ويشترط سكينر لاستخدام هذه النظرية في مجال الحوافز ما يلي :

- تحديد سلوك المرغوب فيه
- جعل الثواب نتيجة مباشرة للسلوك المرغوب فيه

1- عبد الغني محمود، علاء الدين . إدارة المنظمات .الأردن : دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2011. ص307.

2- حسن ، راوية . السلوك التنظيمي المعاصر .مصر : الدار الجامعية ، 2014. ص133.

- اختيار الأسلوب الأفضل للتعزيز¹

د- نظرية Z :

قدم "وليام أوشي" نظرية Z بحيث إن محور هذه النظرية يدور حول سر نجاح الإدارة اليابانية ، يرجع إلى اهتمامها بعملائها واهتمامهم بأهدافهم والسهر على تحقيقها ، حيث أدخلت متغيرات ثقافية وقيمة للمجتمع الياباني على طرق تسيير ونمط التنظيم في هذا البلد وقد أصبح من التقاليد التنظيمية أن يكون العمل على مدى الحياة.²

6- مبادئ التحفيز

تعتمد الحوافز في المكتبات الجامعية على عدة مبادئ من أهمها :

- الاعتمادية : يشير هذا المبدأ إلى أن الحافز يجب أن يكون تابعا اي معتمدا على السلوك المرغوب فيه إذ إن الناس ينشدون الخبرات المجزية لهم ويتجنبون الخبرات غير المجزية .
- الوعي : ينبغي إن يعرف العاملون السلوكيات الأدائية التي سيتم مكافأتهم عليها ، سواء من المنظمة بصفة عامة أو من المشرف بصفة خاصة .
- التوقيت : يتحدد سلوك الأداء أثناء العمل بفترات قصيرة فإذا قام المرؤوس اليوم بسلوك مطلوب وقدم له الحافز وعليه فالحافز ينبع السلوك بسرعة دون تأجيل³ .
- الحجم : يوازى حجم الحافز المجهود الإيجاز الذي تم وذلك نسبيا بمعنى أن هناك تباينا بالضرورة وفقا للظروف والهيكل الوظيفي وحجم الجهد ونوعيته وطبيعة الأفراد والمنظمات ومكانها الجغرافي.
- السيطرة : تحكم العامل في مكونات الأداء وفي ظروف الحياتية حتى يتم إرجاع النتائج إلى أدائه ومن ثم يمكن مكافأته.
- الثبات : ضرورة إن يكون نظام الحوافز ثابتا عبر الوقت وبين الأفراد وبعبارة أخرى ينبغي على المشرف إن يكافئ كل المرؤوسين لنفس الشيء وتقدم المكافأة على نفس الأشياء وعليه

1. شاويش ، مصطفى نجيب . ادارة الموارد البشرية ، ادارة الافراد . الاردن : دار الشروق للنشر والتوزيع ، 2011. ص 68.
2. ليندة ، بن سهل . الحوافز وعلاقتها بالرضا الوظيفي ، دراسة ميدانية مطبقة على عينة من أعوان الحماية المدنية بسكرة ، مذكرة لنيل شهادة الماستر ، بسكرة : جامعة محمد خيضر ، علم النفس وعلم التنظيم ، 2014. ص 22.
3. نوال عبد الكريم ، الأشهب . المرجع السابق . ص 213

توحيد المعيار الحافزي من ناحية وتوحيد المقياس الحافزي من ناحية أخرى مما يبعث في النفوس الطمأنينة بسبب العدالة المتوفرة من الثبات .

7- شروط نجاح الحوافز:

هناك شروط أساسية لا بد من توفرها لنجاح نظام الحوافز في المكتبات¹ :

- البساطة: وتعني ان يكون النظام مختصرا وواضحا ومفهوما وواضحا في بنوده وصياغته وحساباته.
- إن ننمي في ذهن العامل العلاقة العضوية في الأداء الجيد والحصول على الحوافز .
- إن تكون السياسة التي تنظم الحوافز تتصف بالعدالة والمساواة والكفاءة .
- أن ترتبط الحوافز بأهداف العاملين والإدارة معا إذا لا بد إن يحدد مسار الحوافز بحيث تؤدي إلى تحقيق أهداف العاملين والمؤسسة معا وها يتطلب إقامة جسور مشتركة بين أهداف العاملين.
- إن يشارك العاملون في وضع نظام الحوافز ليزيد من قناعتهم بينهم وتحمسهم له والمحافظة عليه.
- كما لا بد للمؤسسة ان تحدد الوقت الملائم الذي تستخدم به الحافز خاصة الحوافز المادية التي لا بد إن تكون في مواعيد محددة ومتقاربة .
- العلانية يجب ان يكون نظام الحوافز معلنا لكي يزيد من ثقة العاملين فيه وعدم جموح التوقعات بالنسبة للحوافز .
- بداية قوية وذلك بمساندة من الإدارة العليا واستخدم شعارات قوية وبرامج دعائية ومنشورات ترويجية واتصالات قوية مع العمال وذلك الإعطاء الدفعة الأولى القوية للنظام² .
- نهاية قوية ويتم ذلك بإخراج الحفلات الخاصة بتوزيع الجوائز والحوافز بشكل تمثيلي ويتضمن وجود فقرات وكلمات.

1. زهاني ، وسام . نظام الحوافز واستقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية : دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر . شهادة الماستر : علم الاجتماع تخصص علم الاجتماع إدارة عمل ، بسكرة ، 2015 . ص 104 .
2. مهدي ، حسن زويلف . إدارة الافراد . عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع ، 2010 . ص 175 .

- ضرورة معرفة المكتبيين بنظام الحوافز المتاح وفهمهم لطبيعته مكوناته ومسارات ، مما يؤدي الى تخفيض نسبة التوتر لديهم والصراع فيما بينهم وبين الإدارة وأيضاً بذل الجهود المطلوبة بمقتضاه.
- ضرورة تناسب الحوافز مع حاجات العاملين في المكتبة او المركز المعلومات ، وان تكون الأداة المناسبة لتخفيض النقص في الإشباع لديهم¹ .

8- مراحل تصميم نظام الحوافز:

يعد وجود نظام عادل للحوافز بمكتبة الجامعة لها دور فعال ورئيسي في توفير بيئة العمل فانه يحفز المكتبيين لتقديم خدماتهم والتزاماتهم تجاه تحقيق أهدافهم ومن أهم مراحل تصميم نظام الحوافز نذكر منها ما يلي :

- تحديد هدف النظام: تسعى المكتبات إلى أهداف عامة واستراتيجيات محددة وعلى من يقوم بوضع نظام للحوافز إن يدر هذه جيداً أو يحاول بعد ذلك ترجمته في شكل هدف لنظام الحوافز وقد يكون الأرباح الهدف تعظيم الأرباح والتشجيع على الأفكار الجديدة وتحسين الجودة او غيرها من الأهداف ورفع الأداء .
- دراسة الأداء : وتسعى هذه الخطوة إلى تحديد وتوصيف الأداء المطلوب كما تسعى إلى تحديد طريق قياس الأداء الفعلي أن تحدد الأداء المطلوب يستدعي ما يلي :
 - وجود عدد سليم للمكتبيين : فلا الإعداد أكثر ولا هي اقل مما يجب .
 - وجود وظائف ذات تصميم سليم : اي أن الوظيفة واضحة ومفهومة ومحددة.
 - وجود ظروف عمل ملائمة : توفير جو العمل يسهل الأداء وذلك من حيث التجهيزات والأدوات .
 - وجود سيطرة كاملة للمكتبيين على العمل².

- تحديد ميزانية الحوافز: ويقصد المبلغ الإجمالي المتاح لمدير نظام الحوافز لكي يتفق على هذا النظام ويجب أن يغطي المبلغ في ميزانية الحوافز البنود التالية:

1. احمد ، ماهر .إدارة الموارد البشرية . الإسكندرية : الدار الجامعية ، 2007. ص367.
2. زراري، بثينة . تقييم اثر نظام الحوافز على اداء العاملين : دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الأبار . مذكرة مقدمة لاستكمال شهادة الماستر اكاديمي : تخصص تدقيق و مراقبة التسير ، 2017. ص 91.

- قيمة الحوافز والجوائز: وهو يمثل الغالبية العظمى لميزانية الحوافز وهي تتضمن بنود جزئية مثل: الهدايا، المكافآت.
- التكاليف الإدارية: وهي تعطى بنود مثل: تكاليف تصميم النظام وتعديله والاحتفاظ بسجلاته¹.
- تكاليف الترويج: وهي تعطى بنود مثل: النشرات الكتيبات التعريفية والمراسلات .

9- فوائد نظام الحوافز الجيد:

- يحقق نظام الحوافز الجيد فوائد متعددة في المكتبات الجامعية ونذكر منها:
- زيادة الإنتاجية و رفع كفاءة الأداء في المنظمة فزيادة ربحها.
- رفع مداخيل الموظفين وفق معايير أساسية ومجزية.
- الإقلال من التبذير في الإنفاق والوقت.
- استقطاب الموظفين الجدد للعمل للمنظمة.
- المحافظة على الموظفين العاملين في المنظمة واستقرارهم.
- الإقلال من المشاكل الناشئة بين الموظفين.
- تدعيم قدرات العاملين في الوصول إلى نتائج أحسن² .

10- العوامل المؤثرة على الحوافز:

تتطلب توجيه العاملين نحو تحقيق أهداف المنظمة وفهم سلوكهم ومعرفة أسباب تصرفاتهم في العمل :

- الاختلافات الفردية : الاختلافات في الحاجات إن الأفراد يختلفون فيما بينهم من حيث الحاجات والرغبات والقيم والمواقف والاهتمام الذي دفعهم لهذه الوظيفة وبسبب هذه الاختلافات تختلف الحوافز فبعض الأشخاص يحفزهم ويدفعهم لمنصب الوظيفي وآخرون الراتب وآخرون ربما يحفزهم خطاب شكر وتقدير ومنح الموظف فرصة كثيرة.

1. مجيد ، كرخي. إدارة الموارد البشرية. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع ، 2015. ص202.
2. غراري ، وهيبة . المرجع السابق . ص 98 .

- صفات الوظيفة : وهي تمثل المهارات اللازمة ودرجة إمكانية هذا الموظف على إن يقدم مهام هذه الوظيفة على أكمل وجه و أهمية صفات الوظيفة تختلف من وظيفة إلى أخرى وبالتالي فان كل صفة من الصفات لها طريقة لتحفيزها.¹
- الممارسات والتطبيقات للقوانين داخل المنظمة هي اللوائح والقوانين التنظيمية والسياسات والأنشطة الإدارية المختلفة وقانون المكافآت بدل التنقل كلها تجعل الموظف يقوم بعمله خير قيام.

خلاصة الفصل.

على ضوء هذه الدراسة يمكننا الاستخلاص بأن تحفيز المكتبيين عملية منظمة من قبل المكتبات وتهدف إلى المحافظة على استمرارية الفرد وتشجيعه في عمله إلا أن هذا يقترن بنظام محدد لاستخدام الحوافز وذلك النظام ينبغي أن يؤسس وفق أسس عملية توصل إلى إحداث رضا الفرد لتحقيق أهداف المكتبات إلا أن عملية التحفيز لدى الفرد اهتمت بدراسة العديد من النظريات المختلفة التي تؤثر على سلوك الموظفين والمكتبيين في المكتبات الجامعية .

1. عرب ، هاني . أساسيات الإدارة الحديثة . ملتقى البحث العلمي : مكتبة هاني عرب الالكترونية . ص 37 .

..... الفصل الثالث:

الأداء في المكتبات الجامعية

1. المكتبات الجامعية

- 1.1. تعريف المكتبات الجامعية
- 2.1. أهمية المكتبات الجامعية
- 3.1. وظائف المكتبات الجامعية
- 4.1. أنواع المكتبات الجامعية
- 5.1. خدمات المكتبات الجامعية
- 6.1. مقومات المكتبات الجامعية
- 7.1. خصائص وسمات المكتبات الجامعية
- 8.1. إمكانات المكتبات الجامعية

2. الأداء

- 1.2. تعريف الأداء
- 2.2. أهمية الأداء
- 3.2. أنواع الأداء
- 4.2. عناصر الأداء
- 5.2. محددات الأداء
- 6.2. أبعاد الأداء
- 7.2. مؤشرات وشروط الأداء الجيد
- 8.2. معايير الأداء
- 9.2. العوامل المؤثرة في الأداء

خلاصة الفصل

الفصل الثالث:

الاداء في المكتبات الجامعية

تمهيد.

يعد الاداء محورا هاما في جل المكتبات على اختلاف أنواعها و إحجامها و يتوقف نشاط المكتبات الجامعية على أداء العاملين الذين يعتبرون المحرك الأساسي و الفعال بناءا على قدراتهم ومهاراتهم و خبراتهم و الذين يفترض أن يؤدوا وظائفهم التي تستند إليهم بكل فعالية و بهدف التعرف أكثر على موضوع أداء العاملين في المكتبات الجامعية سنتطرق في الجزء الأول إلى المكتبات الجامعية تعريفها-أنواعها -أهدافها -خدماتها. و في الجزء الثاني إلى الاداء، مفهومه، محدداته، أنواعه، أهميته، أبعاده. و غيرها من النقاط التي سنتناولها بقدر من الشرح و التفصيل.

1- المكتبات الجامعية:

1-1- تعريف المكتبات الجامعية:

عرفها المعجم الموسوعي للمكتبات و المعلومات بأنها مكتبة أو مجموعة من المكتبات التابعة للجامعة أو الملحقة بها و هي الشريان الرئيسي الذي يغذي برامج و أهداف الجامعة.¹ وهي مكتبات تكوين و بحث² و هي أيضا نوع من المكتبات الأكاديمية و تتمحور رسالتها حول تحقيق أهداف الجامعة التي تتمثل في التعليم و التعلم و خدمة المجتمع و قد تظهر المكتبة الجامعية بعدة أشكال مثل المركزية و الرئيسية مكتبة الكليات....³

و تعرف أيضا بأنها تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ و تمول و تدار من قبل الجامعات و ذلك لتقديم المعلومات و الخدمات للمجتمع الأكاديمي و المحلي و يمكن أن تكون هناك

1. إبراهيم ، السعيد مبروك .إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة .الإسكندرية :دار الوفاء ،2014.ص20.
2. عليان ، مصطفى ربحي .مقدمة في علم المكتبات و المعلومات .عمان:دار الفكر ،2001.ص42.
3. بن شعر ، عمادالدين .استخدام المواد السمعية و البصرية في المكتبات الجامعية :دراسة ميدانية بالمكتبة السمعية البصرية جامعة منتوري قسنطينة .ماستر:تخصص تكنولوجيا جديدة و أنظمة المعلومات. قسنطينة ،2016.ص10.

مكتبة مركزية و عددا من المكتبات الفرعية أو مكتبات الكليات المرتبطة إداريا و ماليا بالمكتبة المركزية للجامعة و يمكن أن تكون هناك شبكة للمكتبات في بعض الجامعات العريقة و الضخمة¹ .

1-2- أهمية المكتبات الجامعية:

مدى ما وصلت إليه المجتمعات الأخرى من تقدم و رقي في مجالات المعرفة المتقدمة²

- إقامة المعارض و الإشراف عليها بالتعاون مع دور النشر.

