



LARBI TEBESSI – TEBESSA UNIVERSITY

UNIVERSITE LARBI TEBESSI – TEBESSA-

جامعة العربي التبسي - تبسة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم: علم مكتبات

الميدان: علوم إنسانية و اجتماعية

التخصص: تنظيم وتسيير مكتبات و مراكز التوثيق

## العنوان: دور تسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية

دراسة ميدانية بـ: بمكتبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية جامعة الشيخ العربي التبسي .

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

دفعة: 2018

إشراف الأستاذ : د. بودويرة الطاهر

إعداد الطالب (ة): 1- كوثر بوشخشوخة

2- عبد العالي ناصر  
جامعة العربي التبسي - تبسة  
Universite Larbi Tebessi - TEBESSA

لجنة المناقشة:

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الصفة
بادي سهام	أستاذ محاضر -أ-	رئيسا
بودويرة الطاهر	أستاذ محاضر -أ-	مشرفا ومقررا
ليليا زيات	أستاذ مساعد -أ-	عضوا ممتحنا

السنة الجامعية: 2018/2017



قائمة

المحتويات

الفصل التمهيدي: الإطار المنهجي

9	مقدمة
11	إشكالية الدراسة
11	تساؤلات الدراسة
13	فرضيات الدراسة
13	أهمية الدراسة
14	أهداف الدراسة
14	الدراسات السابقة
17	ضبط المصطلحات

الفصل الأول: الإطار النظري للدراسة

21	المبحث الأول: تسيير الموارد البشرية
22	تمهيد
23	1- البعد المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية
27	2- التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية
30	3- أهمية تسيير الموارد البشرية
32	4- أهداف تسيير الموارد البشرية
33	5- وظائف تسيير الموارد البشرية
36	6- تنظيم تسيير الموارد البشرية
37	7- مؤهلات تسيير الموارد البشرية
37	8- تحديات تسيير الموارد البشرية
38	خلاصة

39	المبحث الثاني: التحفيز وإدارة العاملين في المكتبات الجامعية .....
40	تمهيد .....
41	1- المكتبات الجامعية: .....
41	1-1- البعد المفاهيمي .....
43	1-2- الأهمية .....
44	1-3- الأهداف .....
46	1-4- الوظائف .....
47	1-5- السمات .....
48	2- التحفيز وإدارة العاملين في المكتبات الجامعية .....
48	2-1- تعريف إدارة العاملين .....
49	2-1-1- تعريف التحفيز في المكتبات الجامعية .....
49	2-1-2- تعريف العقاب في المكتبات الجامعية .....
51	2-4- أنواع التحفيز والعقاب في المكتبات الجامعية .....
51	2-4- عوامل الاهتمام بإدارة العاملين .....
51	2-5- أهمية إدارة العاملين .....
51	2-6- الوضع التنظيمي لإدارة العاملين .....
52	2-7- البيئة لإدارة العاملين .....
53	1- دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المكتبة الجامعية .....
55	2- أصناف إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية .....
58	3- أنشطة إدارة العاملين .....
63	خلاصة .....

64	المبحث الثالث: خدمات المكتبات الجامعية .....
65	تمهيد .....
66	1- تعريف الخدمة المكتبية .....
67	2- متطلبات الخدمة المكتبية .....
68	3- أنواع الخدمات المكتبية .....
68	4- العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات المكتبية .....
69	5- أنواع الخدمات المكتبات الجامعية .....
70	5-1- الإعارة .....
71	5-2- الخدمة المرجعية .....
74	5-3- خدمة الإحاطة الجارية .....
76	5-4- خدمة تدريب المستفيدين .....
78	5-5- خدمة البث الانتقائي .....
80	6- تسويق خدمات المكتبات الجامعية .....
81	خلاصة .....

الفصل الثاني: الجانب التطبيقي

83	تمهيد .....
84	1- إجراءات الدراسة الميدانية .....
85	1-1- حدود الدراسة .....
85	1-1-1- الحدود الجغرافية .....
85	1-1-2- الحدود الزمنية .....
85	1-1-3- الحدود البشرية .....
86	2- التعريف بمكان الدراسة الميدانية .....
86	3- منهج الدراسة .....

## قائمة المحتويات

---

- 4- أدوات جمع البيانات: استمارة استبيان ..... 86
- 5- تحليل البيانات ..... 87
- 6- النتائج العامة للدراسة ..... 119
- 7- النتائج على ضوء الفرضيات ..... 121
- خاتمة ..... 122
- قائمة المصادر والمراجع ..... 125
- قائمة الملاحق ..... 136

الفصل التمهيدي:

الإطار المنهجي

لِلدَّارِسَة

## مقدمة:

تمارس المكتبات الجامعية أعمالها بواسطة موردها البشري وذلك لتنفيذ أهدافها على المدى القريب ولكي تصل المكتبات الجامعية الى الهدف المراد الوصول اليه كان لازما عليها ايجاد الكادر البشري القادر على ايصالها الى ذلك الهدف المنشود، فقد أصبح نجاح المكتبات الجامعية مرهونا بآليات تسيير مواردها البشرية.

ولذلك تعتبر المكتبات الجامعية الشريان الحيوي للجامعة الذي يهتم بعملية تسيير وادارة الموظفين بالحصول والمحافظة على القوى العاملة النشيطة و الراضية، لذا فتعيين الأشخاص المناسبين في الوظائف الملائمة بعد ايجادهم واختيارهم يعتبر من الأعمال الهامة، و الأكثر أهمية هو تحفيز هؤلاء الأشخاص و كيفية الاحتفاظ بهم في وظائفهم، ذلك لأن محور عملها هو العنصر البشري الذي يعد أكثر عناصر الانتاج قلبا وتغيرا و واصعبها التنبؤ بسلوكه المستقبلي، فمن المعروف أنّ العاملين في المكتبة الجامعية آمالا و طموحات و حاجات و دوافع تحكم سلوكياتهم وترسم اتجاهاتهم و تغيرهم بتغير الظروف.

و على هذا الأساس فقد اخترنا موضوع دراستنا تحت عنوان دور تسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية و تم إجراء الدراسة الميدانية بمكتبة كلية العلوم الانسانية و

الاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي

و قد تم تقسيم البحث:

**الفصل التمهيدي:** الذي شمل الإطار المنهجي الذي قمنا بها حيث تم تحديد الاشكالية وفرضيات البحث و أهم الأسباب لإختيارنا هذا الموضوع و أهميته و الهدف منه مع تحديد المنهج المستخدم بالإضافة الى أدوات جمع البيانات و الدراسة السابقة.

**أما الفصل الأول:** يحتوي على ثلاث مباحث :

**المبحث الاول :** الذي تطرقنا فيه الى اعطاء صورة شاملة عن تسيير الموارد البشرية و ذلك من خلال تعريف إدارة الموارد البشرية و تطورها و أهميتها و أهدافها، بالإضافة الى التحديات التي تواجه إدارة الموارد البشرية.

**أما المبحث الثاني:** فقد خصصناه للتحفيزو إدارة الأفراد بالمكتبات الجامعية حيث جاء فيها تعريف بالمكتبات الجامعية و أهدافها و أنواعها، تعريف إدارة العاملين بالمكتبات الجامعية و العوامل الاهتمام بها و أهم التحفيزات و دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المكتبة و أصناف الموارد البشرية في المكتبات الجامعية و في الأخير الأنشطة التي تقوم بها إدارة العاملين في المكتبات الجامعية.

**أما المبحث الثالث:** فكان مخصص لخدمة المكتبات الجامعية و وضعنا فيه مفهوم الخدمة المكتبية في المكتبات الجامعية و متطلبات الخدمات المكتبية و العوامل المؤثرة في تقديم هذه الخدمة بالمكتبات الجامعية و كيفية تسويق خدمة المكتبات الجامعية.

**و بالنسبة للفصل الثاني:** فقد خصص للدراسة الميدانية التي قمنا بها من خلال إعطاء لمحة عن الجامعة من تعريف بالمكتبة و مجالات الدراسة الميدانية منها المجال المكاني و البشري و الزمني. و أخيرا تم عرض و تحليل البيانات من خلال تفرغ الاستبيانات الموزعة على المبحوثين من إعطاء تحليل لكل سؤال للتوصل إلى نتائج العامة للدراسة.

## إشكالية الدراسة

تزداد أهمية المكتبات بزيادة مجالات الأنشطة البشرية واتساعها من ناحية، واتجاهها نحو المزيد من التخصص والتنوع من ناحية أخرى، ومع ما تحدثه التطورات التقنية في عالم الإدارة أن يعملوا على التنسيق بين الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية وأن يواجهوا باستمرار تحديات التنظيم البشري والعلاقات الإنسانية وتعقيداتها وتأثيرها على الكفاءة الإنتاجية للمكتبات والأفراد ضمن بيئة ديناميكية متغيرة.

تسعى المكتبات دوماً لتحسين مستوى أدائها ونوعية خدماتها، وتسخر في سبيل ذلك كل الإمكانيات البشرية والمادية وحتى السبل والمنهجيات الإدارية، فتعددت الأساليب والإستراتيجيات التي تتبعها للتميز والانتشار ومن بين أهم هذه الاستراتيجيات إستراتيجية إدارة الموارد البشرية، فالتركيز على الأفراد العاملين داخل المكتبة وتطويرهم وتنميتهم وتمكينهم يؤدي إلى التحسين المستمر في الأداء.

وعليه فإن تسيير الموارد البشرية يعد حجر الزاوية في المصالح الإدارية المختلفة للمكتبات وذلك لأن مدى فاعلية الأجهزة الإدارية في تحقيق رسالتها يعتمد على حد كبير على القدرات البشرية وما يتمتع به الأفراد من مهارات وطاقات ودوافع وطموحات، فهم الذين يرسمون الإستراتيجيات والسياسات والخطط ويضعون البرامج ويقومون بتنفيذها داخل المكتبات الجامعية.

فإذا كانت المكتبة المدرسية تقدم خدماتها للتلاميذ الطلاب من مرحلة رياض الأطفال إلى نهاية المرحلة الثانوية فإن المكتبات الجامعية تتولى الطلاب الذين أنهوا دراستهم الثانوية والتحقوا بالكليات الجامعية.

فالجامعة هي مؤسسة تعليمية تحتوي على عدد من الكليات في مختلف مجالات العلم والمعرفة لطلاب المرحلة الجامعية الأولى أو مرحلة الدراسات العليا، فهي في الحقيقة

مؤسسة علمية تربوية تضم النخبة المثارة من العلماء والأساتذة الجامعيين، وهي أيضا مركزا للبحث والباحثين بما تقدمه من مشروعات بحثية نظرية وعملية في أطروحات الماجستير والدكتوراه.

فالمكتبة الجامعية بمثابة القلب في جسم الجامعة والعقل المفكر لها، فهي تساعد في أداء رسالتها التعليمية والبحثية وتغير خدماتها المرآة الحقيقية التي تعكس نشاط أو أهداف أو قدرة المكتبة على إفادة مستخدميها، وهي المقياس الحقيقي لمدى نجاح المكتبات أو فشلها في ظل التسارع الحاصل في قطاع المكتبات والمعلومات ثم اتخاذ التدابير اللازمة لمواجهة ما تسفر عنه مثل هذه التحديات الملاحظة بظهور خدمات المكتبات الجامعية والتي هي ناتج عن التفاعل بين الموارد البشرية والمادية لكيانات بث الخدمات والتي يمكن بثها بصورة سريعة ودقيقة للمستخدمين.

وتعتمد عملية تقديم خدمات المكتبات الجامعية على مجموعة من العناصر مثل العنصر البشري المؤهل وعلى مجموعة من مصادر المعلومات بكافة أشكالها وأنواعها، إضافة إلى أن المكتبة الجامعية ملزمة بتقديم أفضل الخدمات إلى المستخدمين منها من باحثين وطلبة ومدرسين بوسائل سريعة مع أقل جهد وأعلى دقة مع تقديم الخدمات بالأساليب المعتمدة والملائمة للمستخدمين والعاملين في المكتبة أي عند تقديم الخدمات للمستخدمين في المكتبات ومراكز المعلومات وذلك في سبيل تقديم أفضل مستوى من الخدمات للمستخدمين وتحقيق أكبر قدر من إرضائهم لضمان استمرار ترددهم على المكتبة لأن الهدف الأساسي من إنشاء المكتبات هو خدمة مجتمع المستخدمين من القراء والباحثين من خلال تلبية وإشباع حاجاتهم للمعلومات *Information meets* وكذلك فإن فاعلية المكتبات ومراكز المعلومات ومدى نجاحها يرتبطان بشكل رئيسي بنوعية الخدمات المكتبية التي تقدمها ومدى جودة هذه الخدمات وليس بحجم ميزانياتها أو مبانيها أو مجموعاتها من مصادر المعلومات، وتشتمل خدمات المكتبات كافة العمليات والأنشطة والتسهيلات التي تقدمها المكتبات ومراكز

المعلومات لمجتمع المستفيدين بهدف وصوله إلى المعلومات التي يحتاجها في الوقت والمكان المناسب وبأقل جهد وتكلفة ممكنة.

والإشكالية العامة التي نحاول أن نبحث لها عن إجابة هي: ما هو دور نمط (التحفيز-الرقابة) لتسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية جامعة العربي التبسي؟

### التساؤلات الفرعية للدراسة

\* هل تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي نظام الرقابة على اداء العاملين وتسهر على تدريب مستمر لمستواهم؟

\* هل تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية العربي التبسي نظام تحفيزي ساهم في خلق جو عمل مناسب داخلها؟

ومن هذا المنطلق للأسئلة الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

\*تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي نظام الرقابة على اداء العاملين وتسهر على تدريب مستمر لمستواهم .

\*تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية العربي التبسي نظام تحفيزي ساهم في خلق جو عمل مناسب داخلها

### أهمية الدراسة:

نظرا للأهمية البالغة للموضوع الذي سنعالجه فتظهر الأهمية من خلال النقاط التالية:

- أن العنصر البشري من أهم خدمات المكتبات الجامعية.
- إن الوصول إلى العنصر البشري المؤهل علميا وأدائيا يتطلب تقييما جادا وشاملا لجميع الوظائف لجميع الوظائف ذات الصلة به.
- لتفعيل خدمات المكتبات الجامعية وتطورها واستمرارها والوصول إليها بسهولة ويسر ، يحتم عليها السعي لتوفير المورد البشري المؤهل علميا وعمليا للاستمرار .

## أهداف الدراسة

تتمثل الأهداف في النقاط التالية:

- معرفة دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف خدمات المكتبات الجامعية.
- فهم دور العنصر البشري ضمن الخدمات المقدمة في مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.
- التعرف على الوظائف الرئيسية للموارد البشرية ودور كل منها في تكوين الهيكل البشري، لتقديم خدمات المكتبات الجامعية.
- إدراك أثر تسيير الموارد البشرية في رفع كفاءة العاملين أثناء تفعيل خدمات المكتبات الجامعية.

## الدراسات السابقة:

لقد تطرق الكثير من الباحثين إلى دراسات لها صلة بموضوع بحثنا حيث تم الإطلاع على هذه الدراسات من أجل إثراء الجانب النظري لدراستنا ومن هذه الدراسات نجد:

1- اليعقوبي علي بن راشد بن سالم. واقع فاعلية أداء التخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي في النظام التربوي. رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال. سلطنة عمان، 2011.

هدفت الدراسة الحالية إلى معرفة واقع فاعلية تخطيط الموارد البشرية في النظام التربوي بسلطنة عمان، وقد تكونت عينة الدراسة من (420) إداريا وتربويا من مختلف مناطق السلطنة ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتطوير استبانة اشتملت على (26) فقرة موزعة على أربعة مجالات وهي:

- وضوح المفهوم في التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية
- درجة ممارسة فاعلية الأنشطة الإدارية المتعلقة بإعداد وصياغة استراتيجية إدارة الموارد البشرية.
- ممارسة فاعلية التخطيط والأداء ما بين دوائر تنمية الموارد البشرية في النظام التربوي.

- أبرز المعوقات التي تحد وتعيق من تحقيق أداء وفاعلية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي.
- وللإجابة على الأسئلة الدراسة تم استخراج المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لكل فقرة ولكل مجال من مجالات الدراسة وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- أظهرت عينة الدراسة بأن هناك وعيا عاليا ووضوحا لمفهوم التخطيط الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية.
- أظهر المستجوبين بأن هناك أهمية كبيرة لإعداد استراتيجية الموارد البشرية.
- أوضح المستجوبين بأهمية فاعلية تخطيط الموارد البشرية وارتقاها في الممارسات الفعلية للتخطيط بين دوائر تنمية الموارد البشرية في النظام التربوي لسلطنة عمان.
- وجود مجموعة من العوائق التي تحث فاعلية تخطيط الموارد البشرية جاء في مقدمتها ضعف مستوى المشاركة عند موظفي الوزارة في صياغة أهداف وخطط الموارد البشرية.
- ومن خلال نتائج الدراسة والاطلاع على الأدب النظري لها أوصى الباحث ببعض المقترحات التي يأمل لها أن تساهم في تطوير فاعلية التخطيط للموارد البشرية وإرساء قواعد التخطيط الاستراتيجي في النظام التربوي بسلطنة عمان.

#### أما بالنسبة لدراسة:

2-رقام، لندة. دور إدارة الموارد البشرية في تسيير التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبرى بولاية سطيف. رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في العلوم الاقتصادية. 2013-2014.

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور إدارة الموارد البشرية في تسيير عمليات التغيير في المؤسسات الاقتصادية الكبيرة العامة والخاصة في ولاية سطيف، مع العلم أن هذا الدور كان محل نقاش لفترة طويلة بين الباحثين، أسفر عن انتشار فلسفتين مختلفتين توضحان تصور تصور عمل هذه الإدارة في هذا المجال وهما: إدارة الموارد البشرية أداة في خدمة الإدارة العليا وبقية الإدارات التنفيذية بتقديمها الدعم والمساعدة في مجال تخصصها ساهر على تنفيذ مشاريع التغيير المقررة من قبل هؤلاء مسيرة لنتائج وآثاره على المورد البشري في حين ترى الفلسفة الثانية أن إدارة الموارد البشرية مكون أساسي وفاعل إستراتيجي

يمكن أن يقوم مديرها بدور قيادي في تسيير عمليات التغيير ورأت مباحث الدراسة بأن قيادة إدارة الموارد البشرية لعمليات التغيير تتطلب من مديرها ممارسة مهام اقتراحاتها في موضوع الدراسة حتى تتمكن إدارة الموارد البشرية من توجيه النظام الاجتماعي للمؤسسة وتشجيعه على الاندماج في التغيير ولتضمن هذه الأخيرة النجاح.

#### أما دراسة:

2- خويلدات، إيمان. أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية: دراسة حالي الشركة الوطنية لتوزيع الكهرباء والغاز (SDC) بولاية ورقلة. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر أكاديمي في العلوم الاقتصادية، 2013-2014.

هدف الدراسة إلى إبراز العلاقة بين تسيير الموارد البشرية والأداء الوظيفي للعاملين وقياس مدى تأثير العناصر المتعلقة بتسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي وذلك من خلال معرفة التغيرات التي تواجه إدارة الموارد البشرية والتي ترجع إلى عدة عوامل (البيئة الداخلية للمؤسسة، عوامل اجتماعية واقتصادية ... الخ) وقد أدت هذه التغيرات إلى اهتمام المؤسسات بالموارد البشرية باعتباره الركيزة والميزة الأولى للتفوق وهذا حتى تستطيع المؤسسة الاستمرار في مزاولة أنشطتها والذي ينعكس بدوره على تحسين أداءها.

#### أما دراسة:

3- قشيدون، حليلة. الإدارة العلمية (المناجمنت) للموارد البشرية في المكتبات الجامعية: جامعة وهران السانينا نموذجا. مذكرة لنيل شهادة الماجستير. 2008-2009.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه كل من التكوين والتوظيف في فاعلية العنصر البشري للقيام بالخدمة المكتبية وبالرغم من أن منهج المناجمنت يأخذ بعين الاعتبار كل هذه الجوانب إلا أن صاحبة الدراسة كان دافعها هو معرفتها عملية الإدارة العلمية (مانجمنت) للموارد البشرية في المكتبات الجامعية وتمتلك أهداف هذه الدراسة من التأكد من فاعلية مصطلح المناجمنت في تسيير الموارد البشرية في المحيط الجزائري وعلى وجه

الخصوص المكتبات الجامعية والتوصل إلى طريقة تجعل المورد البشري أكثر فاعلية إنتاجية ومردودية باستعمال المناجمنت.

### تناولت دراسة:

4- غوار، عفيف. أنظمة تسيير وحدات النزوية والاقتناء: المكتبات الجامعية. وهران. معسكر. مستغانم نموذجاً. رسالة لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات والعلوم الوثائقية، 2008، ص 2009.

فإن احتواء هذه المذكرة بين أيدينا على الانتماء للمقاربات الجدية لدراسات الأكاديمية اليوم إلى تحديد المباشر للعناصر المراد الوصول إليها من الدراسات.

لذلك فإن أهمية الدراسة الموجودة بين أيدينا اليوم تختزل العديد من الطرحات التي تتخبط فيها كل المكتبات الجامعية وذلك لأن الدراسة انطلقاً فعليه لتوحيد وتنظيم العمل وفي الإطار العام تبقى مجرد وجهة متبعة يمكن الاستفادة بها المؤسسات التي هي في حالة بحث عن إيجاد حلول للمشاكل ومحاولة الجهود لإخراجها في برنامج واحد جامع للقدرات كما أن هذه الدراسة أعطت نتائج للمحترفين لخلق ورشات مداولة وأعمال لتحديد الإيجابيات والخروج بنصوص تشريعية وتنظيمية تخص الموضوع حتى تتفادى كل المشاكل الموجودة حالياً حيث أشار صاحب هذه الدراسة إلى أن أية دراسة لا تقوم على الأحداث بل على قيمة الموضوع الذي تعالجه.

وكذلك يبين صاحب الدراسة التي بين أيدينا العوامل المتعلقة بها والمراد منها للوصول إلى آليات وتنظيم وتسيير المكتبات ومراكز المعلومات.

### ضبط المصطلحات

قبل التطرق لأي بحث علمي لابد من تحديد المفاهيم المتعلقة به والتي تظهر من خلال العنوان، فموضوعنا هو دور تسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية.

1-تسيير: يعتبر التسيير طريقة عقلانية للتنسيق بين الموارد البشرية والمادية والمالية قصد تحقيق الأهداف المرجوة تتم هذه الطريقة حسب السيرورة التخطيط والتنظيم والإدارة والرقابة للعمليات.

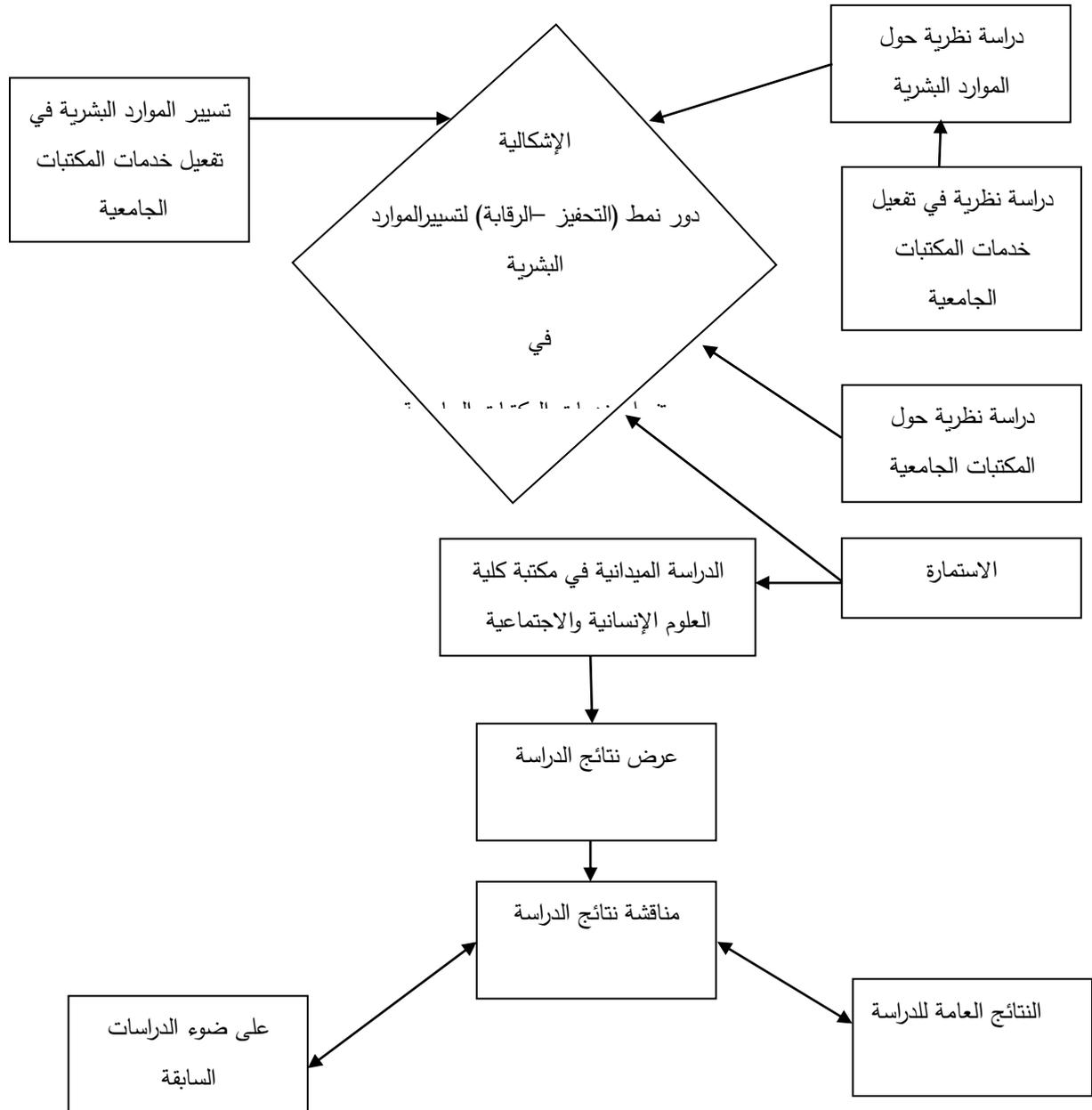
2-الموارد البشرية: يقصد بها رأس المال البشري، والركيزة الأساسية التي تعتمد عليها المؤسسات لتحقيق أهدافها، أما بخصوص موضوعنا هذا فالموارد البشرية نعني بها كل المكتبيين العاملين بالمكتبات ومراكز المعلومات.

3-تسيير الموارد البشرية: العملية التي يتم من خلالها توفير احتياجات المكتبان من الأيدي العاملة والمحافظة عليها، وتدريبها وتطويرها والعمل على استقرار ورفع روحها المعنوية.

4-المكتبات الجامعية: هي ذلك القطاع الذي يخدم طوائف الطلبة والمستفيدين لتقديم كل ما يحتاجونه من كتب ووثائق تمكنهم من الدراسة والقيام بالبحوث.

5-خدمات المكتبات الجامعية: هي كافة الأنشطة والعمليات والوظائف والإجراءات والتمهيدات التي تقوم بها المكتبات الجامعية ممثلة في العاملين لديها من أجل خلق الظروف المناسبة للوصول إليها.

هي مجموعة من الإجراءات التي تقوم أساسا على تنظيم الأوعية الفكرية وإعدادها بطريقة تكفل للمستفيد سهولة الوصول إلى المعلومات التي يحتاجونها واستثمارها بالشكل الملائم وفي الوقت المناسب.



الشكل (01): يوضح الهيكل العام للدراسة

الفصل الأول :

الإطار النظري

للمدرسة

## المبحث الأول: تسيير الموارد البشرية

تمهيد

1. البعد المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية

2. التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية

3. أهمية تسيير الموارد البشرية

4. أهداف تسيير الموارد البشرية

5. وظائف تسيير الموارد البشرية

6. تنظيم تسيير الموارد البشرية

7. مؤهلات تسيير الموارد البشرية

8. تحديات تسيير الموارد البشرية

خلاصة

**تمهيد**

حظيت عملية تسيير الموارد البشرية باهتمام كبير من قبل العديد من الباحثين نظرا لكون  
العنصر البشري في المكتبات من أهم الأصول التي تمتلكها، فالأفراد هم الذين يخترعون  
ويبتكرون ويضيفون ويجددون ويدبرون وينفذون، وما لم يكن في المكتبات العنصر الفعال  
من الأفعال فإنها ستفتقر إلى الكفاءة في الأداء.

## المبحث الأول: مفاهيم ومبادئ عامة حول تسيير الموارد البشرية

## 1. البعد المفاهيمي لإدارة الموارد البشرية

تسيير الموارد البشرية تمثل العنصر البشري باعتباره أهم العوامل المؤثرة في تحقيق تكيف المكتبات مع المتغيرات السائدة في بيئة أعمالها، ومن ثم قدرتها على تحقيق أهداف محددة.

وبذلك تعرج على مختلف تعاريف هذه الأخيرة باعتبارها محور دراستنا، تعددت وتنوعت الأبحاث والدراسات التي تناولت موضوع تسيير الموارد البشرية، يؤكد كل من فراتش أن تسيير الموارد البشرية هي عملية اختيار واستخدام وتنمية وتعويض الموارد البشرية في المكتبات.<sup>1</sup>

ويعتبر ديسبر إلى أن إدارة الموارد البشرية عبارة عن مجموعة من الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالنواحي البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها على أكمل وجه.<sup>2</sup>

وهي كذلك سلسلة من القرارات المتكاملة التي تعكس مختلف علاقات التوظيف في المكتبات والتي تؤدي إلى كفاءة العاملين.<sup>3</sup>

كما يرى Chruden.H وشيرمان Sherman أن تسيير الموارد البشرية تشتمل على عمليات أساسية ينبغي أدائها ومجموعة من القواعد العامة يجب إتباعها، وكذلك مجموعة من الأدوات وأساليب يتعين استخدامها لإدارة مجموعات الأفراد في التنظيم، والمهنة الرئيسية لمدير الأفراد هي مساعدة المديرين في المنشأة وتزويدهم بما يحتاجون إليه من رأي ومشورة متخصصة تمكنهم من إدارة مؤسستهم بطريقة أكثر فاعلية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - إبراهيم، السعيد مبروك. تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمكتبات ومرافق المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2012. ص. 12.

<sup>2</sup> - جودة، محفوظ أحمد جودت. إدارة الموارد البشرية. ط2. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010. ص. 20.

<sup>3</sup> - الرب، سيد محمد جاد. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي في التنظيم القدرات التنافسية. السويس: حقوق الطبع والنشر، 2009. ص. 06.

<sup>4</sup> - عبد الباقي، صلاح. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000. ص. 21.

أما من قبل معهد الأفراد البريطانيين سنة 1945 فيعز في الموارد البشرية بأنها هو ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعلاقات الإنسانية داخل المنظمة ويتضح من هذا المفهوم أن تسيير الموارد البشرية قد اعتبرت لغاية عام 1945 جزءا من الوظيفة الإدارية أي أن إدارة الموارد البشرية كانت إلى وقت جزءا من الإدارة.<sup>1</sup>

أما المؤلفين العرب فيعدون تسيير الموارد البشرية بأنها: "ذلك النشاط الإداري المتميز في وضع تخطيط للقطاع البشري الذي يضمن دائمية وجود الموارد العاملة التي تحتاج إليها المنظمة، ودائمية إمدادها بالعناصر البشرية المطلوبة، كما يتمثل في تنمية قدرات العاملين وتحسين أداءهم ورفع كفاءتهم الفنية والعلمية والعملية، ثم ايجاد الوسائل اللازمة لرفع معنوياتهم وترقيتهم في العمل والاستمرارية وحثهم على المشاركة بولائهم لتحقيق أهداف المكتبة."<sup>2</sup>

وتعرف على أنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة للأنشطة المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب وتنمية وكفاءة ورعاية للأفراد والحفاظ عليهم بغرض الإسهام في تحقيق الأهداف<sup>3</sup> وكذلك المسؤولية عن ابتكار وتنفيذ السياسات والإجراءات الخاصة بالعمل.<sup>4</sup>

ويمكن تحديد كذلك مفهوم الموارد البشرية بحيث يعني أنها كافة القدرات والإمكانات المرتبطة بالسكان، والتي يمكن أن تسهم في إنتاج السلع والخدمات أو تساهم في التحفيز من أجل توفير الاحتياجات المختلفة.<sup>5</sup>

وتعتبر كذلك إدارة الموارد البشرية بصورة عامة تهتم بتعيين أو استئجار أو المحافظة أو التطوير أو التدريب.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> -ديري، زاهد محمد. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار الثقافي للنشر والتوزيع، 2011. ص.18.

<sup>2</sup> -درة، عبد الباري؛ الصباغ، زهير نعيم. إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. عمان: دار وائل، 2007. ص. 19.

<sup>3</sup> -كحول، زهرة. أثر وظائف إدارة الموارد البشرية على التغيير التنظيمي. مذكرة لنيل شهادة الماستر: الجلفة: علوم سياسية، جامعة زيان عاشور: 2017. ص.12.

<sup>4</sup> -فرارمي، وهيبة. الإدارة الحديثة للمكتبات Management des bibliotheques. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010. ص. 121.

<sup>5</sup> -الخطيب، أحمد. عادل، سالم معاينة. الإدارة الحديثة نظريات وإستراتيجيات ونماذج حديثة. الأردن: جدار للكتاب العالمي، 2009. ص. 93.

<sup>6</sup> -المهداوي، سعد عبد الستار. إدارة البرمجيات: Sfttreave Management. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2011. ص. 170.

