



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم-



كلية العلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علم المكتبات والمعلومات

تخصص: نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة والتوثيق

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر الموسومة ب:

واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية

دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية - أحمد زبانة - غليزان

تحت إشراف الأستاذ:

عبد الهادي عبد العالي

إعداد الطالبتان:

خيال جميلة

طبوري فاطمة

لجنة المناقشة:

رئيسا	جامعة وهران 1	أ. نيمور عبد القادر
مشرفا و مقررا	جامعة وهران 1	أ. عبد الهادي عبد العالي
مناقشا	جامعة وهران 1	أ. زيان حسنية

السنة الجامعية: 2015 / 2016

كلمة شكر و تقدير

اللهم إنا نشكرك شكر الشاكرين و نحمدك حمد الحامدين الحمد لله بنعمتك تتم الصالحات والحمد لله العلي القدير الذي ألهمنا الصحة والعافية والعزيمة وأعاننا على إنجاز هذا العمل المتواضع كما لايسعنا في هذا المقام إلا أن نتقدم بالشكر الجزيل والامنتان العظيم والتقدير العميق للأستاذ المشرف عبد العالي عبد الهادي لما منحه لنا من وقت وجهد ونصائحه القيمة وتوجيهاته التي ضللت الكثير من الصعاب حتى رأى هذا البحث النور.

كما نشكر كل من ساعدنا من قريب وبعيد ولو بكلمة أو دعوة صالحة.

الإهداء

الحمد لله حمدا لا ينفذ أفضل ما ينبغي أن يحمد وصلى الله وسلم على نبيه وعلى
أله وصحبه من تبعه إلى يوم الدين بعد:

أهدي هذا العمل المتواضع إلى والديا الكريمين أطال الله عمرهما وإلى كل العائلة
الكريمة.

إلى زوجي العزيز وقرّة عيني ابني عبد الإلاه محمد رعاهما الله.

إلى كل أساتذة علم المكتبات وخاصة الأستاذ الفاضل عبد الهادي عبد العالي.

إلى كل من ساعدني في إنجاز هذه الدراسة من قريب أو بعيد وخاصة الأخ الكريم
بلعباس قادة حسين.

إلى جميع موظفي المكتبة المركزية بالمركز الجامعي أحمد زبانة بغيرزان .

جميلة.

إهداء:

بسم الله الرحمن الرحيم

وصلى الله على صاحب الشفاعة سيدنا محمد النبي الكريم وعلى آله وصحبه الميامين، ومن تابعه
إلى يوم الدين وبعد:

إلى من لم تدخر نفسا في تربيّتي أُمي الحنونة

إلى من تشققت يداه في سبيل رعايتي أبي الصبور

إلى قرّة عيني زوجي العزيز رعاه الله

إلى إخوتي عبد القادر، إسماعيل، ياسين، وأختي سليمة

إلى كل أساتذة علم المكتبات وبالأخص الأستاذ الكريم عبد الهادي عبد العالي

وإلى كل من ساعدني في هذا البحث المتواضع وأرجو أن يكون بحثنا هذا خالصا لوجه الله وأن
يكون فيه الفائدة للجميع.

فاطمة

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
1.	عينة الدراسة.....	18.....
2.	الجنس.....	72.....
3.	السن.....	74.....
4.	التخصص.....	75.....
5.	الشهادة الموظف بها العامل.....	76.....
6.	الرتبة.....	77.....
7.	الخبرة المهنية.....	79.....
8.	سير الوظائف الإدارية للمكتبة.....	80.....
9.	التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية.....	82.....
10.	اعتماد التخطيط كإستراتيجية تطويرية.....	84.....
11.	الجوانب التي أسهمت عملية التخطيط في تطويرها بصفة أكبر.....	85.....
12.	الصعوبات في عملية التخطيط.....	87.....
13.	التنظيم بالمكتبة بالنسبة للموارد البشرية.....	89.....
14.	تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات والوظائف الإدارية.....	90.....
15.	التنظيم على وظائف المكتبة.....	91.....
16.	إسهام وتأثير العمال في عملية التوظيف.....	93.....
17.	أساس عملية التوظيف في مصالح المكتبة.....	94.....
18.	ترقية الموظفين.....	95.....
19.	الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها.....	97.....
20.	التنسيق والتوجيه في المكتبة.....	98.....
21.	مدة تطبيق التوجيه.....	100.....
22.	أهمية التوجيه في المكتبة.....	101.....
23.	كيفية تأثير التوجيه على المكتبي.....	102.....
24.	تأثير التوجيه على المكتبيين المرؤوسين.....	104.....
25.	عدم وجود مصلحة خاصة بتطبيق الرقابة.....	105.....

106.....	26.المسؤول على عملية الرقابة.....
107.....	27.على من تطبق الرقابة.....
108.....	28.أنواع الرقابة المعتمدة.....
109.....	29.كيفية إيجاد عملية الرقابة.....

قائمة الأشكال البيانية:

الرقم	عناوين الأشكال	الصفحة
1.	الجنس.....	73.....
2.	السن.....	74.....
3.	التخصص.....	76.....
4.	الشهادة الموظف بها العامل.....	77.....
5.	الرتبة.....	78.....
6.	الخبرة المهنية.....	79.....
7.	سير الوظائف الإدارية للمكتبة.....	81.....
8.	التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية.....	83.....
9.	اعتماد التخطيط كإستراتيجية تطويرية.....	84.....
10.	الجوانب التي أسهمت عملية التخطيط في تطويرها بصفة أكبر.....	86.....
11.	الصعوبات في عملية التخطيط.....	87.....
12.	التنظيم بالمكتبة بالنسبة للموارد البشرية.....	89.....
13.	تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات والوظائف الإدارية.....	91.....
14.	التنظيم على وظائف المكتبة.....	92.....
15.	إسهام وتأثير العمال في عملية التوظيف.....	93.....
16.	أساس عملية التوظيف في مصالح المكتبة.....	94.....
17.	ترقية الموظفين.....	96.....
18.	الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها.....	97.....
19.	التنسيق والتوجيه في المكتبة.....	99.....
20.	مدة تطبيق التوجيه.....	100.....
21.	أهمية التوجيه في المكتبة.....	101.....
22.	كيفية تأثير التوجيه على المكتبي.....	103.....
23.	تأثير التوجيه على المكتبيين المرؤوسين.....	104.....
24.	عدم وجود مصلحة خاصة بتطبيق الرقابة.....	105.....
25.	المسؤول على عملية الرقابة.....	106.....
26.	على من تطبق الرقابة.....	107.....

108.....	27.أنواع الرقابة المعتمدة.....
109.....	28.كيفية إيجاد عملية الرقابة.....

قائمة المحتويات

كلمة شكر وتقدير

اهداء 1

اهداء 2

قائمة الجداول

قائمة الأشكال

قائمة المحتويات

الصفحة	العنوان
أ.....	مقدمة.....
الفصل المنهجي: إجراءات الدراسة.	
12.....	الإشكالية.....
12.....	التساؤلات.....
12.....	الفرضيات.....
13.....	أهداف الدراسة.....
14.....	أهمية الدراسة.....
14.....	أسباب اختيار الموضوع.....
15.....	منهج الدراسة.....
18.....	ضبط المصطلحات.....

الفصل الأول: مقدمات ونظريات في الإدارة

- 1.1 تعريف الإدارة و الإداري.....21
- 2.1 التعريف بالإدارة العلمية ومبادئها 22
- 3.1 المستويات الإدارية.....25
- 4.1 وسائل عمل الإدارة.....26
- 5.1 مجالات الإدارة و أهميتها.....26

الفصل الثاني: المكتبات الجامعية والإدارة العلمية

- 1.2 تعريف الجامعة.....29
- 2.2 المكتبات الجامعية.....30
- 3.2 مفهوم الإدارة العلمية للمكتبة الجامعية.....34
- 4.2 أهمية الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.....34
- 5.2 طرق و أساليب الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.....35

الفصل الثالث:وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.

- 1.3 التخطيط.....38
- 2.3 التنظيم.....43
- 3.3 التوظيف.....51
- 4.3 التوجيه.....56
- 5.3 الرقابة.....61

الفصل الرابع:دراسة ميدانية.

1.4	التعريف بالمركز الجامعي أحمد زبانة بغيليزان.....	67
2.4	التعريف بالمكتبة المركزية.....	67
3.4	النظام الداخلي للمكتبة.....	70
4.4	توزيع الاستمارة وجدولت البيانات وتحليلها.....	72
5.4	تحليل النتائج على ضوء الفرضيات.....	113
	خاتمة.....	117
	الملاحق.....	118

قائمة ببليوغرافية.

ملخص باللغة العربية.

ملخص باللغة الفرنسية.

مقدمة:

تعد المكتبات من أهم المؤسسات التي تسهم بإرساء مجتمع المعلومات في مختلف بلدان العالم وذلك بالنظر للدور الذي تلعبه في تجميع المعلومات ومعالجتها وتخزينها وتسخير أنجع الطرق وأحدث التكنولوجيات في استرجاعها للطلب المتزايد عليها في بيئة تتميز بالانفجار المعلوماتي والسرعة والدقة التي يستدعيها العمل في قطاع المعلومات الذي يستدعي بدوره طاقات بشرية مؤهلة ومكونة ضمن المناهج الحديثة لأخصائي المعلومات، والمكتبات لاتعتمد في وجودها على العمليات والإجراءات الفنية وحسب، بل تحتاج إلى جانب ذلك إلى مجموعة من العمليات الإدارية التي تتمكن من خلالها من الإطلاع على مهامها على أكمل وجه، فالإدارة هي المحرك الفعلي لها فبدون الإدارة لن تكتمل حلقة الأداء التي توصل من خلالها المكتبات خدماتها إلى عموم المستفيدين.