- تدريب المجتمع الجامعي على حسن استخدام المكتبة و مصادرها و خدماتها من خلال برنامج تدريبية و إرشادية منظمة.

1-3- وظائف المكتبات الجامعية:

1-3-1- التعليمية: تعتبر هذه الوظيفة لها علاقة مباشرة مع العملية التعليمية الأكاديمية و هي

تتلخص كما يلي:

✓ مساندة المناهج الدراسية و ذلك من خلال توفير كل الأوعية الفكرية المتناسبة مع البرامج والمناهج التعليمية.

✓ تأقلم المكتبة و تكيفها مع الأساليب التعليمية و التربوية الحديثة أي تشجيع الاستقلالية في التكوين و العمل المستقل.

✓ تكوين و تخريج طلاب و أساتذة أكفاء ليساهموا في تنمية المجتمع و تطوير البلاد و في مجالات مختلفة.³

1-3-2- الإدارية: هذه الوظيفة يقوم بها أمين المكتبة و تشمل:

✓ عمليات إعداد و الميزانية و توزيعها .

✓ تنظيم و حفظ السجلات المختلفة.

✓ تعيين الموظفين و تدريبهم و التخطيط لخدمات جديدة .

✓ الاتصال بالمسؤولين بالجامعة لإعداد ميزانية المكتبة والمشاركة في توزيعها⁴ .

1. عليان، مصطفى ربحي، حسن، احمد المومني. المكتبات و المعلومات و البحث العلمي. عمان: جدار للكتاب العلمي، 2006، ص32.

2. شهر ذيب . دراسات في علوم المكتبات . عمان : دار الصفاء ، 2001 . ص 77 .

3. مشري، عمر احمد .مدخل إلى علم المكتبات و المعلومات . الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات . عمان: دار صفاء ، 2011، ص90

4. المدادحة ، احمد نافع. أنواع المكتبات = types of librarier . دار الميسرة للنشر و التوزيع 2011. ص99.

1-3-3 الفنية:

- اختيار المواد المكتبية المختلفة و الحصول عليها، و هذه المواد تشمل (الكتب، الدوريات، المخطوطات، أفلام و غيرها).
- فهرسة المجموعات المكتبية و تصنيفها و إعدادها للاستخدام.
- تجليد و صيانة المجموعات و الحفاظ عليها من التلف¹.
- بناء و تنمية المجموعات و المصادر .
- تنظيم تلك المجموعات و المصادر و ما تتضمنه من فهرسة و تصنيف و استخلاص و جرد وغيرها من العمليات التي تكفل ضبط المجموعات و تحليلها و حفظها و صيانتها.
- بناء المجموعات و المصادر، بما يضمن توفير المقتنيات الأساسية لقيام الجامعة بمهامها في العملية التعليمية و البحثية و ذلك عن طريق الاختيار و التزويد و التسجيل و غيرها من العمليات اللازمة لذلك.

1-4-4 أنواع المكتبات الجامعية :

تخدم المكتبات الجامعية المجتمع المتنوع بطبيعته ، الذي جعلها في حد ذاتها تتخذ عدة أنواع توضح كما يلي :

1-4-1 المكتبات المركزية:

هي أكبر و أهم أنواع المكتبات الجامعية و تسمى أيضا المكتبة الرئيسية و عادة ما يكون موقعها في وسط الجامعة و ليس في أطرافها ، و الغرض من ذلك هو تسهيل وصول الرواد إليها من جميع أقسام الكليات دو عناء ، و على الرغم من وجود مكتبة بكل كلية من كليات الجامعة فإن وجود مكتبة مركزية يعد أساسا للتنظيم السليم للخدمات المكتبية للجامعة.

- تقوم المكتبة المركزية بعمليات التنسيق و التكامل بين المكتبات الأخرى ، كمكتبات الكليات ومكتبات الأقسام ، كما يقوم بتوفير أساليب و إجراءات التعاون بين هذه المكتبات ، و قد تحوي على مواد مكتبية لا يمكن توفيرها في المكتبات الأخرى التابعة لها²

1. همشري ، أحمد عمر . مدخل إلى علم المكتبات و المعلومات . عمان : دار الصفاء ، 2018 . ص 90 .
2. العلي ، أحمد عبد الله . مدخل إلى علم المكتبات و المعلومات . القاهرة : دار الكتاب الحديث ، 2001 . ص 68 .

1-4-2- مكتبات الكليات :

تقوم داخل الكليات الجامعية و تتوجه بمجموعاتها و خدماتها للدارسين و الأساتذة و الموظفين العاملين في الكلية ، و تكون كل مكتبة منها متخصصة بتخصص الكلية و تطور مجموعاتها في هذا الاتجاه ، كما تشرف على مكتبات الأقسام و المعاهد التابعة للكلية .

- و غالبا ما نجد هذه المكتبات مجهزة بأدوات و وسائل حديثة لاسترجاع المعلومات و خطوط الارتباط بشبكة الانترنت و رغم حداثة هذه المكتبات إلا أنها عملت على تخفيف الضغط على المكتبات المركزية سواء من حيث اتجاه الباحثين إلى استخدام أرصدها الوثائقية أو التكفل بجزء من الكتب و الوثائق التي كانت تثقل كاهل المكتبات المركزية من جوانب التنظيم و التخزين¹

1-4-3- المكتبات الفرعية للكليات و الجامعات و المعاهد:

هي عبارة عن قاعات مطالعة تتوفر فيها المصادر و المراجع الضرورية لتلك الكلية أو لذلك القسم، على أن يكون منها نسخ أخرى، أو بديلة في المكتبة المركزية.²

- تقوم بخدمة هيئة التدريس و الطلبة الدارسين في قسم أو المعهد ، و تنمي مجموعاتها و خدماتها في خدمة تخصصات هذه الأقسام و المعاهد و قد تطور العمل بين المكتبات الجامعية ليصبح على شكل المكتبات المحلية و المشاركة في المكتبات الوطنية و الدولية و هي أكثر دقة و تخصصا من المكتبة المركزية و مكتبة الكلية³

1-4-4- مكتبات مراكز البحث العلمي :

و هي مكتبات تنشأ على مستوى الجامعة ، أو وحدات البحث و توجه لخدمة البحوث العلمية والعاملين على إعداد الدراسات ، فتهيئ لهم المصادر المراجع التي تساعدهم في تقدم بحوثهم و إجراء تجاربهم بالإضافة إلى ذلك فان هذه المكتبات أصبحت لديها إمكانات تكنولوجية هائلة و ارتباطها بشبكة الانترنت⁴

1-5- خدمات المكتبات الجامعية:

- يعرف ربحي مصطفى عليان الخدمة المكتبية بأنها كافة التسهيلات التي تقدمها المكتبة للقارئ كي يقوم بأفضل استخدام لأكبر قدر ممكن من مقتنياتها و بأقل تكاليف .

1. كريم ، مراد. مجتمع المعلومات و أثره في المكتبات الجامعية . دكتوراه : علم المكتبات : فلسطينة . جامعة منتوري ، 2009 . ص114.
2. الترتوري . محمد عوض . إدارة الجودة الشاملة في المكتبات و مراكز المعلومات الجامعية . عمان : دار الحامد للنشر و التوزيع ، 2009 . ص144 .
3. العلي ، احمد عبد الله . المرجع السابق ، ص 68.
4. لطيب ، زينب . دور مصادر المعلومات في تعزيز المعلومات بالمكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية باتنة . رسالة ماجستير : المعلومات الالكترونية : باتنة ، 2012 . ص 31 .

حيث نجد في المكتبات الجامعية نوعين من الخدمات هما:

- -خدمات الإعارة : تشكل العصب الحيوي لخدمات المكتبات بشكل عام ، و تعتبر واحدة من أهم الخدمات التي تقدمها المكتبات ، و هي معيار جيد لقياس مدى فاعلية المكتبات في تقديم خدماتها ، و تحقيق أهدافها ، و تعرف الإعارة بأنها " عملية تسجيل مصادر المعلومات من اجل استخدامها سواء داخليا (الإعارة الداخلية) أو خارجيا لاستخدامها لمدة زمنية معينة ¹ .
- - المرجعية : هي عملية مساعدة المستخدمين على اختلاف مستوياتهم في الحصول على الإنتاج الفكري أو المعلومات التي يريدونها عن طريق الاشاد و التوضيح و الإعلام .
- تحتاج هذه الخدمة عنصرين أساسيين لكي تقدم بشكل فعال و شامل و هما:
مجموعة غنية من الأعمال المرجعية كالقواميس و الموسوعات و الأدلة و المراجع و العامل الذي لديه الخبرة الكافية و الرغبة في العمل في مجال خدمة المستخدمين و إرشادهم بالإضافة إلى الثقافة الواسعة و إجادة اللغات و الشخصية المقبولة .
- خدمات الإعارة الجارية: تأتي هذه الخدمة من حاجة الباحثين إلى ملاحقة آخر التطورات الجارية في مجال الاهتمام و التخصص و تتضمن النشاطات التالية:
 - استعراض الوثائق و المصادر التي تصل المكتبة و تصفحها
 - اختيار المواد التي تناسب احتياجات المستخدمين
 - إشعار المستخدمين و إعلامهم بالمواد التي تهمهم بالطرق المناسبة.
- 1-5-2- الخدمات الغير مباشرة (الفنية) :** هذه الخدمة تتعلق بكافة الإجراءات المطلوبة لاقتناء الكتب و المواد المكتبية الأخرى و تهيئتها قبل وصول الكتاب إلى رف المكتبة و مثل هذه الخدمات لا ترى من طرف المستخدمين و لا يكون لها مجابهة مباشرة للقارئ و تتمثل في :
 - **التزويد:** من أهم الخدمات الفنية و تتم وفق معايير و أسس:
 - معرفة مجتمع المكتبة بشكل جيد .
 - تزويد المكتبة بالموضوعات التي تعكس اهتمام القارئ.
 - توفير احتياجات المتخصصين في مختلف العلوم بالكتب و غيرها من المواد .

1. النوايسة ، غالب عوض . خدمات المستخدمين من المكتبات و مراكز المعلومات . عمان دار الصفاء ، 2000. ص 277.

- **خدمة التصنيف و الفهرسة:**يقدم هذا القسم خدمات واسعة تخدم المكتبة بشكل عام و مجتمع المستفيدين بشكل خاص، و تكون نتائجه النهائية عبارة عن وسائل أو أدوات بحث مثل الفهارس و هي إما تقليدية أو آلية و قد تتسع هذه الخدمات لتقديم قوائم أخرى
- **خدمات التكشيف و الاستخلاص :** هي وسائل بحث تساعد على الوصول إلى المعلومات بأقل جهد و أسرع وقت .

- و تقدم المكتبات خدمات التكشيف والاستخلاص من خلال الطرق التالية :

- ✓ الاشتراك في دوريات التكشيف و الاستخلاص و توفيرها للباحثين
- ✓ عمل الكشافات و المستخلصات لمصادر المعلومات المتوفرة لديها
- ✓ تدريب الباحثين على التعامل مع الكشافات و المستخلصات المتوفرة
- ✓ الاشتراك في نظم و شبكات المعلومات التي تقدم هذه الخدمات ¹.

1-6- مقومات المكتبات الجامعية:

لكي تحقق المكتبات الجامعية أهدافها و وظائفها على أفضل وجه ابد من توافر بعض المقومات الأساسية و هي كما يلي:

- ✓ مبنى مصمم من النواحي الجمالية و العلمية و الوظيفية و يأخذ بالحساب تطبيقات تكنولوجيا المعلومات و متطلباتها .
- ✓ موارد بشرية مؤهلة علميا و فنيا و تقنيا لعمل فيها .
- ✓ مجموعه كافية من الحواسيب و تكنولوجيا المعلومات الأخرى
- ✓ جمهور أو مجتمع المستفيدين
- ✓ إدارة فاعلة تعمل على التنسيق بين الموارد البشرية و المادية و التكنولوجية المتوافرة بغرض تحقيق أهداف موضوعية ².

1-7- سمات و خصائص المكتبات الجامعية :

هناك بعض الخصائص التي تتميز بها المكتبات الجامعية منها :

- ✓ تنوع مصادر المعلومات التي تكتنيها المكتبة الجامعية.
- ✓ تعتبر مركز تدريب العاملين في حقل المكتبات.

1. الحداد ، فيصل عبد الله.خدمات المكتبات الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003.ص79-80.

2. همشري ، عمر احمد . المكتبة و مهارات استخدامها . عمان : دار صفاء للنشر و التوزيع ، 2008.ص 84.

✓ تعدد المواضيع الخاصة بمصادر المعلومات التي تقتنيها.¹
✓ تنوع أغراض الاستخدام ، فقد أدى تعدد فئات المستفيدين منها مابين طلاب في المرحلة الجامعية الأولى و الطلاب في الدراسات العليا و أعضاء هيئة التدريس و الموظفين ... أدى ذلك إلى تنوع أغراض الاستخدام فالمكتبة تخدم الأغراض التعليمية و الأغراض البحثية ثم أغراض الثقافة العامة في بعض الأحيان .²

1-8- إمكانيات المكتبات الجامعية :

المكتبة الجامعية مؤسسة خدمتية لها إمكانيات تتشابه إلى حد كبير مع المؤسسات الاقتصادية. أي لها إمكانية بشرية (عاملون) إمكانيات مادية (مبنى - تجهيزات - المجموعات) و الإمكانيات المالية (ميزانية) و يمكن توضيحها فيما يلي :

- الإمكانيات البشرية (العاملين): قد أصبحت المؤسسات الحديثة مؤمنة بأنه إذا كان نجاح المشروع مرهونا بتحقيق أهدافه ، فان أفراد القوى العاملة هم الوسيلة لتحقيق هذه الأهداف و حتى تزدهر وتتطور المكتبات بصفة عامة و المكتبات الجامعية بصفة خاصة فإنها عليها إن تعيد ترتيب أولوياتها، و أن تتبنى مدخلا بناءا و فعالا لإدارة الأفراد (العاملين) يقوم على تكوين فريق متكامل من العاملين لديهم الخبرة و المهارة.³
- الإمكانيات المالية: إن الميزانية من العناصر الأساسية لكل مكتبة ، فان الميزانية التي تمنحها الجامعة لمكتباتها هي المصدر الأساسي لتنمية مجموعاتها فها الآلية التي تحتاجها لشراء مصادر المعلومات المختلفة ، و النفقات المالية التي تتطلبها البرمجيات المختلفة و خاصة التي تستخدم الحاسوب في أعمالها ، و نفقات لصيانة الأجهزة و المواد المختلفة.⁴

1. بن الطيب ، زينب . دور مصادر المعلومات في تعزيز خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة . رسالة ماجستير : في علم المكتبات . قسنطينة جامعة منتوري ، 2012.ص169 .
2. عبد الهادي ، محمد فتحي . المكتبات و المعلومات العربية بين الواقع و المستقبل . القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب ، 2000 .ص 12
3. ميروك ، خطاب السعيد . لوائح في المكتبات الجامعية في العصر الرقمي . عمان : الوراق ، 2014 .ص 25 .
4. عميمور ، سهام . المكتبات و دورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الالكترونية : دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية جيجل . رسالة ماجستير : علم المكتبات : جيجل ، 2012.ص26.