ويعتبر مفهوم الموارد البشرية في الوقت الحالي، مفهوم واسع الذي يضم مجموعة من التطبيقات من بينها التوظيف، الأجور، الترقية<sup>1</sup> وكذلك تعرف على أنها عبارة عن مجموعة من الأنشطة تهدف إلى تسيير المواهب والقدرات.<sup>2</sup>

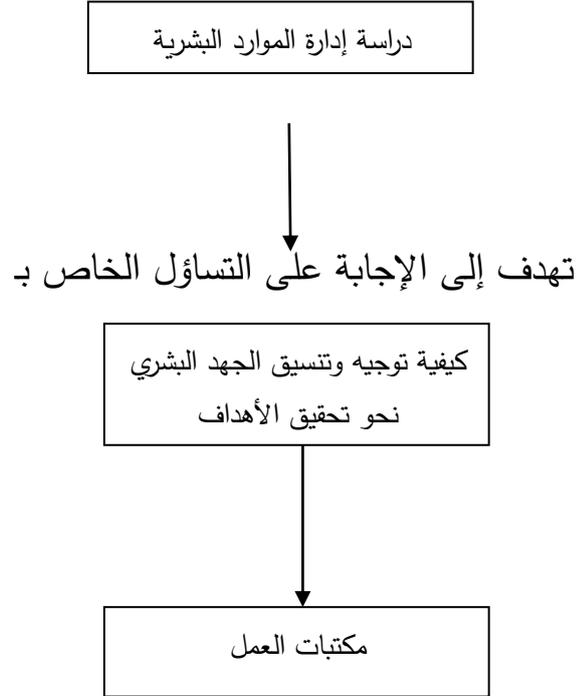
وقد تطور مفهوم تسيير الموارد البشرية في السنوات الأخيرة تطوراً كبيراً وحل محل مفهوم إدارة شؤون الموظفين التقليدية نتيجة التطورات الحاصلة في جوانب الحياة كافة، حيز كان الدور التقليدي الإداري يرمز على مجموعة المهام الروتينية الإجرائية التي تهتم بتنفيذ القوانين واللوائح الخاصة بالعاملين أما الدور الاستراتيجي لإدارة الموارد البشرية فهو مجموعة من المهام المتكاملة التي تربك وظائف الموارد البشرية برؤية المنظمة ورسالتها وأهدافها الإستراتيجية.<sup>3</sup>

استناداً مما سبق من تعريفات والتي تناولت تسيير الموارد البشرية فيمكن تعريفها أنها مجموعة من الأنشطة والعمليات التي تقوم بها المكتبات الجامعية لتحقيق أهدافها ومنها تخطيط للموارد البشرية، ووضع نظم والاختيار والتعيين، وكذلك تصميم نظام للأجور والرواتب والحوافز وتنمية وتطوير الموارد البشرية، وتقويم أداء العاملين ورعايتهم.

<sup>1</sup> -Galanbaud, Bernard. La G.R.H était de la gestion. Paris: Editions liaisons, 2002.P.15.

<sup>2</sup> -Dolan SH. Et Sabat et autres: La Gestion des ressources humaines.paris. ed pearsn education.2002.p5.

<sup>3</sup> -المحايطة، زولاناييف، الحموري، صالح سليم. إدارة الموارد البشرية Humman Resorces management. عمان: دار كنوز للمعرفة النشر والتوزيع، 2012. ص.20.



الشكل (02): يمثل إدارة الموارد البشرية<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - المحايطة، زولانايف، الحموري، صالح سليم. إدارة الموارد البشرية Humman Resorces management. المرجع السابق. ص. 21.

## 2. التطور التاريخي لتسيير الموارد البشرية:

تشهد آثار وكتابات الحضارات القديمة على وجود فكر يوجه الموارد البشرية في بناء هذه الحضارات كما تقدم الأديان السماوية فلسفات عميقة للموارد البشرية في مجال الأعمال، وربما يحتاج الأمر من الباحثين الحاليين إلى إيجاد الروابط الواضحة بينها وبين الممارسات المعمول بها حالياً.

فإن حقل إدارة الموارد البشرية تنشأ وتطور ضمن مراحل تاريخية، وسنعطي فيما يلي لمحة سريعة عن التطور التاريخي لإدارة الأفراد والموارد البشرية.

## 1- العصور القديمة:

لقد عرفت وظيفة الموارد البشرية منذ العصور القديمة فإنها ظهرت مع وجود الإنسان على هذا الكون، فعن طريق هذه الأخيرة تم تطبيق وظيفة التسيير والتي وجدت منذ الأزمنة الغابرة في تاريخ البشرية. فالأديان السابقة ومنها اليهودية والمسيحية، فالحضارات القديمة كالحضارة الإغريقية، اليونانية، حضارة ما بين النهرين والحضارة الفرعونية فكل هذه الحضارات تشهد بما حققته من نتائج مذهلة في مبادئ التسيير والإدارة المطبقة في قيادة الشؤون السياسية، في شق الطرق والبنائات الضخمة<sup>1</sup>، وتطوير أنظمة المحاسبة وما إلى ذلك كما مرست هذه العملية في المجال الإداري، حيث ظهرت نماذج إدارية وتنظيمية متقدمة في حضارة الصين القديمة، حيث عرف أقدم نظام في التاريخ لشغل الوظائف العامة على أساس عقد الاختبارات والمفاضلة بين المتقدمين لاختيار الأصلاح<sup>2</sup>.

<sup>1</sup>- إبراهيم، السعيد مبروك. نفس المرجع، ص. 16.

<sup>2</sup>- إبراهيم، السعيد مبروك. نفس المرجع، ص. 16.

**2- الثورة الصناعية**

ظهرت هذه الثورة في العالم الغربي في القرن 18م وظهرت في العالم العربي في القرنين التاسع عشر والعشرين وأهم ما كان يميزها ظهور الآلات والمصانع الكبيرة، واستغنائها أحيانا عن العمال، واحتياجها أحيانا إلى عمالة متخصصة، كما أدى ذلك إلى سوء ظروف العمل (ساعات عمل طويلة، ضوضاء، أتربة، أبخرة، وغيرها...).

**3- ظهور الحركات العمالية**

مع مساوئ الثورة الصناعية، كان على العمال أن يتحدوا في مواجهة أصحاب الأعمال، وظهر ذلك في شكل إنتفاضات عشوائية، ثم إضرابات منظمة، ثم انقلبت إلى تكوين اتحادات ونقابات عمال تطالب بحقوقهم وتتفاوض باسمهم فيما يخص الأجور، وساعات العمل.

**4- الإدارة العلمية**

حاول فردريك تايلور (Fredrick Taylor) أن ينظم العلاقة بين الإدارة والعمال وذلك من خلال عدة مبادئ أهمها: تصميم العمل وفق قواعد دراسات الحركة والوقت، والإختيار المناسب للعاملين، وتدريبهم، وإعطائهم أجور محفزة.<sup>1</sup>

**5- ظهور علم النفس الصناعي**

تلا حركة الإدارة العلمية اهتمام من علماء النفس بدراسة ظواهر معينة مثل الإجهاد والإصابات، وأهم ما ركزوا عليه هو تحليل العمل بغرض معرفة المتطلبات الذهنية والجسمية للقيام به، وركزوا أيضا على تطوير الاختبارات النفسية المناسبة للاختيار من بين المتقدمين لشغل الوظائف.

**6- ظهور حركة العلاقات الإنسانية**

<sup>1</sup> - ماهر، أحمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2007. ص. 44.

ركزت هذه الحركة على أن إنتاجية العاملين لا تتأثر فقط بتحسين ظروف العمل (مثل الإضاءة وساعات العمل)، بل وأيضاً بالاهتمام بالعاملين، والنمط الإشرافي عليهم، والخدمات المقدمة إليهم، ولقد ظهرت هذه الحركة كنتيجة لتجارب مصانع "هاوثورن" والتي أشرف عليها "إلتون مايو". (Elton Mayo).

#### 7- البدء في ظهور بعض ممارسات إدارة الأفراد

كانت أولى المنظمات أخذاً بمفاهيم الإدارة العلمية، وعلم النفس الصناعي، والعلاقات الإنسانية هي منظمات الجيش والحكومة (أي الخدمة المدنية).

#### 8- البدء في ظهور بعض المتخصصين في إدارة الأفراد

قامت بعض الشركات الكبيرة والأجهزة الحكومية والجيش بتوظيف عاملين متخصصين في الأنشطة المختلفة بدلاً من الأفراد، مثل المتخصصين في مجالات التوظيف والتدريب، والأجور وخدمات العاملين، والأمن الصناعي والرعاية الطبية والاجتماعية للعاملين.

#### 9- ظهور حركة العلوم السلوكية

أثرت هذه الحركة (التي ظهرت في النصف الثاني من القرن العشرين) على تطوير ممارسات الأفراد لكي تتواءم مع التطور في العلوم السلوكية، ومن أمثلتها إثراء وتعظيم الوظائف، وتخطيط المسار الوظيفي ومراكز التقييم الإدارية.<sup>1</sup>

#### 10- تدخل الدولة في القوانين والتشريعات

نشطت كثير من الدول في العقود الأخيرة من القرن العشرين في إصدار تشريعات تقنن بها العلاقة بين أصحاب الأعمال (أي المنظمات والشركات) والعاملين، ولقد ركزت هذه التشريعات على موضوعات من أهمها: الحد الأدنى للأجور، والتأمينات والمعاشات، والأمن الصناعي وصحة العاملين.

<sup>1</sup> - ماهر، أحمد. نفس المرجع. ص. 44.

**11- الشهادات المهنية**

ظهرت عدد من المنظمات العالمية التي تقدم شهادات مهنية في مجال إدارة الموارد البشرية مثل تلك الشهادات التي تقدم في مجالات المحاسبة والتمويل ويتقدم للحصول عليها أولئك الحاصلون على شهادات البكالوريوس، مع ضرورة نجاحهم في عدة امتحانات تضم فلسفة الموارد البشرية، وتخطيط القوى العاملة، والاختبارات، والتعيين، والتدريب، والأجور، والحوافز، ومزايا العاملين، وتقييم الأداء، والمسار الوظيفي. ويمكن أن تتعرف على مزيد من المعلومات عن الشهادات المهنية في مجال الموارد البشرية من خلال الموقع التالي: [www.hret.org](http://www.hret.org)<sup>1</sup>

فالمرحلة الأخيرة من مراحل تطورات إدارة الموارد البشرية وهي المرحلة المتقدمة والحديثة والمعاصرة وهي من بعد عام 2008، أو من بداية عام 2008 حيث بدأت الأزمة الاقتصادية العالمية الدولية والمسببة في الخسائر الفادحة للمكتبات ويعود ذلك إلى أزمة اقتصادية ومالية وأزمة الكوادر البشرية على كل المستويات العلمية والإدارية والعملية المتعلقة بإدارة الموارد البشرية.<sup>2</sup>

**3. أهمية تسيير الموارد البشرية**

تتبع أهمية الموارد البشرية في التنظيم من كونها أهم العناصر العملية الإنتاجية فيه ولا بد من توفير الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء المتميز لذلك يمكن القول أن توسع الإنتاج لا يكون بالتوسع الأفقي (زيادة عدد الموظفين وتقنية عالية من الآلات والمعدات) بل أن التوسع الرأسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المتحفزة والقابلة لعمليات التشكيل والتأهيل

<sup>1</sup> - ماهر، أحمد. نفس المرجع. ص. 45.

<sup>2</sup> - الحريري، محمد سرور. طرق واستراتيجيات تنمية وتطوير الموارد البشرية. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2012. ص. 27.

والتدريب. وترتبط أهمية إدارة الموارد البشرية بأهمية العنصر البشري نفسه ويقول عالم الإدارة بيتر دراكر بهذا الصدد أن إدارة الناس وليس إدارة الأشياء هي التي يجب أن تحتل الاهتمام الأول والرئيسي للمدير المتميز. وتعتبر الموارد البشرية هي العنصر الحاسم في تحقيق ما يسمى (بالميزة التنافسية للمكاتب).<sup>1</sup>

لذلك يعتبر المورد البشري أهم عناصر مدخلات العمل، فاستخدم العنصر البشري ما هو إلا عملية استثمار لتحقيق الفائدة والمنفعة للمكاتب، وتساهم في تنمية الجانب الاقتصادي والاجتماعي لكل بلد، وتكمن أهمية تسيير الموارد البشرية كآلاتي:

1- التحول في جودة الحياة وأسلوب المعيشة، والإقدام على وظائف مستخدمة وتقادم بعض الوظائف التقليدية يدعو إلى إدارة الموارد البشرية إلى مراجعة الهياكل الوظيفية، وشروط الاختيار والتوظيف.<sup>2</sup>

2- التغيير في القيم والتقاليد والعادات والتوسع في توظيف المرأة في وظائف عديدة والتساؤل حول أولويات التوظيف فيما إذا كانت للرجل أم المرأة.

3- تغيير تشريعات العمل بصورة دورية والحاجة لمراجعة مسؤوليات وواجبات وحقوق إدارة الموارد البشرية.

4- اجتياح التكنولوجيا وثورة المعلومات للعديد من الوظائف مما يتطلب إلغاء وظائف وإبدالها بأخرى جديدة.

5- الحاجة إلى تطوير الأداء لمواجهة المنافسة بين المكاتب وضرورة تقليص التكاليف مما يتطلب إعادة النظر في منظومة الأفراد في المكاتب ومراكز المعلومات.

6- مسؤوليات إدارة الموارد البشرية تجاه تحسين الإنتاجية لمواجهة التضخم والبطالة وتدهور البيئة وضعف العلاقات الإنسانية.

<sup>1</sup> - حسونة، فيصل. إدارة الموارد البشرية. ط2. الأردن: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2008. ص.ص. 12-13.

<sup>2</sup> - الحريري، رافد. اتجاهات حديثة في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014. ص. 42.

7- تزايد الأمراض المهنية والصحية للعاملين بسبب التحولات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية وغيرها ومسؤولية إدارة الموارد البشرية للعلاج والوقاية المستقبلية في المكتبات ومراكز المعلومات.<sup>1</sup>

8- تقديم النصح والإرشاد للمديرين التنفيذيين في الأمور المتعلقة بالعاملين.

9- تساعد المديرين على كشف الصعوبات والمشاكل الأساسية للقوى العاملة والمؤثرة على فاعلية التنظيم.

10- توفير جميع الإجراءات المتعلقة بالعمال لضمان الإنتاجية الأفضل والأداء الأعلى ومن هذه الإجراءات الخدمات إعداد وتهيئة الأفراد العاملين وإعداد البرامج التدريبية، إدارة الأجور والحوافز.<sup>2</sup>

#### 4. أهداف تسيير الموارد البشرية

تجتمع أهداف تسيير الموارد البشرية على كونها تسعى إلى تحقيق:

- 1- استقطاب المؤهلين من طالبي الوظيفة وترغيبهم الانضمام إلى العاملين فيها.
- 2- حسن اختيار الأفراد من المتقدمين للعمل في المكتبات.
- 3- الحفاظ على العاملين الجدد من البقاء في المكتبات.
- 4- وضع نظام حوافز فعال ومشجع.
- 5- تطوير قدرات ومهارات العاملين.
- 6- تدريب القوة العاملة ورفع كفاءتهم وإطلاعهم عن آخر التطورات في مجال عملهم.
- 7- مد يد العون والمساعدة للعاملين من أجل حملهم على تقديم أفضل الأداء لديهم.<sup>3</sup>
- 8- تحقيق التعاون الفعال بين العاملين لتحقيق أهداف المشروع.
- 9- توعية العاملين بمدى أهمية دورهم في تحقيق أهداف المكتبات الجامعية ودفعهم لبذل أقصى جهود ممكنة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الحريري، رافد، نفس المرجع. ص. 43.

<sup>2</sup> - إبراهيم، السعيد مبروك، نفس المرجع. ص.ص. 49-50.

<sup>3</sup> - الكوفي، محمد. إدارة الموارد البشرية. الأردن: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2015. ص. 26.

## 5. وظائف تسيير الموارد البشرية

إن أهم ما يميز نشاط إدارة الموارد البشرية حسب المفهوم الحديث عنها هو الشمولية ووظائفها لكافة العاملين في المنشأة على مختلف مستوياتهم الإدارية دون استثناء<sup>2</sup> وعلى هذا الاتجاه تتسم إدارة الموارد البشرية بالقيام بمختلف الأنشطة الوظيفية المتعلقة بالعاملين في المكتبات إذ أنها لا تختلف عن الوظائف التي تمارسها الإدارات الوظيفية الأخرى من حيث المهام الإدارية كالتخطيط والتنظيم والتحفيز والرقابة، غير أن كل من تلك الإدارات تمارس أنشطة فنية تتعلق بطبيعة الأداء المناط بها فإدارة العمليات يرتبط عملها الفني بإدارات النشاطات الإنتاجية والهندسية والفنية ... الخ، ولذا فإن إدارة الموارد البشرية يتركز اهتمامها في الأنشطة التخصيصية المتعلقة بالأفراد العاملين في المنظمة والتي تتضمن مايلي:

- 1- **تخطيط الموارد البشرية Humman Resouces plaining**: ويتعلق هذا النشاط في تحديد الاحتياجات المطلوبة من القوى العاملة في المنظمة بالكم والنوع وفقا لطبيعة النشاطات المراد انجازها في المكتبات.
- 2- **تحليل وتصنيف وتوصيف الوظائف**: ويرتبط هذا النشاط بتحليل الوظائف وتصنيفها وتوصيفها وتحديد الواجبات والمسؤوليات المناط بكل مستوى وظيفي معين في المكتبات.<sup>3</sup>
- 3- وهذه الوظيفة تهتم بالبحث عن العاملين في سوق العمل وتصنيفهم من خلال طلبات التوظيف والاختبارات والمقابلات الشخصية... الخ.
- 4- **تصميم أنظمة الحوافز**: وتهتم هذه الوظيفية بمنع مقابل وعادل لأداء متميز، ويمكن تحفيز العاملين على أدائهم الجماعي فتظهر الحوافز الفردية أو الجماعية.
- 5- **تصميم أنظمة مزايا وخدمات العاملين**: تهتم بمنح عاملها مزايا معينة مثل: المعاشات والتأمينات الخاصة والعجز والبطالة.

<sup>1</sup> - عباس، أنس عبد الباسط. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011. ص. 39.

<sup>2</sup> - عباس، أنس عبد الباسط. المرجع نفسه. ص. 31.

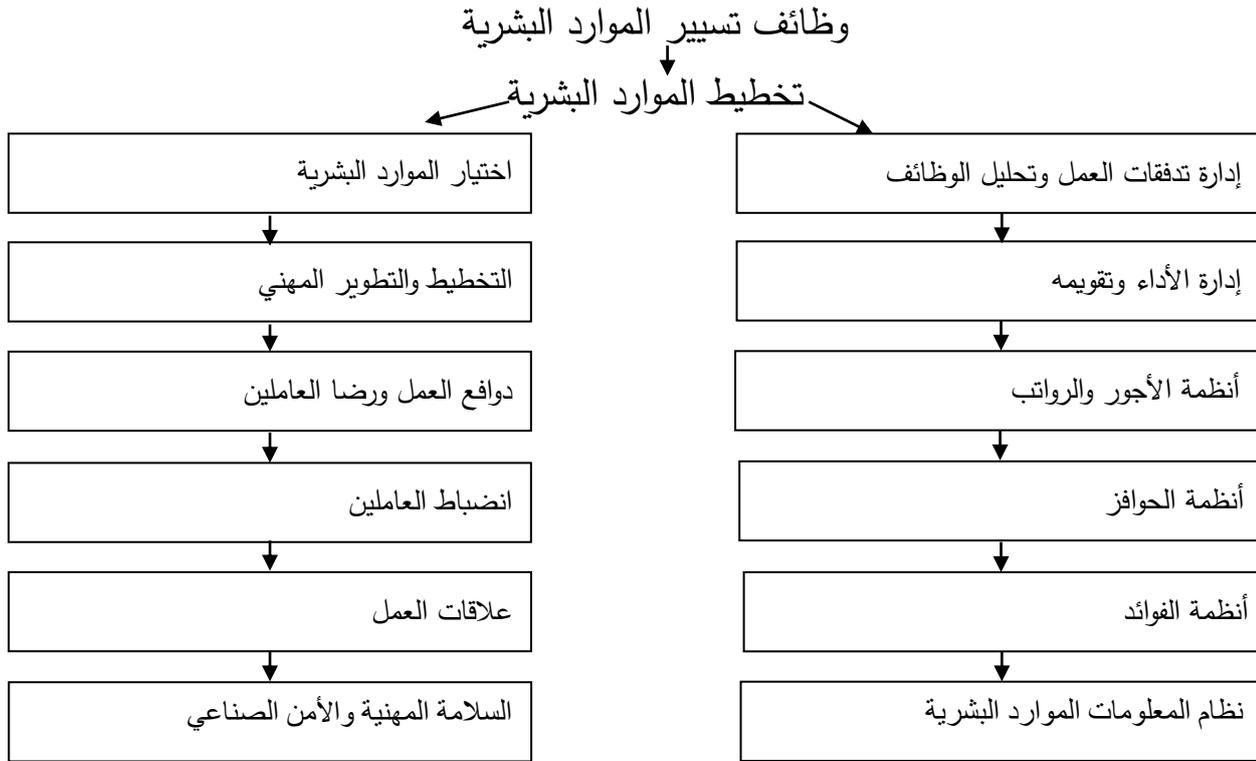
<sup>3</sup> - الخرشنة، ياسين كاسب، حمودة، خيضر كاظم. إدارة الموارد البشرية: Human Resouces management. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2006. ص. 31.

6- **تقييم الأداء:** كل المكتبات الجامعية تقريباً تهتم بتقييم أداء موظفيها ويتم ذلك من خلال أساليب معينة وغالباً ما تقوم بتقسيم الرؤساء المباشرين بهدف التعرف على الكفاءة العامة للعاملين وبغرض التعرف على أوجه القصور في الأداء.

7- **التدريب:** إذ تمارس الجامعة أنشطة التدريب بغرض رفع كفاءة ومعارف ومهارات العاملين وتوجيه واتجاهاتهم نحو أنشطة معينة ويتعين على أن المكتبات الجامعية أن تحدد احتياجات المرؤوسين للتدريب وأن تستخدم الأساليب والطرق المناسبة وأن تقيم فعالية هذا التدريب.

8- **تخطيط المسار الوظيفي:** تهتم هذه الوظيفة بالتخطيط للحركات الوظيفية المختلفة للعاملين في المكتبات الجامعية وعلى الأخص فيما يمس النقل والترقية والتعرف على نقاط القوى ونقاط الضعف لدى العاملين.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الكلالدة، طاهر محمود. الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2011. ص.ص. 24-25.



شكل رقم (3): وظائف تسيير الموارد البشرية

من إعداد الطالبة: خويلدات، إيمان. أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية. مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر: ورقلة: اقتصاد وتسيير بترول، جامعة قاصدي مرباح: 2014.

## 6. تنظيم تسيير الموارد البشرية:

ليس هناك قواعد ثابتة أو محددة يتم تنظيم إدارة الموارد البشرية على أساسها ولكن يوجد عدد من العوامل يجب أن تؤخذ بعين الاعتبار قبل أن تقرر أية مكتبة هيكل تنظيمي مناسب لها، وتتحصر هذه العوامل فيمايلي:

1- أسلوب وإجراءات العمل في المكتبات ومراكز المعلومات: فوظيفة إدارة الموارد البشري في المكتبات الجامعية في الإنتاج المستمر تختلف عنها في مكتبات الإنتاج المقطع بسبب الاستقرار النسبي للنوع الأول من الإنتاج والتغيير النسبي للنوع الآخر.

2- حجم المكتبات الجامعية وعدد العاملين فيها: قد يكون من المناسب وجود إدارة متخصصة للموارد البشرية تتمتع بقدر كبير من اللامركزية إذا كان عدد العاملين كبيرا.

3- فلسفة الإدارة العليا ومدى إيمانها بأهمية وجود إدارة مستقلة تعني بوظيفة إدارة الموارد البشرية.<sup>1</sup>

4- التنظيم العام للمكتبات الجامعية فحجمها ليس هو العامل الوحيد المؤثر على تنظيم الجهاز المشرف على شؤون إدارة الموارد البشرية.<sup>2</sup>

## 7. مؤهلات تسيير الموارد البشرية:

إن أية منظمة أو فروعها أو أقسامها مهما كان حجمها فإن توفر الإمكانيات لا يكون كافيا لوحده إن لم تكن هناك قيادة مؤهلة وخبيرة على وضع الأمور في نصابها الصحيح ، ومتمكنة من السيطرة على جميع المشاكل العابرة أو التي تحتاج إليها لحلها أو لمعالجتها إلى التآني والحكمة، أما فيما يخص إدارة الموارد البشرية وفي ضوء أهميتها وضرورتها فهي بحاجة إلى كم من الخبرة والمهارة والكفاءة في من يديرها، فالإدارة العليا قد تضع كل ثقلها المعنوي ومستوى عال من الثقة في مدير إدارة مواردها البشرية لأن القدرة العالية التسيير بالمكتبات والانتقال بها إلى مستوى عال من تملك الميزات التنافسية مع المكتبات الأخرى،

<sup>1</sup>- الخطيب، أحمد، الخطيب، رداح. التدريب: المبني على المعرفة. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2016. ص.ص. 169-170.

<sup>2</sup>- عبد الباقي، صلاح الدين محمد. المرجع نفسه. ص. 69.

من خلال عملها على تشكيل نخبة من العاملين المتمكنين بمهارتهم وحنكتهم بالعمل والإبداع والتميز مما يشكل ذلك قيمة مضافة لهذه المكتبات على غيرها من المكتبات الأخرى.<sup>1</sup>

### 8. تحديات تسيير الموارد البشرية:

تواجه إدارة الموارد البشرية الكثير من التحديات وخاصة في ظل تطور أهداف وعمليات إدارة الموارد البشرية وتعقد عملياتها ومن أهم تلك التحديات:

1- التطور التكنولوجي الذي استتبع إجراء تغييرات في الهياكل التنظيمية والبناء التنظيمي للمكتبات الجامعية.

2- التنوع الثقافي والذي يعود إلى الفروقات المدركة بين العاملين من حيث العمر والتخصص في العمل والمهنة والجنس وغير ذلك.

3- منح العاملين امتيازات لم تكن موجودة سابقاً كالتأمين الصحي ورعاية الأطفال والمساعدات التعليمية مما أثر على زيادة تكلفة العاملين.

4- ضرورة وضع إستراتيجية إدارة الموارد البشرية والتي تعد جزءاً لا يتجزأ من إستراتيجية المكتبات الجامعية.

5- نشر المعرفة والابتكار، وهو ما يتطلب ضرورة توزيع ونشر المعارف والأفكار المبتكرة بين الفروع المختلفة للمكتبات بغض النظر عن منشأها أو مصادرها.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - المحاسنة، إبراهيم محمد. إدارة وتقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق. الأردن: دار بربر للنشر والتوزيع، 2013. ص. 46.

<sup>2</sup> - جودة، محفوظ أحمد. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010. ص. 43.

## خلاصة

ومن خلال ما تم التطرق إليه يمكن تلخيصه في أن الموارد البشرية تتعلق بمجموعة من المؤهلات والوظائف التي تساعد على تنفيذ مهامها أو أنشطتها المتعلقة بالموارد البشرية والتي تحتاج إليها المكتبات الجامعية لممارسة وظائفها في ظل بيئة متغيرة، والعمل على استخدام تلك الموارد استخداما فعالا لتحقيق أهدافها داخل المكتبات.

فالموارد البشرية في المكتبات الجامعية تواجه تحديات وتغيرات سريعة إلا أنها لها أهداف تسعى إلى تحقيقها داخل المكتبة لتحقيق كفاءة عالية وأداء جيد يساعدها على الاستمرار والبقاء.

المبحث الثاني: التحفيز وإدارة العاملين في المكتبات الجامعية:

تمهيد.

1- المكتبات الجامعية

1-1- مفاهيم أساسية

1-2- الأهمية

1-3- الأهداف

1-4- الوظائف

1-5- السمات

2- التحفيز وإدارة العاملين في المكتبات الجامعية

2-1- تعريف إدارة العاملين في المكتبات الجامعة

2-1-1- تعريف التحفيز في المكتبات الجامعية

2-1-2- تعريف العقاب في المكتبات الجامعية .

2-2- أنواع التحفيز والعقاب في المكتبات الجامعية .

2-3- عوامل الاهتمام بإدارة العاملين

2-4- أهمية إدارة العاملين

2-5- الوضع التنظيمي لإدارة العاملين

2-6- البيئة لإدارة العاملين

3- دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المكتبة الجامعية

4- أصناف إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية

5- أنشطة إدارة العاملين

خلاصة.

تمهيد:

الجامعة مؤسسة تعليمية مجتمعية، تتركز رسالتها في التعليم والبحث العلمي وخدمة المجتمع.

وبالتالي فالمكتبات الجامعية من بين المؤسسات الثقافية التي تساعد في تقديم المعلومات العلمية الأكاديمية للمستفيدين والباحثين في مختلف المجالات والتخصصات الموجودة فهي تحتاج إلى توفير إمكانيات مادية وبشرية لتحقيق أهدافها ووظائفها. وتحتاج المكتبات الجامعية في إدارة عاملها إلى إدارة سليمة حتى تنهض برسالتها وتحقق أهدافها، وبالتالي يعتبر المورد البشري أحد الركائز الأساسية للمكتبة الجامعية، هذا لأن نجاحها مرتبط بمدى إنتاجية وتحسين أداء العاملين.

فلم تعد إدارة العاملين التقليدية منحصرة في عمليات روتينية أثناء التوظيف، بل أضيف لها أبعاد متداخلة تضم المعرفة العالمية الإدارية منها السلوكية والاجتماعية. وسنحاول في هذا الفصل معرفة إدارة العاملين بالمكتبات الجامعية والأنشطة التي تقوم بها تجاه العاملين.

## 1- المكتبات الجامعية:

## 1-1- مفاهيم أساسية:

لقد عرف معجم المصطلحات المكتبات والمعلومات المكتبات الجامعية بأنها: "مكتبة لخدمة الجامعة والمجتمع من المثقفين والمتعلمين، تحتوي على العديد من الكتب العلمية والدوريات والقواميس والموارد الأخرى، بغرض التعليم والثقافة العامة.<sup>1</sup>

كما يرى البعض بأن المكتبة الجامعية مرتبطة بالمكتبات الأكاديمية وتمثل جزءا منها حيث تشير بعض الدراسات بأن المكتبات الأكاديمية عبارة عن المكتبات الموجودة في معاهد التعليم العالي و الجامعي.<sup>2</sup>

واعتبرت كذلك مكتبات متخصصة في مجال دراستها فكلية الطب وكلية الهندسة في مجال الهندسي وأحيانا يتم التعاون بين الجامعات من خلال شبكات معلومات محلية وعالمية وتبادل الرسائل والبحوث والمقالات... الخ.<sup>3</sup>

وعرفت كذلك تلك المكتبة التي تكون تابعة لجامعة أو كلية أو لمعهد علمي... الخ، وتعمل على تسيير الإفادة من مقتنياتها للباحثين وأعضاء هيئة التدريس وطلاب هذا الكيان الأكاديمي على مختلف مستوياته الدراسية.<sup>4</sup>

كما تعرف أيضا المكتبة الجامعية مؤسسة علمية وثقافية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين الذين ينتسبون إلى هذه الجامعة أو الكلية أو المعهد، وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها لأغراض الدراسة أو العمل، وحتى تتمكن من الإسهام بشكل فعال في تحقيق أهداف الجامعة في التدريس والبحث العلمي لابد من أن تتوفر فيها عناصر النجاح التي تركز على:

<sup>1</sup> - قاري، عبد الغفور عبد الفتاح . معجم المصطلحات المكتبات والمعلومات: انجليزي- عربي. الرياض: مطبوعات مكتبة الملك الفهد الوطنية، ص. 289.

<sup>2</sup> - عميوي، محمد عوده، المالكي، مجبل لازم. المكتبات النوعية: الوطنية، الجامعية، المتخصصة، العامة، المدرسية. عمان: مؤسسة الوراق، 2006. ص. 31.

<sup>3</sup> - هاني، محمد. المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات والتوثيق. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2014. ص. 86.

<sup>4</sup> - المدادحة، أحمد نافع. أنواع المكتبات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011. ص. 102.

- أ. توفير مصادر المعلومات اللازمة للتعليم والبحث بشكل متوازن.
- ب. استخدام أساليب فنية في معالجة وتنظيم موارد المكتبة.
- ج. تطبيق تقنيات المعلومات الحديثة.
- د. تناسب عدد العاملين مع عدد المنتسبين إلى الجامعة.
- هـ. تلاءم مباني المكتبة مع استخداماتها.

وإضافة إلى ما تقدمه لا بد أن تحرص المكتبة الجامعية على مواكبة التطورات التي تطرأ على المناهج الدراسية في الجامعة بحيث يكون هناك تكامل بين ما يقدمه الأساتذة في قاعة الدرس وبين المعلومات التي تقدمها المكتبة حتى لا تكون هناك فجوة بينهما تؤدي إلى الابتعاد عن المكتبة.<sup>1</sup>

كما تعتبر بأنها مكتبة متميزة لأنها تقدم المراجع التي تخدم الدراسات العليا والمراجع المهنية المتقدمة.<sup>2</sup>

وتعرف بأنها تلك المكتبة الجامعية بأنها تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات، وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة للمجتمع الأكاديمي المكون من الطلبة والمدرسين والإداريين العاملين في الجامعة وكذلك المجتمع المحلي.<sup>3</sup>

وتم تعريفها بأنها الوسيلة التي يكتسب بها الفرد المعارف والمهارات والخبرات المكتبية التي تمكنه من الاستخدام الواعي والمفيد لمختلف أوعية المعلومات لتحقيق أغراض الدراسة أو البحث أو الاطلاع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- الياسري، أروى عيسى. حوسبة المكتبات الجامعية. عمان: دار دجلة، 2010. ص.34.

<sup>2</sup>- إسماعيل، وائل مختار. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات: Administer et management of libraries et information centres. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2012. ص. 249.

<sup>3</sup>- مهران، ميساء محروس أحمد. مدخل إلى دراسة علم المكتبات والمعلومات الإسكندرية: مركز الإسكندرية للكتاب، 2010. ص. 19.

<sup>4</sup>- جادو، إيهاب مصطفى محمد: برنامج مقترح لإكتساب مهارات استخدام المكتبة المدرسية لطلاب المدارس الثانوية في ضوء مفهوم المكتبة الشاملة. رسالة ماجستير: القاهرة: معهد الدراسات والبحوث التربوية، جامعة القاهرة: 2001. ص. 55.