وأصبح تقدم وتفوق المكتبات مرهون بالطاقات البشرية وكيفية استغلالها ودفعها نحو تحقيق الأهداف، وتحتاج كذلك المكتبات إلى إدارة علمية سليمة، حيث تعتبر وظائف الإدارة العلمية عنصرا هاما وفعالا جديرا بالدراسة كون هذه الوظائف العصب الرئيسي لنجاح أو فشل المكتبات، وبظهور تكنولوجيا المعلومات الجديدة ولدى المستفيدين احتياجات واستعمالات جديدة مما فتح آفاق تتعلق بالتسيير المتكامل، والوثائقيون معنيون بهذه التغيرات خاصة في مراحل تطبيقها، كما أن المكتبات لاتعتمد في وجودها على العمليات الفنية فحسب بل تحتاج إلى مجموعة من الوظائف الإدارية لأداء مهامها على أكمل وجه، فبدون هذه الوظائف لن تكتمل حلقة الأداء بالمكتبة.

وقد تضمن موضوع دراستنا الذي كان تحت عنوان: "واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية" مايلي:

الفصل المنهجي والذي من خلاله قمنا بطرح الإشكالية الرئيسية و التي نتجت عنها عدة تساؤلات فرعية التي كانت أساس هذه الدراسة ووضعنا كذلك بعض الفرضيات، وأهمية الموضوع لأن وظائف الإدارة العلمية من المواضيع الهامة و، أهداف الدراسة التي نطمح من

خلالها إلى إبراز وظائف الإدارة العلمية وتطبيقها بالمكتبات الجامعية، وذكرنا الأسباب الذاتية والموضوعية لاختيار هذا الموضوع، كما تطرقنا إلى إجراءات الدراسة الميدانية حيث ذكرنا من خلالها المنهج المستخدم وكان المنهج المتبع هو المنهج المسحي ويعني دراسة الظاهرة في وضعها الطبيعي دون أي تدخل من قبل الباحث، والأساليب المعتمدة في جمع البيانات كان الاستبيان الذي تم توزيعه على عمال المكتبة وهناك كذلك بعض الملاحظات من خلال زيارتنا الميدانية أما بالنسبة لحدود الدراسة فهناك حدود جغرافية وبشرية وزمنية أما العينة فتحددت على حسب عدد عمال المكتبة وعرفنا بعض المصطلحات الهامة.

الفصل الأول وكان عنوانه مقدمات ونظريات في الإدارة وتفرعت منه عدة عناصر تمثلت في مفهوم الإدارة والإداري، تعريف الإدارة العلمية، مبادئ ومنهجية الإدارة العلمية، وسائل عمل الإدارة وأهميتها.

الفصل الثاني وكان بعنوان المكتبات الجامعية و الإدارة العلمية والذي من خلاله تم التعريف بالجامعة، تعريف المكتبات الجامعية، مفهوم الإدارة العلمية للمكتبة الجامعية، أهمية الإدارة العلمية في المكتبة الجامعية، طرق وأساليب الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.

الفصل الثالث كان بعنوان وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية والذي يحتوى على العناصر التالية التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه والرقابة.

الفصل الرابع كان عبارة عن دراسة ميدانية بمكتبة معهد العلوم والتقنيات بالمكتبة المركزية للمركز الجامعي أحمد زبانة بجليزان وتطرقنا فيه إلى تعريف عام للجامعة وقمنا بتعريف المكتبة، مصالحها، مهامها، أقسامها، خدماتها، نظامها الداخلي، قمنا بجدولة البيانات وتحليلها مع ذكر أهم النتائج على ضوء الفرضيات.

إشكالية الدراسة:

منذ أن ظهرت فلسفة الركائز الكبرى على يد الباحث (فريديريك تايلور) تغيرت وبصفة جذرية مختلف الأدوار والعمليات التي تبنت المؤسسات الاقتصادية والصناعية عليها لأعمالها، وبمرور الزمن بدأت تتبلور أفكار نموذج الإدارة العلمية المخصصة لمؤسسات المعلومات والتوثيق ومدى التطبيق الفعلي والكامل لمختلف مبادئ عمليات الإدارة العلمية في المكتبات في حاجة إلى المزيد من المراجعة والتأمل والنقد والتصحيح، حيث نلمس العديد من الإشكاليات المحيطة بهذا الموضوع تفرض إلزاما على الباحثين لن يبقوا عندها بمزيد من الدراسات العلمية والأكاديمية، وهذا الموضوع فرض علينا طرح الإشكالية الآتية:

ما هو واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية الجزائرية؟

تساؤلات الدراسة: تحتضن إشكالية الدراسة العديد من التساؤلات المتعلقة بها والتي بمجموعها

تعرض لنا التساؤلات التالية:

- ما هي العمليات الإدارية والوظائف المطبقة في الإدارة العلمية؟
- كيف يتم تطبيق العمليات الإدارية في المكتبات الجامعية؟
- ما هو واقع الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية؟
- ما هي العوامل المؤثرة في تطبيق الوظائف الإدارية بالمكتبات؟

فرضيات الدراسة:

ليكون مجال الدراسة دقيقا ومحددا ولتجنب الانحراف والتياهان داخل الموضوع وبعد التعمق فيه والغوص في أغواره ينبغي وضع فرضيات تسير في سبيل اختيار مدى صحتها وثبوتها وتطابقها مع الواقع.

ويعرفها الباحث "قنديلجي" على أنها أول خطوة في الطريق لإيجاد حل للمشكلة التي هي موضوع البحث، والفروض هي حلول مقترحة للمشكلة يضعها الباحث على تشكيل تعليمات او مقترحات تحاول تفسير حالات أو أحداث لم تتأكد بعد عن طريق الحقائق.¹

وللإجابة عن التساؤلات المذكورة في الإشكالية الرئيسية: ما هو واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية الجزائرية؟ أدرجنا الفرضيات التالية:

- التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية يمثل بقاء المكتبات و يحقق أهدافها و من هذه الفرضية الرئيسية اشتقت عدة فرضيات كالتالي:
- تختلف العوامل المؤثرة في تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية إلى عوامل مادية و بشرية.
- يرجع تطور المكتبات الجامعية إلى مدى تطبيق عملية التخطيط ومدى فعالية التنظيم.
- يؤدي تطبيق التوجيه في المكتبات الجامعية إلى تناسق الأدوار الوظيفية، وتحقق أهدافها بتطبيق الرقابة.
- تسهم استمرارية تطبيق عملية التوظيف في المكتبات الجامعية في تحقيق الاكتفاء من جهة الموارد البشرية وتنوع الخدمات وتحقيق الأهداف.

أهمية الدراسة:

يفرض هذا الموضوع نفسه للدراسة والبحث مع مختلف العناصر المتفاعلة والمحيطة بتطبيق الإدارة العلمية في المكتبات، وتزداد أهمية الموضوع من حيث تركيزه على العمليات الإدارية للإدارة العلمية، وتجلي هذه الأهمية في :

- تطوير إدارة المؤسسات المعلوماتية و الوثائقية.
- تنظيم وترتيب العمليات الإدارية وتطبيقها في المكتبات الجامعية.
- تأهيل مؤسسات الوثائق والمعلومات للخروج وبقوة نحو تطوير نفسها وتوفير جو المنافسة في الخدمات وجودتها.

¹ قنديلجي، عامر إبراهيم. المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية. عمان: الشروق للنشر، 2009. ص 238.

- تأهيل مؤسسات الوثائق والمعلومات لتوفير البنية التحتية نحو توجهات تطبيق نظريات الدراسة العلمية المعاصرة كالجودة الشاملة وإدارة الأهداف وغيرها.
- تمكن مؤسسات المعلومات والوثائق من التحكم العلمي والعملية في مواردها المادية والبشرية.
- تمكن المكتبات من تحقيق الغاية الأولى لظهور نظرية الإدارة العلمية في زيادة الإنتاج وتحسين النوعية وفق الصفة التي تتناسب مع طبيعة هذه المؤسسة.

أهداف الدراسة:

- معرفة مدى نجاح الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.
- التعرف على وظائف الإدارة العلمية ومدى تطبيقها على المكتبات الجامعية.
- دراسة الوظائف الإدارية في المكتبات الجامعية في صورتها المثلى ومحاولة مقارنتها بما هو عليه في الواقع المعاش.
- رصد التأهيل العلمي للمسؤولين على إدارة المكتبات الجامعية.
- وضع مجموعة من التوصيات التي عسى أن تساهم في تحسين عمل الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية.

أسباب اختيار الموضوع:

❖ الأسباب الذاتية:

*لدينا اهتمام شخصي وبالغ الأهمية بالنسبة للإدارة العلمية وبالأخص تطبيق وظائفها بالمكتبات الجامعية.

❖ الأسباب الموضوعية:

*إن أهم ما دفع بنا نحو دراسة هذا الموضوع هو العمليات الإدارية وواقع تطبيقها في المكتبات الجامعية، وكون أن هذا الموضوع لا يزال في حاجة إلى المزيد من الدراسة خصوصا في شقه

المتعلق بتطبيق وظائف الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية وهذا نظرا لحدائثة بلورة فلسفة الإدارة العلمية بما يتناسب مع خصوصية مؤسسات الوثائق والمعلومات.