2- الأداء :

2-1- تعريف الأداء :

2-1-1- لغة : مصدر الفعل أدى و يقال أدى الشيء و الاسم الأداء ، أدى الأمانة ، و أدى الشيء قام به .

- الاشتقاق اللغوي لمصطلح الأداء مستمد من الكلمة الانجليزية (to perform) و قد أشقت هذه الكلمة بدورها من اللغة اللاتينية (performer) و الذي يعني تنفيذ مهمة .¹

2-1-2- اصطلاحا :

- و هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات و واجبات وفقا للمعدل المفروض أداءه من العامل الكفاء المدرب .²

- و هو المستوى الذي يحققه الفرد عند قيامه بعمل من خلال كمية و جودة العمل المقدم من طرفه .³

- من خلال التعاريف السابقة يمكن القول إن الأداء هو " تنفيذ المكتبي لأعماله و مسؤولياته التي تكلفه بها المكتبة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها و النتائج التي يحققها المكتبي من المكتبة"⁴ .

2-2- أهمية الأداء :

للأداء أهمية كبيرة في أي مكتبة و يمكن إيجاز هذه الأهمية في :

- الأداء يعد مقياسا لقدرة الفرد على أداء عمله في الوقت الحاضر و أعمال أخرى في المستقبل، وبالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل و الترقية

- ارتباط نظام الحوافز بأداء الفرد، و هذا ما يزيد اهتمام الفرد بأدائه.

- ارتباط الأداء بالاستقرار الوظيفي لدى العاملين، حيث أن العاملين ذوي الأداء المتدني يكونوا دائما مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.⁵

2-3- أنواع الأداء :

1. الداودي ، رضا . تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ،مجلة الباحث ، العدد ، 2009/07 . 2010 . جامعة الجزائر ، ص217 .
2. الحريري ، رافده . مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية . عمان : دار المناهج للنشر و التوزيع ، 2007.ص27 .
3. بن عشي ، عمار . اتجاهات التدريب و تقييم أداء الأفراد . عمان : دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2012.ص13 .
4. بو عمارة ، احمد فارس . المهارات القيادية و دورها في الأداء الوظيفي : دراسة حالة مؤسسة سونلغاز للتوزيع. رسالة ماجستير: في علم الاجتماع : جامعة قسنطينة ، 2010.ص119 .
5. قريشي ، هاجر ، باديسي ، فهيمه . جودة الحياة الوظيفية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي ، مجلة دراسات اقتصادية ، جامعة قسنطينة ، العدد3، 2016.ص224 .

يمكن تحديد نوع الأداء حسب معيار التقسيم، و من ثم يمكن تقسيم الأداء أنواع حسب معيار المصدر و معيار الشمولية.

2-3-1- حسب معيار المصدر: و هنا يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الذاتي أو الداخلي، والأداء الخارجي.

2-3-1-1- الأداء الداخلي: يطلق على هذا النوع من الأداء أداء الوحدة أي انه ينتج ما تملكه المؤسسة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

✓ الأداء البشري : هو أداء أفراد المكتبة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجي قادر على صنع القيمة و تحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم
✓ الأداء التقني: و يتمثل في قدرة المكتبة على استعمال استثمارها بشكل فعال.

2-3-1-2- الأداء الخارجي : هو الأداء الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي فالمكتبة لا تتسبب في إحداثه و لكن المحيط الخارجي هو الذي يولده ، و كل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالسلب أو بالإيجاب .

2-3-2- حسب معيار الشمولية: حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما الأداء الكلي و الأداء الجزئي.

2-3-2-1- الأداء الكلي : و هو الذي يتجسد في الجنازات التي ساهمت فيها جميع العناصر والوظائف الفرعية للمكتبة لتحقيقها ، و لا يمكن نسب انجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر.¹

2-3-2-2- الأداء الجزئي :

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمكتبة و ينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المكتبة ، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى : أداء وظيفة مالية ، أداء وظيفة التموين، ووظيفة الأفراد، أداء وظيفة الإنتاج.²

2-4- عناصر الأداء.

عندما يوصف الأداء بأنه الناتج التي يحققها العامل تتضح العناصر المساهمة في الأداء و هي:

1. شنوفي ، نور الدين . تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية : حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز . أطروحة دكتوراه الجزائر : جامعة الجزائر ، 2005.ص20.
2. جاري ، ديسلر . إدارة الموارد البشرية. المملكة العربية السعودية : دار المريخ للنشر و التوزيع ، 2003. ص 322 .

- ✓ كفايات العامل : تعني ما لدى العامل من معلومات و مهارات و اتجاهات و قيم و هي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداء فعال .
 - ✓ متطلبات العمل : تشمل المهام و المسؤوليات أو الأدوار و المهارات و الخبرات التي تتطلبها وظيفة من وظائف .
 - ✓ البيئة : و تتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال (التنظيم و هيكله و أهدافه و موارده و مركزه الاستراتيجي و الإجراءات المستخدمة) و العوامل الخارجية مثل (العوامل الاقتصادية والاجتماعية و التكنولوجية و الحضارية السياسية و القانونية)¹.
- 2-5- محددات الأداء .**

- أن الأداء الذي يقوم به الفرد المحدد بثلاث عوامل رئيسية و هي:
- الجهد المبذول : يعكس الجهد المبذول في الواقع درجة حماس الفرد لأداء العمل فبمقدار ما يكثف الفرد جهده بمقدار ما يعكس هذا درجة دافعيته لأداء العمل .
 - قدرات الفرد و الخصائص الفردية: تحدد قدرات الفرد و خبراته السابقة التي تحدد درجة فعالية الجهد المبذول.
 - إدراك الفرد لدوره الوظيفي: يعني تصورات العامل و انطباعاته من السلوك و الأنشطة التي مكون منها عمله رهن الكيفية التي ينبغي أن يمارس بها دوره في المكتبة
- 2-6- أبعاد الأداء .**

2-6-1- البعد التنظيمي : الإجراءات و الآليات التنظيمية التي تعتمدها المكتبة في المجال التنظيمي لتحقيق أهدافها و من ثم يكون لدى إدارة المكتبة معايير يتم قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة و أثرها على الأداء في ضوءها . و إن المعايير المعتمدة في قياس الفعالية التنظيمية تتخذ دورا هاما في تقييم أداء العاملين حيث تتبع المكتبة وعي و إدراك الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب من خلال أثرها الاقتصادي².

2-6-2- البعد الاجتماعي : يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضى عند أفراد المكتبة على اختلاف مستوياتهم لان مستوى رضى العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمكتبتهم وتتجلى أهمية و دور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى العييد

1. خيضر ، كاظم حمود . مبادئ إدارة الأعمال . عمان: إثراء للنشر و التوزيع، 2008. ص 55 .
2. المحاسنة ، إبراهيم مجد . إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق . الإسكندرية : دار الحرير للنشر و التوزيع ، 2007 . ص 108 .

أن اقتصرت المكتبة على تحقيق الجانب الاقتصادي و أهملت الجانب الاجتماعي من مواردها البشرية فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير بالمؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية¹.

2-7- مؤشرات و شروط الأداء الجيد .

❖ مؤشرات الأداء :

هي أداة تستخدم من جانب المكتبة لتقييم مدى نجاحها أو عدم نجاحها في تحقيق أهدافها أو لمعرفة أن المكتبة تؤدي كما ينبغي أن يكون الأداء و تعد مؤشرات الأداء من أفضل أدوات قياس الأداء و أكثرها استخداما في المكتبات و من بين أهم هذه المؤشرات :

-الإنتاجية ، الروح المعنوية للإفراد العاملين و معدلات الغياب عن العمل ، مدى انجاز المهام والواجبات بدقة و إتقان و سرعة ، القدرة على الإبداع و الابتكار ، درجة الانضباط و احترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين ، مستوى التعاون مع فريق العمل و المرونة و القدرة على انجاز القرارات²

و هناك من قسم هذه المؤشرات إلى:

- الكفاءة : القدرة على حسن استخدام الموارد المادية و البشرية و الظروف المحيطة لتحقيق الأهداف و كذلك المهارة في انجاز المهام بأقل³ تكلفة سواء في الوقت أو الجهد أو المال
- الفعالية : هي القدرة على تحقيق الأهداف العامة و الخاصة و كذلك انجاز المهام على مستوى فريق و مستوى الفرد ، و توجيه كل الطاقات نحو ذلك .

❖ شروط الأداء الجيد (الكفاء و الفعال)

✓ كفاءة التكيف و الاستعداد لحل المشاكل: يرتبط هذا العنصر بقدرة المسيرين و المكتبة بصفة عامة، على التكيف مع التغيرات التي تحدث في المحيط حتى لا يشكل لهم تهديدا ' و ذلك طبعا بالاعتماد أو التركيز على نظام المعلومات.

1. بو عطيط ، جلال الدين . الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي :دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابه . مذكرة ماجستير : قسنطينة : جامعة منتوري ، 2009 . ص80.
2. أبو سعده ، احمد أمين . تكنولوجيا المعلومات في المكتبات : معايير و مؤشرات ، المؤتمر الخامس و العشرين للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات (اعلم) ، معايير جودة الأداء في المكتبات و مراكز المعلومات و الأرشيفيات . تونس : دار الكتب الوطنية ، 2014 . ص49-50
3. عبد العاطي ، أسامة غريب . مؤشرات اداء المكتبات و طريقة امثل للإدارة الحديثة ، المؤتمر الخامس و العشرون للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات (اعلم) ، معايير جودة الأداء في المكتبات و مراكز المعلومات و الأرشيفيات. تونس: دار الكتب الوطنية ، 2014 . ص 67 .

✓ الإحساس بثقل المهمة و إدراك المكتبة لأهدافها: هذا العنصر يشترك فيه الأفراد العاملين أيضا من اجل تحقيق أحسن أداء و خلق علاقات جيدة مع المحيط (المتعاملين الاقتصاديين، المستهلكين...)

✓ قدرة الحصول على الحقائق : و هذا يتوقف على كفاء البحث و التطوير و على جودة نظام المعلومات السائدة في المكتبة و قدرته على انتقاء المعلومات الضرورية لبناء الإستراتيجية المناسبة .

✓ التكامل بين مختلف أجزاء المؤسسة: أي التكامل بين مختلف الوحدات فيها دون تناقض، مما يجعلها تعمل في تناسق يدمج الحاجات الفردية مع أهداف المكتبة.¹

2-8- معيقات الأداء :

هناك العديد من العوامل التي يتوقف عليها أداء العامل و التي تؤثر فيه و من أهمها "الإضاءة ، الحرارة ، الضوضاء ، التهوية ، نمط الإشراف ، عدم الكفاية في تسهيلات العمل ، و كذلك السياسات و التركيبات و التجهيزات المحددة" التي تؤثر على الوظيفة إلا أن هذه العوامل ليست وحدها المؤثرة على أداء العامل وإنتاجيته، ولكن تتفاعل معها العوامل الداخلية و التي يمكن أن ترتبط بشخصية العامل نكاؤه و قدراته الخاصة، سماته الشخصية و خبرته، و تدريبه على ما يمارسه من عمل وظروف العمل الاجتماعية.²

• بالإضافة إلى ذلك فان السياسات الغير واضحة أو نمط الإشراف التي يمكن أن تسبب التوجيه الخاطئ للجهود ، إضافة إلى النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في استغلال سيء للقدرات الموجودة لدى الأفراد .

• كما أن الاختلال في التوازن الديناميكي فيما بين أهداف و متطلبات العاملين كأفراد و أهداف و متطلبات المنظمة يعيق عملية الأداء .

2-9- العوامل المؤثرة في الأداء :

هناك مجموعة من العوامل التي يؤثر في الأداء و من أبرزها :

1.ناصر، دادي عدون . اقتصاد المؤسسة . الجزائر : دار المجدية العامة ، 2000 . ص 282 .
2. مجدي احمد، مجد عبد الله. علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق . الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية ، 2000 . ص 187 .

• **العوامل الداخلية** : تتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المكتبة الداخلية والتي يؤثر على أدائها ، و يمكن للمسير أن يتحكم فيها و يحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثرها الايجابية و التقليل من أثارها السلبية و من ابرز هذه العوامل ما يلي :

✓ **العوامل التقنية** :

- نوع التكنولوجيا سواء المستخدمة في الوظائف الفعلية أو المستخدمة في معالجة المعلومات.
- نسبة الاعتماد على الآلات بالمقارنة مع عدد العمال.
- التوافق بين أوعية المكتبة وطلبات المستفيدين¹

✓ **الهيكل التنظيمي** : هو الإطار الرسمي الذي يحدد درجة التخصص و تقسيم العمل بين الوحدات و الأفراد و عدد المجموعات و كذا عدد المستويات الإدارية و تحديد مسؤوليات كل مورد بشري داخل المكتبة و تنسيق بين الأعمال المطلوبة منه .

✓ **المورد البشري** : هي مختلف القوى و المتغيرات التي تؤثر على استخدام المورد البشري في المكتبة و تضم على الخصوص :

- هيكل القوى العاملة².
- نظام الاختبار و التعيين.
- التدريب و التأهيل و التنمية.

• **العوامل الخارجية**:

من بين العوامل التي قد تؤثر بشكل مباشر أو غير مباشر في أنشطة و قرارات المكتبة و التي تخرج عن نطاق سيطرتها و تكمل فيما يلي : - عوامل اقتصادية ،عوامل تكنولوجية و العوامل ذات التأثير المباشر تتمثل في: " الموظفين، المستفيدين، الموردين، النقابات³.

1. بلوط ، حسن إبراهيم . المبادئ و الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات. بيروت : دار النهضة العربية ، 2005 . ص 160 .
2. بيسوسي ، محمد البرادعي . مدراء الموارد البشرية في اختيار الشخص المناسب للوظائف . القاهرة : ايتراك للنشر و التوزيع ، 2006 . ص 20 .
3. المرجع نفسه.ص 21.

خلاصة الفصل:

تطرقنا في هذا الفصل إلى المكتبات الجامعية و التي تعتبر مركز للمعلومات بالجامعة و لديها عدة أهداف مثل مساعدة الطلاب في إعداد بحوثهم ، و تدعيم و إثراء البرامج الأكاديمية و البحثية و غيرها إلا أن لها هدف أساسي يتمحور حول كيفية تنفيذها لخططها المرسومة ، و بلوغها أهدافها المسطرة ، ولن يأتي ذلك إلا من خلال الاستغلال الأمثل لكافة مواردها و خاصة المورد البشري المتخصص الذي يعد صمام الأمان لبلوغ ما تصبو إليه المكتبة و ذلك من خلال الأداء الجيد و هو الذي يعتبر نشاط يعكس كلا من الأهداف و الوسائل اللازمة لتحقيقها.