وتعرف بأن اختلاف أشكال وأنواع المكتبات الجامعية بمختلف المعاهد العليا التي تخدمها تلك المكتبات، فهناك مكتبات المعاهد المتوسطة الزراعية والتجارية والصناعية ومعاهد المعلمين وغيرها من المعاهد المهنية والتي يدرس فيها الطلاب عادة لمدة سنتين بعد الثانوية وهناك المكتبات الجامعية المركزية والمكتبات الجامعية في الكليات الجامعية وهي أكثر تخصصاً.<sup>1</sup>

ويمكن للمكتبات الجامعية أن تلعب دوراً تنموياً رائداً بمجتمعها المحلي، بتقديم الدعم البشري والمادي للمساهمة في حل بعض المشكلات المرتبطة بمحو الأمية الألفبائية أو الأمية الحاسوبية أو تلك المرتبطة بتطوير البحث العلمي من خلال توفير مصادر المعلومات وتدعيم المناهج الدراسية وتدعيم الأنشطة البحثية.<sup>2</sup>

وتتكفل بتزويد الطلبة والأساتذة الباحثين بالوثائق الضرورية للدراسة<sup>3</sup> والمكتبات الجامعية يمكن أن تلعب دوراً تنموياً رائداً بمجتمعها المحلي بتقديم الدعم البشري والمادي للمساهمة في حل بعض المشكلات.<sup>4</sup>

ومن خلال هذه التعريفات نستنتج أن المكتبة الجامعية بمثابة القلب النابض للجامعة لما تحتويه من أوعية معلوماتية، مهمتها الأساسية التشجيع على البحث العلمي والتعليم الجامعي بكل مستوياته وذلك ضمن مناهج مقرر.

## 1-2- الأهمية:

تعد المكتبة الجامعية العمود الفقري للجامعات الحديثة ونظاماً فرعياً مهماً يساهم في تحقيق أهدافها ورسالتها، إذ يتوقف نجاح العملية التعليمية والبحثية فيها على توافر مكتبة حديثة متطورة ومنظمة بطريقة سليمة تيسر الاستفادة من مجموعاتها، ويرجع السبب الرئيسي

<sup>1</sup> - غانم، حسن صالحن جلامنة، عمار عبد الله. المدخل إلى المكتبات والمعلومات. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013. ص. 107.

<sup>2</sup> - عشري، نجلاء عبد الفتاح طه. التقنيات الحديثة وأثرها في المكتبات الإسكندرية: دار الوفاء لعنوا الطباعة والنشر، 2014. ص. ص. 471-472.

<sup>3</sup> - Lamizet. Bernard, Silen, Ahmed. Dictionnaire ency clopédique des sciences de l'information et de la communication. Paris: ellipses, 1997, P.64.

<sup>4</sup> - <http://book.google.com/books?id=ajM...sec=fromtcover> 2018/03/06.

في هذه الأهمية إلى ما توفره المكتبة من مصادر معلومات حديثة خدمة لأفراد المجتمع الجامعي (أعضاء هيئة التدريس وطلبة وباحثين)، أو تلبية لحاجاتهم المعلوماتية المختلفة، وما تقدمه لهم من خدمات معلوماتية رفيعة المستوى لتسهل عليهم عملية الإفادة من المعلومات المتوافرة، وإلى أنها تعمل جاهدة وبصفة مستمرة على تحسين هذه الخدمات وتطويرها بما يتناسب مع دورها الأكاديمي.<sup>1</sup>

وتبرز أهمية المكتبات الجامعية من خلال مساهمتها الفعالة في مجالات الدراسة والبحث فالجامعة كمؤسسة تعليمية أركانها الرئيسية ثلاثة: أستاذ وطالب ومكتبة. ويتوقف نجاح العملية التعليمية أو فشلها على مدى وجود مكتبة علمية متطورة ومنظمة تعمل على تسيير سبل الاستفادة من مجموعاتها وبالتالي فالجامعة كمؤسسة تعليمية وظيفتها الأساسية ثلاث<sup>2</sup> أبعاد هي:

أ. نقل المعرفة

ب. إيداع المعرفة

ج. خدمة المجتمع<sup>3</sup>

### 1-3- الأهداف:

تهدف المكتبة الجامعية إلى خدمة مجتمعها الأكاديمي من خلال مايلي:

- اختيار وتوفير المواد المكتبية المختلفة والمناسبة التي تساهم في دعم وتطوير المناهج الدراسية المقررة والبرامج المختلفة في الجامعة.
- تسيير سبل الدراسة والقراءة والبحث للطلبة والمدرسين والباحثين.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد. المكتبة ومهارات استخدامها. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص 66.

<sup>2</sup> - إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2014. ص. 16.

<sup>3</sup> - المدادحة، أحمد نافع، حسن، محمود مطلق. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2012. ص. 38.

<sup>4</sup> - مهران، ميساء محروس أحمد، المرجع نفسه، ص. 20.

- تنظيم المجموعات وذلك إعداد الفهارس إليها ووضع النفقات الإرشادية التي تعاون القراء في الحصول عليها.
- تقديم الخدمات المكتبية للقراء لخدمات الإعارة بأنواعها والخدمات المرجعية والبيبلوجرافية وكذلك إعداد برامج تدريب القراء على كيفية استخدام المكتبة.
- المساهمة في نقل التراث الفكري العلمي وذلك بتبادل الأبحاث العلمية والمعلومات التي تساعد الطالب الباحث والأستاذ على أداء رسالته العلمية ومعرفة مدى ما وصلت إليه المجتمعات الأخرى من تقدم ورقي في مجالات المعرفة المختلفة.
- المشاركة في تطوير علم المكتبات عن طريق تدريب العاملين في حقل مستواهم المهني وكذلك بتشجيع إقامة المعارض وعقد المؤتمرات والندوات وإلقاء المحاضرات والبحث في كل ما يساهم في تطوير المكتبات والمعلومات.<sup>1</sup>
- حماية التراث الإنساني والحفاظ على نتاج الفكر البشري.
- تعليم وإعداد كفاءات بشرية متخصصة قادرة على تحمل مسؤوليات الحياة العملية.
- القيادة الفكرية وخدمة المجتمع.
- تفسير وتبسيط نتائج البحوث العلمية.
- النشر: إذ لا يقتصر مهمة الجامعة على إجراء البحوث وإعداد الباحثين وإنما تمتد إلى نتائج البحوث التي تجريها عن طريق وسائل النشر المعروفة؛ وتعد مطبعة الجامعة وسيلة هامة من وسائل نشر بحوث أعضاء هيئة التدريس.<sup>2</sup>
- توفير مصادر المعلومات التي تخدم المقررات الدراسية وتكمن في احتياجات البحث للطلاب والأساتذة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المدادحة، أحمد نافع. المرجع نفسه، ص.ص. 100-101.

<sup>2</sup> - الشريف، عبد الله محمد. مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات. الإسكندرية: مؤسسة الثقافة الجامعية، 2007. ص. 181.

<sup>3</sup> - النقيب، متولي. مهارات البحث عن المعلومات: إعداد البحث في البيئة الرقمية. مصر: دار المصرية اللبنانية، 2008. ص. 287.

- القيادة الفكرية وخدمة المجتمع.<sup>1</sup>

#### 1-4- الوظائف:

إن عليها أن تؤدي الوظائف التالية حتى تتماشى مع أهداف الجامعة في التعليم والبحث.

- يجب على المكتبة أن تجمع وتحفظ المواد المكتبية اللازمة لتنفيذ أهداف الجامعة في التعليم والبحث وخدمة المجتمع.

- يجب أن تزود المكتبة بصيغة كاملة من المكتبيين الفنيين.

- تنظيم المصادر المكتبية بغرض الاستخدام الفعال لها من جانب رواد المكتبة.

- ينبغي أن يكون مكان المكتبة ملائماً ومجهزاً تجهيزاً كافياً ومناسباً بغرض الاستخدام السريع والسهل للمواد المكتبية.

- أن يكون هناك توافق وانسجام مع سياسة الجامعة التعليمية والإدارية فالمكتبة ليست غاية في حد ذاتها وهي جزء من الجامعة تؤثر فيها وتتأثر بها.

- ضرورة توفير ميزانية كافية تتيح للحصول على الكتب والمواد الجديدة وتساعد المكتبة على تنظيم وإدارة المواد المكتبية.<sup>2</sup>

- الإعداد الفني للمجموعات من فهرسة وتصنيف وبيبلوغرافيات وتكثيف واستخلاص وغيرها من العمليات التي تساعد على حسن تنظيمها وتساعد على الوصول إليها في أقل وقت وجهد من خلال تحليلها وحفظها وصيانتها.

- التعاون مع الشبكات المعلومات الوطنية والأجنبية والمساهمة في نجاح شبكة المعلومات الوطنية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - سيد الهادي، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات: دراسات في الإعداد المهني والبيبلوجرافيا والمعلومات. طبعة مزيده ومنفحة. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتابين 1998. ص.188.

<sup>2</sup> - عبد الهادي، محمد فتحي. دراسات في المكتبات والمعلومات. الرياض: دار المريخ، 1988. ص.ص. 158-161.

<sup>3</sup> - هاني، محمد. المكتبة والمجتمع: أنواع المكتبات وأثرها على قيام الحضارات. كفر الشيخ: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2014. ص. 104.

- خدمات القراء وتسهيل خدمات الإعارة بأنواعها: الخدمات المرجعية خدمات  
البيبلوغرافيا وبرامج تدريب القراء... الخ.<sup>1</sup>

### 1-5- السمات:

هناك بعض السمات التي تتميز بها المكتبة الجامعية منها:

- ضخامة حجم المجموعات إذ يلاحظ أن المكتبة الجامعية هي في الأغلب مكتبة تضم  
مجموعات كبيرة من مصادر المعلومات وهناك عديد من المكتبات الجامعية التي حظيت  
المليون مجلد منذ فترة طويلة وهي تأتي بعد المكتبة الوطنية من حيث الحجم إن تتفوق  
عليها في بعض الأحيان.

- تعد مصادر المعلومات التي تكتنيها المكتبة الجامعية إذ عادة ما تحصل المكتبة  
الجامعية على الكتب والدوريات والمخطوطات الجامعية والنشرات والتقارير بالإضافة إلى  
المواد السمعية والبصرية والمصغرات والمواد التي في شكل محسوب وفي شكل مليزر  
لدرجتي الماجستير والدكتوراه.<sup>2</sup>

- مكتبة مفتوحة النهاية بمعنى ليس هناك حد يفقد عنده حجم المجموعات لأن المعرفة  
البشرية لا تتوقف عند حد معين.

- شمولية التجميع أي أنها تختار كل الإنتاج الفكري العالمي وفي كافة فروع المعرفة  
البشرية. ونجد أن في هذه المميزات المختلفة ما يوضح التزام مكتبة الجامعة بمساندة  
ثلاث وظائف وهي البحث والحفظ والتعليم.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- الترتوري، محمد عوض. إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية. عمان: دار الحامد، 2008. ص. 162.

<sup>2</sup>- عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات العربية بين الواقع والمستقبل. القاهرة: مكتبة الدار العربية للكتاب، 1998. ص. 44.

<sup>3</sup>- النوايسة، غالب عوض. تنمية المجموعات المكتبية والمكتبات ومراكز المعلومات. ط3. مزيدة ومنقحة. عمان: دار الفكر ناشرون وموزعون،  
2010. ص. 65.

## 2- إدارة العاملين في المكتبات الجامعية:

## 2-1- تعريف إدارة العاملين في المكتبات الجامعة:

تعرف إدارة العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات بأنها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المكتبة أو مراكز المعلومات من القوى العاملة كما ونوعا، مع الإفادة منها بأعلى الكفاءات وتعرف أيضا بأنها نشاط أو وظيفة محور عملها العنصر البشري وكل ما يتعلق به منذ ساعة تعيينه إلى غاية انتهاء عمله أو خدمة فهي تسعى إلى توفير القوى العاملة اللازمة عن طريق التخطيط كما تعمل على وضع القواعد السليمة لمعاملة العنصر البشري معاملة إنسانية ومساعدته على تحقيق رغباته وطموحاته.

وتهدف إدارة العاملين إلى الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية للعاملين في المكتبة أو مراكز المعلومات.

ومن خلال تحسين قدراتهم وبالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>1</sup>

## 2-2-1- تعريف التحفيز في المكتبات الجامعية :

تختلف وجهات النظر حول التحفيز و لكن مما يجدر بنا التنويه له أنه ذلك الاختلاف يظهر بصورة شكلية بحيث يمكن ملاحظة الاتفاق في المضمون الا ان هناك اختلاف بين العلماء الباحثين في تحديد مفهوم الحوافز فمنهم من يعرفها :

1- أنها مثيرات تحرك السلوك الانساني و تساعد توجيه الأداء حينما يصبح الحصول على الحوافز مهما بالنسبة للفرد.<sup>2</sup>

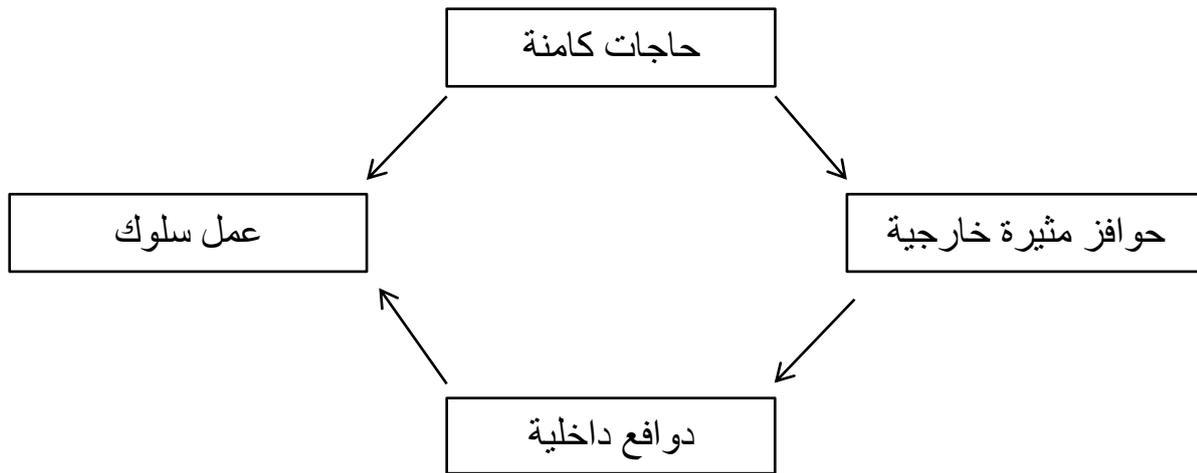
2- الحوافز بأنها المقابل المادي و المعنوي الذي يقوم للأفراد كتعويض عن أدائهم المتميز و بالتالي فان التعويض الذي يحصل عليه الفرد كمقابل لأدائه المتميز يسمى حافز أو مكافئة ، و يحتاج الأمر ان تكون ادارة المؤسسة ( من خلال مدير الموارد البشرية و المديرين التنفيذيين ) قادة على قياس أداء العاملين لديهم بحيث يكون الحافز على قدرة كفاءة في الأداء .<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء، 2011. ص. 277.

<sup>2</sup> السلمي، علي، إدارة الموارد البشرية، القاهرة، مكتب غريب 1992، ص 209.

<sup>3</sup> ماهر، أحمد، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، الدار العربية، 2009، ص 248.

يمكن اعتباره وسيلة لتحريك دوافع الأفراد ليسلك سلوكا ما من أجل إشباع الحاجة المثارة ،  
و هذا ما نجده في الشكل التالي :



الشكل رقم ( 4 ) حلقة السلوك الانساني<sup>1</sup>

## 2-1-2- تعريف العقاب في المكتبات الجامعية :

### العقاب في المكتسبات :

**مفهوم العقاب :** يعرفه بأنه التخويف أو هو منع العاملين بالقيام بكل ما من شأنه مخالفة لقواعد العمل أو التعاون في المسؤوليات و ذلك من أجل الحفاظ على تنظيم سير العمل و حماية الممتلكات من العدو الاساءة كما ان تطبيق نظام العقوبات التأديبية عادة ما يوفر انتاجية مرتفعة على المدى القصير و لكنه يؤثر في معنويات العاملين و يجعل كثرة الغياب، و عرقلة و تقييد الانتاج ، و انتشار روح الاستياء من العمل و ظروفه و علاقاته ، و كثرة الشكاوي و التظلمات أمرا شائعا يعكس سلبا على معدل الأداء .

## 2-2- أنواع التحفيز والعقاب في المكتبات الجامعية :

### أ/ أنواع الحوافز :

تتعدد جوانب الحوافز و أبعادها و لا يمكن استخدام حافز واحد لتحفيز جميع الأشخاص و يرجع ذلك الى اختلاف الحاجات الانسانية و درجات الاتباع التي يحتاجها كل فرد .

### و للحوافز نوعان :

<sup>1</sup> صالحى ، أحمد ، كنزة كربوسة ، أهمية تحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة ، دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ، منكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس : ورقة : قسم العلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح ، 2013 ، ص 04 .

- الحوافز الايجابية .
- الحوافز المادية .
- الحوافز الايجابية : للحوافز الايجابية ثلاثة أنواع رئيسية :

- الحوافز المادية
- الحوافز المعنوية ( غير النقدية )
- حوافز الخدمات الاجتماعية<sup>1</sup>
- الحوافز السلبية :

تسعى الحوافز السلبية الى التأثير في السلوك العاملين من خلال مدخل العقاب و الردع و التخويف أي من خلال العمل التأديبي الذي يتمثل في جزاءات مادية كالحصم من الأجر أو العرمان من العلاوة<sup>2</sup>

#### ب / أنواع العقاب :

و يمكن تقسيم أنواع العقاب أو الجزاءات التي تأخذ بها المنشآت الى اربعة أقسام رئيسية هي :

- جزاءات معنوية تتمثل في التأنيب أو لفت النظر أو الانذار الشفهي و الشيء المشترك في هذا النوع من الجزاءات أنها توجه و قد يصل الانذار عن تكرار المخالفة الى حد الانذار بالفضل دون مكافأة أو تعويض<sup>1</sup>.

- جزاءات مالية و تتمثل في اقتطاع جزء من أجر العامل أو راتبه باعتباريات هذا الاقتطاع أو الحسم عقوبة للعامل عن المخالفة التي ارتكبها .

- جزاءات أدبية و تتمثل في الوقف عن العمل لمدة محددة أو النقل الى قسم آخر ، أو خفض من الراتب أو خفض الدرجة ، أو الحرمان من العلاوة ، أو التأجيل موعد استحقاقها ، أو الفصل من المنشأة<sup>1</sup>.

( http://www.hr.mjtm3.com/vb/showthread.php(t=22) تاريخ الاطلاع 2018/04/24 )  
<sup>2</sup> منصور ، علي محمد ، مبادئ الادارة أسس و مفاهيم ، القاهرة : مجموعة النيل العربية ، 1999 ، ص 34 .  
<sup>1</sup> شاويلث ، مصطفى نجيب ، ادارة الموارد البشرية ، ط 2 ، عمان : دار الشروق ، 2007 ، ص 47 .  
<sup>1</sup> شاويلث ، مصطفى نجيب ، ادارة الموارد البشرية ، ط 2 ، عمان : دار الشروق ، 2007 ، ص 49 .

## 2-3- عوامل الاهتمام بإدارة العاملين:

- الزيادة في حجم ودرجة تعقيد بالمكتبات.
- الحاجة إلى التعريف بالتدريب والتوجيه وتقييم الأداء.
- تعدد التشريعات والتعليمات المتعلقة بالعاملين.
- استعمال طرق حديثة في تنظيم الوظائف بالمكتبة.
- استخدام نظم معقدة مرتبطة بتقويم الأداء والترقية.
- تغير أنواع الخدمة التي يجب أداءها في المكتبات.<sup>1</sup>

## 2-4- أهمية إدارة العاملين في المكتبات الجامعية:

- تعتبر إدارة العاملين الجهة المعنية التي تشرف على عملية الاستثمار من خلال تنمية الأداء الإنساني.
- تتصف بالصعوبة، وذلك لأنها محو عملها العنصر البشري الذي يعد أكثر عناصر الإنتاج قلبا.
- طبيعة إدارة العاملين تتميز بالحركة لأن وظائفها تظل أنشطة كافة الوحدات الإدارية للمكتبة.
- من خلال إدارة العاملين تستطيع الإشراف عليهم وتنميتهم وتطويرهم.
- إمكانية حل المشكلات للعاملين بالمكتبات مع تقديم الرأي في كيفية التعامل.

## 2-5- الوضع التنظيمي لإدارة العاملين في المكتبات الجامعية:

إن الوضع التنظيمي لإدارة العاملين في المكتبات الجامعية في الأصل وظيفة أي مدير أو رئيس في المستويات الإدارية المختلفة للمكتب فمدير أو الرئيس هو المسؤول الأول عن إدارة مؤوسيه والإشراف عليهم والتعامل معهم وحل مشكلاتهم في العمل، إلا أنه وبسبب تضخم حجوم المكتبات الجامعية ووحداتها الإدارية، والزيادة الكبيرة في إعداد

<sup>1</sup> - الهادي، محمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. ط2. مزيدة ومنفحة. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1990. ص. 251.252.

العاملين فيها، والتحول الإيجابي في نظرة إدارة هذه المكتبات نحو العاملين وقضاياهم المختلفة، و رغباتهم من التخفيف من وطأت أعباء إدارة العاملين عليها، والتفرغ لمسائل الإنتاج والتطوير الخدمات المعلوماتية قد استندت وظيفة إدارة العاملين إلى وحدة إدارية متخصصة في هذا المجال في الوقت الحاضر.<sup>1</sup>

وأصبحت هذه الوحدة ترتبط مع الإدارة العليا في كثير من المكتبات الكبيرة، وتقع على نفس الإدارات الأخرى فيها مثل إدارة الخدمات الفنية وإدارة خدمات المعلومات، وإدارة العلاقة العامة وغيرها.

ففي حالة المكتبة متوسطة الحجم فقد تكون إدارة شؤون الأفراد على شكل قسم أو كلية فمهما يكن وضع المكتبة فإنه من اللازم أن تتمتع إدارة شؤون الأفراد بسلطات مناسبة حتى تتمكن من تطبيق السياسات المتعلقة بشؤون الأفراد على النحو الأمثل، إن وجود إدارة أو قسم خاص بإدارة الأفراد لا يعني إطلاقاً دور مدير المكتبة أو مدراء أو رؤساء الأقسام في الإدارة المباشرة لمرؤوسيتهم، وتبرز هنا أهمية الدور الاستشاري لإدارة شؤون الأفراد في تقديم النصح والمشورة والإرشاد للمدراء والرؤساء في تصريف أمور مرؤوسيتهم والتنسيق معهم في مختلف القضايا الخاصة بهؤلاء المرؤوسين.

## 2-6- البيئية لإدارة العاملين في المكتبات الجامعية:

2-6-1- البيئية الداخلية: ويقصد بها جميع الظروف المحيطة بالعمل في المكتبة الجامعية، والتي تؤثر مباشرة في العاملين وعلى روحهم المعنوية، ورضاهم عن العمل، وإنتاجيتهم فيه، ومن عناصر هذه البيئة: طبيعة المكتبة الإلكترونية نفسها وأهدافها، ومواردها، وخدماتها، ومناخها التنظيمي، وقنوات الاتصال... الخ.

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص.ص. 278-279.

والعاملون أنفسهم من حيث عددهم وخبراتهم ومهاراتهم وثقافتهم وقيمتهم... الخ، وكذلك خصائص الوظيفة من حيث عبء العمل من الناحية الكمية والنوعية، والدور الوظيفي، والتنوع في العمل، والاستقلالية... الخ.<sup>1</sup>

## 2-6-2- البيئية الخارجية: وهي تشمل على نوعان هما:

- **البيئة الخارجية القريبة:** وهي تلك الظروف والعناصر والقوى والجماعات التي يقوم بينها وبين إدارة العاملين تفاعل مباشر ومن عناصر هذه البيئة: المستفيدون من حيث عددهم وطبيعتهم وخصائصهم وحاجاتهم وقيمتهم، والموردون، وتشمل هذه الفئة الأفراد أو الفئات التي تقوم بتزويد المكتبة بالموارد المادية والتكنولوجية، مثل الناشرين وشركات الأجهزة الالكترونية<sup>2</sup>.

- **البيئة الخارجية البعيدة:** المقصود بها القوى والظروف والعوامل الاقتصادية والتكنولوجية والاجتماعية التي تؤثر بطريقة غير مباشرة على العاملين وإداراتهم في المكتبات فالظروف التكنولوجية مثل التأثير على حجم القوى العاملة المستخدمة ويمثل هذا التأثير في تخفيض عدد العاملين والتوجيه إلى التوظيف موارد بشرية ذات كفاءة ماهرة تتماشى مع طبيعة العمل بشكل آلي، أما التأثير الاجتماعي فيتمثل في قدرة أصحاب النفوذ في تخطي قوانين وذلك بتعيين أقاربهم من غير مؤهلات علمية.<sup>3</sup>

## 3- دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المكتبة الجامعية

- **إعداد وتنفيذ إستراتيجية المكتبة:** ترتبط إستراتيجية بوضع رسالة المكتبة وأهدافها الأساسية في إطار الظروف البيئية وإمكانيات المكتبة، كما توفر المكتبة الإجابة عن عدد من التساؤلات من أهمها:

- ما هي الفرص المتاحة للمكتبة في الوقت الحالي ومستقبلا؟

<sup>1</sup> - عليان، ربحي مصطفى. إدارة التنمية البشرية في المكتبات الإلكترونية: دراسة وثائقية المجلة. جامعة دمشق. 2004، مج20، ع3 و4. ص.ص. 227-228.

<sup>2</sup> - عليان، ربحي مصطفى، نفس المرجع، ص. 282.

<sup>3</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص. 281.

- ما هي الصعوبات التي تواجهها المكتبة في محيطها الداخلي والخارجي؟
- ما هي نقاط القوة في الإمكانيات الداخلية، وكيف يمكن استغلالها في تحقيق أهداف المكتبة؟

- ما هي نقاط الضعف وكيف يمكن التغلب عليها؟

والشيء المؤكد أن المكتبة تملك موارد بشرية يمتلكون رؤية إستراتيجية تستطيع أن تحقق أهدافها ولكن يتم تطبيق الإستراتيجية بشكل ناجح فإن ذلك يتطلب مشاركة الموارد البشرية للمكتبة في كل المستويات التنظيمية والمجالات الوظيفية في المكتبة الجامعية.

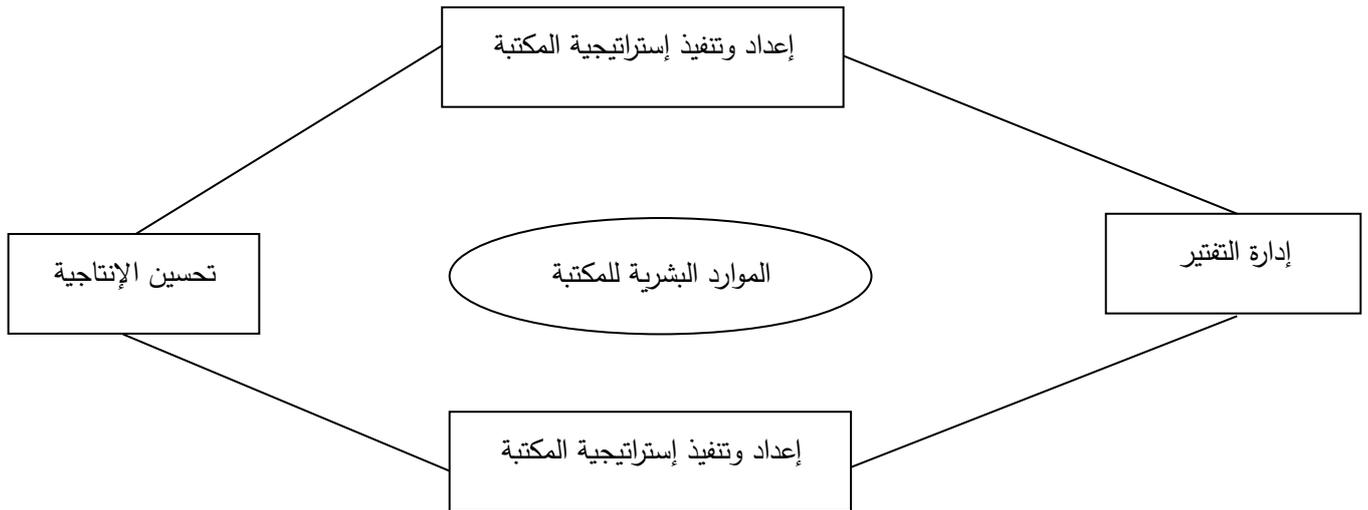
#### المساهمة في تنمية الولاء للمكتبة:

المقصود بالولاء إلى درجة مشاركة الموارد البشرية في مجموعة القيم والافتراضات المتعلقة بالمكتبة، بحيث تصبح تلك القيم متبناه من جانب الموارد البشرية عن قناعة ورغبة، وبالتالي هذا يساهم في تحقيق أهداف المكتبة.

#### المساهمة في تحسين الإنتاجية :

يعتبر تحسين إنتاجية الأفراد التحدي الذي يواجه المؤسسات بمختلف أنشطتها، وتسعى المكتبة الجامعية لتحقيق ذلك من خلال تنظيم عملياتها وخدماتها بإضافة تفصيل قدرة الموارد البشرية ورغبتهم في العمل، مما يرفع من فاعلية أدائهم مما يحقق الأهداف المسطرة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- محمود، أبو بكر. الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004. ص. ص. 21-22.



الشكل رقم (5): يمثل دور الموارد البشرية في تحقيق أهداف المكتبة<sup>1</sup>

#### 4- أصناف إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعي:

##### 4-1- مدير المكتبة الجامعية:

يعود نجاح المكتبات إلى الإدارة الفعالة التي تقوم بتنسيق بين مختلف الخدمات المقدمة لتحقيق أهدافها، وإن وجهة النظر الحديثة في تعريف المدير تتركز في المسؤولية عن تحقيق النتائج إذن هو الشخص المسؤول عن الإسهام في تحقيق أهداف المكتبة فهو يقوم بالتخطيط والإشراف والرقابة على العاملين.<sup>2</sup>

##### 4-1-1- الصفات الواجب توافرها في مدير المكتبة:

لتحديد الصفات الشخصية لمدير المكتبات الجامعية ويمكن أن نخلصها فيمايلي:

- القدرة على التفويض السلطة الإدارية.
- القدرة على التقييم الدقيق لقدرات الآخرين.
- القدرة على اتخاذ القرارات.
- القدرة على إعطاء تعليمات واضحة.
- ابتعاد عن التحيز.

<sup>1</sup> - إبراهيم، أحمد. تقييم الموارد البشرية وأثره على تموين خدمات المعلومات في المكتبات الجامعة. مذكرة لنيل شهادة الماجستير: الإدارة العلمية للمعلومات: قسنطينة: علم المكتبات، جامعة منتوري، 2007. ص. 69.

<sup>2</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص.ص. 34-35.

- تقبل النقد.
- الرغبة المستمرة في التعليم والتعلم
- أن يكون لديه روح المرح.
- تحمل مسؤولية أخطائه.
- الابتكار والتحديد.<sup>1</sup>
- تقبل مقترحات مرؤوسيه.
- القدرة على الإدارة.
- الحكمة في معالجة الأمور.
- ذهن منفتح.<sup>2</sup>

#### 4-1-2- المهارات الواجب توافرها في مدير المكتبة:

هناك مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر لدى مدير المكتبة وتتمثل في:

**أولاً: مهارات فنية:** وتتمثل في مهارات التزويد والفهرسة والاستخلاص واسترجاع المعلومات والحاسوب وتطبيقاته وغيرها من المهارات من أجل توجيه مرؤوسيه ومعالجة الأخطاء.

**ثانياً: مهارات فكرية أو عقلية:** تتعلق المهارات الفكرية أو العقلية بتملك المدير علة قدرة التفكير الناقد والبناء مع التحليل المنطقي مع معرفة العلاقات بين الكليات.

**ثالثاً: مهارات إدارية:** وتشمل على مجموعة من المهارات التي يجب أن تتوفر في المدير المعلومات المعاصرة:

- مهارات إدارة العاملين.
- مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات.
- مهارات الاتصال.

<sup>1</sup> - عبد الهادي، محمد فتحي، بدر أحمد. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. ط2. مزينة ومنفحة. القاهرة: دار غريب، 2001. ص.ص. 108-109.

<sup>2</sup> - البنهاوي، محمد أمين. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1984. ص. 51.

– مهارات التفاوض.<sup>1</sup>

#### 4-1-3- وظائف ومهام مدير المكتبة:

- المشاركة في إعداد مشروع موازنة المكتبات الجامعية.
- الإشراف الفني على العاملين بمكتبات الجامعة ومتابعة أعمالهم.
- إعداد التقارير السنوية الخاصة بالعاملين بالمكتبة المركزية وإعداد التقرير السنوي لأنشطة القطاع وعرضه على المسؤولين بالجامعة.
- ترشيح العاملين الجدد للتعين وتوزيعهم على الإدارات ومكتبات الكليات والمعاهد والمراكز العلمية وغيرها بالجامعة.
- تمثل المكتبات الجامعية في لجنة المكتبات والاجتماعات واللجان والمؤتمرات والملتقيات المهنية داخل الجامعة وخارجها.
- تنفيذ قرارات مجلس الجامعة والمجالس الفرعية.
- عقد الاجتماعات الدورية مع المديرين لمناقشة العمل وتطوير الأداء.
- النظر في نتائج جرد المكتبات واعتمادها من السلطات المختصة.
- تنظيم وتدريب العاملين بمكتبات الجامعة لرفع مستواهم العلمي والعملية.
- أن يكون له اتصالات فعالة مع جميع أعضاء المكتبة مع أعلامهم المتعلقة بأعمالهم.
- وضع الإجراءات الخاصة بجميع العمليات اللازمة لإدارة جيدة للمكتبة.<sup>2</sup>

#### 4-2- موظفو المكتبات الجامعية:

محافظ المكتبة الجامعية: وتتمثل مهامه من خلال:

- إعداد قوائم الجرد ومراقبتها.
- الإسهام في الإعلام العلمي والتقني لمتابعة النشرات التحليلية.
- تطوير الأبحاث والدراسات.

<sup>1</sup> – همشري، عمر أحمد. المرجع السابق، ص.ص. 36-43.