قلة الدراسات العلمية المركزة على تطبيق العمليات الإدارية في المكتبات الجامعية.

إجراءات الدراسة:

أ- منهج الدراسة:

يعتبر المنهج أساس كل بحث ودراسة، فهو يختلف باختلاف موضوع كل دراسة لأنه يساعد الباحث في تحديد وضبط دراسته وفق فرضيات موضوعية ومحتملة مسبقا، ومن ثم الوصول إلى نتائج دقيقة وواضحة، والمنهج المتبع في هذه الدراسة هو المنهج المسحي.

ويعرف الباحث "محمد زيان عمر" المنهج المسحي بأنه دراسة الظاهرة في وضعها الطبيعي، دون أي تدخل من قبل الباحث أي دراسة الظاهرة تحت ظروف طبيعية غير اصطناعية.

ان المنهج المسحي هو المنهج الأنسب لهذه الدراسة حيث يساعدنا في الوصول إلى نتائج المرجوة وذلك باستعمال مختلف أساليب جمع البيانات كالاستبيان والملاحظة والمقابلة.

أساليب جمع البيانات:

تتمثل عملية جمع البيانات والحصول على المعلومات محور البحث العلمي وأسس لأنه بدون الحصول على البيانات والمعلومات لا يمكن أن تتم إجراءات البحث وخطواته الأخرى لذا فان جمع البيانات لا بد لها من أدوات وأساليب تختلف باختلاف مناهج البحث.

وفي دراستنا اعتمدنا على المنهج المسحي والذي يعتمد على الأساليب كالاستبيان والملاحظة و المقابلة.

1/ الاستبيان:

استمارة الاستبيان أداة تتكون من مجموعة من الأسئلة ترسل او توجه او تسلم للأشخاص الذين تم اختيارهم لموضوع الدراسة ليقوموا بتسجيل إجاباتهم على الأسئلة الواردة به وإعادته بعد ذلك للباحث.¹

وقد قمنا بإعداد استمارة الاستبيان بأسئلة تتوافق مع إشكالية وفرضيات الدراسة مع مراعاة أن تكون الأسئلة بسيطة وواضحة ووزعنا الاستمارات عن طريق المقابلة الشخصية لأغلب المبحوثين لصغر حجم العينة ولشرح ما صعب فهمه.

وقد احتوت الاستمارة 29 سؤالاً وبعض الأسئلة الفرعية تتراوح ما بين أسئلة مغلقة ونصف مغلقة وكذا الأسئلة المفتوحة.

وعموماً فإن الأسئلة عبارة عن تحويل الإشكالية والفرضيات على وجه التحديد إلى محاور تنبثق عنها الأسئلة وتحتوي الاستمارة على 07 محاور رئيسية:

- ❖ المحور الأول: بيانات شخصية.
- ❖ المحور الثاني: العوامل المؤثرة في تطبيق وظائف الإدارة العلمية.
- ❖ المحور الثالث: تطور المكتبات وعلاقته بعملية التخطيط.
- ❖ المحور الرابع: فعالية التنظيم وأثرها على وظائف المكتبة.
- ❖ المحور الخامس: التوظيف وتأثيره في المكتبات الجامعية من جهة الوظائف، الخدمات والأهداف.
- ❖ المحور السادس: عملية التوجيه وأثرها في وظائف المكتبة.
- ❖ المحور السابع: تطبيق عملية الرقابة وعلاقتها بتحقيق أهداف المكتبة.

¹ عبد الهادي، محمد فتحي. البحث ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. 2005، ص 45.

2/ الملاحظة:

هي المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معينة وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات.¹

حدود الدراسة:

1/ **المجال الجغرافي:** يتمثل المجال الجغرافي للدراسة في المكتبة المركزية للمركز الجامعي احمد زبانه "بغليزان".

2/ **المجال البشري:** يتمثل المجال البشري في جميع المكتبيين بالمكتبة المركزية من المسؤولين القائمين على إدارة المكتبة وكذلك العاملين على تقديم خدمات المستفيد.

3/ **المجال الزمني:** لقد امتدت هذه الدراسة على شريط زمني يقدر بحوالي 08 أشهر، من شهر سبتمبر 2015 إلى غاية ابريل من سنة 2016 وقد استغرقت الدراسة النظرية حوالي 06 أشهر وكنا نعمل موازنة لهذا العمل على انجاز استمارة الاستبيان وتصحيحها، وتواصلت عملية التحليل والنتائج إلى غاية شهر ابريل.

مجتمع الدراسة وعينتها:

إن تحديد مجتمع الدراسة أمرا لا بد منه لان أي بحث علمي يجب أن يصل إلى نتائج موضوعية ومجتمع الدراسة الذي يتناسب مع موضوع البحث ويتمشى مع الإشكالية في اغلب الأحيان حتى يكون تمثيلا حقيقيا. ونظرا لان مجتمع الدراسات صغير، ارتأينا أن تضم العينة كل أفراده أي كل مكتبي بمكتبة معهد العلوم و التقنيات بالمكتبة المركزية، بداية برؤساء المصالح وكذا باقي المكتبيين البالغ عددهم 18 عامل الذي يمكن بقدرتهم إعطاء معلومات وافية أكثر حول إدارة المكتبة الجامعية، والجدول التالي يعطي أكثر تفصيلا حول عينة الدراسة.

¹ قنديلجي، عامر إبراهيم. البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية. [د.م.]. [د.ن.]. ص 219.

المكتبية المركزية	الموظفين	
01	محافظ مكتبة	المكتبيين
03	ملحق مكنتبات	
06	مساعد مكنتبات	
08	عون مكنتبات	
18	العدد الإجمالي	

جدول رقم (01) يمثل عينة الدراسة.

ضبط المصطلحات:

لقد تم تعريفات لأهم المصطلحات المستخدمة في الدراسة الحالية وذلك بقصد توضيح المشكلة المدروسة وما يرتبط بها من مصطلحات إدارية وفنية أهمها ما يلي:

• المكتبة الجامعية:

هي تلك المكتبة او مجموعة المكتبات التي تنشأ و تمول و تدار من قبل الجامعات و ذلك لتقديم المعلومات و الخدمات المكتبية المختلفة للمجتمع الأكاديمي المكون من الطلبة و المدرسين و الإداريين العاملين في الجامعات و كذلك المجتمع المحلي.¹

• الإدارة العلمية:

عملية تنظيم الجهود و تنسيق الموارد البشرية و المالية و التكنولوجية و استثمارها بأعلى درجة ممكنة من خلال التخطيط:التنظيم، التوظيف، التوجيه، و الرقابة و ذلك للحصول على أفضل النتائج و تحقيق الأهداف بأقل وقت و جهد ممكنين.

¹ عليان، رحي مصطفى، النجاوي، أمين. المرجع السابق، ص 95.

• تعريف وظائف الإدارة العلمية:

يعرفها "هينري فايول" مؤلف كتاب النظرية الكلاسيكية للإدارة بأنها الوظائف الأساسية الحتمية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة) و طور الأصول الأساسية الأربعة عشر للإدارة التي تتضمن كل المهام الإدارية.¹

• الإدارة العلمية للمكتبة الجامعية:

هي تطبيق أسس الإدارة العلمية من تخطيط، تنظيم، توظيف، رقابة، في متابعة أنشطة خدمات المكتبة الجامعية و إدارة الأفراد و الطرق و الأدوات للحصول على أفضل النتائج بأقل وقت و جهد.

¹ غراممي، وهيبية. الإدارة الحديثة للمكتبات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. 2002، ص 15.

الفصل الأول

تمهيد:

➤ مع أن العلوم الإدارية ذات النظم المنسقة المدروسة هي حديثة العهد والنشأة، إلا إن ممارسة العمل الإداري عمل قديم قدم التاريخ، وتاريخ الإنسان حافل بالعديد من الأدلة التي تشير وتثبت وجود نشاطات تنظيمية تدل على دراية ومعرفة بعدد كبير من الأفكار التي عبر عنها قديما بعض رواد علم الإدارة فقد كشف علم الآثار النقاب عن مجموعات كبيرة من المخلفات الأثرية للحضارات العابرة التي عكست انجازات إدارية متقنة مثل الأهرامات المصرية التي تضاهي إنجازات الحضارة الصناعية اليوم.¹

هذا كله يوحي بأن الإدارة لا تعد عنصرا جوهريا من عناصر المجتمع المنظم فحسب²، بل جزءا مكملا للحياة أيضا لذا أولى لها القادة واتخذوا القرارات الحاسمة قدرا كبيرا من الأهمية ذلك أنهم أيقنوا أن تنمية الإدارة ترتبط ارتباطا عضويا بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية.³

1.1 تعريف الإدارة و الإداري.**1.1.1 تعريف الإدارة:**

الإدارة لغة: القيام بخدمة الآخرين.

الإدارة اصطلاحا: هي ذلك النشاط الذي يهدف إلى تحقيق هدف عام.⁴

و هي أيضا « وظيفة واسعة المعنى تضم في إطارها عمليات التخطيط و التنسيق و التوجيه والرقابة و إصدارالأوامر لتحقيق أهداف المشروع».⁵

¹نتو، إبراهيم عباس. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. 1981، ص 9.

²ال عروان، هند بنت عبد الرحمان. الإدارة العلمية للمكاتب ومراكز المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية. 2003، ص 11.

³الحمدة، نهاد معتاد. البحث العلمي أحد ركائز التنمية الإدارية: مجلة الرسالة. 1994، ص 2.