.....الفصل الرابع:

الحوافز وتأثيرها على أداء العاملين في مكاتب جامعة العربي التبسي

تمهيد

1. التعريف بمكان الدراسة
2. حدود الدراسة
 - 1.2. الحدود الجغرافية
 - 2.2. الحدود البشرية
 - 3.2. الحدود الزمنية
3. منهج الدراسة
4. مجتمع الدراسة
5. أدوات جمع البيانات
 - 1.5. الاستمارة
 - 2.5. وثائق التسجيلات
6. تحليل بيانات استمارة الاستبانة
 - 1.6. البيانات الشخصية
 - 2.6. تحليل تساؤلات المحور الأول: الحوافز المادية المقدمة للعاملين
 - 3.6. تحليل تساؤلات المحور الثاني: الحوافز المعنوية المقدمة للعاملين.
7. نتائج الدراسة الميدانية
 - 1.7. النتائج العامة
 - 2.7. النتائج على ضوء الفرضيات

الفصل الرابع:

الحوافز المعنوية و تأثيرها على أداء العاملين في مكتبات جامعة العربي التبسي

تمهيد:

بعد إجراء الدراسة النظرية في الفصول السابقة يأتي الفصل التطبيقي الذي نقوم من خلاله بإسقاط الجانب النظري على الواقع لمعالجة الإشكالية. و الذي نتطرق من خلاله إلى الحدود المكانية والزمنية و البشرية و المنهج المتبع و أدوات جمع البيانات و من ثم عرض البيانات و تحليلها والتوصل إلى نتائج الدراسة.

1. التعريف بمكان الدراسة:

جامعة العربي التبسي - تبسه-: أنشئت في 07 جويلية 1992 ثم تحولت بموجب المرسوم التنفيذي رقم 297 إلى مركز جامعي وفي 16 اوت 2006 تمت هيكلة المؤسسة باعتماد تقسيم جديد للمصالح الإدارية وتوزيع الأقسام والمهام .

تعريف المكتبة المركزية: تعتبر هيكلها هاما من هياكل الجامعة كما تعد المحور الرئيسي لعجلة البحث العلمي تم تدشينها رسميا سنة 2009/2010 يتربع على مساحة قدرها 3100 متر مربع بالجهة الغربية للجامعة.

العاملون بالمكتبة:تعتمد المكتبة على طاقم بشري المتكونين من 15 عامل منهم 02 متخصصين في الإعلام الآلي، 04 متخصصين في المكتبات.

التعريف بمكتبة الآداب واللغات الأجنبية: في 17 فيفري 2003 تم تدشين المجمع البيداغوجي

2000 مقعد بما في ذلك مكتبة المع التي كانت تضم عدة تخصصات واللغات الأجنبية.

العنصر البشري: يوجد 23 عامل:

01 محافظ مكتبات، 02 ملحق مكتبات الجامعية، 01 ملحق مكتبة، 01 مساعد بالمكتبات

الجامعية، 01 تقني سامي في الإعلام الآلي، 05 عمال إداريين ، 11 عون تقني بالمكتبة،

01 عقود ما قبل التشغيل.

التعريف بمكتبة الحقوق و العلوم السياسية : مارست المكتبة مهامها بدءا اكتوبر 2009

بارتقاء المركز الجامعي إلى مركز بمنفذ المرسوم التنفيذي رقم 08/09 المؤرخ في 04 جافني

2009 المتضمن إنشاء جامعة تبسه المتفرعة إلى 05 كليات منها كلية الحقوق السياسية.

فريق العمل بالمكتبة: تضم 23 عامل منهم الدائمين والمؤقتين.

التعريف بمكتبة العلوم إنسانية و العلوم الاجتماعية: تقع المكتبة خارج الكلية حيث تتوسط كل

من كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية و بيت الشباب حيث تم الانتقال إلى المقر الجديد في

الأشهر الأخيرة من سنة 2016.

فريق العمل بالمكتبة :يتكون فريق العمل من 16 عامل منهم 4 مؤقتين و 12 دائمين .

التعريف بمكتبة العلوم الاقتصادية و العلوم التجارية و علوم التسيير: تحتل المكتبة موقعا

هاما إذ أنها تقع في الجهة اليمنى من المدخل الرئيسي للكلية و تقدر سعتها ب 632 مقعد.

العاملون بالمكتبة: يوجد 17 عاملا بالمكتبة منهم 14 عمال دائمين و منهم 3 عمال في إطار

عقود الإدماج.

تعريف مكتبة العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة والحياة : فتحت المكتبة أبوابها للإعارة يوم

23 نوفمبر 2008 لطلبة علوم الطبيعة و الحياة و تضم الرصيد الوثائقي الخاص بالتخصصات

البيولوجية . و تحتل المكتبة المرتبة الثالثة من حيث المساحة .

تتميز المكتبة بموقع مميز بالكلية بمعنى في نقطة الوسط يحدها شرقا الإدارة و من الغرب

مكاتب الأساتذة و من الجنوب المخابر و المدرجات و الأقسام .

العاملون بالمكتبة: تضم المكتبة 39 عامل منهم 24 دائمين و 15 مؤقتين.

2. مجالات الدراسة :

1.2. المجال الجغرافي: المجال الجغرافي لهذه الدراسة يضم كل مكتبات كليات جامعة العربي

التبسي .

2.2. المجال البشري: تتمثل هذه الحدود في الفئة التي تم اختيارها للقيام بالدراسة و قد

اقتصرت هذه الفئة في دراستنا على العاملين الدائمين بمكتبات كليات جامعة العربي التبسي .

3.2. المجال الزمني : تتمثل في المدة الزمنية لانجاز الدراسة بجزئها النظري و التطبيقي بدءا

من اختيار الموضوع ثم جمع المعلومات و تحليلها إلى غاية استخراج المذكرة النهائي .

3 . منهج الدراسة:

الهدف من هذه الدراسة هو معرفة مدى تأثير الحوافز المادية و المعنوية على أداء المكتبيين

في مكتبات جامعة العربي التبسي. و حتى نستطيع الإجابة على التساؤلات و إشكالية الدراسة

تحقيق الأهداف المسطرة للدراسة لا بد من اعتماد منهج علمي مناسب اعتمدنا في دراستنا هذه

على المنهج الوصفي الذي يعتمد على جمع الحقائق و تفسيرها و التي تتمحور حول البيانات

الشخصية و بعض الآراء و وجهات النظر الخاصة بالمبجوثين داخل المكتبة.

4. مجتمع الدراسة:

يعتبر مجتمع الدراسة الأساس الذي تقوم عليه دراستنا و هم كل العاملين الدائمين بالمكتبات الجامعية لجامعة الشيخ العربي التبسي تبسه الذي يبلغ عددهم 97 عاملا (مسح شامل) يتوزعون على المكتبات على النحو التالي:

-	مكتبة كلية العلوم إنسانية والعلوم الاجتماعية	13 عاملا
-	المكتبة المركزية	16 عاملا
-	مكتبة كلية الأدب و اللغات	21 عاملا
-	مكتبة كلية الحقوق و العلوم السياسية	15 عاملا
-	مكتبة كلية العلوم الدقيقة و علوم الطبيعة و الحياة	21 عاملا
-	مكتبة العلوم التجارية	11 عاملا

5. أدوات جمع البيانات:

استعنا في موضوع دراستنا بمجموعه من الوسائل لجمع البيانات و المتمثلة في :

1.5. استمارة الاستبانة: هي أداة رئيسية لجمع البيانات و المعلومات المتعلقة بموضوع دراستنا

و هو عبارة عن مجموعة من الأسئلة تدور حول المحاور التي بنيت على أساسها فرضيات

الدراسة و يتم توزيعها ثم استرجاعها من المبحوثين بعد الإجابة على الأسئلة و قد قسمت إلى 3

محاور :

-المحور الأول :يشمل البيانات الشخصية عن المبحوثين و يحتوي الجنس. المستوى الدراسي.

السن.الخبرة المهنية. الوظيفة. التخصص.

-المحور الثاني: يشمل الترقية.

المحور الثالث: المشاركة في اتخاذ القرارات

-المحور الرابع: تقدير جهود العاملين بالمكتبات الجامعية الشيخ العربي التبسي

2.5. الوثائق و السجلات : هي ذات أهمية بالغة لجمع البيانات التي يمكننا عرضها بالطريقة

التي نريدها حيث يتم الاطلاع على الوثائق السجلات التي تحتوي على المعلومات التالية :

الجانب التاريخي و الجغرافي لكل المكتبات، عدد العمال بكل مكتبة و كيفية توزيعهم .

06- تحليل بيانات الاستثمار:

جدول رقم (01). الإحصائيات المتعلقة باستمارة الاستبيان

البيان	التكرار	النسبة المئوية
الاستثمارات الموزعة	97	100%
الاستثمارات المسترجعة	90	92.78%
الاستثمارات المفقودة	07	7.21%
الاستثمارات الفارغة "البضاء"	06	6.66%
الاستثمارات المحللة	84	93.33%

إن الملاحظ في الجدول رقم (01) أن مجتمع دراستنا يتمثل في العاملين بالمكتبات الجامعية الشيخ العربي التبسي -تبسه- والمتمثل عددهم 134 عامل. في حين عينتنا كانت قصديه تتكون من العمال الدائمين فقط مع استبعاد مع استبعاد موظفي " التشغيل، النظافة...." و التي عددها 97 مكتبي أي ما يقابلها نسبة 100% و هذا نفسه عدد الاستثمارات الموزعة، ولقد تم استرجاع 90 استمارة ما يعادل نسبة 92.78% و قد تم ضياع 07 استثمارات و المقدرة

نسبتها ب 07.21% و هذا الضياع قد يكن سببه الإهمال أو عدم اهتمام المبحوثين بهذه الاستثمارات ، و أيضا غياب بعض العاملين أثناء توزيعنا للاستثمارات ، و بعد اطلاعنا على الاستثمارات لاحظنا إن هناك استثمارات بيضاء فارغة لم يتم الإجابة على أسئلتها و البالغ عددها 06 و المقدرة نسبتها ب 6.66% من الاستثمارات المسترجعة و لذلك قمنا باستبعادها ، و بقيت 84 استمارة أي ما يمثل نسبة 93.33% و هي القابلة للتحليل و التي استعنا بها كعينة في دراستنا .

1.6- البيانات الشخصية.

جدول رقم (02): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
أنثى	36	42.85%
ذكر	48	57.14%
المجموع	84	100%

يتضح لنا من خلال القراءة الأولية للنسب الموجودة في الجدول رقم (02) أن نسبة 57.14% من أفراد العينة ذكور و هذا ما يدل على إقبال الذكور و اهتمامهم بمهنة المكتبات في السنوات الأخيرة وأيضا طبيعة العمل التي تحتاج إلى جهد عضلي و كذا سهولة التنقل ما بين الولايات و البلديات

-كما نجد نسبة 42.84% من أفراد العينة إناث و هي أيضا نسبة مرتفعة و هذا يوضح إقبال الإناث على مهنة المكتبات.

جدول رقم(03): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الدراسي.

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
دراسات عليا	05	5.95%
جامعي	58	69.14%
تكوين مهني	10	11.90%
دون تكوين	11	13.09%
المجموع	84	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم(03) أن نسبة 69.14% من أفراد العينة مستواهم جامعي و هي نسبة عالية مقارنة مع النسب الأخرى و هذا راجع إلى سياسة التوظيف في المكتبات الجامعية التي باتت تشترط المستوى الجامعي على المترشحين في مسابقاتها ،ما يتيح للمكتبات و المؤسسات الوثائقية الاستفادة من هذا المورد الهام و تقاديا للتوظيف العشوائي و الغير متخصص . في حين نجد أن نسبة 13.09% من أفراد العينة هم دون تكوين و هم العاملين الذين لم يتلقوا أي تكوين متخصص في مجال المكتبات و المعلومات. كما نجد نسبة 11.90% من أفراد العينة حاملين لشهادات في التكوين المهني و هي نسبة قليلة و يرجع ذلك إلى مؤسسات التكوين المهني التي لا توفر التخصصات المتعلقة بمجال المكتبات، على عكس توجهها إلى تخصصات أخرى. بينما نجد أن نسبة 05.95% من أفراد العينة لهم مستويات الدراسات العليا وهي النسبة التي تمثل المسؤولين عن هذه المكتبات والذين يشغلون المناصب العليا في هذا القطاع و هي نسبة ضئيلة بحكم أن اغلب هذه الفئات تتجه نحو مجالات أخرى مثل التدريس و من خلال هذا الجدول (03) نستنتج أن سياسة التوظيف في المكتبات أصبحت تشترط المستوى الجامعي من اجل توفير كادر بشري متخصص.

جدول رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب السن

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
من 25-35	34	40.47%
من 36-49	41	48.80%
من 50 فما فوق	09	10.71%
المجموع	84	100%

نلاحظ من خلال الجدول رقم (04) أن نسبة 48.80% من أفراد العينة هم من فئة (36-49) و هي أعلى نسبة مقارنة بباقي الفئات و التي لديها القدرة و الكفاءة في مجال العمل و تعود بالفائدة و الإيجاب على المكتبة من خلال ما يتوفر عندها من قابلية للعمل و تعتبر أيضا السند و المرجع لمواجهة كل المشاكل التي تعترض المكتبة . بينما نجد أن نسبة 40.47% من أفراد العينة هم من فئة (25-35) و هم يمثلون الفئة الشبانية و هي نسبة متقاربة مع الفئة التي قبلها مما يوضح إن أفراد العينة هم مجتمع فتي لديها طاقة و حيوية لاكتساب خبرة أكثر في مجال العمل و أيضا القدرة على الاستيعاب الجيد . في حين نجد أن نسبة 10.71% من أفراد العينة هم من فئة (50 فما فوق) و هي نسبة قليلة مقارنة بالفئات الأخرى و هي الفئة التي توجد في نهاية مسارها الوظيفي التي تحال على التقاعد بعد بلوغها السن القانوني لذلك و التي تتميز بالخبرة و الكفاءة في مكاتب كليات الشيخ العربي التبسي - تبسه - و نستنتج من خلال هذا الجدول أن مجتمع الدراسة هو مجتمع لازل فتي.