<sup>2</sup> – إبراهيم السعيد مبروك. المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2009. ص.ص. 34-

- المشاركة في تكوين المستخدمين في تجديد مهاراتهم.
- الملحقين بالمكتبة الجامعية: وهو المسؤولون عن المصالح والأقسام الموجودة في المكتبة وهم المكفون بالأعمال التالية:
- المشاركة في تكوين الأرصدة والمجموعات الموكلة إليهم.
- ضمان عرض هذه الأرصدة من أجل تسهيل الوصول إليها.
- إعداد قوائم ببليوغرافية والنشرات التحليلية.
- المشاركة في تكوين المستفيدين من المكتبات.
- المساعدين بالمكتبة الجامعية: وتتمثل مهامهم في:
- طلب الكتب وتسجيلهم.
- تسجيل واستلام الوثائق.
- تبليغ الوثائق وإعارتها.<sup>1</sup>
- 5- أنشطة إدارة العاملين:

#### 5-1- الأنشطة الخاصة باجتذاب القوى البشرية: وتتمثل في:

تحليل الوظائف والأفراد: وهو عملية تحديد وتسجيل المعلومات المرتبطة بطبيعة وظيفة معينة، من خلال المهام التي تتكون من المسؤوليات والقدرات والمهارات والمعرفة المطلوبة من الفرد لكي يحقق مستوى أداء ناجح.<sup>2</sup>

طرق تحليل الوظائف في المكتبات: هناك ثلاث طرق أساسية للحصول على معلومات لتحليل الوظائف هي:

الملاحظة المباشرة: وتكون بالمتابعة المباشرة لشاغل الوظيفة من خلال كيفية القيام بواجباتها والأدوات المستخدمة والمهارات التي يمتلكها يكونها أداة فعالة في جمع المعلومات ومن خلالها يراقب الباحث الظاهرة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- عبد الهادي، مجد فتحي، أحمد بدر، المرجع السابق، ص. 114.

<sup>2</sup>- حسن، رواية. إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية. الإسكندرية: دار الجامعة، 2004. ص. 54.

المقابلة: وتستخدم هذه الوظيفة في المكتبات الصغيرة مثل مكتبة الكليات والمعاهد حيث يكون عدد الوظائف قليل وتعتبر إحدى الأدوات المهمة التي يستخدمها الباحثون في جمع المعلومات والبيانات.<sup>2</sup>

الاستبيان: فهو عبارة عن استمارة توزيع من خلال البريد أو التي تعطي للمبحوثين لتعبئتها بدون مساعدة أو إشراف.<sup>3</sup>

### تخطيط القوى البشرية :

هو عملية التنبؤ بكل ما يخص العاملين من عدد ونوعية، كما أنه نشاط يمارس من قبل إدارة الأفراد لتحديد حاجيات العنصر البشري من حيث الكم والنوع، فهو جزء أساسي من نظام تنمية الموارد البشرية في المكتبة، حيث تتوقف عليه بقية العمليات الأخرى كالاختيار والتعيين والتدريب.<sup>4</sup>

### أهمية تخطيط القوة البشرية في المكتبات الجامعية:

فالهدف الرئيسي من تخطيط القوى البشرية هو سد النقص في احتياجات المكتبة من العاملين المؤهلين القادرين على أداء مهام العمل.

وكذلك يساعد التخطيط الموارد البشرية على التخطيط المستقبلي الوظيفي للعاملين.<sup>5</sup>

### مراحل التخطيط للقوى البشرية في المكتبات:

هناك أربع مراحل رئيسية يمر بها تخطيط القوى العاملة في المكتبات وهي:

تقدير الطلب على القوى البشرية: وتتم في هذه المرحلة تقدير حجم ونوعية المتوقع

على القوى البشرية العاملة مستقبلا في المكتبة وهذا يتطلب القيام بمايلي:

- حصر عدد الأعمال المطلوبة وأنواعها.

- تقدير حجم ونوعية القوى البشرية اللازمة للأعمال المطلوبة.

<sup>1</sup> - عقيل، عقيل حسين. خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة إلى تفسير النتيجة. [د.م]: دار ابن كثير، 2010. ص. 185.

<sup>2</sup> - العزاوي، رحيم يونس كرو. مقدمة في منهج البحث العلمي. عمان: دار جدلة، 2007. ص. 142.

<sup>3</sup> - الجرجاوي، زياد علي. القواعد المنهجية التربوية: لبناء الاستبيان. فلسطين: مطبعة أبناء الجراح، 2010. ص. 14.

<sup>4</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص. 283.

<sup>5</sup> - ماهر، أحمد، المرجع السابق، ص. 21.

دراسة سوق العمل: يتم في هذه المرحلة دراسة جوانب العرض والطلب في سوق العمل والعوامل المؤثرة فيهما والمقصود بالطلب هو دراسة وتحليل القوى العاملة في المكتبة، أما العرض فيقصد به دراسة وتحليل القوى العاملة المتوافرة في السوق الخارجي التي يمكن من خلالها النقص في العمالة المطلوبة.

**معالجة نتائج تخطيط القوى البشرية:** في هذه المرحلة تشير نتائج تخطيط القوى البشرية إلى أن القوى البشرية العاملة حالياً في المكتبة أو مركز المعلومات كافية لأداء العمل المقصود أو أن بها نقصاً عن الحاجة أو فائضاً عنها، وبهذا نستطيع التوصل إلى حلول مثل الترقية أو القيام بعمليات التوظيف جيد.

متابعة وتقييم تنفيذ خطة القوى البشرية: وهي متابعة الخطة وتقييمها بصفة دورية

مستمرة وذلك من خلال المستجدات التي تطرأ في المكتبة.<sup>1</sup>

#### 5-2- الأنشطة الخاصة بتطوير القوى البشرية: وتتمثل في:

**تدريب القوى البشرية:** ويعني التدريب في المكتبات أنه تثقيف منهجي لكافة مستويات العاملين على مواقف أو مهارات جديدة أو هو نمط التعليم المستمر أو التعليم بموقع العمل.<sup>2</sup>

**أهمية تدريب القوى البشرية:** يعد التدريب مصدراً مهماً من مصادر إعداد الكوادر البشرية، وتطوير كفاياتهم وتطوير أداء العمل وزيادة الإنتاج، فهو اتفاق استثماري يحقق عائداً ملموساً لتلبية حاجيات النمو الاقتصادي والاجتماعي ووسيلة مهمة في التقديم التكنولوجي وتزداد أهمية التدريب أثناء الخدمة في العصر الحديث حيث أصبح ضرورة ملحة للتطور السريع في المجالات والمهن من أجل مواكبة التطور المتسارع الذي يضع الفرد أمام مسؤوليات جديدة ومهام كثيرة وأعباء متنوعة.<sup>3</sup>

#### أهداف التدريب في المكتبات:

- اكتساب الفرد مهارات وقدرات وخبرات ومعلومات جديدة تنقصه.

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص.ص. 288-291.

<sup>2</sup> - العريني، محسن السيد. التنمية المهنية للعاملين في المكتبات ومراكز المعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 1991. ص.ص. 19-20.

<sup>3</sup> - الطعاني، حسن أحمد. التدريب الإداري المعاصر. عمان: دار المسيرة، 2007. ص. 21.

- اكتساب الفرد أنماط واتجاهات سلوكية جديدة لصالح العمل.
- تحسين المهارات والقدرات والخبرات والمعلومات المتوفرة حالياً لدى الفرد.<sup>1</sup>
- تحديد القيم النمطية والممارسة الإدارية التي تحضر تطورات الموظف الشخصية.<sup>2</sup>

### أنواع التدريب في المكتبات:

- التدريب التوجيهي: من خلاله يستطيع الأفراد الجدد التعرف على مكانهم في الهيكل التنظيمي للمكتب مع التوضيح طبيعة العمل.
- التدريب أثناء العمل: هدفه تزويد بكل ما هو جديد من المعلومات والمهارات داخل العمل ويكون من طرف رؤساء في العمل الذي لديهم خبرة أكبر.
- إعادة التدريب: وهو تدريب الفرد عندما يتولى وظيفة جديدة أو مسؤوليات في تخصص جديد.
- التدريب القيادي: وهو يختص بالمديرين والرؤساء إذ يهتم بتطوير القدرات والمهارات الإدارية في جميع المستويات في المكتبة حيث يشرف عليه خبراء واختصاصيون.
- التدريب الخارجي: ويكون خارج نطاق المكتبة وذلك لعدم توفر المديرين الأكفاء في موضوع التدريب ويشمل زيارات ميدانية بهدف الإطلاع على خدماتها والتكنولوجية المستخدمة فيها.<sup>3</sup>

**تقييم أداء العاملين:** تعرف بأنها عملية قياس موضوعية لحجم ومستوى ما تم انجازه بالمقارنة بالمستهدف.<sup>4</sup>

### أهمية تقييم أداء العاملين:

**أهمية التقييم بالنسبة للفرد:** فمن خلال التقييم يستطيع الفرد معرفة نتيجة تقييم أدائه وتكون بالنجاح أو الفشل في أداء العمل المكلف به في المكتبة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد، المرجع السابق، ص. 97.

<sup>2</sup> - عبوي، زيد منير. التخطيط والتطوير الإداري. عمان: دار الزاوية للنشر والتوزيع، 2008. ص. 225.

<sup>3</sup> - عليان، ربحي مصطفى، المرجع السابق، ص.ص. 361-362.

<sup>4</sup> - مراكشي، محمد أمين. إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات العولمة. مجلة الاقتصاد المعاصرة، 2008. ع4، ص 142.

أهمية التقييم الأداء بالنسبة لجماعة العمل: تستفيد جماعة العمل من تقييم الأداء في عدة استخدامات هي:

- الكشف عن الاحتياجات التدريبية.

- إعادة النظر في سياسات وأساليب اختيار الأفراد.<sup>2</sup>

**العراقيل والتحديات التي تواجه تقييم الأداء:**

- عدم موضوعية المشرفين أو الرؤساء الذي يمارسون عملية التقييم أو عدم دقتهم وعدم حرصهم على إتمام التقييم بطريقة عادلة وعلمية.

- غياب المعايير والمقاييس والمؤشرات الكمية التي تسهل ترجمة الصفات والمؤهلات وأنماط السلوك.<sup>3</sup>

**3-5- الأنشطة الخاصة بالرعاية الاجتماعية للقوى البشرية**

الخدمات الاجتماعية للقوى البشرية: تعرف منظمة العمل الدولية للخدمات الاجتماعية بأنه منشآت وتجهيزات والأنشطة المختلفة، وبذلك تهتم الخدمات الاجتماعية بالعمل على رفع مستوى العمال الصحي والاجتماعي، والثقافي مع تهيئة الجو المناسب لخلق التكيف اللازم بين العمال وبيئته التي يعمل فيها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup>- ديري، زاهر محمد. الرقابة الإدارية. عمان: دار المسيرة، 2011. ص. 56.

<sup>2</sup>- ديري، زاهر محمد، المرجع السابق، ص. 56.

<sup>3</sup>- الكبيسي، عامر خضر. إدارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2010. ص. 194.

<sup>4</sup>- فهمي، محمد سيد. الخدمات الاجتماعية المالية. الإسكندرية: دار الوفاء، 2008. ص. 182.

## خلاصة :

من خلال ما تم عرضه في هذا الفصل يمكن القول بأن إدارة العاملين بالمكتبات الجامعية هي النشاط الإداري الذي من خلاله يتم الحفاظ على القوى البشرية، وذلك بتحسين قدراتهم المهنية.

المبحث الثالث: خدمات المكتبات الجامعية

تمهيد

- 1- تعريف الخدمة المكتبية
  - 2- متطلبات الخدمة المكتبية
  - 3- أنواع الخدمات المكتبية
  - 4- العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات المكتبية
  - 5- أنواع الخدمات المكتبات الجامعية
    - 5-1- الإعارة
    - 5-2- الخدمة المرجعية
    - 5-3- خدمة الإحاطة الجارية
    - 5-4- خدمة تدريب المستخدمين
    - 5-5- خدمة البث الانتقائي
  - 6- تسويق خدمات المكتبات الجامعية
- خلاصة

**تمهيد**

تهدف المكتبات ومراكز المعلومات من خلال إنشائها إلى تقديم خدمات مكتبية وخدمات معلوماتية، لأن الخدمات التي تقدمها المكتبات في النهاية للمستخدمين تكون معلومات، وتفيد مجتمع المكتبة أو الباحثين والتي بدورها تساعدهم في اتخاذ القرارات وتعزيز البحث العلمي وتسهم في تحقيق أهداف التنمية الاقتصادية والاجتماعية للفرد والمجتمع أو هذا يتحقق بمساعدة الموظفين المؤهلين مكتبياً والذين هم القادرين على تقديم الخطط المكتبية الحديثة وبأسلوب عصري من اشاد وتوصية الرواد للخدمة المرجعية والإعارة وخدمات المعلومات والتصوير والاستنساخ والإحاطة الجارية ... الخ.

## 1- تعريف الخدمة المكتبية

ورد في أدبيات علم المكتبات والمعلومات تعريفات متعددة وكثيرة للخدمة المكتبية من أبرزها تعريف المعجم الموسوعي لعلوم المكتبات والتوثيق والمعلومات فقد عرفها بأنها: "التسهيلات التي تقدمه المكتبة لاستخدام الكتب وبتث المعلومات" ويعرفها ربحي مصطفى عليان الخدمة المكتبية: "بأنها كافة التمهيدات التي تقدمها المكتبة للقارئ كي يقوم بأفضل استخدام لأكبر قدر ممكن من مقتضياتها وبأقل التكاليف".

كما أشار ميلفيل ديوي إلى أن مفهوم الخدمة المكتبية "هو أحسن قراءة لأكبر عدد بأقل التكاليف".<sup>1</sup>

وهي كذلك كافة التسهيلات التي تقدم من قبل المكتبات ومراكز المعلومات للعاملين لديها من أجل خلق ظروف مناسبة لوصول الباحث والمستفيد إلى مصادر المعلومات.<sup>2</sup> وتعرف بأنها كافة التسهيلات التي تقدمها المكتبة للمستخدمين من أجل استخدام الكتب والمواد المكتبية الأخرى والانترنت أفضل استخدام<sup>3</sup> وهي بذلك تختلف الخدمات المكتبية من مكتبة إلى أخرى حيث نجد المكتبات بها المراجع الرقمية والخدمات المرجعية كلها في المكتبات الجامعية.<sup>4</sup>

وعرفها هارود بأنها "كافة التسهيلات التي تقدمها المكتبات ومراكز المعلومات من أجل استخدام واستثمار مقتنياتها بشكل أمثل".<sup>5</sup>

وكذلك يمكن القول بأنها: "الأنشطة والعمليات والوظائف والإجراءات والتسهيلات التي تقوم بها المكتبات ومراكز المعلومات ممثلة في العاملين لديها من أجل خلق الظروف

<sup>1</sup> - عوض، غالب النواية. خدمات المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000. ص. 21.

<sup>2</sup> - المدادحة، أحمد نافع، حسن، مطلق محمود، المرجع السابق، ص. 84.

<sup>3</sup> - المدادحة، أحمد نافع. الخدمة المكتبية والمعلوماتية للمستفيدين. عمان: دار المعتر للنشر والتوزيع، 2009. ص. 25.

<sup>4</sup> - <http://alyesear.net/showthread> تاريخ التصفح 2018/03/16.

<sup>5</sup> - عليان، ربحي مصطفى. خدمات المعلوما. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010. ص. 35.

المناسبة لوصول الباحث أو المستفيد إلى مصادر المعلومات التي يحتاجونها بأسرع الطرق وأيسرها من أجل إشباع حاجاته ورغباته من المعلومات أن خدمات المكتبية التي تقدمها المكتبات ومراكز المعلومات تحقق العديد من الوظائف لتوفير مصادر المعلومات المناسبة للمستفيدين.<sup>1</sup>

وفي تلك الخدمات التي تقدمها المكتبة أو مراكز المعلومات كخدمة إضافية من عنده على ما يراه من احتياجات مجتمع مستفيديه أو بناءا على طلب من المستفيد نفسه لهذه الخدمة.<sup>2</sup>

ويمكن القول أن خدمات المكتبات الجامعية بأنها كافة التسهيلات والعمليات والوظائف والإجراءات والتسهيلات التي تقوم بها المكتبات الجامعية ممثلة في العاملين لديها من أجل خلق الظروف المناسبة للوصول إليها.

## 2- متطلبات الخدمة المكتبية:

حتى تتحقق الخدمة المكتبية في المكتبات ومراكز المعلومات على الوجه الأكمل لأية من عدة متطلبات مقومات أساسية تركز عليها وتتمثل هذه المتطلبات في:

- 1- مصادر المعلومات بكافة أشكالها.
- 2- الكادر البشري المؤهل.
- 3- التسهيلات اللازمة لمجتمع المستفيدين وللقراءة والمطالعة والبحث وهناك بعض الباحثين المتخصصين يضيف متطلب رابع يتمثل في:
- 4- توفر الميزانية

<sup>1</sup> - حشمت، قاسم. خدمات المعلومات. القاهرة: مكتبة غريب للنشر والتوزيع، 1984. ص.ص. 66-67.

<sup>2</sup> - خدمة المعلومات في المكتبات ويكيبيديا الموسوعة الحرة على الخط: <https://ar.wikipedia.org/wiki> تاريخ التصفح 2018/02/26.

**3- أنواع الخدمات المكتبية:**

1- **الخدمات الفنية:** وهي الإجراءات الفنية التي يقوم بها العاملون بالمكتبة فيستفيد منها المستفيد بعد إجراء التعديلات وعمليات الصيانة لمصادر المعلومات من فهرسة وتصنيف إعداد بيبليوجرافي لها، فهي خدمة غير مباشرة.

2- **الخدمات المكتبية العامة:** هي تلك الخدمات العامة والمباشرة التي تعمل على تقديم المعلومات للمستفيدين بشكل مباشر.<sup>1</sup>

**4- العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات المكتبية:**

تتأثر معظم المكتبات بعوامل عديدة عند تقديم خدماتها فمن تلك العوامل:<sup>2</sup>

**مجتمع المستفيدين:** حيث يختلف مجتمع المستفيدين من مكتبة لأخرى من حيث تفاعلمهم ومستواهم العلمي ومتوسط أعمارهم، وبالتالي فإن الخدمة المكتبية يجب أن تتلاءم مع كل فئة من فئات المجتمع المستفيد.

**حجم المكتبة:** يشكل حجم المكتبة من ناحية البناء والمساحة والمجموعات المكتبية والعمليات والخدمات وعدد المستفيدين من تلك الخدمات عنصرا مهما في تحديد الخدمات المكتبية التي تقدمها فكلما كان حجم المكتبة كبيرا دعت الحاجة إلى تقديم خدمات مكتبية أكثر.

**أهداف المكتبة:** لكل مكتبة أهداف معينة ولا يمكن تحقيقها تلك الأهداف من خلال العمليات والنشاطات والبرامج التي يتم أدائها والمتمثلة في الخدمات المكتبية التي تقدمها من أجل خدمة تلك الأهداف.

<sup>1</sup> عوض، غالب النوايسة. خدمة المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات. المرجع السابق. ص.ص. 21-27.

<sup>2</sup> عوض، غالب النوايسة، المرجع السابق، ص 28.

**نوع المكتبة:** من خلال التقسيم النوعي للمكتبات يتضح أن هناك أنواع عديدة من المكتبات كالمكتبات المدرسية والعامة والجامعية والمتخصصة وغيرها. وبالتالي فإن الخدمات المكتبية تختلف من مكتبة لأخرى، ويعود ذلك الاختلاف إلى أهدافها وحجم مجموعاتها وعدد المستفيدين وإمكاناتها المتوفرة.

**العاملون في المكتبة:** من حيث مؤهلاتهم وثقافتهم وعددهم فكلما كان عدد العاملين في المكتبة كبيرا إلى حد ما ويتمتعون بمؤهلات عالية ولديهم رغبة في العمل كلما دعت الحاجة إلى تقديم خدمات مكتبية أكثر والتقدم<sup>1</sup>.

## 5- أنواع خدمات المكتبة الجامعية:

### 5-1- خدمات الإعارة:

تعرف الإعارة بأنها الخدمة المكتبية التي تمكن القارئ من استعارة الوثائق لفترة زمنية معينة.<sup>2</sup>

خدمات الإعارة من أهم الخدمات المكتبية التي تقدمها المكتبات لروادها سواء الإعارة الداخلية للمراجع والنسخ الوحيدة أو الإعارة الخارجية وهي تلك العملية التي يتم تسجيل وإخراج الكتاب أو المواد المكتبية الأخرى لاستخدامها خارج المكتبة لغرض الاستفادة منها خلال فترة زمنية محددة ووفق نظام معين ويقوم بهذه العملية أحد موظفي قسم الإعارة بهدف تحقيق أكبر فائدة للمستفيد من الأوعية المتاحة داخل المكتبة والتي يسمح بإعارتها، ويتم ذلك من خلال قسم خاص بالإعارة في المكتبة يتولى أعمال إعارة ورد الأوعية للمكتبة ويقوم أيضا بما يعرف بعمليات العجز والتجديد والمطالبة بالكتب ومصادر المتأخرة.

<sup>1</sup> - عميمور، سهام. المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية. شهادة الماجستير: قسنطينة: قسم علم المكتبات. جامعة منتوري: 2012. ص. 27.

<sup>2</sup> - عيابة، حسان. أثر تكنولوجيا المعلومات على الخدمات المكتبية: كل ما يحتاجه أمين المكتبة لتطوير مكتبة. عمان: دار المعزز للنشر والتوزيع، [د.ت.]. ص. 73.

لأن الإعارة تنشط حركة القراءة وتزيد من إقبال القراء على المكتبة كما أنها تزيد من إيمان رواد المكتبات بأهميتها في عصر العولمة وعصر تفجر المعلومات وفجوة المعلومات.<sup>1</sup>

### مهام قسم الإعارة:

- تقديم قوائم بالكتب المطلوبة والمواد الأخرى لقسم التزويد لتوفيرها.
- إعداد الهويات الخاصة بالمستفيدين وتثبيت أسمائهم والمعلومات الضرورية عنها.
- تنظيم شعبة الحجز والإشراف على أعمالها.
- إعارة الكتب وإرجاعها.<sup>2</sup>
- تنظيم إحصائيات الإعارة.
- ترتيب الكتب المستلمة عن الفهرسة والتصنيف وإعارة التي كانت مهارة للقراءة ووضعها في المكان المناسب.
- فحص الكتب الموجودة على الرفوف والتأكد من وجودها في مكانها الصفي.
- التبليغ عن الكتب المتأخرة وإرسال إشعارات المستفيدين.
- استلام الكتب التي استعيدت من القراءة والتأكد من ملامتها.
- المساهمة في وضع أنظمة الإعارة وشروطها ومدة الإعارة والكتب الممنوحة من التداول.
- عمل الإجراءات الخاصة لخدمة الإعارة المتبادلة مع المكتبات.
- مهام أخرى كالصاق الجيوب على الكتب وتاريخ الإرجاع وإعداد بطاقات الكتب.

<sup>1</sup> - محمد، هاني. المكتبات: أنواعها، أوعيتها، خدماتها: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2014. ص. 198.

<sup>2</sup> - المدادحة، أحمد نافع، المرجع السابق، ص. 45.

أنظمة الإعارة: الإعارة حسب الرفوف.

- 1- الرفوف المفتوحة: وهو نظام يسمح لجميع المستفيدين الدخول إلى المكتبة والتجول بين الرفوف لاختيار المواد المكتبية والتي يرغبون في قراءتها واستعارتها. ويحتاج هذا النظام إلى تدريب المستفيدين على كيفية الوصول إلى الأرفف لإعطاء فرصة لتجول بينها لكنه يحتاج إلى قاعات للقراءة ومساحات واسعة بين الأرفف.
- 2- الأرفف المقلدة: وهذا النظام لا يسمح للمستفيدين بالوصول إلى الأرفف والتجول بينها أو المطالعة، بل يقوم المستفيدين بتعبئة نموذج خاص للإعارة، يضم معلومات عن الكتب ومعلومات عن المستفيد ويسلمه لموظف الإعارة المختص الذي يقوم بدوره في البحث عن الكتاب وإحضاره على الرفوف ومن إيجابيات هذا النظام أنه يأخذ مساحات كبيرة بين الرفوف، وتبقى الكتب على الأرفف مرتبة ومنظمة، وتحد من ضياع الكتب وفقدانها ولكنه يتطلب وقت كبير من المستفيدين للبحث عما يريد.<sup>1</sup>

#### 2-5- الخدمة المرجعية:

الخدمة المرجعية أو الرد على الأسئلة والاستفسارات هذه الخدمة تعتمد على إمام أخصائي المعلومات بما هو متوفر عنده من المراجع، فالمراجع هي أوعية ورقية لا تقرأ كاملا ولا تعار خارجيا وإنما يرجع إليها للاستشارة والحصول على معلومة من المعلومات ولا يسترق فيها وقتا طويلا.

لذلك يجب توفر المراجع العامة والموضوعية للإجابة على أسئلة استفسارات المستفيدين، إن توفر الأوعية المرجعية وإمام أخصائي المعلومات والتوثيق بما يساعده في سرعة الإجابة على أسئلة واستفسارات المستفيدين مثل: ما معنى كلمة تقويم والفرق بينهما وبين تقييم؟

<sup>1</sup>- المدادحة، أحمد نافع. المرجع السابق. ص.46.

الجواب: من المعاجم التقوية.

كيف نعد الفطائر والحلويات؟

ج: من الموجزات الإرشادية: أصول الطهي.

إن الأسئلة المرجعية التي تقدم قد يجاب عليها فوراً في دقائق محدودة وقد يحتاج البحث عنها وقتاً أكبر ساعات أو أيام.<sup>1</sup>

وهي من الخدمات الرئيسية، وقد طرأت على هذه الخدمة تحولات عديدة حيث أصبح من الضروري أن يكون موظف المراجع خبيراً موضوعياً وعليه أيضاً تأمين المعلومات المتخصصة المطلوبة عبر وسائل والتكنولوجيات الحديثة المتاحة إلى المستخدمين.<sup>2</sup>

أي أن الخدمة المرجعية تشمل كل من عملية التعريف بمكان الوعاء الفكري معين بالمكتبة إلى تعريف بالمعلومات والبحث عنها وتحديد أماكنها وتقديمها للمستخدمين وقد ظهرت عدة مصطلحات تدل على هذا النشاط المكتبي منها:

- خدمات المعلومات Information Services<sup>3</sup>
- العمل المرجعي Reference Work
- الخدمات الببليوجرافية Bibliographic Services
- خدمات توصيل الوثائق Document delivery Services
- خدمات التكشيف والاستخلاص Indexing and Abstracting Services
- خدمات الاسترجاع المباشر On Line Search Services

وعلى الرغم من أن هذه المصطلحات تدل بصفة عامة على معنى واحد هو بحث الإنتاج الفكري واسترجاع وبت المعلومات وجعلها في متناول المستخدمين وفقاً لاحتياجاتهم إلا

<sup>1</sup> - هاني، محمد. المرجع السابق. ص.ص. 240، 241.

<sup>2</sup> - خضير، مؤيد يحيى. المكتبات الحديثة: الإلكترونية الرقمية الافتراضية. عمان: دار دجلة، 2014. ص. 141.

<sup>3</sup> - النشار، السيد. الخدمة المرجعية في المكتبات ومراكز المعلومات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1992. ص. 96.

أن الباحثين في مجال المكتبات والمعلومات يفرقون بين خدمة المراجع وخدمات المعلومات على اعتبار أن خدمات المراجع هي نمط من أنماط خدمات المعلومات, أما العمل المرجعي فهو مصطلح موازي لخدمة المراجع يستخدمه بعض الكتاب للدلالة على الخدمة المرجعية وأما الخدمات الببليوجرافية وتوصيل الوثائق والتكشيف والاستخلاص والاسترجاع المباشر فهذه كلها أنماط للخدمة المرجعية , وإن كان المصطلح الأخير يستخدم للبحث في " قواعد البيانات Data bas<sup>1</sup>.

### أهداف الخدمة المرجعية:

تسعى المكتبات في تطبيقها لنظم الخدمات المرجعية إلى تحقيق واحد أو أكثر من الأهداف التالية:

- تقديم خدمة مرجعية سهلة للمستخدمين.
- تقديم خدمة مرجعية سهلة للمستخدمين داخل المكتبة من خلال محطة عمل داخلية متصلة بالإنترنت.
- توزيع الأعمال على المتخصصين في كل الفروع.
- تحقيق فعالية أكبر للمتخصصين بتحويل الأسئلة المتشابهة إلى نقطة معينة (موظف أو فرع) ضمانا لجودة الإجابة من ناحية وتحقيقا لفاعلية أداء الموظفين من ناحية أخرى.
- إنشاء شبكات مع المكتبات الأخرى للمشاركة في حجم الأعمال التي ينفذها المتخصصون ولزيادة الساعات التي يعمل بها الموظفون أو مضاعفتها مع الأخذ في الحسبان الاستجابة للأسئلة على مدار الساعة.
- المشاركة في تكتلات أو تجمعات بهدف الإفادة من تخصصات بعض المكتبات ومراكز المعلومات وخبراتها (على مستوى الموظفين أو المجموعات) عند مواجهة أسئلة متخصصة أو بعيدة عن خبرات المكتبة ذات العلاقة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - النشار، السيد. المرجع السابق. ص. 56.

<sup>2</sup> - الزهري، سعد بن سعيد. خدمات المعلومات: مطبوعات الملك فهد الوطنية، م 8، 2009. ص.ص. 362-363.

## 5-3- خدمة الإحاطة الجارية:

**التعريف:** وهي نظم استعراض الوثائق المتاحة حديثا واختيار المواد اللازمة لاحتياجات الأفراد والجماعات وتسجيلها وتشتمل الأنشطة التالية:

أ. استعراض أو فحص الوثائق أو بمعنى آخر سجلات الوثائق.

ب. اختيار المواد حسب احتياجات الأفراد.

ج. إخطار المستخدمين بالمواد ذات الأهمية المشترك.<sup>1</sup>

## التطور التاريخي لخدمة الإحاطة الجارية

يعود ظهور هاته الخدمة إلى بداية الستينات إذ شكلت تقدما تقنيا سمح بالولوج إلى المعلومات لتداولها والتعامل معها، لعل أبرز غايات هاته المرحلة الإلمام بالمستجدات المعرفية التي تهتم المستخدمين في مختلف تخصصاتهم الموضوعية من حيث تمكينهم من التعرف على النظريات الجديدة والطرق العلمية الحديثة، ولقد ساهمت هذه الخدمة في سد الفجوة الزمنية التي تفصل بين فترة ظهور المعلومات وبين فترة الاستفادة منها، كما أنها كانت الدافع الرئيسي في ظهور خدمة ما يعرف بالبحث الانتقائي للمعلومات.<sup>2</sup>

## متطلبات خدمة الإحاطة الجارية:

الإحاطة الجارية بالمعلومات نشاط على جانب كبير من الأهمية في جميع مناحي الحياة حيث أنها تتركز في تطورها وبصورة كبيرة على المعلومات، ولكنها دقيقة بقدر معقول بالإضافة إلى ذلك فهناك بعض المتطلبات الأخرى يجب العمل على توفيرها لتقديم خدمة إحاطة جارية فعالة:

أ. المعرفة الجيدة باهتمامات المستفيد بحيث يمكن للنظام إحاطته بأوعية المعلومات الملائمة لسماته.

<sup>1</sup> - هاني، محمد. خدمات المعلومات في المكتبات ومرافق المعلومات. دسوق: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2014. ص.ص. 167. 168.

<sup>2</sup> - بطوش، كمال. مجلة المكتبات والمعلومات النشر الإلكتروني وحتمية الولوج إلى المعلومات بالمكتبة الجامعية الجزائرية. جامعة قسنطينة، 2002. مج.1. ع.1. تاريخ الإطلاع (2018/02/02).

ب. شمولية التغطية الموضوعية لمدخلات النظام في أنماط أوعية المعلومات المختلفة، كما أن معرفة مصادر المعلومات لها أهمية مساوية.

ج. توقيت تقديم الخدمة للمستفيد في أوقات دورية متقاربة لتقليل الوقت الضائع بين نشر الوعاء وإخطار المستفيد به.

د. تنظيم وإخراج نشرة الإحاطة الجارية بشكل يسهل على المستفيد استخدامها، وفي أحوال كثيرة الاحتفاظ بها في ملف خاص به.

وبصرف النظر عن مجال عمله ونوعية وتخصص المستفيد فإنه إذا كان يكون قادرا على الاستخدام الجيد للمعلومات الجديدة التي تقدمها خدمة الإحاطة الجارية للمعلومات.

أهمية خدمة الإحاطة الجارية: فهي تكمن في أن خدمة الإحاطة الجارية للمعلومات لها مميزات واضحة بالنسبة لكل من المستفيد والمكتبة.

أ. من حيث المستفيد: نجد أنها:

- توفر الوقت المخصص لفحص الإنتاج الفكري الجاري في مجال تخصصه.
- اكتشاف أوعية معلومات يمكن أن يفنقدها لعدم إلمامه بكل مصادر المعلومات ذات الأهمية المحتملة.
- تحسن استخدام المعلومات في مجال عمله من خلال:
- قدرته على حل المشكلات.
- زيادة الإنتاجية بتطبيق الطرق والأساليب المتطورة.
- تعديل أو تغيير اتجاه البحث ككل.<sup>1</sup>

من حيث المكتبة: نجد أنها:

- ديناميكية الخدمة تعطي للمكتبة تقييم أفضل من وجهة نظر المستفيد.

<sup>1</sup> - البداري، إبراهيم دسوق. البحث الانتقائي للمعلومات المكونات والخدمات. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2004. ص.ص. 23-25.

- استخدام أكثر لمصادر المعلومات المتوفرة بالمكتبة وانعكاسه على خدمات المكتبة يساهم في خفض تكلفة الوحدة بالنسبة للمستخدم.
- تجعل موظفي المكتبة في وضع أفضل لمعرفة احتياجات المستخدمين مما ينعكس أثره ايجابيا على سياسة تنمية المقتنيات والتحليل الموضوعي، وخدمات الإعارة والاطلاع والتصوير.<sup>1</sup>

#### 4-5 - خدمة تدريب المستخدمين:

تعرف على أنها برنامج تعدد المكتبات ومراكز المعلومات بهدف تنمية المهارات الأساسية المتعامل مع المكتبات وإكساب المستخدمين القدرة على الاستفادة القصوى من مصادر المعلومات والخدمات المكتبية والمعلوماتية المتاحة.<sup>2</sup>

وهي كذلك برامج تعدها المكتبات ومراكز المعلومات بهدف تنمية المهارات الأساسية للمستخدمين لاستخدامها وتحقيق الاستفادة الفعالة من مصادرها وخدماتها وإمكانياتها بغرض تسهيل وصولهم إلى المعلومات المطلوبة بزيادة رضاهم عنها، وتختلف مستويات هذه البرامج وفقا لطبيعة المكتبية أو مركز المعلومات وخصائص المستخدمين، وتتدرج من مجرد إعطاء معلومات عامة عن مباني المكتبية وتنظيمها العام وساعات دوامها وكيفية الاشتراك فيها وكيفية الاستعارة إلى إعطاء معلومات أخرى كافية عن مصادر المعلومات وتنظيمها وطرق التعامل معها واستخدامها والإفادة منها، وكيفية استخدام الفهارس إلى تدريب المستخدمين على استعمال الكشافات والمستخلصات والبيبليوغرافيات وقواعد البيانات وشبكات المعلومات وبخاصة الانترنت والبحث بالاتصال المباشر واستراتيجياته المختلفة ويجب أن يشمل برنامج التدريب المثالي على العناصر الآتية: أهداف البرنامج، والجمهور المستهدف منه، ومستواه، ومحتوياته، وإدارته والإشراف عليه.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - البداري، إبراهيم دسوق. المرجع السابق. ص. 25.