⁴الصاوي، علي. مصطلحات و قراءات بالإنجليزية في الإدارة. القاهرة: مكتبة نهضة الشرق. 1994، ص 6.

⁵أل عمران، هند بنت عبد الرحمان. المرجع نفسه، ص 14.

وهناك من يعرف الإدارة بأنها: «توجيه و تسيير أعمال المشروع بقصد تحقيق أهداف محددة ويقوم شاغلوا هذه الوظيفة بالتخطيط و رسم السياسات والتنظيم والتوجيه والرقابة».¹

أو بأنها: « فن أو علم توجيه و تسيير و إدارة عمل الآخرين بهدف تحقيق أهداف محددة».

2.1.1 تعريف الإداري:

الإداريون أفراد يتخصصون في توجيه و تنسيق و رقابة أعمال الآخرين، و لهذا لا يعتبر كل موظف إداري، فموظف قسم الإعارة ليس إداريا لأنه يقوم بالعملية بمفرده، و لكنه يصبح إداريا بالمعنى الفني عندما يكلف بالإشراف على أعمال الآخرين في القسم و توجيههم و مراقبتهم و التنسيق بين نشاطاتهم، اي عندما يصبح رئيسا للقسم.²

و الإداري يتحمل عادة مسؤوليات إدارية مختلفة و يوضع في موقف المسؤول عن الآخرين من ناحية العمل و الوظيفة و لذا فإن نجاحه في الإدارة يعني القسم الذي يعمل فيه إلى حد بعيد و هذا النجاح يتوقف على قدراته الإدارية و الشخصية بالإضافة إلى قدرته على إيجاد علاقات طيبة مع العاملين على اعتبار أنهم يكونون الجهاز الوظيفي للمؤسسة.³

2.1 التعريف بالإدارة العلمية و مبادئها.

1.2.1 تعريف الإدارة العلمية:

عرفت الإدارة العلمية على أنها: «إدارة غير مباشرة توظف وسائل و أدوات علمية لمزاولة أعمال الإدارة دون الاتصال المباشر، و من تلك الوسائل و الأدوات تفويض السلطة و إعطائها الأوامر ومراقبة تنفيذها و تنسيق الجهود و متابعة تنفيذ الخطة و تقويمها.»

ويمكن تعريف الإدارة العلمية أيضا على أنها مجموعة المبادئ والأساليب التي تستخدم لتحقيق نتائج و أهداف محددة من الاستخدام الأمثل للموارد والإمكانات المتاحة بدرجة عالية من

1العلاق، بشير عباس. معجم مصطلحات العلوم الإدارية الموحدة. بيروت: الدار العالمية للطبوعات. 1983، ص 15.

2 عليان، رحي مصطفى. إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز مصادر التعلم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. 2002، ص 20.

3 عليان، رحي مصطفى. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار صفاء للنشر و التوزيع. 2002، ص 312.

الكفاءة، فيما يخص إنتاج السلع و الخدمات في إطار شبكة اتصالات متعددة المستويات تضمن العلاقات و الجوانب الإنسانية و تهتم بالبيئة المحيطة من حيث مسايرة الأهداف والتغير والتطور التكنولوجي والعلمي¹

2.2.1 مبادئ الإدارة العلمية:

والمقصود بالمبادئ هنا الأسس التي تبنى عليها قواعد العمل الإداري بالنسبة لمراكز المعلومات والمكتبات ولا تتصف هذه المبادئ و القواعد بالجمود، ذلك لأنها قد تختلف في الدرجة و تتفق في النوع، نظرا لان الإدارة تتعامل مع الإنسان وتتعامل مع عوامل متغيرة مما يتطلب مرونة هذه القواعد في تطبيقاتها وهذه إشارة إلى بعض تلك المبادئ:

1.2.2.1 تقسيم العمل:

تقسيم العمل هو بمثابة أسس التنظيم لان به يمكن تنمية الخبرات و المهارات و زيادة كفاءتها، ومع ذلك فهناك حدود لا ينبغي أن يتجاوزها تقسيم العمل و هذه الحدود تتمثل في ضرورة أن لا يتضمن هذا التقسيم عملا معيناً يستغرق وقتا يقل عن وقت تشغيل فرد واحد طوال الوقت، وهنا نلجأ إلى تحليل النظام إلى أجزاء و ذلك للتعرف على مقدار الحركة و الزمن المطلوبين².

2.2.2.1 السلطة و المسؤولية:

السلطة هي إصدار الأوامر بغية انجاز العمل أما المسؤولية فهي حساب عن أعمال السلطة حتى لا يساء استعمالها.³

¹ محمد، جمال برعي. التخطيط و التدريب في مجالات التنمية. القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة. 1986، ص ص 37-38.
² بدر، أحمد، عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية : تنظيمها وإدارتها وخدماتها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر. 2001. ص 99.
³ طواهرى، فاطمة. الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية. رسالة ماجستير في علم المكتبات: منشورة. جامعة منصورى ، قسنطينة. 2006 ، ص 43.

3.2.2.1 السلوك الوظيفي السليم:

المقصود بالسلوك هنا احترام الاتفاقيات التي تستهدف الطاعة والحماس للعمل والاحترام المتبادل بين الموظفين و الرؤساء وأكثر السبل ضمانا للتطبيق السليم هو وجود القيادة السليمة بين الموظفين التي تحقق العدالة بينهم.¹

4.2.2.1 وحدة الأمر الإداري:

يجب أن يكون الموظف الواحد مسؤولا أمام رئيس واحد و يتلقى أوامره منه فقط.

5.2.2.1 إخضاع المصالح الفردية للمصالح العام:

وهذا مبدأ واضح يطبق على مختلف الموظفين و جميعهم دون استثناء.²

6.2.2.1 حق المبادرة:

ينبغي تشجيع المرؤوسين على ابتكار أفكار جديدة و تنفيذ الخطط الخاصة حتى وان نجم عن ذلك بعض الأخطاء.

7.2.2.1 روح الجماعة:

ينبغي أن يعمل الموظفون كفريق واحد بقصد تعزيز الانسجام و التوافق فيما بينهم ومن واجب الإدارة تشجيعهم على ذلك.³

¹ بدر، أحمد، عبد الهادي، محمد فتحي. السابق، ص 101.

² طاهري، فاطمة. المرجع السابق، ص 45.

³ همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية. 2001، ص 28.

3.1 المستويات الإدارية:

هناك ثلاث مستويات إدارية في مختلف المنظمات بما فيها المكتبات و هي:

1.3.1 الإدارة العليا: management highlevel:

و تمثل الإدارة العليا الموجودة في قمة الهرم التنظيمي للمنظمة و تشمل هذه الإدارة المدير ومساعديه و مستشاريه (إن وجدوا) ¹

و يكون المدير فيها مسؤولاً عن المنظمة ككل من حيث رسم الخطط و السياسات العامة ووضع الإستراتيجية. ²

2.3.1 الإدارة الوسطى: Middle level management:

و تمثل الإدارة الوسطى الموجودة في منتصف الهرم التنظيمي للمنظمة و تشمل هذه الإدارة مدراء الدوائر والأقسام، ويكون المديرون فيها مسؤولون عن توجيه الأنشطة الوظيفية للمنظمة وتنفيذ الخطط والسياسات العامة التشغيلية للمنظمة.

3.3.1 الإدارة الدنيا: lowlevel management:

و تمثل الإدارة الدنيا الموجودة في قاعدة الهرم التنظيمي للمنظمة و تشمل مدراء الشعب والوحدات المكونة للأقسام و يكون المديرون (المشرفون) مسؤولين عن توجيه العمال مباشرة³

4.1 وسائل عمل الإدارة:

تستعمل الهيئات الإدارية للقيام بنشاطها مجموعة من الوسائل هي:

1.4.1 الوسائل البشرية:

¹ عبد الجواد، محمد أحمد. حرفة الإدارة. مصر: دار البشير للطباعة والنشر. 2006، ص 21.

² همشري، عمر أحمد. المرجع السابق، ص 28.

³ همشري، عمر أحمد، عليان، رحي مصطفى. اساسيات في علم المكتبات والمعلومات والتوثيق. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية.

2000، ص 29 .

وهم الموظفون والعاملون بالإدارات والمؤسسات والذين تتعدد وتتنوع مؤهلاتهم وتخصصاتهم حسب الأعمال التي يقومون بها.¹

2.4.1 الوسائل المادية:

و يقصد بها مجموعة الأموال والأموال والتجهيزات المسخرة بغض النظر عن مصدرها.

3.4.1 الوسائل القانونية:

و يقصد بها القرارات والعقود الإدارية والسلطات والقدرات التي تخولها النصوص القانونية أو الأشخاص حسب نوع المؤسسة أو الهيئة.²

5.1 مجالات الادارة و أهميتها:

1.5.1 مجالات الإدارة:

تمارس و تطبق الإدارة في عدة مجالات نذكر منها ما يلي:

- في القطاع العام (الحكومي) و في هذا المجال تسمى بالإدارة العامة و مؤسساتها غير ربحية.
- في القطاع الخاص وتسمى إدارة الأعمال التي ترمي إلى تحقيق الربحية سواء صناعية أو تجارية.
- في الجمعيات التي تعمل فيها فئات مختلفة من الأفراد مثال الجمعيات الخيرية والتطوعية
- في الجمعيات التي تعمل و تخدم مثل الجمعية التعاونية.
- البلديات و المجالس القروية.³

لا شك أن للإدارة أهمية كبيرة، و قد بدت واضحة من خلال التعاريف السابقة لها نذكر منها

¹عاشور، السعيد. ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية. بيروت: مطابع الشروق. 2000، ص 40 .