الجدول رقم (05): توزيع مجتمع الدراسة حسب الوظيفة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ملحق بالمكتبات الجامعية	39	46.42%
عون تقني بالمكتبات الجامعية	19	22.61%
محافظ المكتبة	05	5.95%
مساعد بالمكتبات الجامعية	15	17.85%
مهندس الإعلام الآلي	04	4.76%
رئيس مصلحة	02	2.38%
المجموع	84	100%

تعتبر المكتبات الجامعية من بين المؤسسات الوثائقية التي تحتاج إلى يد عاملة مؤهلة من اجل توفير أجود و أحسن الخدمات لمستفيديها من طلبة و أساتذة ، لذلك و حسب ما توجي إليه النتائج المدرجة في الجدول رقم (05) أن نسبة 46.42% من أفراد العينة هم في سلك ملحق بالمكتبات الجامعية و هي تمثل أعلى نسبة بحيث أن هذا السلك متخصص ،بما يعني أن شاغر هذه الوظيفة يجب أن يكون حاملا لمؤهل علمي في تخصص علم المكتبات و المعلومات و الذي هو متوفر حاليا بالعديد من الجامعات الجزائرية مما يدل على توفر المورد البشري الجامعي المتخصص و هذا ما اشرنا إليه في الجدول رقم (02) أن سبة 69.14% من أفراد العينة مستواهم جامعي . كما نجد ا نسبة 22.61% من أفراد العينة يمثلون الأعوان

التقنيين في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي وهذا السلك توفره مؤسسات التكوين المهني و قد اشرنا إلى ذلك في الجدول رقم (02) بنسبة 11.90% و تتمثل مهامهم في الإعارة و مساعدة المكتبيين المتخصصين في إعداد القوائم الببليوغرافية و العمليات الفنية في المكتبة، في حين نجد نسبة 17.85% تمثل المساعدين في المكتبات الجامعية و هذا السلك بدوره كانت توفره المكتبات الجامعية في السابق في مرحلة بداية انتشار تخصص علم المكتبات في الجزائر. كما جاءت نسبة 05.95% المتمثلة في محافظ المكتبات و هو سلك يحتاج إلى دراسات عليا و هذا السلك نسبته قليلة بسبب توجه الكثير من حاملي هذه الشهادات إلى وظائف أخرى مثل التدريس و هذه الفئة تقوم باقتراح التدابير المتعلقة بالمكتبة لإنمائها و السهر على سلامتها و أيضا المشاركة في تكوين المستخدمين و تحسين مستواهم. كما نجد نسبة 04.76% من أفراد العينة متخصصين في الإعلام الآلي ذلك لان المكتبة تحتاج إلى متخصصين في الإعلام الآلي و الذين لديهم عدة مهام في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي مثل تنصيب الشبكات و البرمجيات الخاصة بالمكتبات الجامعية ومتابعة التجهيزات الالكترونية التي تتوفر عليها هذه الأخيرة. كما نجد نسبة 02.38% تمثل رؤساء المصالح و هي نسبة ضئيلة رغم أن المكتبات الجامعية تتوفر على العديد من المصالح و هذا الضعف في النسبة ربما يرجع إلى عدم توفر المناصب المالية لذلك في المخطط السنوي لهذه المكتبات.

و نستنتج من كل هذا أن مجتمع الدراسة في المكتبات الجامعية هو مجتمع متخصص.

جدول رقم 06: توزيع مجتمع الدراسة حسب التخصص

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
73.80%	62	علم المكتبات و المعلومات و التوثيق
9.52%	08	تسيير الموارد البشرية
4.76%	04	إعلام ألي
11.90%	10	إدارة
100%	84	المجموع

نلاحظ م خلال الجدول رقم(06) أن نسبة 73.80% من أفراد العينة يمثل تخصصهم في علم المكتبات و المعلومات و أيضا تقني سامي (أرشيف و توثيق)و أيضا راجع لاحتياجات المكتبة لأصحاب التخصص لأنهم الفئة الأحق بهذا العمل و الأجدر به وهكذا يسعى إلى تحقيق أهداف المكتبة و تلبية احتياجاتها من قبل متخصصين .فيما نجد أن نسبة 11.90% تخصص إدارة و هذا التخصص الذي يؤهل طلابه للعمل بالعديد من الخبرات و المهارات اللازمة كالقيادة ، في حين نجد أن نسبة 9.52% من أفراد العينة تخصصهم تسيير الموارد البشرية و هذا التخصص مفيد لمعالجة و متابعة ملفات الموظفين و المساعدة و التوجيه للأفراد في إطار العمل ، بينما نجد نسبة 4.76% تخصصهم إعلام ألي و الذي يعد تخصص مهم خاصة في عصرنا الحالي و هذا لما يشهده من تطور في كافة المجالات فهو أصبح أمر ضروري و لا بد من تواجده في المكتبات الجامعية و ذلك من اجل قيامه ببعض العمليات الآلية مثل العمليات الفنية " الفهرسة الآلية ، التكشيف الآلي ، الإعارة الآلية "

6-2- تحليل تساؤلات المحور الثاني: "الترقية".

سؤال رقم 06: هل تحصلت على ترقية		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	58	69.04%
لا	26	30.95%
المجموع	84	100%

جدول رقم 07: مدى حصول المكتبيين على الترقية

نلاحظ من خلال الجدول رقم (07) أن نسبة 69.04% من أفراد العينة يرون أن المكتبيين تحصلوا على الترقية وهي نسبة عالية وهذا ما يدل على أن نظام الإداري يطبق الترقية المعمول به في الدرجات "ترقية في الدرجة، عليا متوسطة، دنيا" ويستفيد من هذا النمط في الترتيات كل الموظفين حسب معايير خاصة بهذا النوع من الترتيات في كل درجة وهي يسعى إليها العامل لغرضين هما المكانة المرموقة و الأجر المرتفع وتشجعه على تقديم أفضل ما لديه وهنا يشعر العامل بالرضى والارتياح وكذلك احترام الآخرين له ، بينما نجد أن نسبة 30.95% من أفراد العين يرون عكس ذلك أنهم لم يتحصلوا على ترقية وهذا راجع إلى أسباب عدم بلوغ عدد السنوات الفعلية من العمل من اجل الاستفادة من الترقية لذا لم يتم تسجيلهم في جداول الترقية ومن خلال هذا تبين أن اغلب المكتبيين استفادوا من نظام الترقية المعمول به في الإدارة الوصية عليهم

سؤال 07: إذا كانت إجابتك "نعم" ما نوع الترقية التي تحصلت عليها		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
في الدرجة	38	65.51%
في المنصب	20	34.48%
المجموع	58	100%

جدول رقم 08: نوع الترقيات المتحصل عليها.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (30) أن نسبة 65.51% من أفراد العينة أنهم تحصلوا على ترقية في الدرجة وقد تحدثنا على هذا النوع من الترقية في الجدول رقم (29)، بينما نجد أن نسبة 34.38% من أفراد العينة استفادوا من ترقية في المنصب وهذا النوع من الترقية فيه العديد من الأشكال ترقية حسب الشهادة المتحصل عليها أو تكوين بعد التوظيف، وترقية اختيارية يتم من خلالها انتقاء الموظفين من طرف المسؤول حسب وجهة نظره وملف العامل ، وترقية عن طريق المسابقة حيث تودع قوائم المكتبيين الذين بلغوا وأتموا المدة القانونية التي تحول لهم الحق في المشاركة في مسابقة الترقية يمتحن فيه المكتبيين ويتم إعلان النتائج لتحديد المستفيدين من الترقية في المناصب.

من خلال هذا الجدول نستنتج أن المكتبيين يستفيدون من نظام الترقية بنوعيه وبشكل متفاوت وحسب احتياجات المكتبات الجامعية جامعة العربي التبسي.

سؤال رقم 08: على أساس يتم منحك الترقية.		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الاقدمية	48	57.14%
التكوين	12	14.28%
الكفاءة	14	16.66%
نتيجة تقييم الأداء	10	11.90%
المجموع	84	100%

جدول رقم 09: معايير ترقية المكتبيين.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (09) أن نسبة 57.14% من أفراد العينة يرون أن منح الترقية يكون على أساس الاقدمية وهذا راجع إلى أن هذا معيار تعتمد بعض المكتبات في عملية الترقية حيث يتم احتساب خبرة الموظف من سنوات العمل لكي يحصل على ترقية ، رغم أن هذا المعيار يفنقر ويغيب روح العمل التنافسي والمبادرة التي تمكن العامل والمكتبي من تقديم مردود أفضل ، بينما نجد أن نسبة 16.66% من أفراد العينة يرون أن منح الترقية يكون على أساس الكفاءة وهي نسبة قليلة مقارنة مع المعيار الأول حيث يتم اختيار المكتبيين المتميزين في العمل من طرف المسؤول المباشر في النوع لا يطبق في المكتبات الجامعية بشكل كبير في حين نجد أن ما نسبة 14.28% من أفراد العينة يرون أن منح الترقية يكون على أساس التكوين فكانت نسبتها قليلة جدا وهذا راجع إلى قلة فرص التكوين في المكتبات الجامعية والتي تدرج قوائم سنوية وفقا لمجموعة من المعايير يتم فيها اختيار الموظفين المستفيدين من التكوين

، وما يعاب على هذه الطريقة أنها لا تعتمد على تكوين متخصص حيث يتم تكوين كل الموظفين في نفس المجال رغم اختلاف تخصصاتهم " المكتبيين لا يستفيدون من تكوين متخصص " .بينما نجد نسبة 11.90% من أفراد العينة يرون انه يتم منح الترقية على نتيجة تقييم الأداء لان الترقية على أساس الأداء من التوجيهات المعتمدة و المنتشرة.لان تقييم الأداء أداة لتقويم ضعف العاملين و اقتراح إجراءات لتحسين أدائهم .و يساعد المسؤولين في المكتبة على الحكم على مدى إسهام العاملين في تحقيق أهداف المكتبة و على انجازهم الشخصي ومن هنا نستخلص أن المكتبيين يستفيدون من أنماط الترقية أشكال متفاوتة وحسب الاقدمية بشكل أكثر.

سؤال رقم 09: كيف ترى فرص الترقية في العمل.		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مناسبة	10	11.90%
غير مناسبة	74	88.09%
المجموع	84	100%

جدول رقم 10: تناسب فرص الترقية.

نلاحظ من الجدول رقم(10) أن نسبة 88.09% من أفراد العينة يرون أن فرص الترقية في العمل غير مناسبة وهذا راجع إلى عدم رضى الموظفين على أنماط الترقية المتبعة وخاصة أن المكتبات تعتمد أكثر في هذا المجال على الترقية في الدرجة التي لا تحتوي على امتيازات ليستحسنها المكتبيين ،بينما نجد أن نسبة 11.90% من أفراد العينة يرون أن فرص الترقية مناسبة في مكتبات جامعة العربي التبسي وهي بنسبة قليلة وقد يكون المكتبيين الذين استفادوا من ترقيات في المناصب حسب ما قدموا من دراسة وتكوين من اجل الاستفادة من ذلك.

ومن خلال إجابات المكتبيين نجد أن فرص الترقية المتاحة غير مناسبة بسبب طريقة ونمط الترقيات المتبعة في المكتبات.

سؤال 10: إذا كانت إجابتك ب مناسبة هل هذا راجع إلى:		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
العدل والمساواة بين جميع الموظفين	09	90%
الاهتمام بتدريب الموظفين	01	10%
المجموع	10	100%

جدول رقم 11: أسباب تناسب فرص الترقية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (11) أن نسبة 90% من أفراد العينة يرون أن فرص الترقية مناسبة وذلك من خلال العدل والمساواة بين جميع الموظفين وهذا راجع إلى أن الترقية مناسبة وبشكل عادل بين الموظفين وهذه الفئة راضية عن نمط الترقية المنتهجة، بينما نجد أن نسبة 10% من أفراد العينة يرون أن فرص الترقية مناسبة وهذا من خلال الاهتمام بتدريب الموظفين وهي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالنسبة الأولى وهذا راجع إلى أن سببه قصور نمط التدريب في المكتبات الجامعية والمكتبيين بشكل خاص.

سؤال رقم 11: هل شعرت انك تستحق الترقية ولم تتحصل عليها		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	66	78.57%
لا	18	21.42%
المجموع	84	100%

جدول رقم 12: شعور المكتبيين أنهم يستحقون الترقية ولم يتحصلوا عليها

نلاحظ من خلال الجدول رقم (12) أن نسبة 78.57% من أفراد العينة يرون أن المكتبيين يشعرون بأنهم بحاجة للترقية وهذا راجع إلى طبيعة الأجر الضعيفة الذي يتقاضونه كما اشرنا سابقا فرغبتهم في الترقية من اجل تحسين الأجر وتحسين في مركز المنصب ورتبته، بينما نجد أن نسبة 21.42% من أفراد العينة يرون أنهم لا يستحقون الترقية و ذلك لأنهم لا يتوفرون على الشروط اللازمة لذلك خاصة الاقدمية.

سؤال 12 : كانت إجابتك "نعم" هذا راجع إلى:		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
منح الترقيات لأشخاص غير أكفاء تحكمهم مصالح شخصية مع الإدارة	20	30.30%
عدم المساواة بين الموظفين في منحهم الترقية	24	36.36%
ظلم الموظفين	22	33.33%
المجموع	66	100%

جدول رقم 13: أسباب عدم تناسب ترقية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(13) أن نسبة 36.36% من أفراد العينة يرون أن نظام منح الترقية غير عادل وهذا راجع إلى عدم اقتناع الموظفين بالقوانين المتبعة في عملية الترقية وعدم رضاهم على نتائجهم ،بينما نجد أن نسبة 33.33% من أفراد العينة يرون أن هناك ظلم للموظفين في منحهم الترقية وهذا راجع إلى أن العاملين يؤكدون رفضهم القاطع لفرص منح الترقية في مجال عملهم، في حين نجد أن ما نسبة 30.30% من أفراد العينة تؤكد على أن هناك أشخاص يستفيدون من الترقية بشكل غير قانوني وذلك لكون أنهم تحكمهم مصالح شخصية أو المحسوبية مكنتهم من الاستفادة من الترقيات .

وفي مجمل القول أن المكتبيين غير راضين عن طرق الترقيات

سؤال رقم 13: هل الترقية على أساس الكفاءة يؤدي إلى الجدية في العمل		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	76	90.47%
لا	08	9.52%
المجموع	84	100%

جدول رقم 14: الترقية على أساس الكفاءة و الجدية في العمل.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(36) أن نسبة 90.47% من أفراد العينة يرون أن الترقية على أساس الكفاءة يؤدي إلى الجدية في العمل وهذا راجع إلى مساهمة الترقية على أساس الكفاءة تجعل من العامل يؤدي عمله بجدية لأنه بمجرد تحسيس العامل بأهميته وأنه عضو فعال في المكتبة يجعله يقدم أفضل ما لديه من جهود وإتقان للعمل .

بينما نجد أن نسبة 9.52% من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن الترقية على أساس الكفاءة لا تؤدي إلى الجدية في العمل لأنه هناك من يتكاسل بعد ترقيته وأيضا عدم موضوعية

تقييم الكفاءة المهنية بالمكتبات وخضوعها لأهواء بعض المشرفين و أيضا عدم موضوعية المعايير التي تتم بها تقييم كفاءات الافراد .

سؤال رقم 14: هل تساهم امتيازات الترقية في استقرارك في عملك.		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	78	92.85%
لا	06	7.14%
المجموع	84	100%

جدول رقم 15: مساهمة امتيازات الترقية في استقرار العمل

نلاحظ من خلال الجدول رقم(37) أن نسبة 92.85% من أفراد العينة يرون أن امتيازات الترقية تساهم في استقرار العمل وذلك راجع إلى أن الموظف في نظره إلى الترقية هي تحسين في مرتبه ومنصبه ما يعطيه نوع من الرضى الوظيفي الذي يجعله يحب وظيفته وتكون بذلك الترقية قد وفرت جواً جديداً أو روحاً للعمل بنفس أكبر ،بينما نجد إن نسبة 7.14% يرون أن امتيازات الترقية لا تساهم في استقرار العمل وهذا راجع إلى الموظفين نالوا الترقية لكن هذه الترقية لم تكن في المستوى.

لكن حسب اغلب المكتبيين فان الترقية تساهم بشكل فعال في استقرارهم.