<sup>2</sup> - صوفي، عبد اللطيف. المراجع الرقمية والخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية. عين مليلة: دار الهدى، 2004. ص. 43.

<sup>3</sup> - همشري، عمر أحمد. مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2008. ص. 308-309.

## أهمية خدمة تدريب المستفيدين:

وتكمن أهميتها في الاستخدام الواعي لخدمات المعلومات حيث أصبحت مسألة التأهيل والتدريب في مجال المعلومات ثلاثي الأبعاد أي تأهيل المسؤولين في إعداد وتقديم خدمات المعلومات ثم تدريب من يقوم بدور الوسيط بين منتجي خدمات المعلومات والمستفيدين منها وأخيرا تدريب المستفيدين من خدمات بكل فئاتهم.<sup>1</sup>

## البرامج التدريبية للمستفيدين:

لإعداد البرامج تدريبية للمستفيدين من المكتبات من خلال:

- تقديم فرص تدريبية للمستفيدين عن كيفية استخدام والوصول إلى المعلومات المتوافرة عليها.
  - قيام المكتبة بالإعلان عن خدماتها وما فيها وطرق الاتصال بالمكتبة عن بعد للمستفيدين.
  - إعداد كتيب مبسط يبين طريقة استخدام المصادر المتوفرة داخل المكتبة.
  - إعداد قائمة بمواقع الانترنت التي تعلم المستفيدين كيفية استخدامها.<sup>2</sup>
- فلا بد أن تنظم المكتبة دورات متتابعة لمستويات التكوين شرط أن تكون عملية تطبيقية أكثر من كونها نظرية ويكون من المفيد وضع دليل تربيوي حول الموضوعات الخاصة بالتكوين وموارده، ويمكن أن يكون هذا الدليل مطبوعا أو بشكل الكتروني ومن أهم الموضوعات التي يجب أن يحويها هذا التكوين وخاصة منه التكوين الجماعي نذكر:
- مقدمة حول الانترنت، مصطلحات وتاريخ.
  - مدخل إلى برامج الويب.
  - سبل الطب من كومبيوتر بازيك (basic computer).

<sup>1</sup> - صوفي، عبد اللطيف. المرجع السابق. ص. 43.

<sup>2</sup> - النوايسة، غالب عوض. الانترنت والنشر الإلكتروني: الكتب الإلكترونية والدوريات الإلكترونية: Internet and electronic publishing: E-BOOK E-periodicals. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011. ص. ص. 294-295.

- سبل الأحر في الويب.
- سبل تطوير صفحات الويب.
- سبل صياغة عملية البحث.
- نقاش حول الأدلة الموضوعية.<sup>1</sup>

إن تدريب المناسب للمستفيدين من الأمور الضرورية بالنسبة للاستخدام الواعي لخدمات المعلومات، والهدف الأساسي من التدريب هو معاونتهم في تطبيق الطرق الفنية للتوثيق والمعلومات في المكتبات الجامعية بانتظام ودقة وشمول أثناء قيامهم بعملهم بحيث يؤدي ذلك إلى أن يؤمنوا بأهمية التوثيق والمعلومات في المكتبات الجامعية وأن يحصلوا على المهارات التي يحتاجون إليها للاستخدام الكامل لإمكانية خدمات المعلومات وأن يشتركوا بفعالية في نظام المعلومات من أجل تحقيق هدفهم المزدوج كمستخدمين للمعلومات ومنتجين لها.<sup>2</sup>

#### 5-5- خدمة البث الانتقائي:

تعتبر الوجهة المتطور للإحاطة الجارية ولقد استخدم أو نظام آلي للبث انتقائي في وكالة NASA بالولايات المتحدة الأمريكية بداية من الستينيات من القرن الماضي ومبدأ هاته الخدمة يتوقف على المعرفة المسبقة والأوعية بمجالات اهتمام المستفيدين والدقة في وصفها بمصطلحات وكلمات تعكس ذلك، ثم توجه لهم إشعارات تلقائية أنسخ عن وثائق ذات الاهتمام مباشرة وآليا ويعتمد على حقلين أساسين هما:

- حقل موضوعات اهتمام المستفيدين.
- حقل فئة المستفيدين.<sup>3</sup>

#### فوائد خدمة البث الانتقائي للمعلومات:

<sup>1</sup> صوفي، عبد اللطيف. المرجع السابق. ص. 213.

<sup>2</sup> عبد الهادي، محمد فتحي. مقدمة في علم المعلومات. القاهرة: مكتبة غريب، 1984. ص. 161.

<sup>3</sup> السالمي، علاء عبد الرزاق. تكنولوجيا المعلومات. عمان: دار المناهج، 2000. ص. 68.

ضمان إجراء مسح شامل وعام للنتائج الفكرية الذي يخص باحثاً معيناً واسترجاع كل ما له علاقة باهتمامه كما تجعل المستفيد مواصلاً في حقل تخصصه واهتمامه الموضوعية التي يحدها.

توفير كبير في وقت الباحثين عن التحري عن الوثائق التي تتعلق بموضوعات اهتماماتهم.

التعرف على الصفوة من الكتاب المتخصصين في مجال موضوعي محدد المساعدة في تنمية مجموعة المكتبة وذلك باستبعاد الوثائق والمطبوعات التي قل الاهتمام بها من خلال التقييم الذي ينتج عن هذه الخدمة من المستفيدين.

عمل ملفات خاصة بالباحثين تشتمل على معلومات أو مستخلصات يستطيعون الاحتفاظ في مكاتبهم.<sup>1</sup>

#### إجراءات خدمة البث الانتقائي للمعلومات:

على أساس أن خدمة البث الانتقائي تقدم إلى الفرد الباحث نفسه بضوء حاجاته واهتمامه وغالباً ما تقدم هذه الخدمة لأعضاء هيئة التدريس بالجامعة وهي تهدف إلى تزويد كل مستفيد بصفة دورية أسبوعياً أو نصف شهرياً على أكثر بالمعلومات أو البيانات التي تدخل ضمن نطاق اهتماماته من دون سؤال من جانبه فهي تتطلب القيام بالخطوات أو الإجراءات التمهيديّة التالية:

- أ. إجراء مسح شامل ودقيق للباحثين أو المستفيدين من الخدمة أو أعضاء هيئة تدريس.
- ب. تحديد مجالات اهتمام كل منهم بدقة على حدة مع تحديد أولويات اهتمامات كل مستفيد.
- ج. إعداد استمارة اهتمامات كل عضو هيئة تدريس تتضمن الاهتمامات بواسطة مجموعة من المصطلحات المحددة.

<sup>1</sup> - الدباس، ريا أحمد. خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية والإلكترونية. عمان: دار البداية ناشرون وموزعون، 2010. ص. 225.

د. تصنيف وتنظيم الاستثمارات بحسب الموضوعات المبنية بالاهتمامات وعمل قائمة بها وبالأسماء الموجودة بها.

هـ. مضاهاة استمارة اهتمامات كل مستفيد بالإضافة الجديدة إلى قاعدة البيانات واسترجاع المعلومات المطابقة لهذه الاستمارة وتزويد المستفيد بها تباعاً.<sup>1</sup>

## 6- تسويق خدمات المكتبات الجامعية

**الندوات وتدريب المستفيدين:** تقوم بعض مراكز المعلومات ببعض الأنشطة الإضافية كعقد الندوات وتدريب المستفيدين وتنظيم المعارض، ويقصد بالمعارض هنا تجمع بعض المقالات والكتب التي تتناول بعض الموضوعات أو الأحداث الجارية مثلاً وعمل معرض بها يتاح للمستفيدين والمعنيين بها ومن بين الأنشطة التدريبية التي يمكن أن تقوم بها مراكز المعلومات تدريب المستفيدين على تطبيق واستخدام النظام الآلي للمكتبة أو على استخدام الانترنت.

هذا ينبغي أن يكون هناك كتيب أو نشرة للمكتبة لتعريف الجمهور بنوعية وطبيعة الخدمات التي تقدمها من بين الخدمات سابقة الذكر، إلى جانب عرض لقواعد الاستعارة ولائحة استخدام المكتبة والتي تنص على وجود الخدمات الفرعية من تصوير وطباعة وأسعارها وما إلى ذلك حيث يتم إتباع الأساليب التالية لتسويق خدمات المكتبية.

- 1- المعارض
- 2- أسرة أصدقاء المكتبة
- 3- المطبوعات والأدلة
- 4- برامج أحداث الساعة
- 5- الإعلان في وسائل الإعلام المختلفة
- 6- اللوحات الإرشادية خارج نطاق الجامعة<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- خضير، مؤيد يحيى. المرجع السابق. ص. 180.



الفصل الثاني

الجانب التطبيقي

**تمهيد:**

يعتبر الجانب التطبيقي في أي دراسة بمثابة تكمة إلى ما تم التطرق اليه في الجانب النظري وذلك للتحقق من الفرضيات الدراسة والوصول الى اجابة نهائية و دقيقة للأسئلة المطروحة. وسنحاول في هذا الفصل معرفة دور نمط (الرقابة - التحفيز) تسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمة المكتبات الجامعية.

حيث سيتم تقديم الجامعة والمكتبة التي أجريت فيها الدراسة بالاضافة الى تحليل الاستبيانات الموزعة و التوصل الى نتائج وتقديم اقتراحات.

**1. حدود الدراسة:**

- **الحدود الموضوعية:** تتمثل دراستنا هذه الى معرفة دور نمط (الرقابة - التحفيز) لتسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمة المكتبات الجامعية وذلك لأهمية هذا الموضوع .
- **الحدود المكانية:** تطرقنا في دراستنا هذه الى معرفة دور الموارد البشرية في تفعيل خدمة المكتبات الجامعية التي طرأت على مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وذلك كون الكلية تسهر على تطوير نشاطاتها بصفة مستمرة.
- **الحدود البشرية:** وتمثل بنية البحث وهم موظفون المكتبة لكلية العلوم الانسانية والاجتماعية (ذكور وإناث) بينهم 10 على اختلاف خبراتهم وطبيعة أعمالهم في المكتبة.
- **الحدود الزمنية:** وهي الفترة التي استغرقت لإنجاز المهام لهذا البحث كانت خلال السنة الجامعية 2017-2018 فالمعلومة التي تحصلت عليها والتي كانت المرآة العاكسة لموضوع بحثنا.

## 2. تعريف بمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية:

تقع مكتبة كلية علوم الانسانية والاجتماعية خارج الكلية، حيث تتوسط كل من كلية العلوم الانسانية والاجتماعية وبيت الشباب حيث تم الانتقال الى المقر الجديد في الأشهر الاخيرة من سنة 2016.

### 1-2 مبنى مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية:

وهي مبنى تابع لوزارة الثقافة استخدمته جامعة العربي التبسي بداية من العام الدراسي 2016/2017 لضيق المبنى القديم وعدم استيعابه للعدد المتزايد للمستفيدين. وتتكون المكتبة من:

#### جدول رقم(1): مبنى مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

المستوى	المحتوى
الطابق الأرضي	- بنك الاعارة الخارجية. - قاعة مخصصة لأطروحات والمذكرات.
الطابق الأول	- بنك الاعارة الداخلية لقسم العلوم الاجتماعية. - بنك الاعارة الداخلية لقسم العلوم الانسانية. - قاعة مطالعة مخصصة لقسم العلوم الانسانية
الطابق العلوي	- إدارة المكتبة وتتكون من: مكتب مدير المكتبة مكتب رئيس مصلحة البحث والتوجيه البيليوغرافي مكتب نيس مصلحة تسيير الرصيد الوثائقي.

## 3. منهج الدراسة:

المنهج هو الطريقة التأملية المقصودة نتيجة لتفكير منظم وسير طبيعي للعقل وهو بذلك البرنامج الذي يحدد لنا السبيل للوصول الى الحقيقة والطريقة المؤدية الى الكشف عن الحقيقة العلمية ويشمل مجموعة من الاجراءات التي يصفها الباحث بحثه، وقد اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل من خلال تحليلنا لما جاءت به استمارة استبانة من أسئلة وكذا التعليق على الاجابات المختارة وأيضا إبداء آراء فيها ويعود اختيار هذا المنهج كونه الأنسب لمثال هذه الدراسات ويقوم على تجميع المعلومات والبيانات اللازمة عن ظاهرة ما لوصف خصائصها ومميزاتها وتحليلها وصولا الى نتائج.

## 4. مجتمع الدراسة:

استهدفت هذه الدراسة في مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية كل الموظفين في المكتبة المتخصصين وغير المتخصصين في علم المكتبات، وعددهم الاجمالي يقدر ب13 عاملا وعليه تم توزيع 10 استمارات استبانة، و تم استرجع 10 وضياع 05 منها.

## 5. أدوات جمع البيانات:

يتوقف نجاح أن بحث الى حد كبير على حسن استخدام الأدوات المناسبة من أجل الحصول على المعلومات وبيانات حول المشكلة أو الظاهرة المراد دراستها، وقد اعتمدنا في دراستنا على أداة الاستبيان كونها الوسيلة الأفضل في قياس الحقائق وتنقل الوقائع الحقيقية.

## 6. الاستبيان:

يعرف الاستبيان على أنه: أداة تتكون من مجموعة من الأسئلة توجه أو ترسل أو تسلم الى الاشخاص الذين يتم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم عن الأسئلة الواردة لتسلم بعد ذلك للباحث.<sup>1</sup> وقد قمنا بتصميم الاستبيان وفق طرحنا الاشكالية موضوع الدراسة فقمنا بطرح 28 سؤالاً حيث تم تصميمها وفقاً للفرضيات الموضوعية مسبقاً وذلك وفق محورين:

المحور الاول: الرقابة على أداء العاملين واشتمل على (13 سؤالاً).

المحور الثاني: سياسة التحفيز لمورد البشري داخل المكتبة واشتمل على (7 اسئلة).

<sup>1</sup> <https://vb.elmstba.com> تاريخ الاطلاع (23/04/2018)

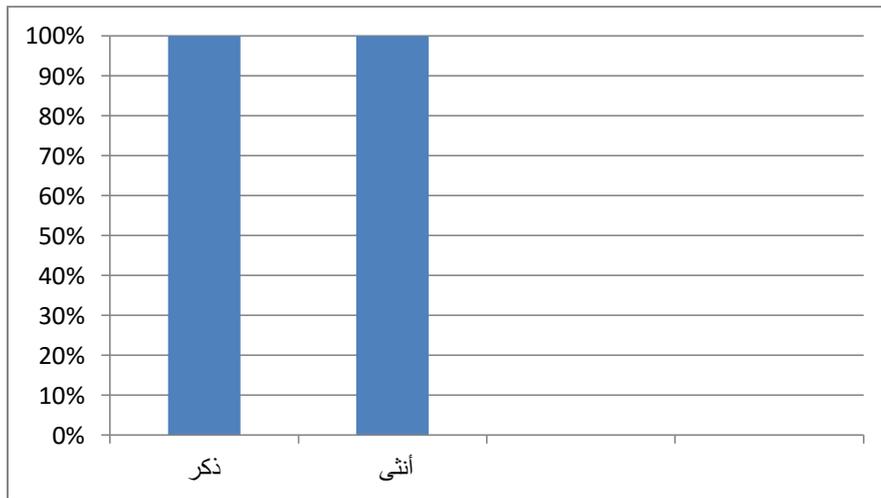
### تحليل الاستبيانات:

ان بحثنا هذا لا يمكن أن يكون ذو أهمية اذا اعتمدنا على الجانب النظري فقط دون اجراء دراسة ميدانية تقوم من خلالها بإسقاط الدراسة النظرية في الواقع العلمي وذلك لتحقيق من فرضيات البحث والوصول الى اجابة نهائية ومن أجل تحقيق هذه الغاية قمنا باختيار مكتبة كلية العلوم الانسانية الاجتماعية ولقد اعتمدنا في دراستنا على استجواب العاملين من خلال اعداد استبيان ثم توزيعه للحصول على اجاباتهم وتحليلها وتفسيرها من اجل عرض النتائج.

### معلومات عامة حول الموظف تكوينه وتوظيفه " الجنس "

الاجابات	التكرار	النسبة
ذكر	10/100*07	%70
أنثى	03	%30
المجموع	10	%100

جدول رقم (2): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس



الشكل رقم (6): يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

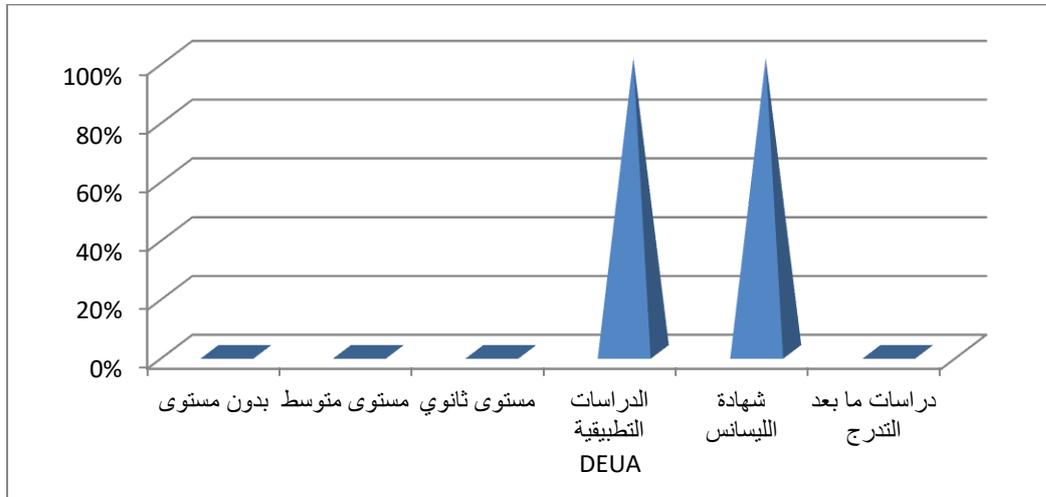
### التحليل:

يبين الجدول التالي نوع الجنس لفئات الموظفين بمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية حيث تبين من خلاله أنه غالبية مجتمع الدراسة يمثل ذكور وقد قدر عددهم ب 7 موظفين أي بنسبة 70 % ثم تليها فئة الإناث البالغ عددهم 3 موظفين أي بنسبة 30 % من المجتمع الكلي وبالتالي نلاحظ من الجدول أعلاه ارتفاع نسبة الموظفين من جنس ذكور في مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية مقابل انخفاض في نسبة الموظفين من جنس الإناث.

2. المستوى الدراسي:

الاجابات	التكرار	النسبة
بدون مستوى	00	% 00
مستوى متوسط	00	% 00
مستوى ثانوي	00	% 00
الدراسات التطبيقية DEUA	05	% 50
شهادة الليسانس	05	% 50
دراسات ما بعد التدرج	00	% 00
المجموع	10	% 100

جدول رقم (3): توزيع الموظفين وفق المستوى الدراسي



شكل رقم (7): توزيع الموظفين وفق المستوى الدراسي

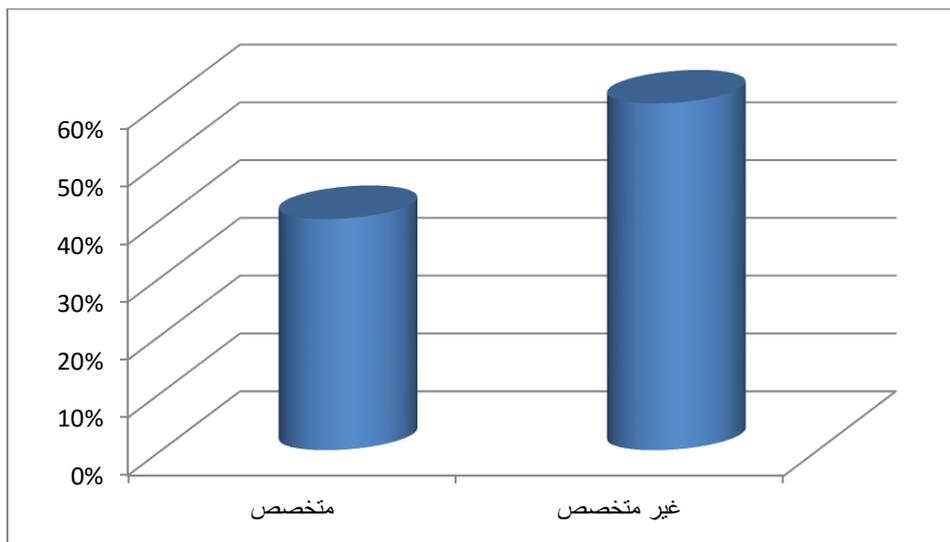
التحليل:

يبين الجدول التالي توزيع الموظفين وفق المستوى الدراسي بمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية فكان معظمهم من مجتمع الدراسة يحملون شهادة الليسانس وقدر عددهم ب 05 موظفين أي بنسبة 50% ، ثم تليها الدراسات التطبيقية DEUA قدر عددهم ب 05 موظفين أي بنسبة 50% إذن فمكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية توقف مختصون في مجال علم المكتبات والتوثيق و أغلبيتهم يحملون شهادة ليسانس وشهادة الدراسات التطبيقية DEUA.

3. من حيث التخصص:

النسبة	التكرار	الاجابات
40 %	04	متخصص
60 %	06	غير متخصص
100 %	10	المجموع

شكل رقم(4): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب التخصص



شكل رقم(8): يوضح توزيع مفردات الدراسة حسب التخصص

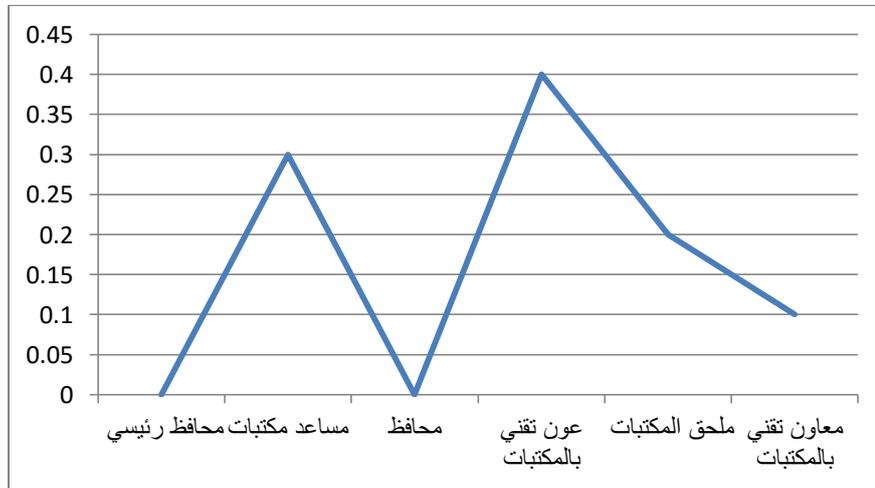
التحليل

الجدول أعلاه يتضح أن اغلب أفراد الدراسة غير متخصصين و يقدر عددهم ب 06 أي بنسبة 60 %، ثم تليها المتخصصين يقدر عددهم 04 موظفين أي بنسبة 40 % و عليه فإن مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية أغلبية موظفيها غير متخصصين.

4. الدرجة في سلم الوظيفي:

النسبة	التكرار	الاجابات
0 %	00	محافظ رئيسي
30 %	03	مساعد مكنتبات
0 %	00	محافظ
40 %	04	عون تقني بالمكنتبات
20 %	02	ملحق المكنتبات
10 %	01	معاون تقني بالمكنتبات
100 %	10	المجموع

جدول رقم(5): يمثل الرتبة في السلم الوظيفي في المكتبة الجامعية



شكل رقم(9): يمثل الرتبة في السلم الوظيفي في المكتبة الجامعية

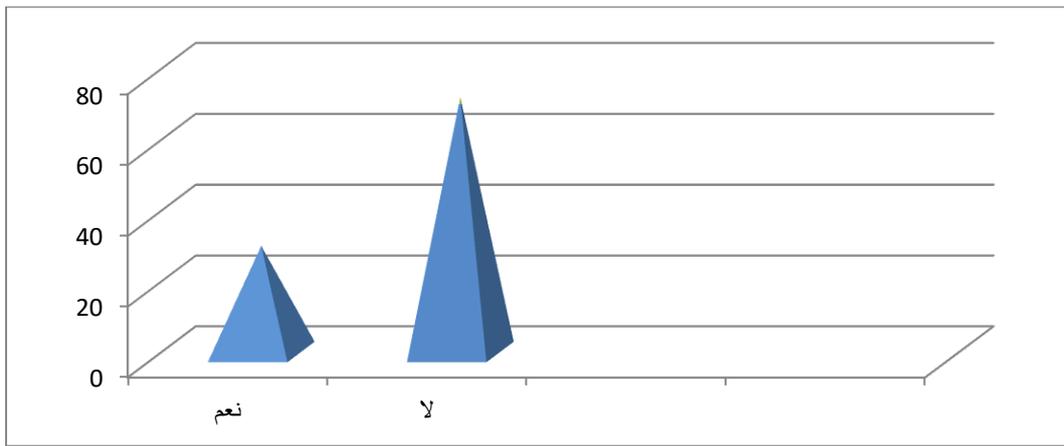
التحليل

يمثل هذا الجدول الدرجات في سلم الوظيفي في المكتبة بكلية العلوم الانسانية والاجتماعية فكان معظمهم عون تقني بالمكنتبات حيث بلغ عددهم 4 موظفين بنسبة 40 % وتليها رتبة مساعد مكنتبات بعدد 3 موظفين بنسبة 30 % وكذلك تليها ملحق المكنتبات بلغ عددهم 2 موظفين بنسبة 20 % أما رتبة معاون تقني بالمكنتبات بلغ عددهم 1 موظف قدر بنسبة 10 % أما بالنسبة لمدير المكتبة لم تتح له الفرصة وذلك نظرا لإنشغاله في أمور إدارية تخص المكتبة الجامعية.

5. بيانات حول الاستفادة من التكوين:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	03	% 30
لا	07	% 70
المجموع	10	% 100

جدول رقم(6): يبين المشاركة في التكوين



شكل رقم(10): يبين المشاركة في التكوين

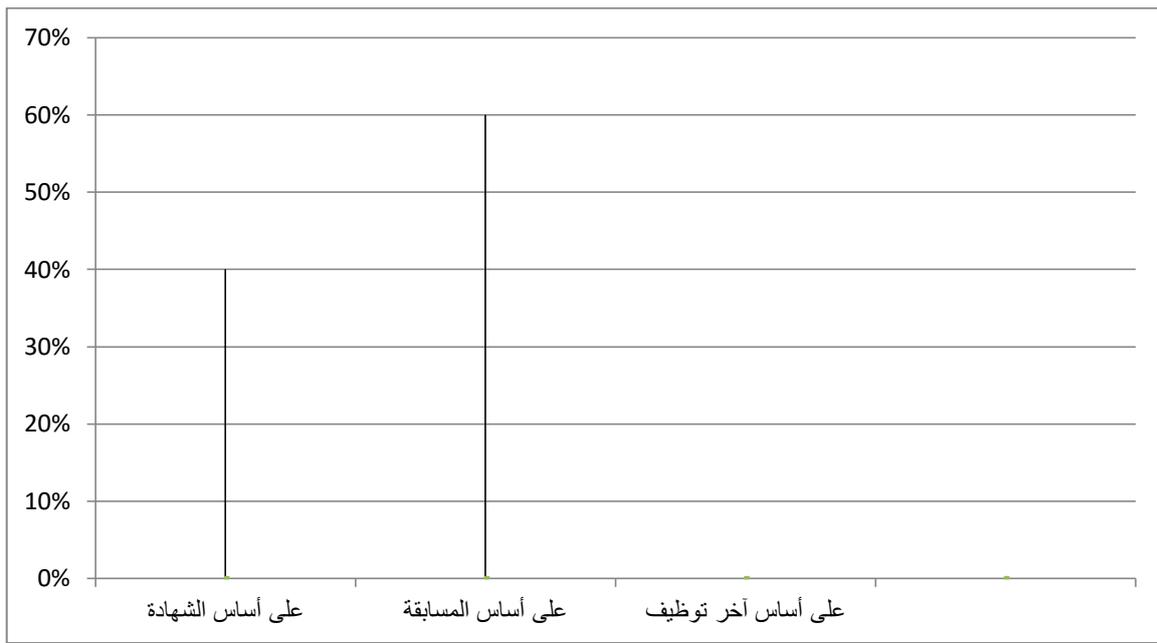
التحليل:

من خلال الجدول نلاحظ أن نسبة من الموظفين لم يستفيدوا من برامج التكوين بعدد 07 أي بنسبة 70 % والذي أتاحت لهم الفرصة كان عددهم 03 أي بنسبة 30 % وبالتالي فإن المكتبة الجامعية بكلية الشيخ العربي التبسي لم تتيح فرصة التكوين إلا لعدد قليل من الموظفين.

6. طريقة التوظيف:

الاجابات	التكرار	النسبة
على أساس الشهادة	04	% 40
على أساس المسابقة	06	% 60
على أساس آخر توظيف	00	% 00
المجموع	10	% 100

جدول رقم(7): يتضمن النسب المتعلقة بطريقة التوظيف



شكل رقم(11): يمثل طريقة التوظيف

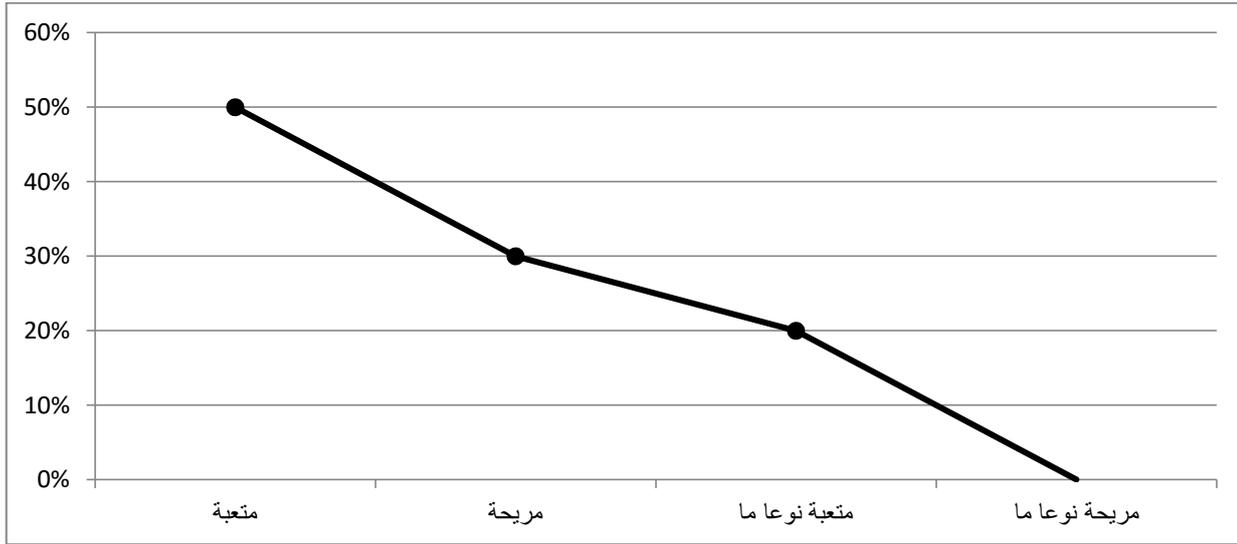
التحليل:

بما أن التوظيف وظيفة من بين الوظائف التي قوم بها المكتبة فهو يخضع لشروط ومقاييس معينة، كما أنه عبارة عن مجموعة من الخطوات التي تقوم بها المكتبة. ففي مكتبتنا تم التوظيف على أساس المسابقة، وهذا ما مثلته النسبة 60 %، أي عن طريق الامتحان المهني أو تكوين في علم المكتبات، بينما التوظيف على أساس الشهادة مثلته بنسبة 40 %، وهناك الذين وظفوا في اطار عقود ما قبل التشغيل وهي العقود التي يستفيد منها المتخرجون من الجامعة سواء كانوا حاملين لشهادة الليسانس أو الشهادات التطبيقية في أي تخصص من التخصصات الجامعية، بينما قدرت نسبة العاملين الموظفين بطرق أخرى 00 % وهي نسبة منعدمة تماما.