² احمد، عمر. الإدارة الحديثة للمكاتب ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية. 2001، ص 28.

³بعلي، محمد الصغير. القانون الإداري: التنظيم الإداري. الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع. 2003، ص 58.

2.5 أهمية الإدارة:

- ← الإدارة هي الأداة الأساسية في تسيير العمل داخل منظمات الأعمال التي تقوم بتحديد الأهداف و توجيه جهود الأفراد إلى تحقيقها بفعالية و كذا توفير مقومات الإنتاج و تحقيق الموارد و توزيعها على استخداماتها البديلة و إزالة الغموض في بيئة العمل.
- ← يقع على عاتق الإدارة مسؤولية تحقيق الأهداف الاقتصادية و الاجتماعية للمنظمات من ناحية و للمجتمع ككل من جهة أخرى.
- بما أن الإدارة هي المسؤولة عن بقاء و استمرار منظمات الأعمال فان هذا لا يتحقق إلا من خلال القدرة على مواجهة الكثير من التحديات.¹
- ← يقع على عاتق الإدارة مسؤولية التكامل الخارجي بين البيئة والمنظمة من خلال توفير احتياجات المنظمة من موارد مختلفة، تحويل و مزج هذه الموارد لتلبية حاجات البيئة من سلع وخدمات مع أنها هي المسؤولة عن التكامل الداخلي للمنظمة من خلال التنسيق والربط بين جهود العاملين والموارد.²
- ← التعامل مع التغيير المستمر في حاجات المجتمع و تفاقم المشكلات الاجتماعية.³

خلاصة:

من خلال هذا الفصل توصلنا إلى أن الإدارة نظام يولد مع ميلاد كل منظمة مهما كانت إمكاناتها أو نوعية خدماتها وبالتالي فهي تسعى لتحقيق أهدافها، وقد كانت هذه المؤسسة هي المكتبة الجامعية.

¹ الصحن، محمد فريد، شريف، علي، سلطان، محمد. مبادئ الإدارة. الإسكندرية: الدار الجامعية. 2000، ص 103.

² عيد الوهاب، محمد رفعت. الإدارة العامة. الاسكندرية: الفتح للطباعة والنشر. 1996، ص 68.

³ أبو قحف، مرجع سبق ذكره، ص 23-22.

الفصل الثاني

➤ تمهيد:

تعد المكتبة الجامعية القلب النابض للجامعة، لأنها تسهم إسهاما ايجابيا في تحقيق أهداف الجامعة في العملية التعليمية والبحث العلمي وخدمة المجتمع، بل تعتبر المكتبة الجامعية إحدى المقومات الأساسية في تقييم الجامعات العصرية والاعتراف بها على المستويات الأكاديمية الوطنية و الدولية، و المكتبة الجامعية هي منارة للإشعاع الثقافي فهي تؤدي دورا كبيرا في التعليم و البحث و خدمة المستفيدين عامة و الطلبة خاصة.

➤ 1.2 تعريف الجامعة:

الأصل في الجامعة أنها مجموعة من العلماء وهبوا أنفسهم للدراسة والمعرفة، وينظرون إلى الحياة ومشاكل المجتمع نظرة شمولية متكاملة، ويستعينون بالإضافة إلى المعرفة مع طلابهم بالكتاب والمعلومات والمختبر أو الدراسة الميدانية.

وهناك تعريفات عديدة في الوقت الحاضر لمصطلح «الجامعة» بعد أن تطور مفهومها من مجرد الكليات أو المدارس العليا التي تقوم على تعليم القلة المختارة الممارسة لمهنة أو أكثر من المهن الحرة. فالجامعة هي مؤسسة تعليمية تحتوي على كليات لدراسات الآداب والعلوم ومدارس أو كليات للدراسات المهنية، وتقدم الجامعة الدراسات لطلاب المرحلة الجامعية الأولى، كما تقوم الجامعة بالدراسات العليا والبحوث في الكليات والمدارس المذكورة أو عن طريق كلية الدراسات العليا والبحوث، وعلى الرغم من أن الجامعات قد مرت عبر تاريخها الطويل بمراحل مختلفة تطورت خلالها أهدافها وتعددت رسالاتها واتسعت مسؤولياتها إلا أنها لا تزال قمة من الهرم التعليمي وقمة البحث العلمي في أية دولة من الدول.¹

¹ طواهي، فاطمة. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية. نفس المرجع، ص 39.

➤ 2,2 المكتبات الجامعية:

تعتبر المكتبات الجامعية نوعاً متميزاً من المكتبات الأكاديمية والتي تقوم الجامعات بإنشائها¹ وتمويلها وإدارتها من أجل تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية المختلفة للمجتمع الجامعي، بما يتلاءم مع أهداف الجامعة ذاتها.²

والمكتبة الجامعية هي مؤسسة علمية ثقافية تربوية اجتماعية، تهدف إلى جمع مصادر المعلومات وتنميتها بالطرق المختلفة (الشراء، الإهداء، التبادل والإيداع) وتنظيمها (فهرستها وتصنيفها وترتيبها على الرفوف) واسترجاعها بأقصر وقت ممكن، وتقديمها إلى مجتمع المستفيدين (قراء و باحثين) على اختلافهم من خلال مجموعة من الخدمات التقليدية، كخدمات الإعارة والمراجع والدوريات، والخدمات الحديثة كخدمات الإحاطة الجارية، والبث الانتقائي للمعلومات والخدمات الأخرى المحوسبة وذلك عن طريق كفاءات بشرية مؤهلة علمياً وفنياً وتقنياً في مجال علم المكتبات والمعلومات.³

▪ 1-2-2 أنواع المكتبات الجامعية:

- المكتبة المركزية: هي المكتبة الرئيسية للجامعة، تقوم بمهام الإدارة العامة للمكتبات الجامعية و الإشراف الفني والتبادل والتدريب ومد مكتبات المعاهد والأقسام بالمكتبيين المؤهلين.
- مكتبات الكليات: وتقوم داخل الكليات الجامعية وتتوجه بمجموعاتها وخدماتها للدارسين والأساتذة الموظفين والعاملين بالكلية وتكون كل مكتبة منها متخصصة بتخصص الكلية، وتطور مجموعاتها في هذا الاتجاه.
- مكتبة الأقسام والمعاهد: وتقوم لخدمة الهيئة التدريسية والطلبة الدارسين في القسم أو المعهد، وتنمي مجموعاتها وخدماتها في خدمة تخصصات هذه الأقسام والمعاهد.⁴

¹ فادي، عبد الحميد. المرجع في علم المكتبات. ط2. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع. 2006، ص 167.

² فادي، عبد الحميد. المرجع السابق، ص 167.

³ تمت الزيارة بتاريخ: 2016/02/24.11.30 Balqurashi.kau.edu.sa/GetFile.aspx?id.2016/02/24.11.30

⁴ فادي، عبد الحميد. المرجع السابق، ص 168.

▪ مكتبات مراكز البحث العلمي: هي مكتبات تنشأ على مستوى الجامعة وتوجه لخدمة البحوث العلمية والعاملين على إعداد الدراسات، فنهى لهم المصادر والمراجع التي تساعدهم في تقديم بحوثهم.¹

▪ 2-2-2 أهداف و وظائف المكتبة الجامعية:

لكي نحدد أهداف المكتبة الجامعية، ووظائفها لا بد لنا أولاً من فهم عميق للدور الريادي الذي تلعبه الجامعة من أجل خدمة أهداف الأمة، وهذه الأهداف يمكن حصرها في النقاط التالية:

- تهيئة المعرفة وتعميقها وتطويرها ونقلها، وتعليم و تدريب الأفراد و تثقيف المجتمع، وربط نشاط الجامعة بمتطلبات خطة التنمية.
- النهوض بالحركة العلمية والبحث العلمي إلى ارفع مستوى.
- تنويع الدراسات العليا والبحوث العلمية والاختصاصات الفنية والتكنولوجية في ضوء متطلبات التنمية والتقدم المتسارع للعلوم والتكنولوجيا في جميع مرافق الحياة المعاصرة.
- تبسيط المعارف والعلوم المتقدمة ونشرها والإسهام بشكل عام في الترقية الثقافية للمجتمع والمساعدة على تطويره.
- تعويد الطالب على النظر بأسلوب علمي في المعضلات وحل المشكلات ومجابهة مواقف الحياة وتحدياتها، كما تعمل على خلق شخصية متوازنة للطالب وتنمية النشاطات وروح الابتكار والإبداع والتجديد والمبادرة والعمل على خلق رغبة للتزود بالمعرفة.
- توفير الكتب والمراجع و المواد المكتبية الأخرى وإتاحتها وإعارتها للهيئة التدريسية للطلاب من اجل الاطلاع وتوسيع دائرة معارفهم من الموضوعات التي يدرسونها.
- بناء المجموعات المكتبية المختلفة لما يضمن توفير المقتضيات الأساسية لقيام الجامعة بمهامها في التعليم و البحث عن طريق الاختيار والتزويد والتسجيل وغيرها
- تقديم وسائل البحث في اكبر عدد من حقول المعرفة.
- وضع الأدوات العلمية المناسبة لتقريب المستفيد من أرصدها الوثائقية.

¹ سعيد احمد، حسن. المكتبة الجامعية: نشأتها، تطورها، أهدافها ووظائفها. بيروت: دار الجيل. 1992، ص 25.