3-6- تحليل تساؤلات المحور الثالث: تقدير جهود العاملين

سؤال رقم 15: هل تقدر مكتبتكم ما تبذلونه من جهد		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	52	61.90%
لا	32	38.09%
المجموع	84	100%

جدول رقم 16: تقدير المكتبة لجهود العاملين .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (38) أن نسبة 61.90% من أفراد العينة يرون أن المكتبات تقدر كل ما يبذله العاملين من جهود وهذا راجع إلى اعتراف المسؤولين بالجهد المبذول من طرف العاملين وخاصة المتميزين منهم والذين ينجزون مهامهم بطريقة ناجحة ويتم تقدير هذه الجهود برفع الروح المعنوية للعامل ويشعره بالاحترام والتقدير و أهمية العمل الذين يقومون به وبذلك السعي كبذل جهد اكبر لتحقيق أهداف المكتبة بأحسن وأكفا الطرق ، بينما نجد أن نسبة 38.09% من أفراد العينة يرون أن مكتبات جامعة العربي التبسي لا تقدر جهود العاملين وما يبذلونه وهذا راجع إلى أنهم يرون أن العمل شيء حتمي لا يحتاج لتقدير الجهد بل هو واجب اتجاه العاملين لان العمل شيء مقدس والعمل عبادة

سؤال 16: إذا كانت إجابتك " نعم" فكيف تقوم بذلك		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
المدح الشفوي	43	82.69%
شهادات تقدير	04	7.69%
إقامة حفلات التكريم	05	9.91%
المجموع	52	100%

جدول رقم 17: طرق تقدير جهود العاملين

نلاحظ من خلال الجدول رقم (17) أن نسبة 82.69% من أفراد العينة يرون أن المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي تقدر كل ما يبذله العاملين من جهود وذلك من خلال المدح الشفوي وهذا يدل على أن المسؤول يقدر جهود العاملين ومجهوداتهم المبذولة لتحقيق أهداف المكتبة فهو يقوم بشكرهم ومدحهم شفها وهذا ما يحتاج إليه المكتبي مقابل عمله.

بينما نجد أن نسبة 7.69% من أفراد العينة يرون أن المكتبات تقدر كل ما يبذله العاملين من جهود وذلك من خلال شهادات تقدير وهي نسبة ضئيلة مقارنة بالنسبة الأولى فهنا المكتبة تقدر مجهودات العامل وما يبذله من جهد من خلال تقديم له شهادات تقديرية والتي تؤثر على العامل بالإيجاب وتحفزه على بذل مزيد من الجهد ويدرك أن العمل الذي قام به محل تقدير والاعتراف. بينما نجد نسبة 9.91% من أفراد العينة يرون أن المكتبة تقدر ما يبذلونه من خلال حفلات تكريمية وذلك لان هذه الحفلات تقام على شرف هؤلاء العاملين و هذا يشعرهم بالفخر و الاعتراز و يدفعهم للعمل أكثر من اجل تحقيق هذه الكريمات .

سؤال رقم 17 هل سبق لك وان قدم لك رئيسك عبارات الشكر والثناء وتقدير لتحقيق الأهداف		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
دائماً	15	17.85%
أبداً	25	29.76%
أحياناً	44	52.38%
المجموع	84	100%

جدول رقم 18: مدى تقديم الرئيس عبارات الشكر.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(18) أن نسبة 52.38% من أفراد العينة يرون أن تقديم الرئيس عبارات الشكر والثناء و التقدير للعاملين لتحقيق الأهداف وهذا راجع إلى عدم توفر فرص كثيرة لشكر العاملين إلا في الحالات الاستثنائية وذلك يعود إلى الاعتراف بالأداء الجيد الذي قام به مما يجعله واثقا بنفسه وبعمله ويرفع الروح المعنوية لديه وتعزيز فكرة الاستقرار الوظيفي وتوفير جو ملائم للقيام بعملهم وكذلك المرونة في التصرف مع العاملين ،بينما نجد أن نسبة 29.76% من أفراد العينة يرون أن الرئيس لم يقدم أي عبارات شكر وثناء وتقدير للعاملين في مكتبات جامعة العربي التبسي وهذا راجع إلى تسلط المسؤولين وعدم اهتمامهم بإنجازات العمال وهذا ما يؤدي بقتل روح العمل فيهم وكرهه وكثرة العياب وعدم وجود اتصال بين العامل والرئيس فهنا الرئيس لا يأخذ برأي العاملين في القرارات المتخذة ،في حين نجد أن ما نسبة 17.85% من أفراد العينة تؤكد على أن الرئيس يقدم عبارات الشكر والثناء والتقدير دائما للعاملين لتحقيق الأهداف وهذا راجع إلى أن العامل سيشعر بان له مكانة واحترام وتقدير لدى الرئيس أو زملائه داخل المكتبة فهنا تزيد درجة رضاه عن العمل واستقراره .

سؤال رقم 18: هل منحك شهادات تكريمية يجعلك تبذل مجهودات إضافية		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	45	53.57%
لا	39	46.42%
المجموع	84	100%

جدول رقم 19: العلاقة بين الشهادات التكريمية و المجهودات الإضافية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (19) أن نسبة 53.57% من أفراد العينة يرون أن منح شهادات تكريمية تجعل العاملين يبذلون مجهودات إضافية وهذا راجع إلى أن هذه الشهادات ترفع من روحه من روحه المعنوية وشعوره بالفرح والتقدير وغيابها تجعل العامل يشعر بالإحباط و الإهمال ومنه يفقد الرغبة في العمل ،بينما نجد أن نسبة 46.42% من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن منح شهادات تكريمية لا تجعل العاملين في المكتبات يبذلون أي مجهودات إضافية وهذا راجع إلى أن هناك حوافز أخرى مثل الحوافز المادية مثل زيادة الأجر فهو من أهم الأسباب الذي يعمل على تحسين الأداء داخل المكتبات.

سؤال 19 : إذا كانت إجابتك ب نعم هذا راجع إلى:		
النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
53.33%	24	الجدية في العمل
46.66%	21	الجودة في العمل
100%	45	المجموع

جدول رقم 20: أسباب بذل المجهودات الإضافية.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (20) أن نسبة 53.33% من أفراد العينة يرون أن منح شهادات تكريمية يجعل المكتبي يبذل مجهودات إضافية وهذا راجع إلى الجدية في العمل وهذا راجع إلى الجدية في العمل وهذا يدل على أن المكتبي يعمل بجدية للوصول إلى النجاح والتقدم في العمل وذلك من خلال العمل في الوقت المناسب والالتزام بأساليب العمل المعتمدة وبذل الجهد اللازم في إيصال الأفكار وتقبل الملاحظات واحترام المسؤولين والعاملين ،بينما نجد أن نسبة 46.66% من أفراد العينة يرون أن منح شهادات تكريمية على أساس الجودة في العمل

هذا راجع إلى كفاءة الفرد ومعرفته ومهاراته في القيام بمهامه ومراقبة اختبار العمل لبلوغ التميز وتلبية متطلبات واحتياجات المكتبات.

سؤال رقم 20 :حسب رأيك هل التقصير من جهود العاملين له تأثير على الروح المعنوية لديهم		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	79	%94.04
لا	05	%5.95
المجموع	84	%100

جدول رقم 21 :لتقصير من جهود العاملين ومدى تأثيره على الروح المعنوية للعامل.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(21)أن نسبة 94.04%من أفراد العينة يرون أن التقصير من جهود العاملين له تأثير على الروح المعنوية لديهم وهذا راجع إلى أن العامل يحتاج إلى الشكر والرفع من معنوياته وتقدير جهوده وتعبه والعمل الذي قام به حتى يستطيع تقديم الأفضل ليسعى دائما للتميز، بينما نجد أن نسبة 5.95%من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن التقصير من جهود العاملين ليس له تأثير على روح المعنوية وهي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالنسبة الأولى وهذا راجع إلى العاملين يقومون بعملهم يكسبون أجرا مقابل ذلك ولا يهمهم شيء آخر.

سؤال رقم 21: هل أدائك سيكون أفضل إذا تم إعطائك الاهتمام اللازم أو الاحترام		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	82	97.61%
لا	02	2.38%
المجموع	84	100%

جدول رقم 22: العلاقة بين الأداء والاهتمام.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (22) من أفراد العينة يرون أن الأداء سيكون أفضل إذا تم إعطائهم الاهتمام اللازم أو الاحترام وهذا راجع إلى أن علاقات الاحترام والود والاهتمام بين العاملين لديها تأثير كبير على الأداء لان هذا الإحساس يشعر العامل بانتمائه للمكتبة وانه جزء لا يتجزأ منها وأيضا بنشر روح الإخوة بين العاملين وبذلك يكون عمل المكتبي في شكل جماعي أي فريق واحد ،بينما نجد أن نسبة 2.36% من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن الأداء لن يكون أفضل إذا تم إعطاء الاهتمام اللازم والاحترام وهي نسبة ضئيلة جدا مقارنة بالنسبة الأولى وهذا راجع إلى أن كره العمل في حد ذاته وان العمل شيء ضروري لكسب المال فقط وأيضا عدم الرغبة في تطوير وتحسين الأداء بأي وسيلة أو طريقة.

4-6- المحور الرابع : المشاركة في اتخاذ القرارات

سؤال رقم 22: هل يتم مشاركتك في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المكتبة		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	35	41.66%
لا	49	58.33%
المجموع	84	100%

جدول رقم 23: مشاركة العاملين في صياغة القرارات.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (23) أن نسبة 58.33% من أفراد العينة يرون أنهم لا يشاركون في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المكتبة وهذا راجع إلى أن المسؤول يعتمد في عملية اتخاذ القرار على استشارة المصالح وأصحاب الخبرة والموظفين المتميزين في عملهم فالقرارات المتعلقة بالعمل المكتبة لا تحتاج لمشاورة بعض الموظفين وهناك قرارات يتخذها المدير بشكل أني حسب ظروف العمل.

بينما نجد أن نسبة 41.66% يرون عكس ذلك يرون أنهم يشاركون في صياغة القرارات المتعلقة بالمكتبة وذلك لان عمل المكتبي عمل جماعي وتشاركي بالدرجة الأولى وذلك تقاديا للقرارات الفردية التي تكون صائبة بخصوص العمل

سؤال 23: إذا كانت إجابتك "نعم" بماذا يشعرك هذه المشاركة؟		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الشعور بالتقدير	05	14.28%
ارتفاع الروح المعنوية	10	28.57%
لا يشعرك بشيء	04	11.42%
الدافعية للعمل	03	08.57%
الثقة بالنفس	07	20%
زيادة الارتباط بالعمل	06	17.14%
المجموع	35	100%

جدول رقم 24: إحساس العامل عند مشاركته في اتخاذ القرارات.

نلاحظ من خلال الجدول رقم 24 أن نسبة 28.57% من أفراد العينة يرون أن مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمكتبة جعلهم يشعرون بارتفاع روحهم المعنوية وهذا راجع إلى أن العاملين يشاركون في اتخاذ القرار جعلهم يشعرون بالمسؤولية في العمل وأنهم عناصر فاعلون في المكتبة مما يعطيهم تركيز أكبر ومردود أكثر في العمل بينما نجد أن نسبة 20% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات يزيد الثقة بالنفس و ذلك لثقة الشخص بقدراته و صفاته و تقييمه للأمر ، كما أنها إيمان الشخص بذاته و هي التي تعمل على دفع العامل للعمل بقوة لكي يصل لأهدافه و تنعكس هذه الثقة عليه و على غيره ،في حين نجد نسبة 17.14% يرون أن مشاركتهم في اتخاذ القرارات تزيد ارتباطهم بالعمل من خلال الجدية و التطوير تحسين أدائه ، بينما نجد أن نسبة 14.28% من أفراد العينة يرون أن مشاركتهم في اتخاذ القرارات المتعلقة بالمكتبات جعلهم يشعرون بالتقدير وهذا راجع إلى إحساسهم بمكانتهم وقيمتهم في المكتبة وتأثيره بأفكاره وإنجازاته عليها ويخلق جو للمنافسة داخل المكتبة لتحقيق أفضل النتائج .بينما نجد نسبة 11.42% من أفراد العينة لا تشعرهم المشاركة في اتخاذ القرارات بشي و ذلك لان الأمر طبيعي و عادي بالنسبة لهم.في حين نجد نسبة 8.57% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تزيد دافعيتهم للعمل و ذلك لأنها عبارة عن قوة داخلية لدى الفرد و التي تقوم بتحريك سلوكه و توجيهه حتى يحقق غايته المرجوة.

سؤال رقم 24: ما موقفك إذا أعطيت اقتراحات و آراء حول العمل ولم تهتم الإدارة بذلك؟		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
تشعر بالاستياء والإحباط وعدم الرضى	49	58.33%
لا تبالي بالأمر	18	21.42%
تدافع عن رأيك في وجه معارضيك	17	20.23%
المجموع	84	100%

جدول رقم 25: مواقف العاملين عند عدم الاهتمام باقتراحاتهم.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (25) أن نسبة 58.33% من أفراد العينة يرون أن عدم اهتمام المكتبة بآراء العاملين بسبب لهم الإحباط والاستياء وهذا قد يسبب هوة بين الإدارة والمكتبيين ويخلق الاختلافات التي لا تتوافق مع العمل المكتبي الذي يبني في وسط جماعي تتكاثف فيه كل الجهود من أجل تحسين الخدمات المقدمة، بينما نجد أن نسبة 21.42% من أفراد العينة يرون أن عدم اهتمام المكتبة بآراء العاملين واقتراحاتهم فإنهم لا يبالون بذلك وهذا راجع إلى أنهم يرفضون الدخول في خلافات مع الإدارة والمسؤولين

في حين نجد أن ما نسبة 20.23% من أفراد العينة تؤكد على أن عدم اهتمام المكتبة بآراء العاملين واقتراحاتهم فإنهم يدافعون عن آرائهم وهذا محاولة منهم لفرض منطق الحوار والتشاور لان عمل المكتبي يخص المكتبيين .

سؤال 25: كيف تتم عملية اتخاذ القرار في مكتبتكم		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
بمشاركة أصحاب الاختصاص	19	22.61%
اعتماد المدير على خبراته السابقة	55	65.47%
الاستماع إلى كافة الآراء ثم اختيار أفضل بديل	10	11.90%
المجموع	84	100%

جدول رقم 26: طرق عملية اتخاذ القرارات.

نلاحظ من خلال الجدول (26) أن نسبة 65.47% من أفراد العينة يرون أن عملية اتخاذ القرارات في المكتبات الجامعية جامعة العربي التبسي تكون من خلال اعتماد المدير على خبراته السابقة وهذا راجع إلى أن هذا النمط من العمل ينتهجه الكثير من المسؤولين وذلك بتقادي استشارة الجميع واقتصار مشاورة مع أصحاب الخبرات ورؤساء المصالح للخروج وهذا ما يجعل اتخاذ القرار بهذه الطريقة نوع من التحفظ وهذا ما يعاب عليه كون انه من مبادئ الإدارة هو الوضوح والشفافية، بينما نجد أن نسبة 22.61% من أفراد العينة يرون أن عملية اتخاذ القرارات تكون من خلال مشاركة أصحاب الاختصاص وهي النسبة قليلة وقد ترد هذه الاستشارة عندما يكون الأمر تقني و عملي فقط، في حين نجد أن نسبة 11.90% من أفراد العينة تؤكد أن عملية اتخاذ القرار تتم بمشاركة كافة الآراء وهذه النسبة ضئيلة ويستعمل هذا بشكل قليل حسب الجدول لان بعض القرارات لا تتطلب ذلك.