7. صورة المهنة لدى الموظف:

النسب	التكرارات	الاجابات
50 %	05	متعبة
30 %	03	مريحة
20 %	02	متعبة نوعا ما
00 %	00	مريحة نوعا ما
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(8):يحمل النسب المتعلقة بصورة مهنة المكتبات لدى المكتبي



شكل رقم(12): يبين صورة المهنة المكتبية لدى المكتبيين

التحليل:

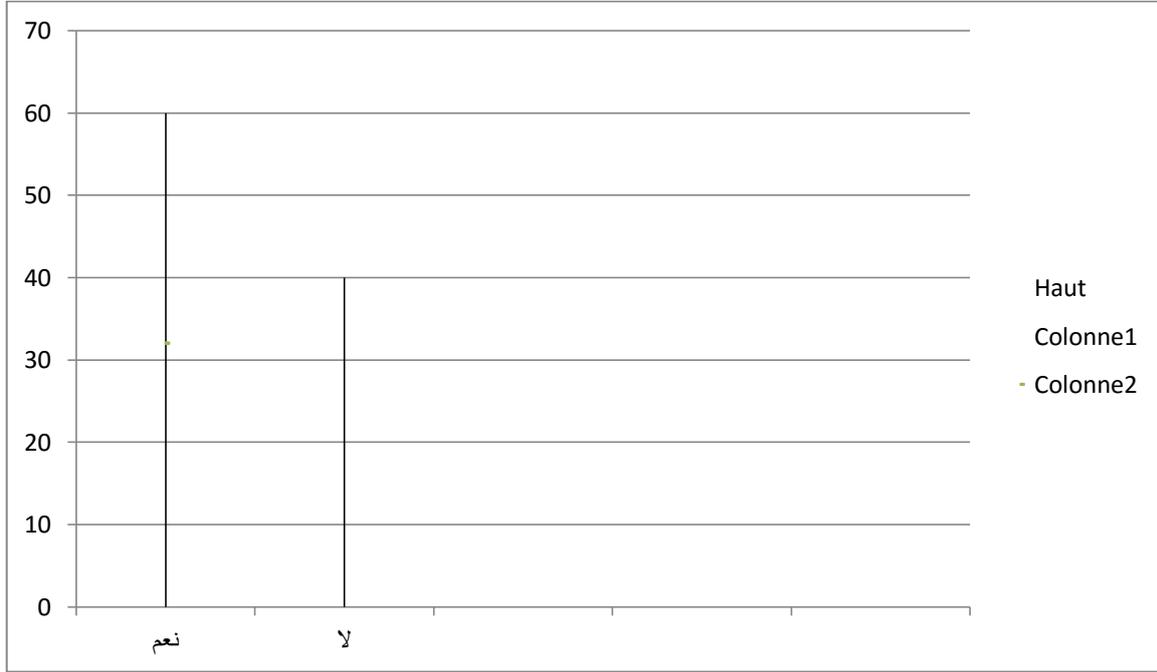
يتضح حاليا من خلال النسب أن معظم المكتبيين أجمعوا على أن المهنة المكتبية متعبة حيث تمثلت بنسبة 50 % بينما الذين عبروا على أنها مريحة أو مريحة نوعا ما فكانت النسب المعبرة عنهم كالتالي 30 % و 20 %، وبالتالي إعتبرها الموظفين متعبة وهذا راجع للأسباب التالية:

- ربما الدخل الفردي لا يتناسب مع المجهودات التي تقوم بها.
- قد يرجع ذلك إلى توافد الطلبة بكثرة وطلباتهم المتكررة للوثائق.

8. إختيار المهنة أو التوجه إليها:

النسبة	التكرار	الاجابات
60 %	06	نعم
40 %	04	لا
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(9): يمثل النسب المتعلقة باختيار المكتبي للمهنة أو توجيهه إليها



شكل رقم(13): يمثل اختيار أو توجيه المكتبي للعمل بالمكتبات

التحليل:

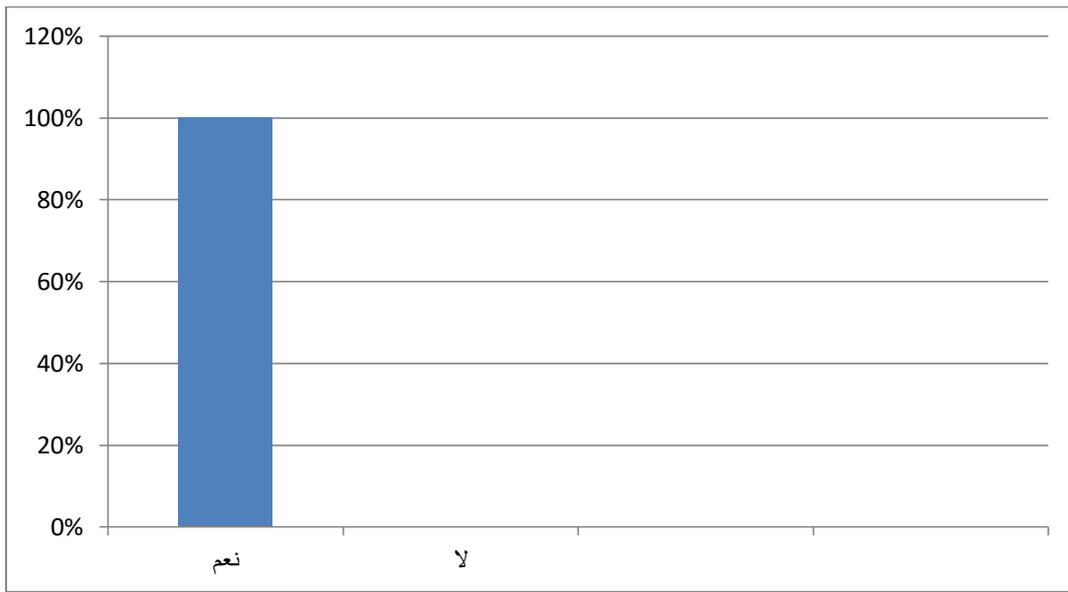
نلاحظ من خلال النتائج التي تم التعبير عنها بلغة الأرقام أنه الموظف تم اختيار مهنته بمحضى إرادته وذلك بما عبرت عنه بنسبة 60 % وذلك راجع من لديه حب المهنة، والتطلع الى رقي المكتبات. ومنهم من يظن أنها مهنة مريحة، لهذا اختار العمل بها، ما يفسر عدم الاهتمام بها والعمل على تطويرها، كما نجد نسبة 40 % وهي نسبة لا يستهان بها فهي تمثل عدم إختيار الموظفين للمهنة.

المحور الأول: الرقابة على أداء العاملين

9. توفر الرقابة في العمل:

النسبة	التكرار	الاجابات
% 100	10	نعم
% 00	00	لا
% 100	10	المجموع

جدول رقم(10): يبين مدى توفر الرقابة على العمل



شكل رقم(14): يبين توفر الرقابة على العمل

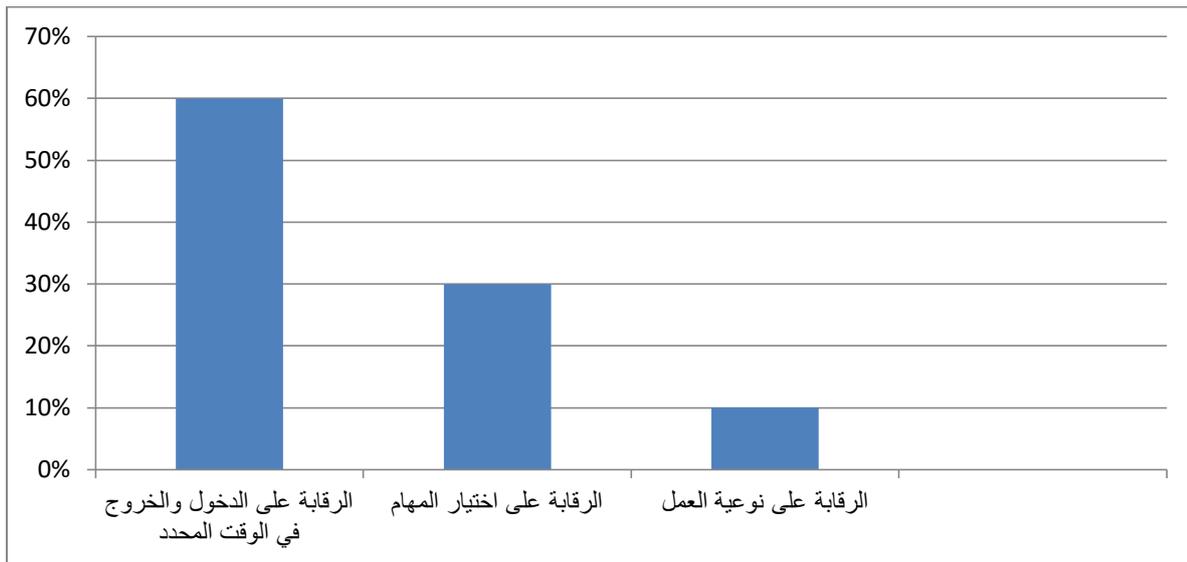
التحليل:

يوضح الشكل مدى توفر الرقابة على العمل في مكتبة كلية العلوم الانسانية بجامعة الشيخ العربي التبسي حيث كانت الاجابة بنعم بأعلى نسبة والتي قدرت 100 % وبهذا نستطيع القول أن المكتبة المركزية تطبق مبادئ الادارة على كل الموظفين أو تشمل إجراءات الرقابة على الموظفين لتأكد من أن الأعمال تتم أو تمت بالإضافة إلى خلق الفعالية ومضاعفة الانتاج.

## 10. أسلوب الرقابة في العمل:

النسبة	التكرار	الاجابات
60 %	06	الرقابة على الدخول والخروج في الوقت المحدد
30 %	03	الرقابة على اختيار المهام
10 %	01	الرقابة على نوعية العمل
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(11): يوضح أسلوب الرقابة في العمل



شكل رقم(15): يبين أسلوب الرقابة في العمل

## التحليل:

يبين الجدول أسلوب الرقابة في العمل داخل مكتبتنا بجامعة الشيخ العربي التبسي، ويتضح من خلاله وجود أكبر نسبة تعود على الرقابة على الدخول والخروج في الوقت المحدد وقد بلغ عددهم ب 06 إجابات أي بنسبة 60 % من المجتمع الكلي للدراسة، وهذا راجع الى النظام الداخلي المعتمد داخل المكتبة.

أما اجابة الرقابة على انجاز المهام فقد بلغ عددها 03 أي بنسبة 30 % وهذا يتطلب رقابة جيدة من أجل تلبية احتياجات المستفيدين، أما الرقابة على نوعية العمل كانت تقدر ب 01 من الاجابات أي بنسبة 10 % من بين اقتراحات الرقابة في العمل.

## 11. المسؤول عن عملية الرقابة:

الاجابات	التكرار	النسبة
المسؤول عنك في العمل مباشرة	10	100 %
أشخاص آخرون	00	00 %
المجموع	10	100 %

الجدول رقم(12): يبين المسؤول عن عملية الرقابة



شكل رقم(16): يمثل المسؤول عن عملية الرقابة

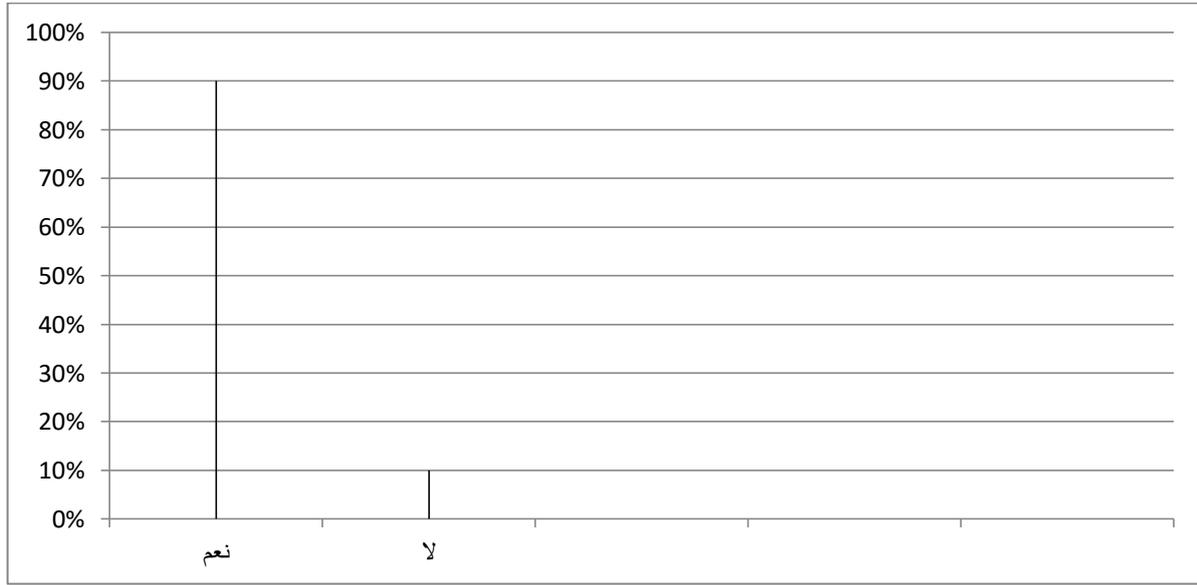
## التحليل:

يوضح هذا الجدول الجهة المسؤولة عن تنفيذ عملية الرقابة وكانت أعلى نسبة ب 100 % والتي قدرت ب 10 موظفين لأن المسؤول عن العمل هو من يقوم بعملية الرقابة وهذا يعود الى أن كل مصلحة لديها مسؤول أو قائد مباشر لديه صلاحية في التحكم وتوجيه الموظفين الذين يشتغلون في تلك المصلحة أما الفئة التي تليها فقد كانت الاجابة بأنه لا يوجد أشخاص آخرون يقومون بعملية الرقابة وقدرت ب 00 أي بنسبة 00 % وبهذا يمكن القول بأن إدارة المكتبة لا تقوم بتكليف أشخاص آخرون بالرقابة أثناء العمل.

## 12. الرقابة وتأثيرها على العاملين:

النسبة	التكرار	الاجابات
90 %	09	نعم
10 %	01	لا
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(13): يوضح الرقابة وتأثيرها على العاملين



شكل رقم(17): يوضح الرقابة وتأثيرها على العاملين

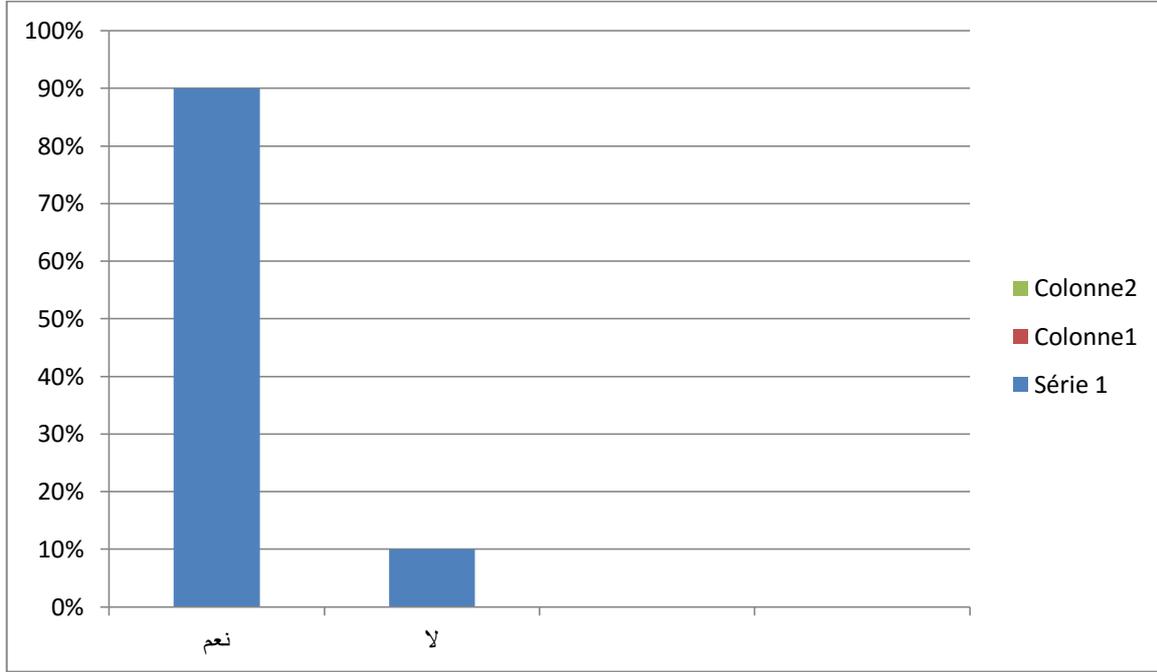
## التحليل:

نلاحظ من خلال الجدول والتمثيل البياني أن أكثرية تقول أن للرقابة تأثير على العاملين حيث قدرت ب 09 موظفين أي بنسبة 90 % ومن خلال هذه النتائج هناك من يقول أن لها تأثير أي الاحساس بعدم الارتياح والقلق وانعدام الثقة وبالتالي عدم انجاز المهام بأكمل وجه وهناك من يقول أن لديها تأثير بالإيجاب على العاملين وذلك بإنجاز المهام في وقتنا وبدقة من أجل الوصول الى مردودية مرتفعة وتحفيز على العمل وتقديم خدمات جيدة وكذلك تدل على أن هناك اهتمام من طرف المسؤول وبالتالي الانضباط في العمل وكانت تقدر بنسبة 10 % لأن كل موظف مسؤول على مراقبة عمله والرقابة لا تأثر بل تزيد من ثقة الموظف اتجاه عمله.

13. تأدية العمل بنفس الوتيرة في حضور أو غياب المسؤول:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	09	% 90
لا	01	% 10
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(14): يمثل تأدية العمل بنفس الوتيرة في حضور أو غياب المسؤول



شكل رقم(18): يمثل تأدية العمل بنفس الوتيرة في حضور أو غياب المسؤول

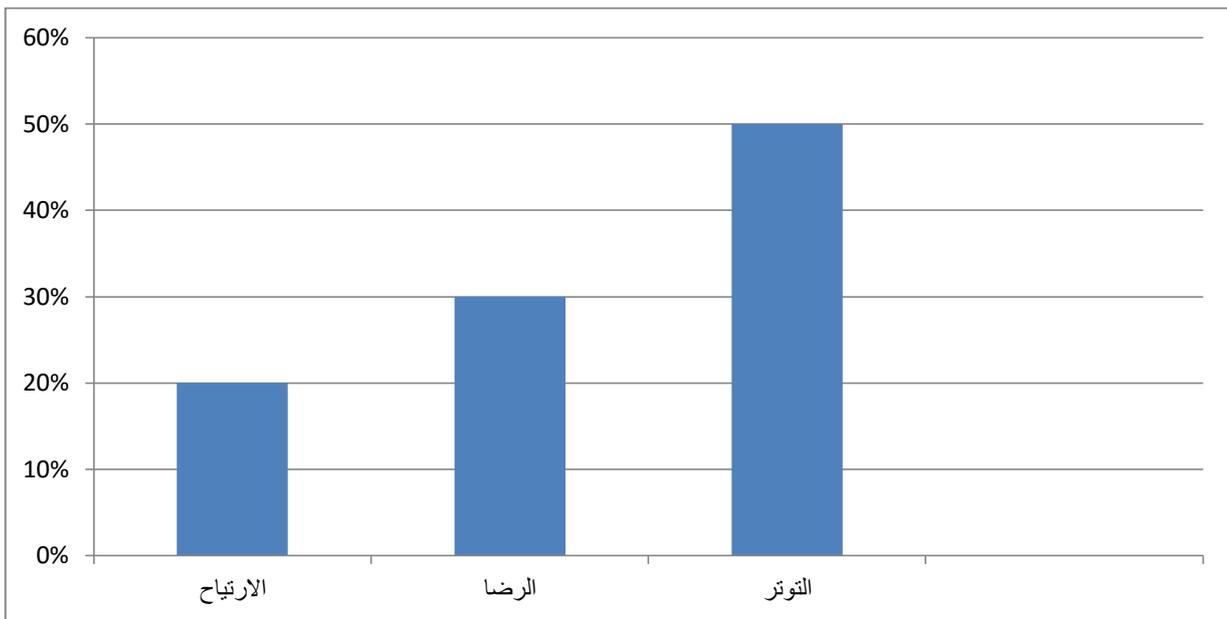
التحليل:

من خلال الجدول تبين لنا أن نسبة الاجابة ب نعم كانت تقدر ب 90 % وهذا راجع الى الضمير المهني والاحساس بالمسؤولية بالإضافة إلى أن وتيرة العمل يحكمها الواجب الأخلاقي وليس مراقبة المسؤول، بينما نسبة الاجابة ب لا 10 % وهذا راجع الى عدم الشعور بضمير وغياب الاحساس بالمسؤولية.

## 14. شعور الموظفين عند حضور المسؤول لمكان العمل:

النسبة	التكرار	الاجابات
20 %	02	الارتياح
30 %	03	الرضا
50 %	05	التوتر
100 %	10	المجموع

جدول رقم(15): يبين شعور الموظفين عند حضور المسؤول لمكان العمل



شكل رقم(19): يبين شعور الموظفين عند حضور المسؤول لمكان العمل

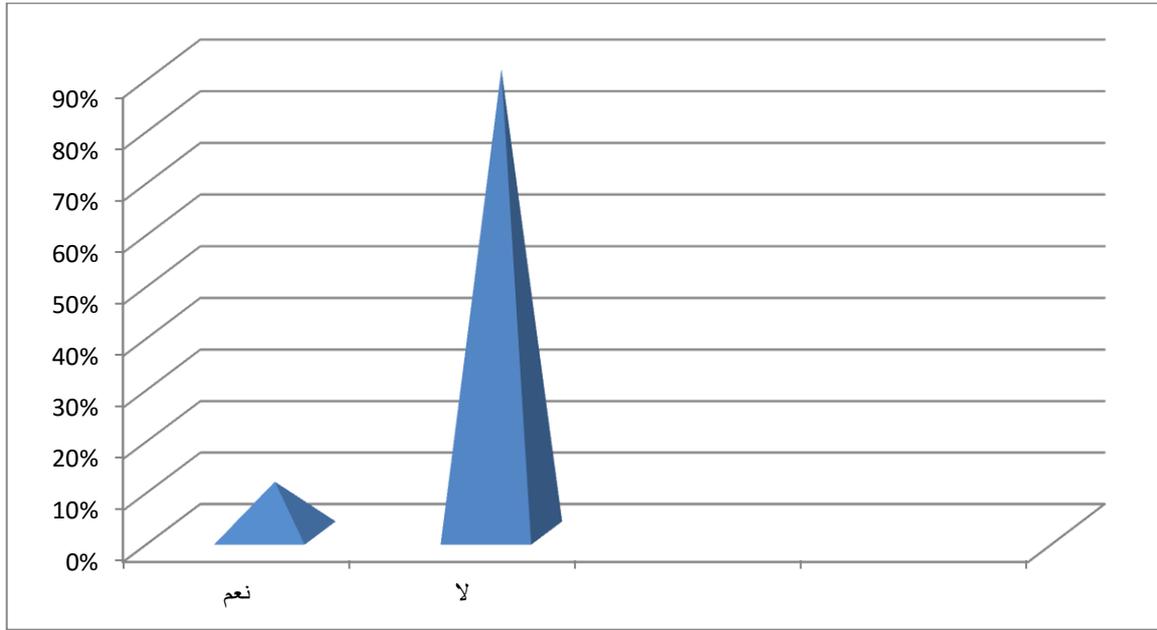
## التحليل:

يتضح لنا من خلال هذا الجدول معظم الموظفين في المكتبة يشعرون بالتوتر جراء وجود المسؤول في مكان العمل بصورة مستمرة ويعود ذلك الى أن المسؤول يخضعهم الى رقابة شديدة وصارمة خصوصا اذا كان غير متسامح مع أخطائهم مقترحة من قبل الاقتراحات أن حضور المسؤول يعطي دافعية للعمل وتقدر بنسبة 50 %، وتليها الشعور بالرضا فقدرت بنسبة 30 % وهذا يعود الى توفير كل الظروف الملائمة والتشجيع المعنوي من قبل المسؤول أما النسبة الثالثة فقد كانت تقدر بنسبة 20 % بالشعور بالارتياح وهذا راجع الى دور المسؤول في إعطاء الثقة والأمان للموظفين.

15. مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية على مستوى المكتبة:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	01	10 %
لا	09	90 %
المجموع	10	100 %

الجدول رقم(16): يمثل مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية على مستوى المكتبة



الشكل رقم(20): يمثل مدى استفادة الموظفين من الدورات التدريبية على مستوى المكتبة

**التحليل:**

يوضح الشكل التالي أن أكثرية الموظفين لم يستفيدوا من الدورات التدريبية حيث بلغ عددهم 09 موظفين أي بنسبة 90 % من المجتمع الكلي للدراسة. أما عدد الموظفين الذين استفادوا هم 1 من الموظفين بنسبة 10 % من المجموع الكلي وبهذا يمكن القول أن الدورات التدريبية لا تمنح للموظفين كلهم بل تمثل رئيس المصلحة بحكمهم لديه الخبرة ويمكنه إعطاء إشارات وتوجيهات إلى الموظفين بعد القيام بالدورات التدريبية.

## 15-1 في حال الإجابة ب "نعم" نوع التدريبات المستفادة منها:

النسبة	التكرار	الإجابات
00 %	00	تربص في مؤسسة أجنبية
100 %	10	تربص في مؤسسة وطنية
00 %	00	ملتقيات
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(17): يمثل نوع التدريبات المستفادة منها

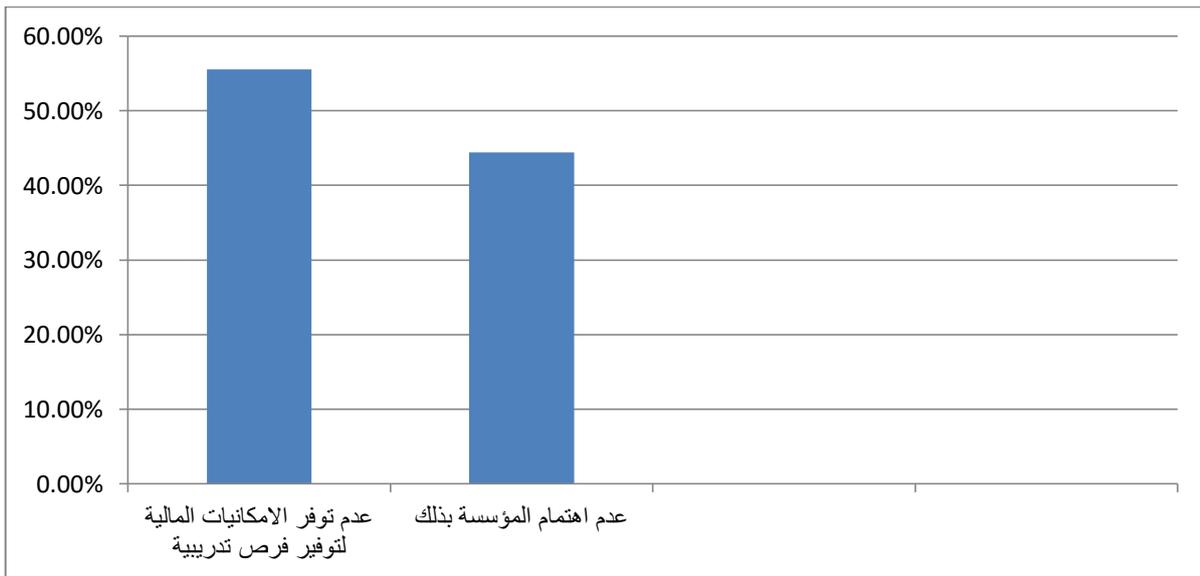
## التحليل :

يوضح الجدول التالي التدريبات التي تلقاها موظف واحد في مكتبتنا وتبين أنه استفاد من تربص في مؤسسة وطنية أما التريصات الأخرى المفتوحة لم يستفيدوا منها وبهذا يمكن القول أن مكتبتنا تعتمد على تريصات في المؤسسة الوطنية وهذا يرجع إلى سياسة الجامعة كونها المسؤولة عن التدريبات الخاصة بالموظفين.

## 15-2 أسباب عدم الاستفادة من الدورات التدريبية:

النسبة	التكرار	الاجابات
55.55 %	05	عدم توفر الامكانيات المالية لتوفير فرص تدريبية
44.44 %	04	عدم اهتمام المؤسسة بذلك
100 %	09	المجموع

الجدول رقم(18): يمثل أسباب عدم الاستفادة من الدورات التدريبية



شكل رقم(21): يوضح أسباب عدم الاستفادة من الدورات التدريبية

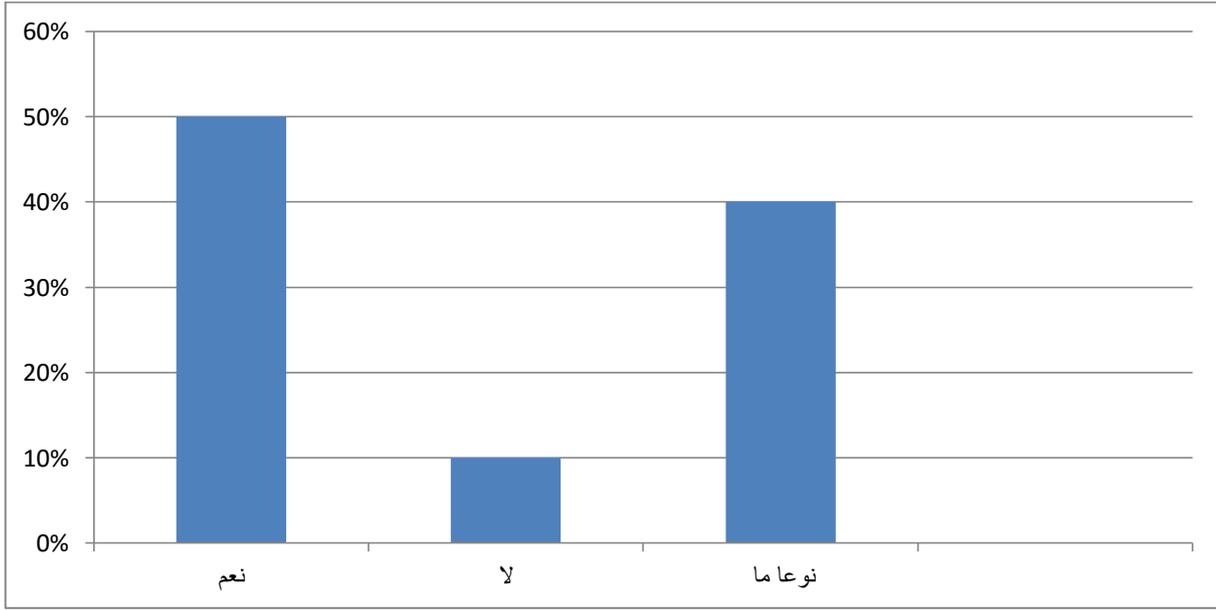
## التحليل:

يوضح هذا الجدول الموظفون الذين لم يستفيدوا من الدورات التدريبية فمن خلاله نرى أن السبب الأول هو عدم توفر الامكانيات المالية لتوفير فرص تدريبية وقدرت ب 55.55 % ويعود سبب ذلك الى ان الجامعة ميزانيتها محدودة لا تكفي بالقيام بدورات تدريبية لكل الموظفين بل تشمل رؤساء المصالح أكثر، أما بالنسبة المتبقية التي تقدر ب 44.44 % هو عدم اهتمام المؤسسة ويعود سبب ذلك الى أن الجامعة لا تهتم بالقيام بالدورات التدريبية للموظفين في مجال علم المكتبات.

16. الدورات وكيفية ممارستها للعمل التدريبية:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	05	50 %
لا	01	10 %
نوعا ما	04	40 %
المجموع	10	100 %

الجدول رقم(18): يبين كفاية الدورات التدريبية لممارسة العمل



شكل رقم(22): يبين كفاية الدورات التدريبية لممارسة العمل

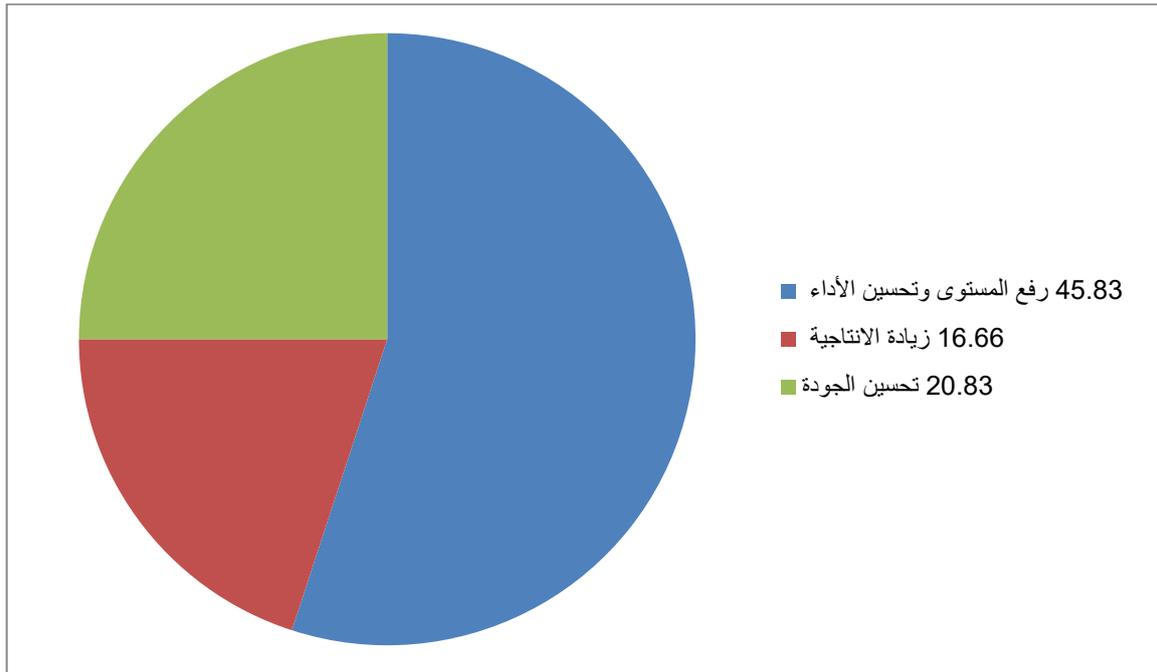
التحليل:

يمثل هذا الجدول الدورات التدريبية وكفائيتها لممارسة الأعمال حيث نلاحظ أن أغلبية الموظفين بنسبة 50 % يرون أن للدورات التدريبية دور كبير في ممارسة الأعمال وهذا يرجع الى أنها تستطيع من خلالها إكتساب المهارات العلمية ومواكبة التكنولوجيا، أما التي تليها فقد قدرت 40 % والتي كانت ب إجابة نوعا ما ويعود السبب في ذلك هو دراية الموظفين الكافية لممارسة أعمالهم خاصة فيما يخص عمليات الاعارة أما نسبة 10 % فكانت ب لا.