- توظيف الوسائل التكنولوجية الحديثة للوصول الى المعلومات.¹
- خدمة أهداف الجامعة، حيث أن رسالة المكتبة هي جزء لا يتجزأ من رسالة الجامعة التي تتمركز في التعليم وخدمة المجتمع.²

▪ 2-2-3 خدمات المكتبات الجامعية و أنشطتها:

تتعد و تختلف أنشطة و خدمات المكتبات الجامعية بين العمليات الإدارية، والعمليات الفنية وخدمات القراء والخدمات الخاصة، وليس هناك حدود فاصلة تماما بين هذه العمليات والخدمات.

- **العمليات الإدارية:** يقوم بهذه العمليات في أعلى مستوياتها مدير المكتبة الجامعية ويقوم بها رؤساء الأقسام والشعب على مستويات أدنى، كما أن أمناء مكتبات الكليات والمعاهد والأقسام يقومون بكثير من الأعمال الإدارية ويتوقف ذلك على البناء التنظيمي للمكتبة الجامعية.

- **خدمات القراء:** هي الخدمات المباشرة التي تقدمها المكتبة الجامعية للمستخدمين وتتمثل في الإعارة الداخلية والخارجية بين المكتبات المختلفة وتعتبر الخدمات المرجعية والمعلوماتية من أهم الخدمات المباشرة التي تقدم مركزيا.

- **الخدمات الخاصة:** وهي الخدمات الفنية وخدمات القراء وإقامة المعارض الخاصة والدورات التكوينية وإدارة خدمات الطباعة والنشر وبيع الكتب وينبغي أن تتم دراسة أي اقتراح لتقديم مثل هذه الخدمات بعناية بالغة.

- **العمليات الفنية:** وتتضمن عمليات تزويد جميع الأنشطة المتعلقة باختيار المواد المكتبية وطرق الحصول عليها وكل ما يتعلق بطلب واستلام وتهيئة وإعداد هذه المواد المكتبية ووضعها في خدمة القارئ.

- **تنمية المجموعات المكتبية:** أول وظيفة توكل إلى العاملين بالمكتبة هي عملية

الاختيار والتزويد.¹

¹ سعيد أحمد، حسن. مرجع سابق، ص ص 27-28.

² بدر، أحمد، عبد الهادي، محمد فتحي. المرجع السابق، ص 138.

- ❖ **الاختيار:** هو عملية تقرير أي المواد المكتبية التي يجب توافرها للمكتبة و التي تلبي احتياجات المستفيدين.²
 - ❖ **التزويد:** يعتبر التزويد واحد من العمليات الفنية الهامة فهو العمود الفقري للمكتبة لتحقيق أهدافها ويجري التزويد بالاعتماد على عملية الاختيار.
 - ويمكن تعريف التزويد على انه توفير ما تحتاجه المكتبة الجامعية من مواد مكتبية مختلفة بواسطة مصادر عديدة مثل الشراء الإهداء التبادل الإيداع.
 - ❖ **الفهرسة:** هي عملية الإعداد الفني لأوعية ومصادر المعلومات من كتب ودوريات ومخطوطات ومواد سمعية وبصرية ومصغرات... الخ وبهدف أن تكون هذه الأوعية والمواد المكتبية في متناول المستفيدين بأيسر الطرق وفي اقل وقت وجهد ممكنين.³
 - ❖ **التصنيف:** يعرف على انه ترتيب الأشياء في نظام منطقي وفقا لدرجة التشابه بها أي وضع الكتب في أماكنها الصحيحة في نظام لتصنيف الكتب والمواد الأخرى في تتابع منطقيًا وفقا للموضوع أو الشكل.⁴
 - ❖ **التكشيف:** هو مجموعة الإجراءات اليدوية والآلية المتبعة في تنظيم وتحليل المحتوى الموضوعي لأوعية المعلومات لخدمة أهداف الاسترجاع والبحث.⁵
 - ❖ **الاستخلاص:** هو تمثيل موجز و دقيق لمحتويات وثيقة بأسلوب مشابه لأسلوب الوثيقة الأصلية مصحوب بوصف ببليوغرافي يكفل تيسير الوصول إلى هذه الوثيقة.⁶
- **2-3 مفهوم الإدارة العلمية للمكتبة الجامعية:**

تعتبر مبادئ الإدارة العلمية أسعامة يمكن تطبيقها في جميع المنشآت على اختلاف أنواعها وتباين أنشطتها وأهدافها، وذلك راجع إلى مرونة هذه المبادئ وإلى عمل المديرين:¹

¹ بدر ، احمد، عبد الهادي، محمد فتحي. مرجع سابق، ص 140 .

² نفس المرجع ، ص 142.

³ عليان، رجي مصطفى. مبادئ الفهرسة. عمان: دار الصفاء. 2003، ص 17.

⁴ عبد الهادي، محمد فتحي. مقدمة في علم المعلومات. القاهرة: دار غريب. 1983، ص 122.

⁵ عبد الهادي، محمد فتحي. خدمات المستفيدين من المكتبات و مراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء. 2000، ص 195.

⁶ عبد الهادي ، محمد فتحي. التكشيف والإستخلاص: المفاهيم والاسس والتطبيقات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. 2002، ص

* عملا إداريا يشتركون فيه والمتمثل في وظائف الإدارة العلمية من تخطيط وتنظيم وتوظيف وتوجيه ورقابة.

* عملا فنيا متخصصا يختلف حسب المؤسسة.²

و ككل المؤسسات يعملوا مسيرو المكتبات الجامعية بأنشطة إدارية وأخرى فنية ومن ثمة يمكن تطبيق مفهوم الإدارة العلمية على المكتبة الجامعية، فالإدارة العلمية هي إدارة غير مباشرة تستعمل وسائل وأدوات علمية يمكن أن يقوم على رأس الجهاز الإداري لمزاولة أعمال الإدارة بدقة دون الاتصال المباشر.³

كما أن عملية الإدارة تتجسد في كونها «تحتوي مبادئ و قوانين تسترشد بها الإدارة في تحقيق هدف زيادة الإنتاجية كتحليل الأعمال ودراسة العناصر المكونة لها على أسس علمية والاختيار العلمي للموظفين وترغيبهم في العمل وفقا للطرق المحددة وتفويض المهام الأولى للإدارة ومهمة التنفيذ إلى الموظفين».⁴

➤ 2-4 أهمية الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية:

بالإدارة العلمية يتاح لجل المنشآت وعلى رأسها المكتبات الجامعية مجموعة من التقنيات والأساليب العلمية التي تساعدها في أعمالها بطريقة سليمة تمكنها من تحقيق أهدافها بكفاءة ويمكن تلخيص أهمية الإدارة العلمية فيما يلي:

- تنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة من الكفاءة في حدود الإمكانيات.

استغلال الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية وتنسيقها بأحسن الطرق الممكنة وتسخيرها لتحقيق الأهداف الموضوعية.⁵

¹ همشري، عمر أحمد، عليان، رحي مصطفى. أساسيات في علم المكتبات والمعلومات. المرجع السابق، ص 125 .

² همشري، عمر أحمد. المرجع السابق، ص 95.

³ دياب، حامد الشافعي. إدارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. القاهرة: دار غريب. 1994، ص 79.

⁴ الشنواني، صلاح. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. بيروت: دار النهضة العربية. 1970، ص 432.

⁵ همشري، عمر أحمد، عليان، رحي مصطفى. المرجع السابق، ص 130.

- تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من اجل تحقيق الأهداف وذلك بالاختيار الأمثل للعاملين وتنميتهم مهنيا بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في المهنة.
- الارتقاء بالمناخ التنظيمي إلى مستوى امثل من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين وتحقيق الرفاهية النفسية والمادية لهم.
- *المواءمة* بين متطلبات البيئة الداخلية للمؤسسة وبيئتها الخارجية وإزالة المعوقات في هذا المجال بما يكفل تحقيق الأهداف الموضوعية.¹
- تحقيق الكفاية الإنتاجية والفاعلية الإدارية بأقل ما يمكن من الوقت والمال والأفراد.²
- **2-5 طرق و أساليب الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية:** تصنف الطرق والأساليب الرئيسية التي تستخدم بكثرة في الإدارة الجامعية تحت مجموعتين: الأولى بالسياسات والأخرى متعلقة بالتغيرات المرتبطة بالخطط والأداء الفعلي.
- المجموعة الأولى:
- ❖ لما كانت الإدارة العلمية تعتمد في مقامها الأول على نتائج و توصيات الدراسات والحالات التحليلية والوصفية المسجلة والوثائق والأدلة والكتيبات، لذلك كان الإجراء الشائع في معظم المكتبات هو إجراء هذه الدراسات بهدف التعرف على الإجراءات الإدارية الحالية والعمل على تطويرها بتلبية متطلبات بيئتها وعصرها، وبالتالي تحديد الأهداف بوضوح وهذا ما يساعد الإدارة على تحديد أسلوب التخطيط ونوع التنظيم ونظام الرقابة وغيرها من العناصر المطلوب تطبيقها بصورة متكاملة بعيدا عن الفوضى والروتين الممل. أما بالنسبة لإدارة الأفراد فذلك يكون من خلال خطط تصنيف أو ترتيب الوظائف بالإضافة إلى معرفة العلاقات الوظيفية بواسطة جداول الأجور التأمينات، والمعاشات....الخ.³
- المجموعة الثانية:

¹ <http://www.alnoor.info/learn/topicbody.asp.3016/02/14.13.45> متاحة على الخط: تمت الزيارة بتاريخ

² متاح على الخط: تمت الزيارة بتاريخ 14. 40.