ونستنتج من خلال هذا الجدول أن المسؤول يعتمد على اتخاذ قراره على خبراته السابقة بشكل

كبير

سؤال رقم 26: في حالة اقتراحك على رئيسك طريقة عمل تحسن من أداء العامل في المكتبة ؟		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
يهتم	57	67.85%
لا يهتم	27	32.14%
المجموع	84	100%

جدول رقم 27: موقف الرئيس في حالة الاقتراح عليه طريقة لتحسين العمل .

نلاحظ من خلال الجدول رقم (27) أن نسبة 67.85 % من أفراد العينة يرون أن في حالة اقتراح العاملين على الرئيس طريقة عمل تحسن من أدائه في المكتبة فالرئيس يهتم باقتراحاتهم ويأخذها بعين الاعتبار وهذا يدل على قبول المسؤول وتشاوره مع المكتبيين ومشاركتهم في نمط العمل الذي يختاره فمن مبادئ عمل المكتبي فهو جماعي وتشاركي، بينما نجد أن نسبة 32.14 % من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن الرئيس لا يهتم باقتراحاتهم لتحسين من أدائهم داخل المكتبة وهذا راجع إلى أن كون الرئيس قد يستمع إلى انشغالات و آراء الموظفين ككل لكن التنفيذ يكون بما يتوافق والوضع داخل المكتبة ،ومنه نستنتج أن المسؤول في المكتبة يهتم لآراء ومشاركة المكتبيين في اتخاذ قراراته ونمط العمل داخل المكتبة فيما يسمح به القانون.

سؤال رقم 27: هل تدفعك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك بالاستقرار بعملك ؟		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	68	80.95%
لا	16	19.04%
المجموع	84	100%

جدول رقم 28: العلاقة بين المشاركة في اتخاذ القرارات و الاستقرار في العمل.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(28) أن نسبة 80.95 % من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تجعل العامل يستقر بعمله وهذا راجع إلى أن المكتبيين عند إشراكهم في اتخاذ القرارات يشعرون بروح المسؤولية ودورهم في المكتبة كمختصين لهم كلمة كبيرة وصغيرة. بينما نجدان نسبة 19.04 % من أفراد العينة يرون عكس ذلك يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات لا تجعل العامل يستقر بعمله وهذه الفئة تكون منعزلة والتي تعمل بعيدا عن احتكاك بالمسؤولين والإدارة ولا يهتم المشاركة ودورها في تحسين العمل ومنه نستنتج أن مشاركة المكتبيين في عملية اتخاذ القرارات ضرورية لأنها تخلف استقرار في العمل والمكتبة .

سؤال رقم 28: هل تدفعك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك إلى:		
الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
رفع مستوى جودة العمل	11	13.09%
سرعة انجاز العمل	13	15.47%
حب العمل و الإخلاص له	18	21.42%
تحمل المسؤولية	06	07.14%
التجديد و الابتكار	15	17.85%
الشعور المتزايد بالانتماء	21	25%
المجموع	84	100%

جدول رقم 29: اثار المشاركة في اتخاذ القرارات و انعكاساتها على العمل.

نلاحظ من خلال الجدول رقم(29) أن نسبة 25% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل تشعروهم بالانتماء انه جزء لا يتجزأ من المكتبة و يسعى لتحقيق

أهدافها و أهدافه، و هذا كله من شأنه أن ينعكس ايجابيا على أدائه في العمل في حين نجد أن نسبة 21.42% مجتمع الدراسة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرار تدفعهم إلى حب العمل والإخلاص له و الك من خلال إتقان العمل حيث أن وجود شغف و رغبة لدى المكتبي يمنحه دافعا قويا للإتقان مما يبين أن حب العمل بمثابة طريق حتمي للوصول إلى الغايات و تحقيق الأهداف المهنية ، بينما نجد نسبة 17.85% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تدفعهم إلى التجديد و الابتكار و ذلك من خلال الإتيان بأفكار جديدة و حديثة لتحقيق أهداف المكتبة أو حل مشاكلها ، بينما نجد نسبة 15.74% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تدفعهم إلى السرعة في انجاز العمل و ذلك لان السرعة في العمل دليل على المهارة و يولد انجازات كبيرة و يختصر الوقت و المجهودات و المال.بينما نجد أن نسبة 13.09% من أفراد العينة يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تدفعهم إلى رفع مستوى جودة العمل و ذلك من خلال العمل بجدية و إتقان العمل.في حين نجد نسبة 07.17% من أفراد العينة تدفعهم المشاركة في اتخاذ القرارات إلى تحمل المسؤولية لأنها تجعل المكتبي أكثر حذرا و حرصا عند اتخاذه أي قرار و أيضا تجعله يتقاضى العواقب و الأمور السلبية التي قد تؤدي للفشل ا والى التراجع عن النجاح و الوصول للأهداف.

و من خلال ما سبق نستنتج أن العامل يميل أكثر للمشاركة و الاندماج في محيط عمله بمكتبات جامعة العربي التبسي و هذا ما ينعكس ايجابيا على الأداء ،فالعامل في هذه المكتبات يشعر بالانتماء و بثقة زملائه في العمل فكلما كانت مشاركته في اتخاذ القرارات كلما كانت نتيجة الأداء مرضية.

07-نتائج الدراسة الميدانية:

7.1-النتائج العامة للدراسة :

الهدف الأساسي الذي انطلقت منه هذه الدراسة هو معرفة الحوافز المعنوية و اثرها على أداء

العاملين في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي و هذه أهم النتائج التي توصلنا إليها هي :

- إن هناك تبادل وتنافس بين الجنسين على مهنة المكتبات وأن سياسة التوظيف في المكتبات

أصبحت تشترط المستوى التعليمي الجامعي من اجل توفير كادر بشري متخصص وهذا ما

يؤكدانه النسب 57.14 %.

- إن العاملين بالمكتبات مجتمع فتي من شأنه أن يقدم الكثير لهذه المكتبات حسب هذه النسبة

48.80 %.

- إن العاملين بالمكتبات الجامعية مجتمع متخصص حسب ما توضحه نسبة 73.80 %.

- أغلب المكتبيين استفادوا من نظام الترقية المعمول به وبنوعيتها بشكل متفاوت وحسب

احتياجات المكتبات الجامعية وهذا ما توضحه النسب 69.04 % و 65.51 %.

- الترقية تساهم بشكل عام في استقرارهم الوظيفي حسب النسبة 92.85 %.

- أن المكتبيين غير راضين عن طرق منح الترقية وهذا حسب النسبة الموضحة 78.57 %.

- نجد أن فرص الترقية المتاحة غير مناسبة بسبب طريقة ونمط الترقيات المتبعة في الجامعة

وهذا ما تؤكده النسبة 88.09 %.

- أن عدم الاهتمام بأراء المكتبيين بسبب إحباطهم واستيائهم حسب النسبة 58.33 %.

- إن المسؤول يعتمد في اتخاذ قراره على الخبرات السابقة بشكل كبير حسب النسبة الموضحة

65.47 %.

- المسؤول يهتم لآراء ومشاركة المكتبيين في اتخاذ قراراته ونمط العمل داخل المكتبة فيما يسمح به القانون حسب ما تبينه نسبة 67.85%.
- مشاركة المكتبيين في اتخاذ القرار ضرورة لأنها تخلق استقرار في العمل والمكتبة حسب النسبة 80.95%.
- ان العامل يميل أكثر للمشاركة و الاندماج في محيط عمله بمكتبات جامعة العربي التبسي و هذا ما ينعكس ايجابيا على الأداء ،فالعامل في هذه المكتبات يشعر بالانتماء و بثقة زملائه في العمل فكلما كانت مشاركته في اتخاذ القرارات كلما كانت نتيجة الأداء مرضية و هذا ما توضحه نسبة 25%

7-2- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات.

الفرضية الأساسية: والتي مفادها " هناك أثر للحوافز المعنوية على أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي -تبسة- "

الفرضيات الفرعية:

- الترقية تساهم في تحسين أداء العاملين في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي "تبسة" حسب النسب 69.04% و 65.51% أن أغلب المكتبيين تحصلوا على ترقية لكن أغلب هذه الترقيات هي ترقيات في الدرجة والتي تعتمد في أساسها على الاقدمية حيث أن أغلب المكتبيين يتم ترقيتهم حسب الاقدمية بنسبة 69.04%دون المراعاة إلى الكفاءة والأداء بشكل كبير لذلك فإن المكتبيين ينظرون إلى أن فرص الترقية المتاحة لهم غير مناسبة حسب النسبة 88.09% هذا لان الكثير من المكتبيين يشعرون بحاجاتهم للترقية إلا أنهم لا يستفيدون منها حسب النسبة 78.57%.

إن الترقية في الدرجة غير كافية لأنها لا تمد امتيازات للمكتبيين بقدر ما تمده الترقية في الرتبة ومنه نستنتج أن نوع الترقية التي يستفيد منها المكتبيين في جامعة العربي التبسي تبسة لا تساهم بشكل كبير في تحسين أدائهم.

- **تقدير جهود العاملين يساهم في تحسين أداء العاملين في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي** "تبسة"

إن هناك تحفيز معنوي للمكتبيين من خلال المدح الشفوي بنسبة 92.30% وهذا محاولة من المسؤول تغطية التحفيز المادي المقدم والذي يحتاجه الموظف بشكل أكبر من المعنوي لكن هذا الثناء والمدح ليس دائما حسب النسبة 29.76% بل تكون أحيانا وقدرن نسبتها ب 52.38% وعادة ما يكون المكتبيين جادين في العمل فإنهم يتلقون الثناء على ذلك حسب النسبة 53.33%.

كما تمنح لهم شهادات تكريم وتكون بنسبة 53.57% مقابل الجهد المبذول كما يرى المكتبيين أن أدائهم سيكون أفضل إذا تم إعطائهم الاهتمام حسب النسبة 97.61% لأن الاهتمام هنا يشعر المكتبي بروح العمل والانتماء، وأن التقصير في جهودهم وعدم الاهتمام بهم يقلل من معنوياتهم وهذا ما تؤكدته النسبة 94.04%

ومن خلال ما سبق نستنتج أن هناك تقدير للجهود التي يبذلها المكتبيين بشكل شفوي وعن طريق منحهم شهادات تكريمة لتحفيزهم.

- **مشاركة في اتخاذ القرارات يساهم في تحسين أداء العاملين في مكتبات كليات جامعة العربي التبسي** "تبسة"

إن مشاركة المكتبيين في عملية اتخاذ القرار في المكتبات الجامعية لجامعة العربي التبسي "تبسة" قدرت نسبتها ب 41.66% وهذا أن إشراكهم في ذلك يكون بشكل نسبي يقتصر على رؤساء المصالح وأصحاب الخبرات والعمال المتميزين في الأداء وهذا ما يشعر الكثير من المكتبيين بالاستياء والإحباط عند عدم الاكتراث لاقتراحاتهم وهذا ما تؤكدته النسبة 58.33%. كما يرى المكتبيين أن المشاركة في اتخاذ القرارات تشعرهم بالاستقرار في عملهم وهذا ما توضحه النسبة 80.95% رغم أن المسؤول يهتم لاقتراحات وآراء المكتبيين حسب النسبة 67.85% لكنه لا يأخذها جميعا في اتخاذ قراره لأنه يعتمد على الخبرات السابقة في ذلك وهذا ما توضحه النسبة 55.57%. كما يرون أن المشاركة في اتخاذ القرارات تدفعهم بالشعور بالانتماء المتزايد وهذا ما توضحه النسبة 25% ومن خلال ذلك فإن أغلب المكتبيين لا يشاركون في عملية اتخاذ القرار بل تقتصر فقط على أصحاب الخبرات ورؤساء المصالح. ومنه نستنتج أن هذه الفرضية محققة.

خاتمة..... 

خاتمة:

تعد المكتبات الجامعية من بين أهم المرافق الحضارية في مجال المعلومات إذ أنها تلعب دورا بارزا في مجال التعليم والبحث العلمي وبذلك فإنها تسعى إلى تحقيق ما هو أفضل للجامعة وكذلك احتياجات مستفيديها وتحقق المكتبة أهدافها من خلال توفر العنصر البشري الذي يعد الركيزة الأساسية التي تبنى عليه والذي يساهم بشكل فعال ورئيسي في تفعيل المكتبة وبذلك يسعى المكتبي إلى استثمار خبراته واكتساب مهارات مختلفة ترفع من أدائه وهذا بغرض تنمية قدراته وحثه على بذل جهود وتقديم أفضل ما لديه.

وقد جاءت هذه الدراسة لتقربنا من واقع مكتبات جامعة العربي التبسي وهذا من خلال تحفيز المكتبيين بمنحهم كل ما يحتاجون إليه من رفع معنوياتهم وتشجيع الموظفين على بذل المزيد من الجهود وخلق رابط بين الموظفين والمدراء فالحوافز من أهم العوامل التي تؤثر على دافعية المكتبيين وعلى مستوى رضاهم فإن الحوافز لها أهمية بالغة في المكتبة فإن العمل بمختلف أشكاله يتطلب نظام حوافز فعال ليولد دافعية لدى العاملين وهذا لبذل ما بوسعهم لتحقيق أهداف المكتبة.

بعض الاقتراحات و التوصيات:

- اقتراح عدد الدورات التكوينية خارج وداخل المكتبة.
- خلق جو ملائم للعمل والثقة المتبادلة بين أطراف العمال.
- ربط أهداف المكتبة بأهداف العاملين.
- منح مكافآت في وقتها وعدم تأخرها وذلك بتقديم شهادات تقديرية وميداليات وغيرها.
- مشاركة المكتبيين في اتخاذ بعض القرارات المتعلقة بالمكتبة واحترام آرائهم.
- تشجيع المكتبيين على روح العمل الجماعي.

- ضرورة الاهتمام بعنصر التحفيز في المكتبة والذي يساهم في رفع من مستوى الأداء.
- مكافأة الموظفين بحيث تتناسب والجهد المبذول.
- تحسين الخدمات الاجتماعية المقدمة للمكتبيين وذلك بغرض تحسين من مستوى أدائهم.
- الاستمرار في توفير فرص التكوين و التدريب للمكتبيين في مكتبات جامعة العربي التبسي.
- الاهتمام بالموظفين وذلك من خلال تلبية احتياجاتهم وكل متطلباتهم داخل المكتبة.

..... قائمة المراجع ✍

قائمة المراجع:

✓ الكتب:

1. إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة. الإسكندرية: دار الوفاء، 2014.
2. أبو شيخه، نادر احمد. إدارة الموارد البشرية: إطار نظري وحالات عملية. ط 2. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013.
3. الأشهب، نوال عبد الكريم. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار امجد للنشر والتوزيع، 2005.
4. بدر، احمد نور، عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية: تنظيمها ودورها في تطوير التعليم الجامعي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001.
5. بسيوسي، محمد ألبرادعي. مدراء الموارد البشرية في اختيار الشخص المناسب للوظائف. القاهرة: ايتراك للنشر والتوزيع، 2006.
6. بلوط، حسن إبراهيم. المبادئ والاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات. بيروت: دار النهضة العربية، 2005.
7. بن عيشي، عمار. اتجاهات تدريب وتقييم أداء الأفراد. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2016.
8. جاري، ديسلر. إدارة الموارد البشرية. المملكة العربية السعودية: دار المريخ للنشر والتوزيع، 2003.
9. حجازي، محمد حافظ. إدارة الموارد البشرية = human resources. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر، 2007.
10. الحداد، فيصل عبد الله. خدمات المكتبات الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003.