## 17. أهمية التدريب:

الاجابات	التكرار	النسبة
رفع المستوى وتحسين الأداء	11	45.83 %
زيادة الانتاجية	04	16.66 %
تحسين الجودة	05	20.83 %
المجموع	20	100 %

الجدول رقم(19): يوضح أهمية التدريب بالنسبة للموظفين



شكل رقم(23): يمثل أهمية التدريب بالنسبة للموظفين المكتبة

## التحليل:

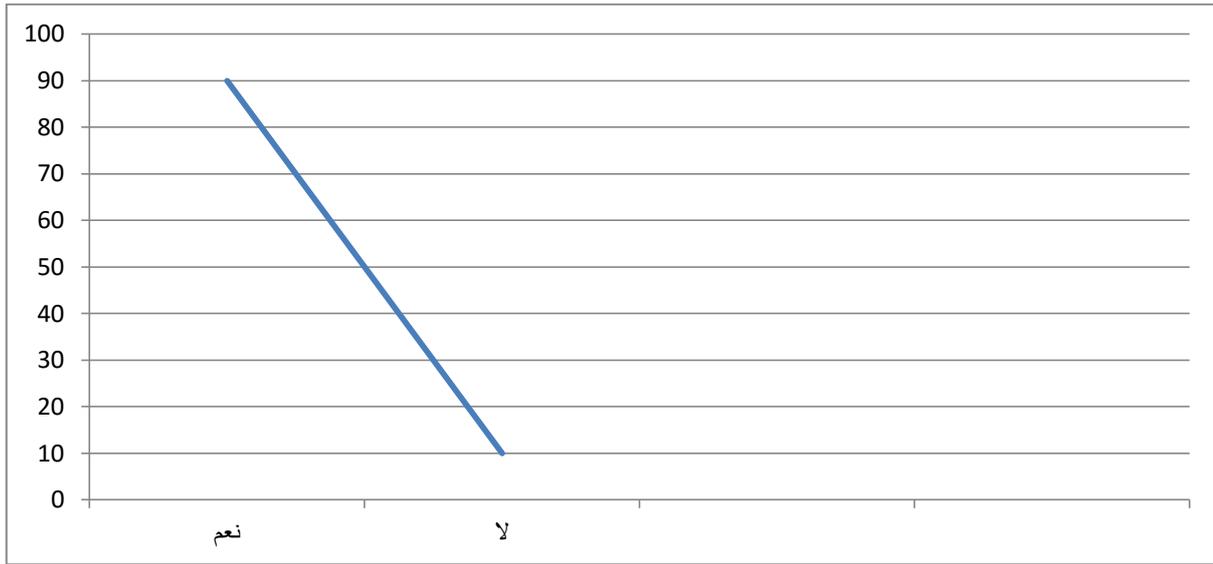
يوضح الجدول أهمية التدريب بالنسبة للموظفين بمكتبتنا الشيخ العربي التبسي، حيث نرى أهمية التدريب بالدرجة الأولى ترجع الى تحسين مستوى الاداء والخدمة والتي قدرت ب 45.83 % وذلك لتزويد واكتساب العاملين اتجاهات و أنماط سلوكية جديدة نحو مهامه اليومية من أجل مواكبة التغيرات المختلفة في بيئة العمل.

لتأتي في المرتبة الثانية نسبة 20.83 % لتحسين الجودة في العمل لمعرفة كيفية العمل. أما بالنسبة للتالثة والتي تقدر ب 16.66 % للزيادة الانتاجية، من خلال توضيح طرق العمل وتعريف العاملين بما هو المطلوب منهم للزيادة، وبهذا يمكن القول أن التدريب في المكتبة أمر ضروري لكل الموظفين من أجل الإلمام بكل ما هو متعلق بالخدمة المكتبية.

## 18. برامج التدريب وتأهيلها على العمل في أدوار ومواقع ووظائف متعددة:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	09	% 90
لا	01	% 10
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(20): يوضح برامج التدريب وتأهيلها على العمل في أدوار ومواقع ووظائف متعددة



شكل رقم(24): يبين برامج التدريب وتأهيلها على العمل في أدوار ومواقع ووظائف متعددة

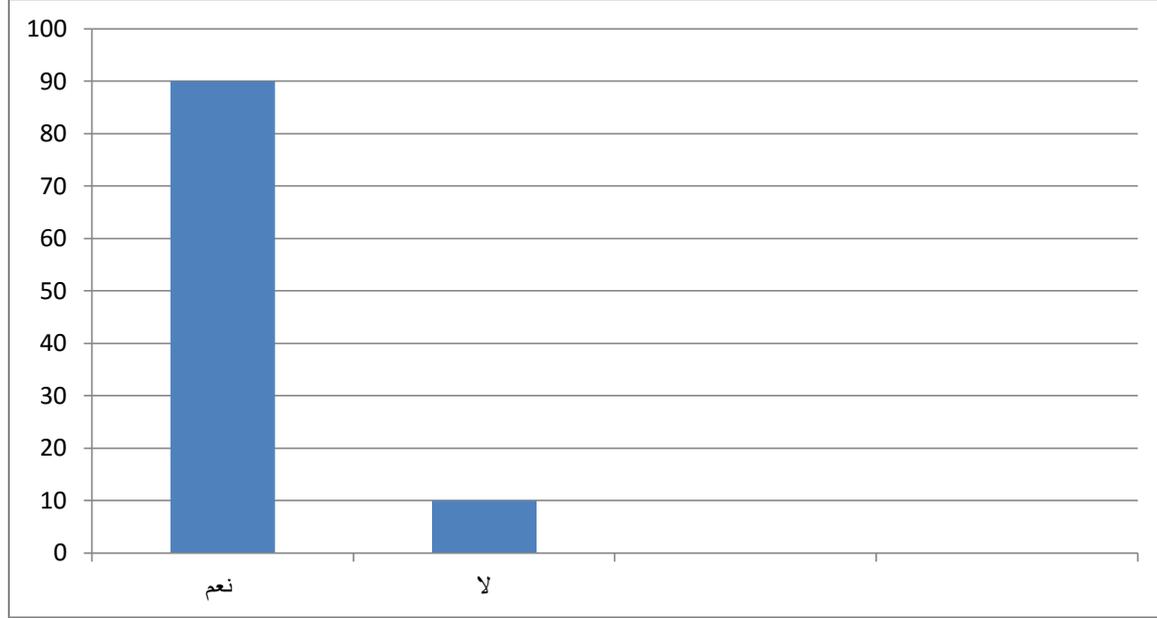
## التحليل:

تعكس النسب المئوية في الجدول اتجاهات العمال فيما يخص التمكن في العمل في مواقع وادوار وظيفة متعددة من خلال برامج التدريب حيث أن أغلبية الموظفين التي قدرت بنسبة 90 % أي ب 9 مستجوبين اجابوا بأن برامج التدريب تؤهلهم للعمل في أدوار أخرى و أرجعوا ذلك لأهمية محتوى برامج التدريب، وفائدة برامج التدريب في توضيح بعض التقنيات ومهام و أعمال التي لم يكونوا على علم بها، أما الاجابة ب لا فقد تقدر بنسبة 10 % والسبب في ذلك قد يعود الى أن الدورات التدريبية غير كافية لممارسة مهام متعددة.

## 19. زيادة برامج التدريب وتنمية الثقة بالقدرة المعرفية إتجاه العمل:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	09	% 90
لا	01	% 10
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(21): يبين مدى زيادة برامج التدريب وتنمية الثقة بالقدرة المعرفية إتجاه العمل



الشكل رقم(25): يمثل مدى زيادة برامج التدريب وتنمية الثقة بالقدرة المعرفية إتجاه العمل

## التحليل:

يمثل هذا الجدول مدى زيادة برامج التدريب والتنمية القدرة المعرفية تجاه العمل حيث نجد أغلبية المستجوبين أكدوا أن برامج التدريب والثقة إتجاه العمل من خلال زيادة المعارف في مجال التكنولوجيات والتقنيات والتي قدرت بنسبة 90 % أما النسبة الضئيلة والتي كانت إجابتها ب لا قدرت 10 %.

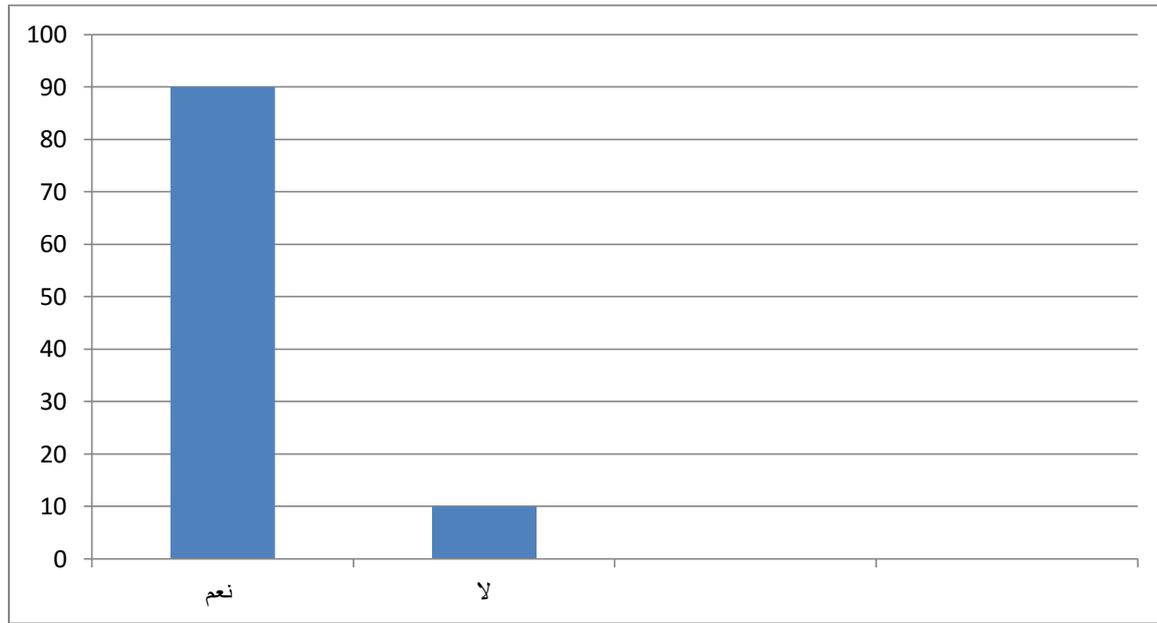
مقالات الدوريات :

- 81- ربيحي مصطفى عليان ، ادارة التنمية البشرية في المكتبات الالكترونية : دراسة وثائقية المجلة ، جامعة دمشق ، 2004 ، مج 20 ، ع 3 و 4 .
- 82- سليم حيسير اندرواس ، دور المكتبات الجامعية الحكومية و الخاصة في تسويق خدمات المعلومات من وجهة نظر العاملين فيها : محافظة أريد الاردن cybrarian journal . غ 27 ، / 2018 /03/20 تاريخ الاطلاع )
- 83- عبد الباري درة ، العامل البشري و الانتاجية في المؤسسات العامة ، مجلة الاقتصاد و العلوم الادارية الاردن ، دار الفرقان للنشر و التوزيع ، 1982 ( تاريخ الاطلاع 2018/04/24 )
- 84- سعد بن سعيد الزهري ، خدمات المعلومات ، مطبوعات الملك فهد الوطنية ، مج 8 ، 2009 .
- 85- سعد بن سعيد الزهري ، مجلة المكتبات و المعلومات ، النشر الالكتروني و حتمية الولوج الى المعلومات بالمكتبة الجامعية الجزائرية جامعة قسنطينة ، 2002 ، مج 1 ، ع 1 .
- 86- محمد لمين مراكشي ، استراتيجيات ادارة الموارد البشرية في مواجهة تحديات العولمة مجلة الاقتصاد ، المعاصرة 2008 ، ع 4 .

## 20. مساعدة البرامج التدريبية على تحسين الخدمة المكتبية:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	09	% 90
لا	01	% 10
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(22): يمثل برامج التدريب ومساعدتها على تحسين الخدمات المكتبية



الشكل رقم(26): يمثل برامج التدريب ومساعدتها على تحسين الخدمات المكتبية

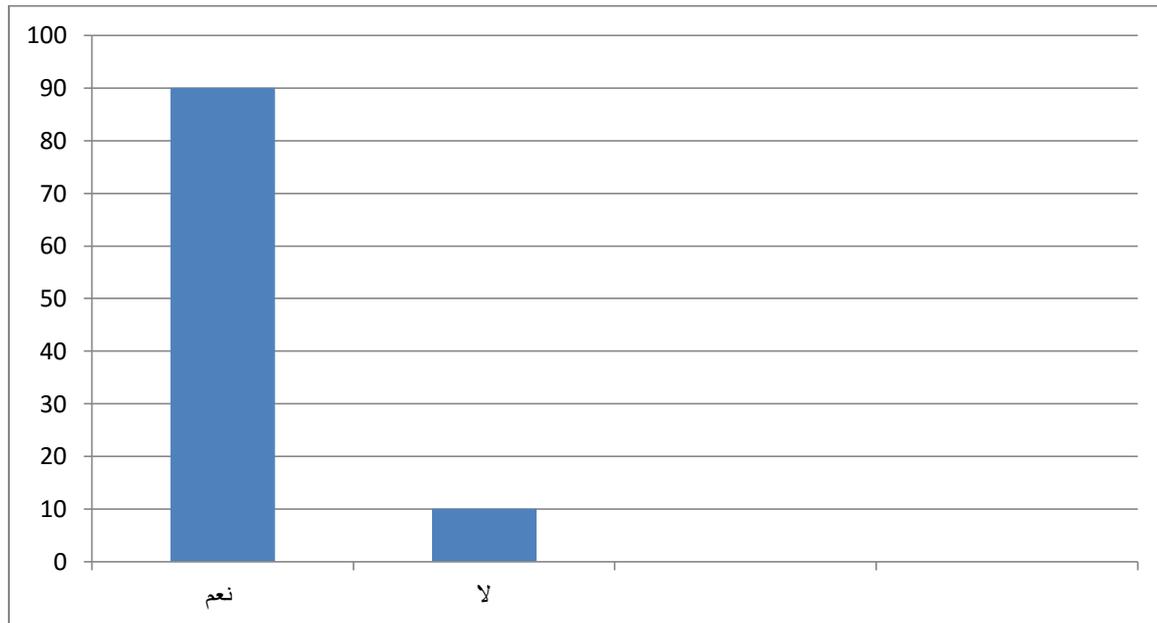
## التحليل:

يبين لنا الجدول مساعدة برامج التدريب تحسين أداء الخدمة المكتبية حيث أغلب المستجوبين أي بنسبة 90 % أجابوا بنعم، وهذا يعود الى كون برامج التدريب تساعد في إكتساب الخبرات وتبادل المعلومات وتحسين وتيرة العمل من حيث الجودة والسرعة من خلال ادخال تقنيات جديدة مثلا في وسائل البحث الببليوغرافي وملاتمة أكثر لمتطلبات الخدمة الحديثة بشتى أنواعها المباشرة وغير المباشرة، أما النسبة الضئيلة والتي قدرت ب 10 %.

## 21. برامج التدريب و مساعدتها على التكيف مع المستجدات المعاصرة في مجال التكنولوجيات:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	09	90 %
لا	01	10 %
المجموع	10	100 %

الجدول رقم(23): يبين مدى مساعدة برامج التدريب على التكيف مع المستجدات المعاصرة في مجال  
تكنولوجيات



الشكل رقم(27): يبين مدى مساعدة برامج التدريب على التكيف مع المستجدات المعاصرة في مجال  
تكنولوجيات

### التحليل:

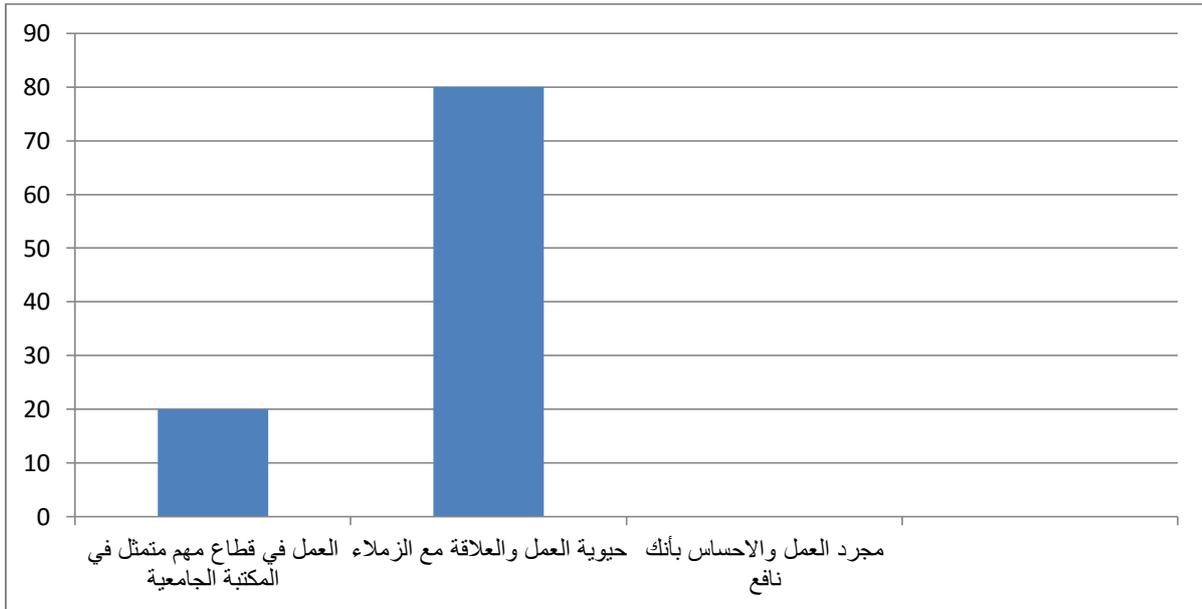
يمثل الشكل البياني والجدول برامج التدريب ومساعدتها على التكيف مع المستجدات المعاصرة في مجال التكنولوجيات حيث كانت أغلبية الاجابة بنعم والذي قدر ب 90 % وأرجعوا ذلك الى أن برامج التدريب أمر ضروري في المكتبات كونها تطور الموظفين بصفة مستمرة من ناحية الخدمة المقدمة حيث تساعد الدورات التدريبية على مواكبة المستجدات التقنية المعاصرة من أجل تحسين الخدمة المكتبية، أمّا النسبة الضئيلة والتي قدرت ب 10 % وكانت الاجابة ب لا.

المحور الثاني: سياسة تحفيز للمورد البشري داخل المكتبة

22. الحوافز في العمل:

النسبة	التكرار	الاجابات
20 %	02	العمل في قطاع مهم متمثل في المكتبة الجامعية
80 %	08	حيوية العمل والعلاقة مع الزملاء
00 %	00	مجرد العمل والاحساس بأنك نافع
100 %	10	المجموع

الجدول رقم(24): يبين التحفيز الأكثر في العمل



شكل رقم(28): يمثل التحفيز الأكثر في العمل

التحليل:

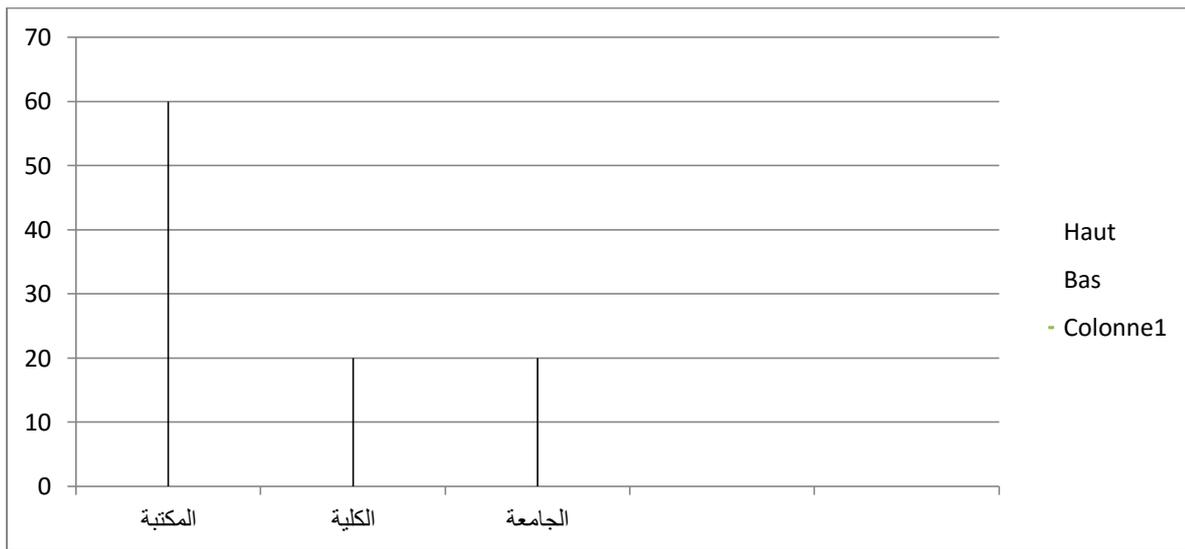
يبين الجدول أدناه سياسة التحفيز للمورد البشري داخل المكتبة والذي يحفضه أكثر في العمل فتبين لنا أنه من خلال حيوية العمل والعلاقة مع الزملاء بنسبة تقدر ب 80 % هي التي جعلت العامل يستمر في عمله.

أما النسبة الثانية والتي قدرت ب 20 % أي العمل في قطاع مهم متمثل في المكتبة الجامعية فحسب، أما مجرد العمل والاحساس بأنه موظف نافع لم تكن هناك أية سبة.

23. متابعة السيرة الذاتية للمكتبي داخل المكتبة الجامعية:

الاجابات	التكرار	النسبة
المكتبة	06	60 %
الكلية	02	20 %
الجامعة	02	20 %
المجموع	10	100 %

الجدول رقم(25): يوضح مسؤولية متابعة السيرة المهنية للموظفين



الجدول رقم(29): يبين مسؤولية متابعة السيرة المهنية للموظفين بالمكتبات

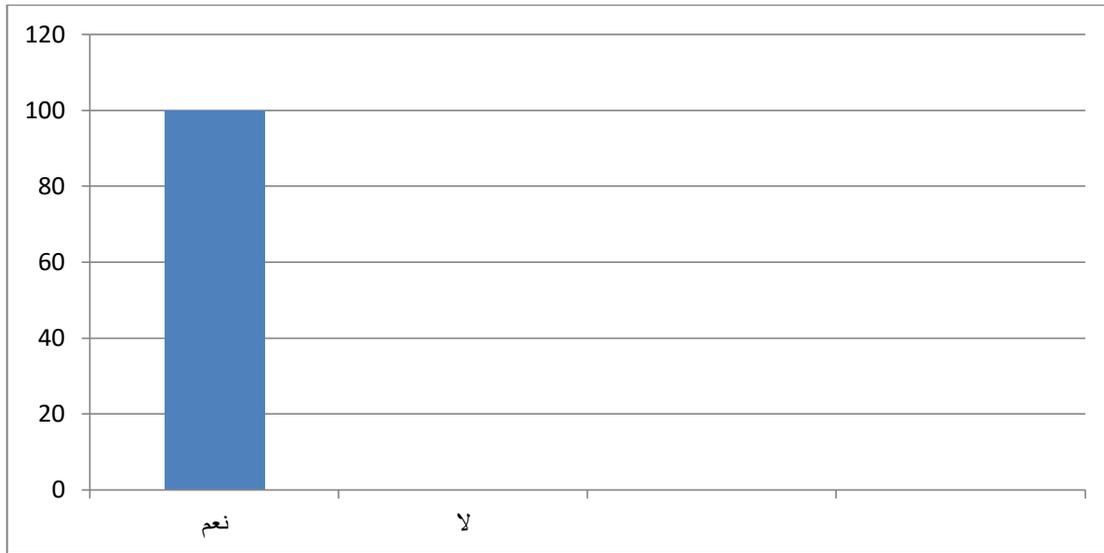
التحليل:

لقد كانت متابعة السيرة المهنية للموظفين، من طرف المكتبة التي تعتبر المسؤولة المباشرة عن الموارد البشرية العاملة و تقدر بنسبة 60 % لكن أصبح هناك تدرج من قسم الكلية والتي قدرت بنسبة 20 % الخاص بالكلية مروراً بالجامعة والتي قدرت بنسبة 20 % هي أيضاً، و قبل هذا و ذلك على مدير المكتبة تولي جميع الشؤون المتعلقة بالمكتبة بما فيها الموظفين.

## 24. إطلاع المكتبي على القوانين الصادرة في حقه:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	10	% 100
لا	00	% 00
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(30): تبين نتائجه مدى معرفة المكتبي بالقوانين الصادرة في حقه



شكل رقم(31): يوضح فكرة المكتبيين عن القوانين التي تخصهم

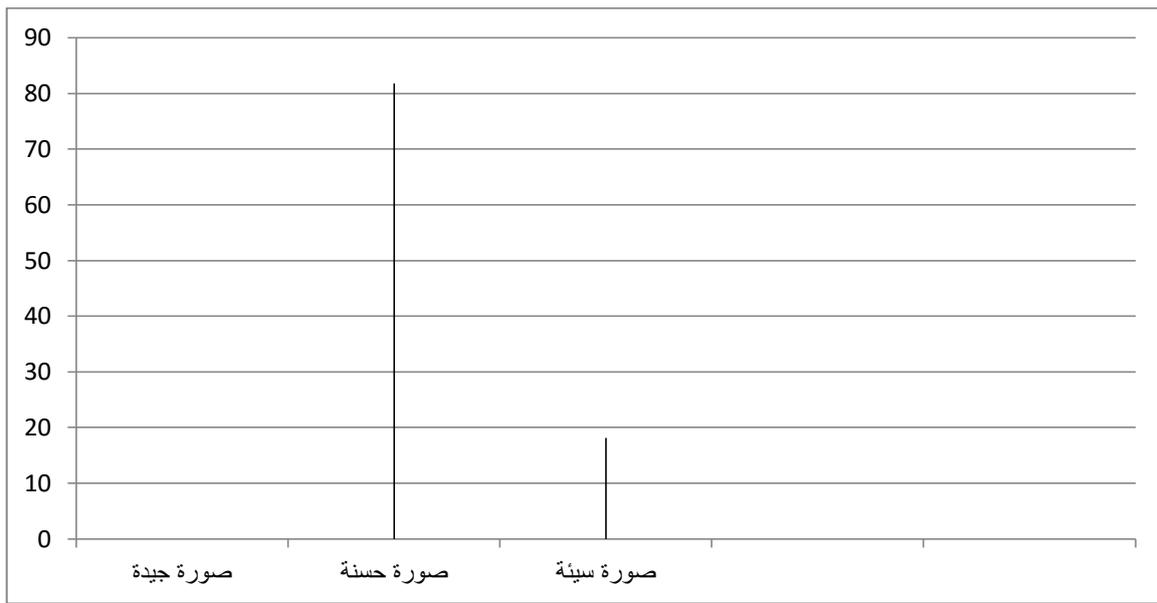
## التحليل:

لقد توصلنا من خلال نتائج الجدول الموضح أعلاه إلى معرفة أن كل العاملين لديهم فكرة حول القوانين الصادرة في حقهم وقدرت النسبة بـ 100 % وبالتالي فإن أغلبية العاملين بالمكتبة الجامعية يعملون بالقوانين الصادرة في حقهم والتي تبين حقوقهم و واجباتهم، بمعنى مالهم وما عليهم.

25. صورة المكتبة لدى روادها من خلال نظرة المكتبي:

الاجابات	التكرار	النسبة
صورة جيدة	00	% 00
صورة حسنة	09	% 81.81
صورة سيئة	02	% 18.18
المجموع	11	% 100

الجدول رقم(27): يعبر عن صورة المكتبة لدى روادها



شكل رقم(32): يبين صورة المكتبة لدى روادها من جهة نظر المكتبي

التحليل:

في نظرنا نسبة 81.81 % و المعبرة على أن صورة المكتبة حسنة لدى روادها أمّا القيمة المتبقية هي تقدر ب 18.18 % التي تعبر بها صورة سيئة في نظر روادها، فلكي تكون المكتبة صورة جديدة لدى العاملين بها لابدّ من أن تحوي كل التجهيزات اللازمة للنهوض بها كقطاع فعال.

1-25 السبب الذي تعود إليه صورة المكتبة:

النسبة	التكرار	الاجابات
12.5 %	03	لأنها تقدم خدمات مكتبية أخرى
12.5 %	03	لأن طريقة العمل مع القراءة جيدة
12.5 %	03	لتوزيع الأدوار على المكتبيين
12.5 %	03	للتسيير الجيد لنشاطاتها وللعاملين معًا
16.66 %	04	قلة عدد المكتبيين
16.66 %	04	عدم قيامهم بوظائفهم
8.33 %	02	إنعدام الكفاءة في القيام بالوظيفة
8.33 %	02	عدم إنتهاج أسلوب علمي في الإدارة
100 %	24	المجموع

جدول رقم(28): السبب الذي تعود إليه صورة المكتبة بالنسبة للموظف



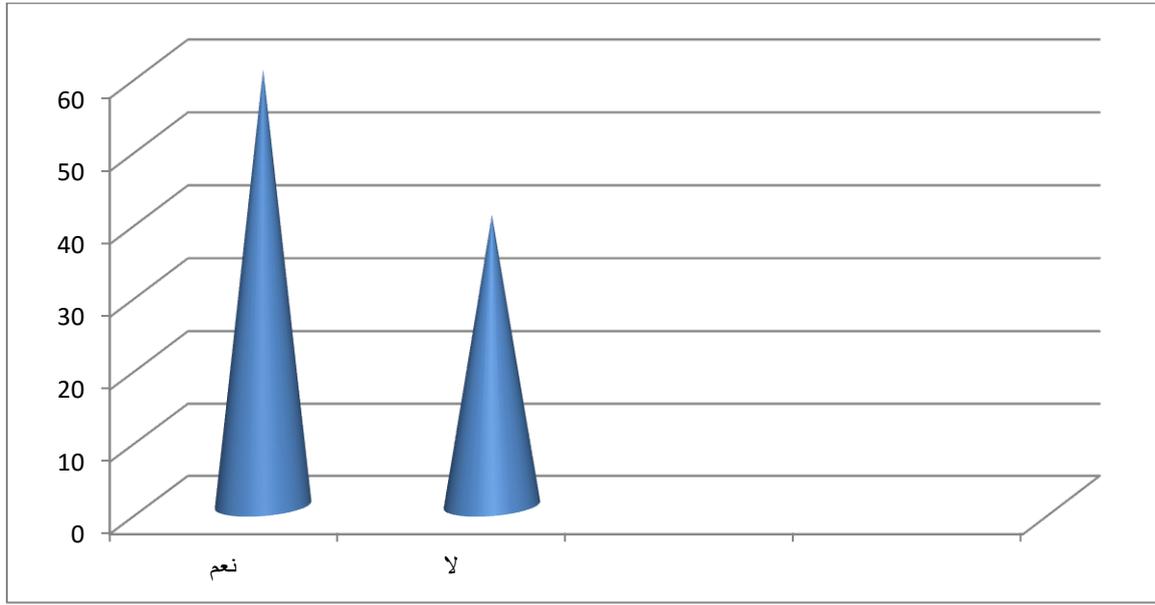
التحليل:

في نظرنا الى النسبة 12.5 % والمعبرة على أنها تقدم خدمة مكتبية أخرى و لأن طريقة العمل مع القراء جيدة وتوزيع الأدوار على المكتبيين و التسيير الجيد لنشاطاتها وللعاملين معًا، أما نسبة 16.66 % والتي عن قلة عدد المكتبيين وعدم قيامهم بوظائفهم ، ونسبة 18.33 % و تعبر عن إنعدام الكفاءة في القيام بالوظيفة وعدم إنتهاج أسلوب علمي ضد في الإدارة.

## 26. مجازات المكتبي:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	06	% 60
لا	04	% 40
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(29): يتعلق بمجازات الموظف على أعماله



شكل رقم(33): يبين مجازات المكتبي على أعماله

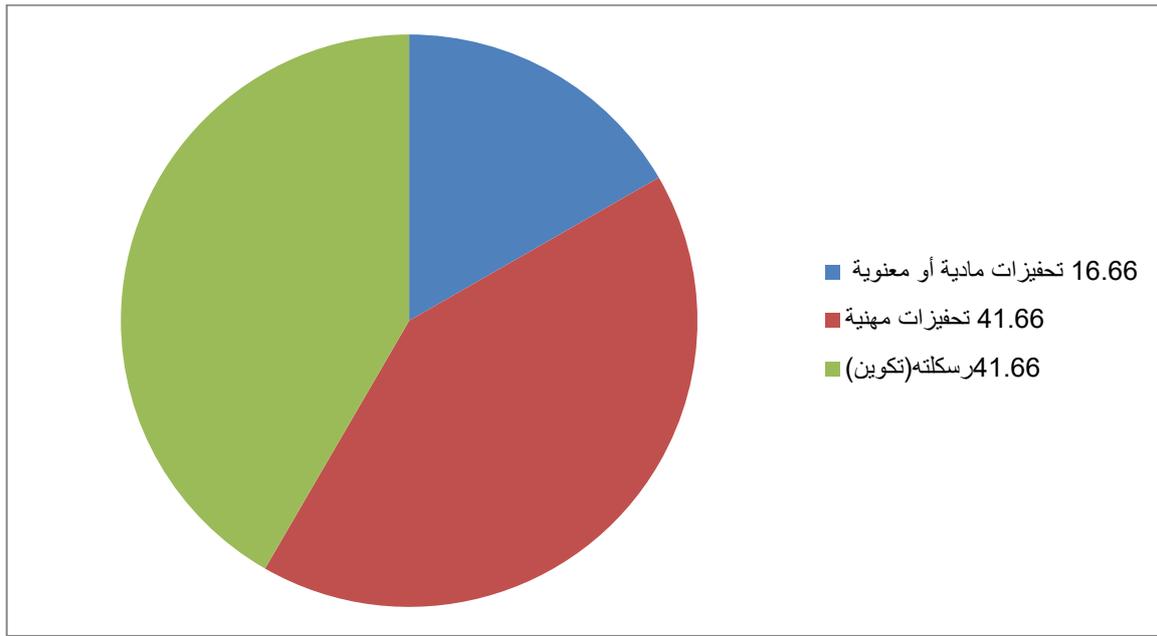
## التحليل:

لقد أظهرت نتائج الشكل الموضح أنه يتم مجازات المكتبي على أعماله وذلك وفقاً للنسب المقدر ب 60 % بينما نسبة 40 % تبين أنه لا يتم مجازات المكتبي على أعماله.