[Evaluation+and+classificaton/job+descreotion+and+cjassification+project.htm.2016/03/15](http://www.alnoor.info/learn/topicbody.asp.3016/02/14.13.45)

³ عوالمه، محمد. التكنولوجيات المعاصرة للإعلام والاتصال والإدماج الاجتماعي للمكفوفين. رسالة ماجستير تخصص دعوة وإعلام. قسنطينة. 2005، ص 35.

❖ من طرق وأساليب الإدارة العلمية تلك التي تتصل بدراسات طرق وأنماط العمل المتعلقة بمتغيرات في الخطط والأداء، والتي يمكن الإحساس بها ومشاهدتها، ويعتبر هذا مجالاً متطوراً جداً، وخاصة في الميدان الصناعي حيث تشتمل الدراسات فيه على تسجيل الطريقة المتبعة بالإضافة إلى التحليل المنطقي لسجلاتها¹، وتستعمل طرق عديدة لتسهيل طريقة العمل المتبعة من طرف المنشأة، فقد تستخدم ساعة التوقيت والكاميرا لتسجيل حركات يد العامل على الآلة لتحليلها للتكرار الذي يحدث دوماً في إجراء وظيفي.

وقد ظهر أسلوب جديد يطلق عليه بحوث العمليات وهو أسلوب يستخدم الطريقة العلمية لتحليل وحل المشاكل العلمية، فهو يعتبر امتداد الإدارة بقاعدة كمية من البيانات التي تساعد في اتخاذ القرارات السليمة.²

➤ خلاصة:

القينا نظرة على المكتبات الجامعية بصفقتها منبع العلوم في الجامعة، ولنجاحها لا بد من إتباع مختلف وظائف الإدارة العلمية لتحقيق أهدافها و بلوغ مراميها ومواصلة البحوث العلمية، وان الإدارة العلمية مكملة لنجاح المكتبات الجامعية و هذا ما أكدته الكثير من الدراسات والبحوث، سواء كانت نظرية أو تطبيقية والتي على ضوءها ارتأينا سيرورة الفصل الثالث.

¹ عصمت، شفيق. الاسس العلمية وطرق العمل في قطاع الادارة الحكومية. مجلة العلوم الادارية. ع.1. 1989، ص 7.

² دة، عبد الباري. الادارة الحديثة: المفاهيم. عمان: المركز الجامعي للخدمات الطلابية. 1994، ص 93 .

الفصل الثالث

تمهيد:

3-1 التخطيط:

3-1-1 تعريف التخطيط: planning:

يعد التخطيط الوظيفية الإدارية الأساسية التي تتسق أية عملية إدارية مهما بلغت أهميتها، حيث انه يمثل العملية الفكرية التي ترسم مسبقا الطريق الذي سوف يسلكه المسؤولون عند اتخاذهم القرارات المختلفة وتنفيذهم لها بمساعدة الوظائف والعمليات الإدارية الأخرى (التنظيم- التوجيه- الرقابة).¹

و يعرف كذلك بأنه: الوسيلة التي تمكن توجيه الموارد على مدى فترة زمنية محددة لتحقيق الأهداف.²

3-1-2 أهمية التخطيط و دوافعه:

- يؤدي إلى وضع أهداف واضحة محددة.
- يحدد مراحل العمل و الخطوات الواجب إتباعها لتحقيق الأهداف.
- يهتم بتوفير الإمكانيات المختلفة المطلوبة وسبل الحصول عليها وتوفيرها.
- يحقق الرقابة عند التنفيذ ويسهل المتابعة و معالجة المشكلات.
- يحقق نوعا من الأمن النفسي للأفراد والجماعات والمؤسسات.
- عملية فكرية تتبع المنهج العلمي في دراسة المشكلات وحلها.
- انه يوجه مسار المكتبة.
- يمكن أن يكون مناسب لاتخاذ القرار المناسب.
- تحديد الأولويات المطلوبة.

¹ عليان، ربحي مصطفى ، النجداوي، أمين. مبادئ إدارة وتنظيم المكتبات و مراكز المعلومات. عمان: دار صفاء. 2009، ص 341.

² يوسف، طه جمال. إدارة المكتبات ومصادر المعلومات المتخصصة. عمان: دار حامد للنشر و التوزيع. 2007، ص 32.

- يساعد على مراجعة الأداء و الانجازات و يكشف عن الأخطاء.
- التخطيط يساعد في وضع ميزانية واقعية للمؤسسة.
- يساعد على تحديد المسار أو تصحيح أي سلبيات لضمان نجاح أي خطة، أي يجب أن تكون الخطة مرنة و قابلة لأي تعديل و تصحيح.
- أن تكون الخطة سهلة بعيدة عن التعقيد بطريقة يمكن تطبيقها ببسر.¹

3-1-3 مبادئ التخطيط في المكتبات:

ينظر إلى التخطيط في المكتبات كباقي المنظمات الأخرى، باعتباره منهجا عقلانيا منظما من التفكير والتعامل مع الأمور، وذلك شمل التخطيط بميادينه جميع النواحي الاقتصادية والاجتماعية والمالية والبشرية والتنظيمية لها.

3-1-3-1 التخطيط الاقتصادي:

المقصود به التخطيط لمستقبل المكتبة الاقتصادية بشكل عام، كإعداد خطة تنموية شاملة أو التخطيط في الدخول في الاستثمارات أو إقامة معارض الكتب الربحية أو الاستثمار الأمثل للعاملين من خلال إقامة الدورات وورش العمل مما يؤدي إلى استقطاب أموال إضافية إلى المكتبة.

3-1-3-2 التخطيط الاجتماعي:

يقصد به محاولة معالجة وحل المشكلات والمعوقات الاجتماعية التي يكون مضمونها جهود التطوير والتغيير في المكتبة، وذلك بوضع الخطوط العريضة لمعالجة المشكلات الاجتماعية التي تؤثر سلبا على سيرورة العمل في الكثير من الأحيان كإشراك المرأة في مناوبات العمل الليلية مثلا.

¹ يوسف ، طه جمال. مرجع نفسه، ص ص33-34.

3-3-1-3 التخطيط المالي:

هناك صعوبات كبيرة تعاني منها المكتبات من ناحية التخطيط المالي نتيجة انخفاض ميزانيتها و مواردها المالية، لذا يصبح التخطيط المالي في هذه الحالة أمراً في غاية الأهمية ويقصد به تنظيم الموارد الضرورية لسد حاجات التمويل و بشكل يحقق الأهداف المرجوة.

3-3-1-4 تخطيط القوى العاملة:

الهدف من وراء هذا النوع من التخطيط هو ضمان حصول المكتبة على الأفراد والمؤهلين اللازمين لسير العمليات الفنية والخدماتية والمعلوماتية والإدارية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية، ويتمحور التخطيط للقوى العاملة في المكتبات في إيجاد حل للمشكلات الثلاثة الآتية:¹

- مشكلة تحديد الأفراد اللازمين للقيام بالأعمال المختلفة.
- مشكلة تحديد عدد الأفراد اللازمين للقيام بالأعمال المختلفة.
- مشكلة تطوير أداء الأفراد و تدريبهم للقيام بالأعمال على أفضل وجه.

3-3-1-5 التخطيط التنظيمي:

يقصد به تحديد ادوار جميع العاملين في المكتبة وبيان سلطاتهم وذلك لتفادي الصراع التنظيمي وتعارض و تضارب الأدوار، وذلك طبعاً من اجل تحقيق الأهداف، ومن الأمثلة الحية من مجالات التخطيط التنظيمي* وضع الدراسات لتبسيط إجراءات العمل وتوصيف الوظائف وتحليله، ووضع نظام سليم لإدارة نظم المعلومات.²

3-3-1-4 خطوات التخطيط في المكتبات:(عند همشري):

- تحديد الأهداف التنظيمية.
- وضع السياسات المناسبة لتحقيق الأهداف وعمل التنبؤات.
- تحديد العمليات والأنشطة الواجب انجازها.

¹ عليان، ربحي مصطفى . إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز مصادر التعلم. المرجع السابق، ص 89 .

² عليان، ربحي مصطفى. المرجع نفسه. ص 89.

- تحديد البدائل الممكنة لأداء الأعمال المختلفة و تقييمها و اختيار أفضلها.
- وضع برنامج زمني لإنجاز العمل.
- إعداد الميزانيات التقديرية اللازمة لتنفيذ الخطة.
- إقرار الخطة و تقييمها.¹

3-1-5 أنواع التخطيط:

1 التخطيط من حيث المستوى الجغرافي أو المكاني:

أ-التخطيط على مستوى المنظمة أو المؤسسة أو المنشأة.

ب-التخطيط على مستوى القطاع

ج-التخطيط الإقليمي.

د-التخطيط القومي و ينقسم على النحو التالي:

- التخطيط المحلي و يكون على مستوى المحافظة أو المدينة.
- التخطيط الوطني أو القومي و يكون على مستوى الدولة أو القطر.
- التخطيط الإقليمي و يكون على مستوى الأقاليم الجغرافية.
- التخطيط الدولي و يكون على المستوى العالمي الدولي.

2التخطيط حسب القطاع أو الغرض أو المجال:

*ويضم هذا التخطيط أنواعا عديدة منه على سبيل المثال: التخطيط الاقتصادي، الزراعي، الاجتماعي، الصحي، التربوي، الثقافي، الحضري، السياحي،..... .