11. الحريري، رافده. مهارات القيادة التربوية في اتخاذ القرارات الإدارية. عمان: دار المناهج النشر والتوزيع، 2007.
12. حريم، حسين. إدارة الموارد البشرية: إطار متكامل. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2013.
13. حسونة، فيصل. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008.
14. حسن، راوية. السلوك التنظيمي المعاصر. مصر: الدار الجامعية، 2004.
15. حسن زويلف، مهدي. إدارة الأفراد. عمان: المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2010.
16. خيضر، كاظم محمود. مبادئ إدارة الأعمال. عمان: إثراء للنشر والتوزيع، 2008.
17. الدباس، ريا احمد عبد الرحيم. المرجع في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الدجلة، 2008.
18. دريدي، زاهد محمد. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2011.
19. رابعة، علي محمد. إدارة الموارد البشرية: تخصص نظم المعلومات الإدارية. عمان: الصفاء للنشر والتوزيع، 2003.
20. السلمي، علي. الحوافز. القاهرة. دار غريب للطباعة و النشر و التوزيع، (د.س).
21. شاويش، مصطفى نجيب. إدارة الموارد البشرية: إدارة الأفراد. الأردن: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2011.
22. العاني، هيثم. الإدارة بالحوافز: التحفيز والمكافآت. عمان: دار كنوز للنشر والتوزيع، 2007.
23. عبد البارئ إبراهيم. تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات. مصر: منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2003.
24. عبد العاطي، أسامة غريب. مؤشرات أداء المكتبات وطريقة امثل للإدارة الحديثة، المؤتمرات الخامس والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، معايير جودة الأداء في مكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفيات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014.

25. عبد المطلب، سامح. استراتيجيات إدارة الموارد البشرية. عمان: دار حامد للنشر والتوزيع، 2004.
26. عبد الفاتح، عبد الحميد. الاتجاهات الحديثة في دراسات وممارسات إدارة الموارد البشرية. المنظورة: مؤسسة الجوهري للتجليد الفني، 2007.
27. عبد الغني محمود، علاء الدين. إدارة المنظمات. الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.
28. عبد المهدي المساعدة، ماجد. مبادئ علم الإدارة **principales managent sciences**. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2013.
29. عبد الهادي ، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات: دراسة في الإعداد المهني والبيبلوغرافيا والمعلومات. القاهرة: مكتبة دار العربية، 1998.
30. عبد الهادي ، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات العربية بين الواقع والمستقبل. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب، 2000.
31. عليان، مصطفى ربحي. حسن، احمد المومني. المكتبات والمعلومات والبحث العلمي. عمان: جدار للكتاب العلمي، 2006.
32. عليان، مصطفى ربحي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الفكر، 2001.
33. غراري، وهيبه. الإدارة الحديثة للمكتبات **management des bibliothèques**. ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
34. القريوتي، محمد قاسم. مبادئ الإدارة، النظريات والعمليات والوظائف. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.
35. كرخي، مجيد. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015.
36. مبروك، خطاب السعيد. لوائح في المكتبات الجامعية في العصر الرقمي. عمان: الوراق، 2014.

37. مجدي احمد، محمد عبد الله. علم النفس الصناعي بين النظرية و التطبيق . الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية ،2000.
38. المحاسنة ، إبراهيم محمد .إدارة و تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق .الإسكندرية: دار الحرير للنشر و التوزيع ،2007.
39. محمد، حسن.إدارة الموارد البشرية.ط1، الإسكندرية، 2000.
40. مختار إسماعيل، وائل. إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات .عمان : دار الميسرة للنشر و التوزيع ،2009.
41. الموسوي، سنان . إدارة الموارد البشرية و تأثيرات العولمة عليها.عمان:دار امجد للنشر و التوزيع،2006.
42. ناصر،دادي عدون.اقتصاد المؤسسة.الجزائر:دار المحمدية العامة،2006.
43. النوايسة،غالب عوض. خدمات المستفيدين المكتبات و مراكز المعلومات.عمان:دار الصفاء، 2000.
44. نوي،منير.إدارة الموارد البشرية.عمان:مكتبة المجتمع العربي للنشر و التوزيع، 2011.
45. همشري،عمر احمد.الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات.ط2.عمان:دار صفاء للنشر و التوزيع،2014.
46. همشري ،عمر احمد.المكتبة و مهارات استخدامها.عمان:دار صفاء للنشر و التوزيع،2008.
47. الوليد، بشير يزيد. الإدارة الحديثة للموارد البشرية.عمان:دار الراجحة للنشر و التوزيع، 2008.

الرسائل والمذكرات:

48. أبو شرح ، عبد الرازق.تقييم أثر الحوافز على مستوى الأداء الوظيفي: في شركة الاتصالات الفلسطينية من وجهة نظر العاملين . رسالة ماجستير
49. بن شعر، عماد الدين .استخدام المواد السمعية البصرية في المكتبات الجامعية:دراسة ميدانية بالمكتبة السمعية البصرية جامعة منتوري قسنطينة.ماستر:تخصص تكنولوجيا جديدة و أنظمة المعلومات.قسنطينة،2016.
50. بن الطيب، زينب. دور مصادر المعلومات في تعزيز خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية:دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة.رسالة ماجستير:في علم المكتبات .قسنطينة جامعة منتوري،2012.
51. بوعطيط ، جلال الدين .الاتصال التنظيمي و علاقته بالأداء الوظيفي:دراسة ميدانية على العمال المنفذين بمؤسسة سونلغاز عنابة.مذكرة ماجستير.قسنطينة:جامعة منتوري ،2009.
52. بوعمامة،احمد فارس.المهارات القيادية و دورها في الأداء الوظيفي: دراسة حالة مؤسسة سونلغاز للتوزيع .رسالة ماجستير:في علم الاجتماع.جامعة قسنطينة،2010.
53. بن سهل ،لنده.الحوافز و علاقتها بالرضى الوظيفي:دراسة ميدانية مطبقة على العينة من أعوان الحماية المدنية بسكرة،ماستر.بسكرة:جامعة محمد خيضر،2014.
54. زراري،بثينة.تقييم اثر نظام الحوافز على اداء العاملين :دراسة عينة المؤسسة الوطنية للخدمات في الآبار.ماستر:تخصص تدقيق و مراقبة التسيير،2017.
55. زهاني،وسام. نظام الحوافز و استقرار المورد البشري في المؤسسة الجزائرية: دراسة ميدانية بمؤسسة اتصالات الجزائر . مذكرة ماستر:علم الاجتماع تخصص إدارة معرفة.بسكرة ،2015.

56. شنوفي، نور الدين. تفعيل نظام تقييم اداء العامل في المؤسسة العمومية الاقتصادية: دراسة حالة المؤسسة الجزائرية للكهرباء و الغاز. أطروحة دكتوراه. الجزائر: جامعة الجزائر، 2005.
57. عميمور، سهام. المكتبات و دورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الالكترونية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية. جيجل. رسالة ماجستير: علم المكتبات: جيجل، 2012.
58. غازي حسن، عودة الحلابية. اثر الحوافز في تحسين الأداء لدى العاملين: في مؤسسات القطاع العام في الأردن. مذكرة ماجستير: إدارة المعرفة. جامعة الشرق الأوسط، 2013.
59. منسل، مراد: اثر التحفيز على اداء العاملين في المكتبات الجامعية: دراسة مسحية لمكتبات جامعة العربي التبسي. ماستر: تنظيم و تسيير المكتبات و مراكز التوثيق، تبسة، 2016.

✓ المقالات

59. الداودي، رضا. تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ،مجلة الباحث، 2009، ع.07.
60. قريشي، هاجر، باديسي، فهيمة. جودة الحياة الوظيفية و دورها في تحسين الأداء الوظيفي ،مجلة دراسات اقتصادية، 2016، ع.03.

✓ الملتقيات


61. أبو سعده، احمد أمين. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات: المعايير و المؤشرات. المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات (اعلم). معايير جودة الأداء في المكتبات و مراكز المعلومات و الأرشيفيات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2012.
62. عرب، هاني. أساسيات الإدارة الحديثة. ملتقى البحث العلمي. مكتبة هاني عرب الالكترونية:

✓ القواميس

63. احمد، زكي بدوي. معجم المصطلحات الاجتماعية. بيروت. مكتبة لبنان، 1998.

64. عبد المعطي، ياسر يوسف. القاموس الشارح في علوم المكتبات و المعلومات. انجليزي-عربي. القاهرة:

دار الكتاب الحديث. 2009.

الملاحق..... 

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة العربي التبسي - تبسة -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم المكتبات

تخصص: تسيير ومعالجة المعلومات

استمارة استبانة

الحوافز المعنوية وأثرها على أداء العاملين
في المكتبات الجامعية
دراسة ميدانية بمكتبات جامعة العربي التبسي - تبسة

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر تخصص تسيير ومعالجة المعلومات

إشراف:

د.بادي سوهام

إعداد:

مناصيرية إيمان

مزهود حسيبة

نسعى من خلال هذه الاستمارة جمع أكبر عدد ممكن من المعلومات التي تخدم موضوعنا لذا يشرفنا أن نضعها بين أيديكم وذلك بوضع علامة (x) أمام العبارة المناسبة، مع العلم ان هذه المعلومات سرية لا يمكن استغلالها إلا لأغراض علمية.

السنة الجامعية 2018 / 2019

المحور الاول: خصائص مجتمع الدراسة

1- الجنس:

ذكر

انثى

2-المستوى الدراسي:

دراسات عليا

جامعي

تكوين مهني

دون تكوين

3-السن:

من 25 - 35

من 36 - 49

من 50 فما فوق

4-الوظيفة:.....

5-التخصص:.....

المحور الاول: الترقية

6-هل تحصلت على ترقية . نعم لا

7-اذا كانت إجابتك-نعم- مانوع الترقية التي تحصلت عليها .

في الدرجة

في المنصب

8-على أي أساس يتم منحك الترقية .

نتيجة تقييم أدائك.

الكفاءة

الاقدمية

غير مناسبة

مناسبة

9- كيف ترى فرص الترقية في العمل.

10-اذا كانت إجابتك ب مناسبة هل يرجع ذلك إلى :

العدل و المساواة بين جميع الموظفين

الاهتمام بتدريب الموظفين

أخرى اذكرها.....

11- هل شعرت يوماً أنك تستحق الترقية و لم تتحصل عليها.

نعم لا

12- اذا كانت إجابتك ب -نعم- هذا راجع إلى :

- منح ترقية لأشخاص غير أكفاء تحكمهم مصالح شخصية مع الإدارة
 عدم المساواة بين الموظفين في منحهم الترقية
 ظلم الموظفين

أخرى تذكر

13- هل الترقية على أساس الكفاءة يؤدي إلى الجدية في العمل.

نعم لا

14- هل تساهم امتيازات الترقية في استقرارك في عملك. نعم لا

المحور الثالث : تقدير جهود العاملين

15- هل تقدر مكتبكم ما تبذلونه من جهد . نعم لا

16- اذا كانت الاجابة -نعم- فكيف تقوم بذلك.

- المدح الشفوي
 شهادات تقدير

اقامة حفلات التكريم

أخرى اذكرها

17- هل سبق لك وان قدم لك رئيسك عبارات شكر و ثناء و تقدير لتحقيقك الأهداف .

دائماً أبداً أحيانا

18- هل منحك شهادات تكريمية يجعلك تبذل مجهودات إضافية .

نعم لا

19- اذا كانت إجابتك-نعم- هذا راجع إلى :

- الجدية في العمل
 الجودة في العمل

أخرى اذكرها

20- حسب رأيك هل التقصير من جهود العاملين له تأثير على الروح المعنوية لديهم . نعم لا

21- هل أداءك سيكون أفضل اذا تم إعطاءك الاهتمام اللازم و الاحترام.

نعم لا

المحور الرابع : المشاركة في اتخاذ القرارات.

22- هل يتم اشراكك في صياغة القرارات المتعلقة بالعمل في المكتبة.

نعم لا

23- اذا كانت إجابتك –نعم- بماذا تشعرك هذه المشاركة .

الشعور بالتقدير

ارتفاع الروح المعنوية

الدافعية للعمل

الثقة بالنفس

زيادة الارتباط بالعمل

لا يشعرك بشي

أخرى تذكر

24. ما موقفك اذا أعطيت اقتراحات و آراء حول العمل و لم تهتم الإدارة بذلك:

تشعر بالاستياء و الإحباط و عدم الرضا

لا تبالي بالأمر

تدافع عن رأيك في وجه المعارضين

أخرى اذكرها.....

25- كيف تتم عملية اتخاذ القرار في مكتبكم .

بمشاركة أصحاب الاختصاص.

اعتماد المدير على خبراته السابقة.

الاستماع إلى كافة الآراء ثم اختيار أفضل بديل.

أخرى اذكرها

26- في حالة اقتراحك على رئيسك طريقة عمل تحسن من اداء العامل في المكتبة . يهتم لا يهتم

27- هل تدفعك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك بالاستقرار بعملك . نعم لا

28- هل تدفعك المشاركة في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملك الى:

رفع مستوى جودة العمل

سرعة إنجاز العمل

حب العمل والاخلاص له

تحمل المسؤولية

التجديد والابتكار

الشعور المتزايد بالانتماء

المملخصات..... ✍

الملخص:

تعتمد المكتبات في بناء استراتيجياتها بدرجة كبيرة على اداء و كفاءة العنصر البشري الذي يعتبر الركيزة الأساسية التي تسعى هذه المكتبات جاهدة لتوفير أفضل الكوادر المتخصصة ،و من اجل تحقيقها لأهدافها المنشودة تعمل على تدريبهم و تنمية قدراتهم، و لكن يعتبر في كثير من الأحيان غير كافي لذا يحتاجون لآلية التحفيز من اجل تحريك دوافعهم نحو سلوك معين و اداء النشاط المحدد بالشكل الذي يحقق هذه الأهداف و يشبع رغباتهم .

و تأتي هذه الدراسة لتبين اثر الحوافز المعنوية على اداء المكتبيين في المكتبات الجامعية من خلال دراسة في مكتبات جامعة العربي التبسي -تبسة-، من اجل التعرف على أنظمة الحوافز المعنوية المعتمدة و مدى تأثيرها على اداء المكتبيين.

و قد شملت هذه الدراسة العاملين الدائمين بالمكتبات الجامعية "الشيخ العربي التبسي -تبسة-"

و قد توصلت هذه الدراسة الى أن الحوافز المعنوية المقدمة للمكتبيين تقريبا تقتصر على الترقية وتقدير جهود العاملين والمشاركة في اتخاذ القرارات للعاملين بالمكتبة.

الكلمات المفتاحية: الحوافز المعنوية ، الأداء الوظيفي ،المكتبات الجامعية، المكتبيون ، جامعة العربي التبسي، تبسة.