## 1-26 يتم ذلك من خلال:

النسبة	التكرار	الاجابات
% 16.66	02	تحفيزات مادية أو معنوية
% 41.66	05	تحفيزات مهنية
% 41.66	05	رسكلته(تكوين)
% 100	12	المجموع

الجدول رقم(30): أهم ما يتم مجازات به المكتبي



شكل رقم(34): أهم ما يتم مجازات به المكتبي

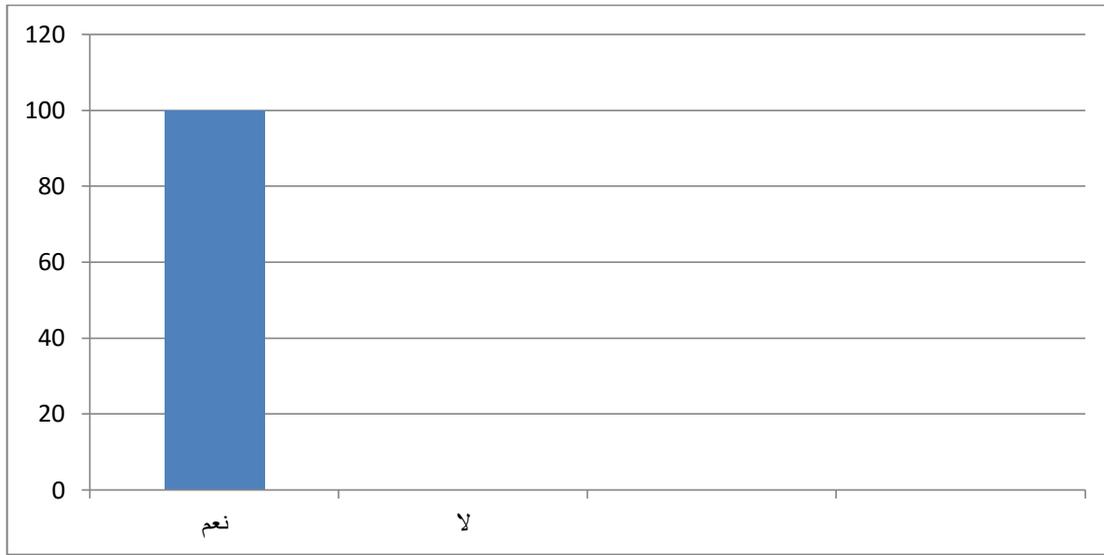
## التحليل:

أسفرت النتائج المبينة أعلاه في الجدول أنه يتم مجازات الموظفين من خلال تحفيزات مادية أو معنوية قدرت بنسبة 16.66 %، أما التحفيزات المهنية والتي قدرت ب 41.66 % وكذلك رسكلته(تكوينه) قدرت ب 41.66 %.

27. الاتصال بين المكتبيين:

الاجابات	التكرار	النسبة
نعم	10	% 100
لا	00	% 00
المجموع	10	% 100

الجدول رقم(31): يمثل علاقة الاتصال بين المكتبيين داخل المكتبة



شكل رقم(35): يمثل علاقة الاتصال بين المكتبيين داخل المكتبة

التحليل:

من خلال الجدول تبين لنا وجود علاقة إتصال بين المكتبيين و النسبة كانت مقدرة ب 100 % تعبر على وجود إتصال ما بين العاملين، فالعاملين شكلوا عائلة واحدة، من خلال علاقتهم الودية التي كونها داخل العمل.

28. اقتراحات حول إدارة الموارد البشرية في المكتبة:

النسبة	التكرار	الاجابات
28.57 %	06	لا بد من وضع برامج التدريب والتنمية للعاملين في مكتبتهم على مختلف التقنيات الحديثة
19.04 %	04	العمل على مبدأ الترقية للعاملين
33.33 %	07	توفير حوافز مادية للعاملين في المكتبة
23.80 %	05	العمل على فكرة التعاون بين المكتبات الجامعية
100 %	22	المجموع

الجدول رقم(32)اقتراحات حول ادارة الموارد البشرية .



شكل رقم(36):اقتراحات حول ادارة الموارد البشرية

التحليل:

الغاية الأساسية من هذا السؤال هو معرفة إتجاهات و آراء الموظفين المكتبة حول إدارة الموارد البشرية وبناءً على الاجابات يمكننا معرفة أفضلها، حيث كانت أعلى نسبة للإقتراح هو توفير حوافز مادية للعاملين في المكتبة والتي قدرت ب 33.33 % وتليها نسبة 28.57 % والتي لا بد من وضع برامج التدريب والتنمية للعاملين في مكتبتهم على مختلف التقنيات الحديثة، أمّا النسبة الثالثة والتي قدرت ب 23.80 % أي العمل على فكرة التعاون بين المكتبات الجامعية الأخرى، و تليها الاقتراح الذي يقدر ب 19.04 % و التي اقترحت العمل على مبدأ الترقية للعاملين.

## 8. النتائج العامة للدراسة:

- إن الخوض في هذا البحث ميدانيا بواسطة الاستبيان الذي سمح لنا بجمع و الحصول على معلومة عديدة، و من خلال معالجة الموضوع تمكنا من استخلاص من مجموعة من النتائج نذكر منها:
- أغلب المكتبيين العاملين بالمكتبات الجامعية، هم من فئة الذكور الممثلة بنسبة 70 %.
  - معظم المكتبيين حاملين لشهادة ليسانس بنسبة 50 % حيث نجد كذلك نسبة 50 % للدراسات التطبيقية DEUA .
  - أغلب المكتبيين غير متخصصين، وهذا ما أظهرته النسبة 60 %، بينما المتخصصين بنسبة 40 %.
  - الأسلاك التي تعبر عن المكتبيين العاملين بالمكتبات الجامعية في السلم الوظيفي منها:
    - مساعد مكنتبات بنسبة 30 %.
    - عون تقني بالمكتبات 40 %.
    - ملحق بالمكتبات 20 %.
  - توفر الجامعة فرصة التكوين لمعظم المكتبيين بنسبة تقدر ب 30 %، والذين نجدهم يعملون منذ سنوات، بغرض إعادة رسكلتهم.
  - إن توظيف المكتبيين يتم على أساس المسابقة بنسبة 60 %، كما يتم على اساس الشهادة بنسبة 40 %.
  - يرى المكتبيون أنّ مهنتهم متعبة نوعا ما، و هذا نتيجة لتعاملهم مع المستفيدين الذين يثيرون غضبهم، كما أنّ أغلبهم ليسوا من أهل الإختصاص، لهذا ربما يظهر لهم أنّ العمل المكتبي متعب.
  - بالرغم من أنّ معظم المكتبيين ليسوا متخصصين، ويرون أنّ العمل المكتبي متعب الا أننا نجد انهم هم من اختار المهنة المكتبية، حيث قدرت بنسبة 60 %.
  - تحتل الرقابة مكانة أساسية في مكتبة شيخ العربي التبسي في دعم وتفعيل أداء العمال.
  - تعتمد مكتبة شيخ العربي التبسي أسلوب كلاسيكي للرقابة والذي يتمثل في الرقابة على الدخول و الخروج والذي يعتبر أداة الوحيدة لإثبات إلتزام الموظفين.
  - تعتمد مكتبة شيخ العربي التبسي على الرقابة من قبل أثر إيجابي و ذلك بإنجاز المهام بدقة للوصول الى مردودية، كما يعتبرونها أداة محفزة للعمل.
  - تعتبر الرقابة الذاتية الأكثر شيوعا بين العمال فهم يعتمدون عليها في أداء مهامهم.

- أكثرية الموظفين يشعرون بالتوتر في العمل عند حضور المسؤول لمكان العمل.
- أغلبية الموظفين في المكتبة بشيخ العربي التبسي لم تمنح لهم فرصة التدريب بل شمل رؤساء المصالح فقط.
- إن غياب تدريب الموظفين راجع إلى عدم الاهتمام الجامعة بهم.
- جل الموظفين يتفقون على أن البرامج التدريبية تساعد على تحسين الخدمة.
- هناك نسبة كبيرة من الموظفين أي 45.83 % يتفقون على أن أهمية التدريس هو رفع مستوى المهارة وتحسين الأداء، وإضافة الى زيادة الانتاج و تحسين الانتاجية.

**النتائج العامة على ضوء الفرضيات:**

من خلال نتائج دراستنا النظرية والميدانية توصلنا الى النتائج التالية:

**الفرضية الأولى:**

تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي نظام الرقابة على أداء العاملين وتسهل على تدريب مستمر لمستواهم.

**النتيجة:**

يمكن القول بأن شطر الفرضية تحقق لأنه يوجد رقابة على أداء الموظفين في مختلف المصالح من طرف المسؤول، حيث يقوم بالتأكد من المهام المنجزة و من نتائجها وكيفية التعامل مع المستفيدين أما بالنسبة للشطر الثاني من الفرضية تحقق جزئيا لكون الدورات التدريبية في مكتبة كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية لم تشمل كل الموظفين بل أقلية منهم و الموظفين الذين كان لديهم فرص هم رؤساء المصالح فقط.

**الفرضية الثانية:**

تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية العربي التبسي نظام تحفيزي ساهم في خلق جو عمل مناسب داخلها.

**النتيجة:**

يمكن القول بأن الفرضية تحققت كون مكتبة كلية العلوم الانسانية و الاجتماعية شيخ العربي التبسي تعتمد على نظام تحفيزي بشكل جيد ساهم في خلق جو عمل مناسب داخلها.

**خاتمة:**

و من خلال دراستنا الميدانية التي قمنا بها على مستوى المكتبة بكلية العلوم الانسانية و الاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي، و إستنادا الى نتائج الاستبيانات الموزعة، نستنتج أن المكتبة تدير مواردها البشرية بشكل جيّد و ذلك من خلال إعتقاد المسؤولين على رقابة الموظفين في إنجاز المهام و الخدمات، و كيفية التعامل مع المستفيدين في تلبية حاجياتهم من خلال توفير مصادر المعلومات و عمليات التوجيه، إضافة الى قيامها بدورات تدريبية لرؤساء المصالح من أجل التعرف على كل ما هو جديد بالمكتبات الجامعية.

من خلال الدراسة الميدانية تبينت لنا بعض النقائص لذا قمنا بوضع بعض الإقتراحات التي نراها مناسبة للتحكم في إدارة المواد البشرية و من بين الاقتراحات:

- التكتيف من الدورات التدريبية لكل الموظفين.
- قياس درجة رضا المستفيدين عن خدمة المكتبة التقليدية و الإلكترونية التي تقدمها لهم.
- إخضاع الموظفين الجدد لبرنامج توجيهي و إرشادي قبل الإلتحاق بالعمل من أجل معرفة ظروف الخدمة.

# قائمة المصادر و المراجع

قواميس باللغة العربية :

- 1- عبد الغفور عبد الفتاح القاري ، معجم المصطلحات المكتبات و المعلومات : انجليزي - عبر ، الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية ، 2000 .

الكتب باللغة العربية :

- 2- ابو بكر محمود ، الموارد البشرية: مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الاسكندرية : دار الجامعية ، 2004 .
- 3- أحمد الخطيب ، التدريب المبني على المعرفة ، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، 2016 .
- 4- أحمد الخطيب ، عادل سالم معاينة ، الادارة الحديثة : نظريات و استراتيجيات و نماذج حديثة ، الاردن : جدار للكتاب العالمي ، 2009 .
- 5- ماهر ، ادارة الموارد البشرية ، الاسكندرية : الدار الجامعية ، 2009 .
- 6- ماهر ، ادارة الموارد البشرية ، الاسكندرية : الدار العربية ، 2009 .
- 7- أحمد نافع المدادحة ، أنواع المكتبات = types libraries . عمان : دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2011 .
- 8- أحمد نافع المدادحة ، الخدمات المكتبية و المعلوماتية للمستفيدين ، عمان : دار المعتز للنشر و التوزيع ، 2009 .
- 9- أحمد نافع المدادحة ، حسن محمود المطلق ، المكتبات الجامعة و دورها في عصر المعلومات ، عمان : المكتبة العربي للنشر و التوزيع ، 2012 .
- 10- أروى عيسى الياسري ، حوسبة المكتبات الجامعية ، عمان ، دار دجلة ، 2010 .
- 11- أنس عبد الباسط عباس ، ادارة الموارد البشرية ، عمان ، دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2011 .
- 12- ابراهيم دسوق البداري ، البث الانتقائي للمعلومات المكونات و الخدمات ، الاسكندرية : دار الثقافة العلمية ، 2004 .
- 13- ابراهيم محمد المحاسنة ، ادارة و تقييم الاداء الوظيفي بين النظرية و التطبيق ، الاردن : دار الجرير للنشر و التوزيع .
- 14- حسن أحمد الطعاني ، التدريب الاداري المعاصر ، عمان ، دار المسيرة ، 2007 .
- 15- حسان عبايدة ، أثر تكنولوجيا المعلومات على الخدمات المكتبية : كل ما يحتاجه أمين المكتبة لتطوير مكتبة ، عمان ، دار المعتز للنشر و التوزيع ، ( د ، ت ) .
- 16- حسن صالح غانم ، حلامنة ، عمان عبد الله ، المدخل الى علم المكتبيات و المعلومات ، عمان : مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، 2013 .
- 17- حشمت قاسم ، خدمات المعلومات ، القاهرة : مكتبة غريب ، 1984 .
- 18- رافد الحريري ، اتجاهات حديثة في ادارة الموارد البشرية ، عمان دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، 2014 .
- 19- رحيم يونس كزوا لعزاري ، مقدمة في منهج البحث العلمي ، عمان : دار دجلة ، 2007 .

## قائمة المصادر والمراجع

- 20- رواية حسن ، ادارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية ، الاسكندرية : الدار الجامعية ، 2004 .
- 21- ريا أحمد الدباس ، خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية و الالكترونية ، عمان : دار البداية ناشرون و موزعون ، 2010.
- 22- زاهد محمد دبري ، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي و العشرين ، عمان : دار وائل ، 2007 .
- 23- زاهد محمد دبري ، الرقابة الادارية administrative control ، عمان : دار وائل ، 2011 .
- 24- زولا نايف المحايطة ، ادارة الموارد البشرية ، الاسكندرية ، دار كنوز المعرفة للنشر و التوزيع ، 2012 .
- 25- زياد علي الجرجاوي ، القواعد المنهجية التربوية ، بناء الاستبيان ، فلسطين : مطبعة أبناء الجراح ، 2010 .
- 26- السعيد مبروك ابراهيم ، ادارة الموارد البشرية بالمكتسبات الجامعية في عصر المعرفة ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، 2014 .
- 27- السعيد مبروك ابراهيم ، تدريب و تنمية الموارد البشرية بالمكتبات و مرافق المعلومات ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر .
- 28- السعيد مبروك ابراهيم ، المكتبة الجامعية و تحديات مجتمع المعلومات ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدنيا الطباعة و النشر ، 2014 .
- 29- سهيل عبد الستار . ادارة البرمجيات sftvave mangement عمان مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع ، 2011 .
- 30- سهيل رزق دياب ، مناهج البحث العلمي ، عزة : ( د . ن ) 2003 .

- 31- سيد محمد جاد الرب ، ادارة الموارد البشرية : مدخل استراتيجي لتعظيم القدرات التنافسية - السويس : حقوق الطبع و النشر ، 2009 .
- 32- السيد النشار ، الخدمة المرجعية في المكتسبات و مراكز المعلومات القاهرة : العربي للنشر و التوزيع ، 1992 .
- 33- عبد الله محمد الشريف ، مدخل الى علم المكتبات و المعلومات ، الاسكندرية : مؤسسة الثقافة الجامعية ، 2009 .
- 34- عامر خضر الكبسي ، ادارة الموارد البشرية في الخدمة المدنية ، القاهرة ، المنظمة العربية للتنمية الادارية ، 2010 .
- 35- عبد الباري درة ، ادارة الموارد البشرية في القرن الحادي و العشرين ، عمان ، دار وائل ، 2007 .
- 36- عامر اللطيف صوفي ، المراجع الرقمية و الخدمات المرجعية في المكتبات الجامعية ، عين مليلة ، دار الهدى ، 2004 .
- 37- عقيل عقيل حسين ، خطوات البحث العلمي من تحديد المشكلة الى تغيير النتيجة . ( د . م ) ، دار ابن كثير ، 2010 .
- 38- علاء عبد الرازاق السالمي ، تكنولوجيا المعلومات ، عمان ، دار المناهج ، 2000 .
- 39- علي السمي ، ادارة الموارد البشرية ، القاهرة ، مكتبة غريب ، 1992 .
- 40- علي محمد منصور ، مبادئ الادارة أسس و مفاهيم ، القاهرة ، مجموعة العربية ، 1999 .
- 41- عمر أحمد الهمشري ، الادارة الحديثة لمكتسبات و مراكز المعلومات ، عمان ، دار الصفاء ، 2011 .
- 42- عمر أحمد الهمشري ، المكتبة و مهارات استخدامها ، عمان ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2009 .
- 43- عمر أحمد الهمشري ، مدخل الى علم المكتسبات ، عمان ، دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2008 .
- 44- غالب عوض النوايسة ، الانترنت و النشر الالكتروني ، الكتب الالكترونية و الدوريات الالكترونية :

internet and electronic publishing E.Books e. poriodicals

- 45- غالب عوض النوايسة ، تنمية المجموعات المكتبية في المكتبات و مراكز المعلومات ، ط 3 مزيدة و منتحة ، عمان ، دار الفكر ناشرون و موزعون ، 2010 .

- 46- غالب عوض النواصة ، خدمات المستخدمين في المكتبات و مراكز المعلومات ، عمان ، دار صفاء للنشر و التوزيع ، 2000 .
- 47- فيصل حسونة ، ادارة الموارد البشرية ، ط 2 ، الاردن ، دار الاسامة للنشر و التوزيع ، 2008 .
- 48- مؤيد يحي خيضر ، المكتسبات الحديثة الالكترونية الرقمية الافتراضية ، عمان ، دار دجلة ، 2014 .
- 49- متولى النقيب ، مهارات البحث عن المعلومات ، اعداد البحوث في البيئة الرقمية ، مصر ، دار المصرية اللبنانية 2008 .
- 50- مجيد الكرفي ، ادارة الموارد البشرية ، الاردن : دار المناهج للنشر و التوزيع ، 2015 .
- 51- محسن السيد العريني ، التنمية المهنية للعاملين في المكتبات و مراكز المعلومات ، القاهرة : الدار المصرية اللبنانية ، 1991 .
- 52- محفوظ أحمد جودة ، ادارة الموارد البشرية ، عمان : دار وائل للنشر و التوزيع ، 2010
- 53- محفوظ أحمد جودة ، ادارة الموارد البشرية ، ط 2 ، عمان ، دار وائل للنشر و التوزيع ، 2010 .
- 54- محمد أمين البنهاوي ، ادارة العاملين في المكتبات ، القاهرة ، العربي للنشر و التوزيع ، 1984 .
- 55- محمد الدبس السردى ، الاتصال و العلاقات العامة ، في ادارة المكتبات و مراكز المعلومات ، عمان : دار ثراء للنشر و التوزيع ، 2011 .
- 56- محمد سرور الحريري ، طرف و استراتيجيات تنمية و تطوير الموارد البشرية عمان : دار الصفاء للنشر و التوزيع ، 2012 .
- 57- محمد سيد فهمي ، الخدمات الاجتماعية المالية ، الاسكندرية ، دار الوفاء ، 2008 .
- 58- محمد عيبيات ، منهجية البحث العلمي ، القواعد و المراحل و التطبيقات ، عمان ، دار الوائل ، 1997 .
- 59- محمد عود عليوي ، مجبل لازم ملكي ، المكتبات النوعية الوطنية - الجامعية - المتخصصة - العامة - المدرسية ، عمان ، مؤسسة الوراق ، 2006 .
- 60- محمد عوض الترتوري ، ادارة الجودة الشاملة في المكتبات و مراكز المعلومات الجامعية ، عمان ، دار الحامد ، 2009 .
- 61- محمد فتحي عبد الهادي ، بدر أحمد ، المكتسبات الجامعية ، تنظيمها و ادارتها و خدماتها و دورها في تطوير التعليم الجامعي و البحث العلمي ، ط 2 مزيدة و منقحة ، القاهرة ، دار غريب ، 2001 .

- 62- محمد فتحي عبد الهادي ، دراسات في المكتبات و المعلومات ، الرياض ، دار المريخ ، 1988 .
- 63- محمد فتحي عبد الهادي ، المكتبات و المعلومات : دراسات في الاعداد المهني و الببليوغرافيا و المعلومات ، طبعة مزيدة و منقحة ، القاهرة ، مكتبة الدار العربية للكتاب ، 1998 .
- 64- محمد فتحي عبد الهادي ، المكتبات و المعلومات : دراسات في الاعداء المهنتي ، و الببليوغرافيا و المعلومات ، طبعة مزيدة و منقحة ، القاهرة : مكتبة الدار العربية للكتاب ، 1998 .
- 65- محمد فتحي عبد الهادي ، مقدمة في علم المعلومات ن القاهرة مكتبة غريب ، 1984 .
- 66- محمد لمين مراكشي .
- 67- محمد محمد الهادي ، مقدمة في علم المعلومات ، القاهرة ، مكتبة غريب ، 1984 .
- 68- محمد هني ، خدمات المعلومات في المكتبات و مرافق المعلومات ، دسوق : العلم و الايمان للنشر و التوزيع ، 2014 .
- 69- محمد هني ، مدخل الى علم المعلومات و المكتبات و التوثيق ، دسوق : العلم و الايمان للنشر و التوزيع ، 2014 .
- 70- محمد هاني ، المكتبات و المجتمع : أنواع المكتبات و أثرها على قيام الحضارات ، كفر الشيخ : العلم و الايمان للنشر و التوزيع ، 2014 .
- 71- مصطفى نجيب شلويش ، ادارة الموارد البشرية ، ط 2 ، عمان ، دار الشروق ، 2007 .
- 72- محمود طاهر كلالدة ، الاتجاهات الحديثة في ادارة الموارد البشرية ، عمان دار اليازوري العلمية للنشر و التوزيع ، 2011 .
- 73- ميساء محروس ، أحمد مهرا ، مدخل الى دراسة علم المكتبات و المعلومات ، الاسكندرية ، مركز الاسكندرية للكتاب ، 2010 .
- 74- نجلاء عبد الفتاح طه عشري ، التقنيات الحديثة و أثرها في المكتبات ، الاسكندرية ، دار الوفاء لدينا الطباعة و النشر ، 2014 .
- 75- وائل مختار اسماعيل ادارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات : Administration et management of libraries et information centers
- 76- وهيبه غراممي الادارة الحديثة للمكتبات management des bibliothèques ، الجزائر ، ديوان المطبوعات الجامعية ، 2010 .
- 77- ياسين كاتل الخرشة ادارة الموارد البشرية : human resource management ، عمان : دار المسيرة للنشر و التوزيع ، 2006 .

الكتب باللغة الفرنسية :

- 78- Bernard galamband , si la G . R . H était de la gestion , paris ,  
edition liaison , 2002 , p15 .
- 79- Dolan S H , et sabat et autre : le gestion des ressource humaines  
, paris : E d pearson , eduction , 2002 .
- 80- Lamisjet , bernard , silern ahmed – dictionnaire encyclopéclique  
des sciences de l'information et de la communication paris :  
ellipses , 1997.

**المذكرات و الأطروحات :**

- 87- أحمد ابراهيم ، تقييم الموارد البشرية و أثره على تسويق خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية : مذكرة لنيل شهادة الماجستير : الادارة العلمية للمعلومات قسنطينة ، علم المكتبات ، جامعة منتوري ، 2007 .
- 88- أحمد صالحى ، كنزة كربوسة ، أهمية التحفيز الموارد البشرية في تحسين أداء المؤسسة دراسة ميدانية بالمؤسسة الوطنية للسيارات الصناعية ، مذكرة مكملة لنيل شهادة الليسانس : ورقلة قسم العلوم السياسية ، جامعة قاصدي مرباح : 2013 .
- 89- ايمان خويلدات ، أثر تسيير الموارد البشرية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الوطنية ، مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات الحصول على شهادة ماستر ، ورقلة ، اقتصاد و تسيير بترولي ، جامعة قاصدي مرباح ، 2014 .
- 90- ايهاب مصطفى محمد جادوا ، برنامج مقترح لاكساب الثانوية في ضوء مفهوم المكتبة الشاملة ، رسالة ماجستير ، القاهرة ، معهد الدراسات و البحوث التربوية ، جامعة القاهرة ، 2001 .
- 91- زهرة كحول ، أثر وظائف ادارة الموارد البشرية على التغيير التنظيمي ، مذكرة لنيل شهادة الماستر : الجلفة : علوم سياسية ، جامعة زيان عاشور ، 2017 .
- 92- سهام عميمور ، المكتبات الجامعية و دورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الالكترونية ، شهادة الماجستير ، قسنطينة ، قسم علم المكتبات ، جامعة منوري 2012 .

المصادر الإلكترونية :

- 93- <http://vb.elmstba.com>
- 94- [http://alyaseerNet./showtheread\(2018/03/16](http://alyaseerNet./showtheread(2018/03/16) تاريخ التصفح
- 95- <http://books.google.com/books?id=aJM...sec frontcover>  
( تاريخ التصفح 2018/03/06 )
- 96- <http://www.hr-mjtm3.com/vb/showtheread.php?t=22>  
( تاريخ التصفح 2018/04/24 )
- 97- <http://ar.m.wikipedia.org> ( تاريخ التصفح 2018/02/20 )

الملاحق

## الفرضيات :

- تتبع مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة العربي التبسي نظام الرقابة على أداء العاملين و تسهر على تدريب مستمر لمستواهم.
- تتبع مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية العربي التبسي نظام تحفيزي ساهم في خلق جو عمل مناسب داخلها .



قسم علم المكتبات

تخصص تنظيم و تسيير المكتبات و مراكز التوثيق

استمارة استبيان : موجهة لعمال مكتبة كلية العلوم الانسانية والاجتماعية بجامعة الشيخ العربي التبسي.

السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

في إطار إعداد مذكرة ماستر تخصص تنظيم و تسيير المكتبات و مراكز التوثيق بعنوان " دور تسيير الموارد البشرية في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية " نضع بين أيديكم هذا الإستبيان راجين منكم التعاون بغرض إفادتنا في جمع البيانات ذات الصلة ببحثنا فالرجاء التكرم بالإجابة عن عبارات هذه الإستبانة التي تستهدف جمع المعلومات عن خصائص التسيير السائدة في مكتبة كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية ب-تبسة- في تفعيل خدمات المكتبات الجامعية ، و ذلك بوضع علام (X) في الخانة التي تمثل وجهة نظرك نحو كل عبارة .

و إننا نشكركم على تعاونكم و نتمنى لكم دوام التوفيق و نقول لكم أنكم ما تدلون به من إجابات لن يستخدم إلا لأغراض البحث العلمي بالمحافظة على سرّيتها التامة .

و السلام عليكم و رحمة الله و بركاته

تحت إشراف الأستاذ :

الطاهر بودويرة

من إعداد الطلاب :

كوثر بوشخشوخة

عبد العالي ناصر

## معلومات عامة حول الموظف تكوينه و توظيفه

1. الجنس

ذكر  أنثى

2. ما هو مستواك الدراسي ؟

بدون مستوى  الدراسات التطبيقية DEUA

مستوى متوسط  شهادة الليسانس

مستوى ثانوي  دراسات ما بعد التدرج

إذا كانت الإجابة «لا» فما هو تخصصك؟ .....

3. هل أنت متخصص في علم المكتبات ؟

متخصص  غير متخصص

4. ما هي ربتك داخل المكتبة ؟

محافظ رئيسي  مساعد مكتبات

محافظ  عون تقني بالمكتبات

ملحوظ مكتبات  معاون تقني بالمكتبات

رتب أخرى ، أذكرها : .....

5. هل استفدت من أي تكوين ؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة « نعم » هل كان في :

داخل المكتبة  داخل الوطن

خارج المكتبة  خارج الوطن

6. كيف تم توظيفك ؟

على أساس الشهادة  على أساس المسابقة

على أساس توظيف آخر

إذا كان على أساس توظيف آخر أذكره : .....

.....

7. كيف تبدو لك الوظيفة

متعبة  مريحة

متعبة نوعا ما  مريحة نوعا ما

8. هل هي من اختيارك ؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة «لا» هل هي :

ليست من تخصصك  ليست من مستواك العلمي

ليست من طموحاتك  ليست مهنة محببة لديك

معلومات أخرى أذكرها : .....

المحور الأول : الرقابة على أداء العاملين

9. هل هناك رقابة في العمل ؟

نعم  لا

10. ما هو أسلوب الرقابة في العمل ؟

الرقابة على الدخول و الخروج في الوقت المحدد

الرقابة على اختيار المهام

الرقابة على نوعية العمل

أخرى أذكرها : .....

11. من يقوم بعملية الرقابة ؟

المسؤول عنك في العمل مباشرة

أشخاص آخرون

12. هل وجود الرقابة يؤثر على آراء العاملين

نعم  لا

13. هل تؤدي عمك بنفس الوتيرة في حضور أو غياب المسؤول ؟

نعم  لا

14. هل حضور مسؤولك لمكان العمل بشكل دائم و مستمر يشعرك :

الارتياح

الرضا

التوتر

الدورات التدريبية

15. هل استفدت من دورات تدريبية على مستوى مكتبك ؟

نعم  لا

• في حالة الإجابة بـ « نعم » ما نوع هذه الدورات

تربص في مؤسسة أجنبية

تربص في مؤسسة وطنية

ملتقيات

معلومات أخرى أذكرها : .....

• في حالة الإجابة بـ « لا » ما أسباب غياب الدورات التكوينية ؟

عدم توفر الإمكانيات المالية لتوفير فرص تدريبية

عدم اهتمام المؤسسة بذلك

16. هل تعتبر الدورات التكوينية كافية لممارسة عملك ؟

نعم  لا  نوعا ما

17. حسب نظرك فيما تكم أهمية التدريب ؟

رفع المستوى و تحسين الأداء

زيادة الإنتاجية

تحسين الجودة

18. هل برامج التدريب تؤهلك على العمل في مواقع و أدوار وظيفة متعددة ؟

نعم  لا

19. هل تريد برامج التدريب و التنمية الثقة بقدراتك المعرفية اتجاه عملك ؟

نعم  لا

20. هل تساعد برامج التدريب على تحسين الخدمات المكتبية ؟

نعم  لا

21. هل تساعد برامج التدريب على التكيف مع المستجدات المعاصرة في مجال التكنولوجيا ؟

نعم  لا

المحور الثاني : سياسة تحفيز للمورد البشري داخل المكتبة

22. ما الذي يحفزك أكثر في العمل ؟

العمل في قطاع مهم المتمثل في المكتبة الجامعية

حيوية العمل و العلاقة مع الزملاء

مجرد العمل و الإحساس بأنك نافع

23. هل متابعة السيرة المهنية للعاملين من مسؤولية :

المكتبة

الكلية

الجامعة

24. هل لديك فكرة حول القوانين التي تدير المكتبيين في المكتبة الجامعية ؟

نعم  لا

25. ما هي الصورة المعكوسة للمكتبة الجامعية لدى روادها في نظرك ؟

صورة جيدة  صورة حسنة  صورة سيئة

ما سبب ذلك ؟

لأنها تقدم خدمات مكتبية بمستوى عالي قلة عدد المكتبيين

لأن طريقة التعامل مع القراء جيدة عدم قيامهم بوظائفهم

لتوزيع الأدوار على المكتبيين انعدام الكفاءة في القيام بالوظيفة

للتسيير الجيد لنشاطاتها و للعاملين معا عدم انتهاج أسلوب علمي في الإدارة

26. هل يجب مجازات المكتبي على أعماله؟

نعم  لا

• إذا كان نعم فكيف يتم ذلك ؟

تحفيزات مادية أو معنوية  تحفيزات مهنية

رسكاته ( تكوينه )

27. هل هناك علاقات اتصال بين المكتبيين داخل المكتبة ؟

نعم  لا

28. من بين الاقتراحات التالية ما هي التي تراها مناسبة في إدارة الموارد البشرية في

المكتبة الجامعية .

• لا بد من وضع برامج التدريب و التنمية للعاملين في مكتبهم على مختلف التقنيات الحديثة

• العمل على مبدأ الترقية للعاملين

• توفير حوافز مادية للعاملين في المكتبة

• العمل على فكرة التعاون بين المكتبات الجامعية

## المستخلص باللغة العربية:

هدفت الدراسة الى لقاء الضوء على موضوع ادارة الموارد البشرية فتنفعل خدمات المكتبات الجامعة بجامعة الشّيخ العربيّ التبسي حيث تم تقدّم صورة عن ادارة الموارد البشرية فتنفعل خدمات المكتبات الجامعة مع تقدّم الأنشطة التي تقوم بها للحفاظ و تطوّر العاملين و عن الدور الذي تلعبه الموارد البشرية فتحقيق أهداف المكتبات الجامعة.

و لمعالجة هذا الموضوع قمنا بالاعتماد على المنهج الوصفّ التحليل، و الاستعانة بأدوات جمع البيانات التي تتمثل في الاستبيان من أجل جمع المعلومات حول الموضوع.

حُث تم التوصل الى مجموعة من النتائج من أهمها أن المكتبة شخ العربيّ التبسي تعتمد على أسلوب الرقابة على الموظفين بالإضافة الى التحفيزات التي تعتمد عليها المكتبة لسيرورة العمل . و في الأخير تم وضع مجموعة من الاقتراحات حول موضوع الدراسة.

## الكلمات الدالة:

التنظيم و التسيير - الموارد البشرية - تسيير الموارد البشرية - المكتبات الجامعة - خدمات المكتبات الجامعية

## Résumé en français:

L'étude visait à faire la lumière sur la question de la gestion des ressources humaines dans l'activation des services de bibliothèque universitaire Cheikh Larbi Université Tbessi, dans une image de gestion des ressources humaines dans l'activation des services de bibliothèques universitaires à été présente tout en fournissant des activités maintient le développement des travailleurs et le rôle joué par les ressources humaines dans la réalisation des objectifs des bibliothèques universitaires.

Et Pour résoudre ce problème, nous nous sommes appuyés sur l'approche analytique, et se basant utilisé les outils de collecte de données du questionnaire pour recueillir des informations sur le sujet.

Une série de résultats ont été trouvés, dont le plus importante et que la bibliothèque « cheikh Arbi Tbessi » repose sur le méthode de contrôle du personnel ainsi que le motivation sur le quelle elle s'appuie par un meilleur déroulement du travail.

A en fin , une série de proposition sur le sujet de l'étude ont été développé .

## Mots-clés

L'Organisation et la gestion - Ressources humaines - Gestion des ressources humaines – les Bibliothèques universitaires - Services du Bibliothèques universitaires