3 التخطيط من حيث زمن الخطة:

أ-الخطط قصيرة الأجل أو قصيرة المدى short range plan :

¹ عليان، ربحي مصطفى، النجاوي، أمين. مبادئ إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات .المرجع السابق،ص354.

وتكون موضوعة لمدة لا تزيد عن سنتين، و في معظم الأحيان تكون سنوية، ويعتمد عمرها على أهدافها، فهناك خطط لا تزيد مدتها عن شهر واحد أو عدة أشهر، وتمتاز الخطط قصيرة الأجل بالدقة و الواقعية و صدق تنبؤاتها لقصر وقتها.

ب-الخطط متوسطة الأجل أو متوسطة المدى: Middle-Range plan:

و تتراوح مدتها ما بين 3 إلى 5 سنوات غالبا، وتتكون من عدة خطط قصيرة المدى و قد تكون من خطة طويلة المدى، حيث أن عملية التخطيط عملية مستمرة تتألف من مجموعة من الخطط و لا تتوقف عند حد معين.

ج-الخطط طويلة الأجل أو طويلة المدى: Range-plan long:

وهي خطط تتراوح مدتها من 5 سنوات فأكثر، وتحتاج عادة إلى الكثير من الاستعدادات والدراسات والمعلومات والتنبؤات، نظرا للتغيرات والمفاجآت المحتملة خلال المدة الطويلة التي تغطيها الخطة ولهذا يجب أن تأخذ هذه الخطط احتياطاتها للمستقبل وتصاغ بحيث تكون مرنة.

4 التخطيط حسب درجة الشمولية و ينقسم إلى:

أ-التخطيط الشامل Compréhensive Planning :

ويتعامل هذا التخطيط مع كافة القطاعات في المشروع او المؤسسة ويكون هدفه إحداث تغيير في جميع الجوانب.

ب-التخطيط الجزئي أو القطاعي: Partial Planning:

و يهتم بقطاع أو جانب معين من المشروع أو المؤسسة وبالتالي يهدف إلى إحداث تغيير في هذا الجانب فقط، ويتفق مع هذا التصنيف إلى حد كبير تقسيم التخطيط إلى:

تخطيط وحيد الهدف والتخطيط متعدد الأهداف.¹

¹ عليان، ربحي مصطفى، النجدوي، أمين. مبادئ إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات. المرجع السابق. ص359.

2-3 التنظيم:**1-2-3 تعريف التنظيم:**

هو العملية التي يتم بموجبها تحديد الأعمال و تقسيمها و توضيح المسؤوليات و تفويض السلطة و إنشاء العلاقات بين العاملين لكي تمكنهم من العمل معا بأقصى كفاءة ممكنة لغرض انجاز الأهداف.¹

و يعرف أيضا بأنه حصر وتحديد الوظائف و الخدمات الرئيسية للمكتبة مع إسناد كل مجموعة من الأنشطة المتشابهة إلى مدير يتمتع بالسلطة اللازمة لانجاز هذه الأنشطة بالتنسيق و التعاون مع الأقسام والوحدات الأخرى ذات العلاقة

2-2-3 مبادئ التنظيم:

- مبدأ ضرورة التنظيم وأهميته.
- مبدأ تحديد الهدف من التنظيم ووحدة الهدف و عدم تعارض الأهداف.
- مبدأ التحديد الوظيفي لكل قسم أو إدارة ولكل فرد في التنظيم.
- مبدأ تفويض السلطة في التنظيم.
- مبدأ ديناميكية التنظيم (مرونته) وعدم جهوده.
- مبدأ التنظيم حول الوظائف و ليس حول الأشخاص بمعنى أن الأقسام والدوائر والشعب من اجل انجاز الوظائف والأعمال وليس ارضاء للأشخاص أو من اجلهم.

مبدأ المركزية و اللامركزية في التنظيم ولكل ايجابياته و سلبياته، وكلما اتجهت المكتبات و مراكز المعلومات نحو اللامركزية في التنظيم كلما استطاعت انجاز أعمالها وتقديم خدماتها بكفاءة وسرعة وروتين اقل.²

¹ يوسف، طه جمال. المرجع السابق، ص 61.

² عليان، ربحي مصطفى، النجاوي، أمين. مرجع سبق ذكره، ص 365.

3-2-3 أهداف التنظيم وخطواته :

• 3-2-3-1 أهداف التنظيم:

تمارس عملية التنظيم في المكتبات على اختلاف أنواعها سواء كانت مدرسية، عامة او جامعية، إذ تعتبر وظيفة لا غنى عنها، وذلك لتحقيق الأهداف التالية:

- تنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة من الكفاءة وفي حدود الإمكانيات المتاحة.
- استغلال الموارد المادية و البشرية و التكنولوجية و تنسيقها بأحسن الطرق الممكنة و تسخيرها من اجل تحقيق الأهداف الموضوعية.
- الموائمة بين متطلبات البيئة الداخلية و البيئة الخارجية للمكتبة (البيئة الاجتماعية و القانونية و السياسية والاقتصادية و التكنولوجية وغيرها...)
- الارتقاء بالتنظيم إلى المستوى الأمثل من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين .
- الموازنة بين الاتجاهات المتضاربة، مثل إيجاد التوازن بين مصالح العاملين و أهدافهم، و بين مصالح المكتبة وأهدافها، وكذا بين الميزانية و النفقات...¹
- تكريس منهج التطوير التنظيمي المتكامل الذي يتركز على كون مركز مصادر التعلم نظاما مفتوحا يتفاعل مع المراكز والمنظمات الأخرى ذات العلاقة الموجودة في المجتمع المحيط.
- تنمية القدرات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من اجل تحقيق الأهداف.
- تحقيق الكفاية الإنتاجية والفاعلية الإدارية بأقل ما يمكن من الوقت و المال والأفراد.²

3-2-4-2 خطوات عملية التنظيم:

تحدد خطوات عملية التنظيم في المكتبات عموما في النقاط التالية:

- تحديد هدف المؤسسة.

¹ مصطفى عليان، ربحي، النجداوي، أمين. مرجع سبق ذكره. ص367.

² سويلم، محمد. الإدارة. [د.ب]: دار الهاني للطباعة . [د.ت]، ص 230.

- تحديد الأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف و السياسات والخطط الموضوعة.
- تجميع الأنشطة المتشابهة في وحدة وظيفية.
- تجميع الوحدات الوظيفية المتشابهة في وحدة إدارية.
- تجميع الوحدات الإدارية المرتبطة مع بعضها في وحدة رئاسية "وحدة إدارية عليا".
- تفويض رئيس كل مجموعة لأداء الأنشطة.
- ربط هذه الأنشطة و الوظائف و الإدارات مع بعضها أفقيا وراسيا من خلال علاقات السلطة و المسؤولية للوحدات المرتبطة راسيا، وعلاقات التعاون للوحدات المرتبطة أفقيا.
- رسم الهيكل التنظيمي الذي يوضح الوظائف والسلطات والعلاقات .
- إعداد الوصف و التوصيف الوظيفي لكل وحدة إدارية.
- تحديد إجراءات القيام بكل وظيفة
- **3-2-4 خصائص التنظيم الجيد في المكتبات:**

للتنظيم الجيد في المكتبات خصائص متنوعة نذكر منها ما يلي :

3-2-4-1 الإفادة من التخصص:

يساعد التنظيم الإداري الجيد في المكتبات على تطبيق مبدأ التخصص في العمل، كالتزويد أو الفهرسة والتصنيف أو استرجاع المعلومات وغيرها، وللافادة من التخصص لابد من إنشاء وحدة تنظيمية (إدارة قسم، شعبة) مختصة بكل عمل أو أن يقتصر عمل كل فرد على القيام بوظيفة واحدة.

وجدير بالذكر أن تخصص الفرد في عمل ما في المكتبة لا ينبغي إطلاقا إتقانه لأعمال أخرى فيها وإنما يعني تعمقه في معرفة تفاصيل عمله واستيعابه له بدرجة كبيرة، وتملكه المهارات اللازمة للقيام به على أفضل وجه مما يساعد على تحقيق الأهداف المنشودة.

3-2-4-2 التنسيق بين أعمال المكتبة:

• يعد التنسيق بين الوحدات الإدارية للمكتبة ضروري وذلك للقضاء على التكرار والازدواجية وتصارع الأدوار، والصراع التنظيمي بينهما، ويعد حسن التنسيق بين أعمال المكتبة دليل واضح على جودة التنظيم وفاعليته وحسن توزيع الأعمال بين الوحدات الإدارية المختلفة وفي داخل كل وحدة على حدة.¹

3-2-4-3 الاتصال الفعال:

يجب أن يتضمن التنظيم الأمثل في المكتبات شبكة اتصالات واضحة وفعالة تكفل تدفق المعلومات من أدنى مراتب التنظيم إلى المستويات العليا فيه وبالعكس وذلك بسرعة فائقة ودون عوائق.

3-2-4-4 أولوية الأنشطة:

يساعد التنظيم الجيد على التمييز بين الأنشطة الأساسية المهمة التي تساعد على تحقيق أهداف المكتبة، وتلك الأنشطة الثانوية وغير المهمة في المجال، إذ تعطى أولوية خاصة للأنشطة الأساسية المهمة، مما يؤدي إلى التقليل من الوقت الضائع و التكلفة.⁽²⁾

3-2-4-5 تحقيق الرقابة التلقائية:

يساعد التنظيم الجيد على تحمل الفرد لمسؤولية انجاز العمل المنوط به على أفضل وجه و بالتالي تتكون لدى الفرد رقابة ذاتية تلقائية على عمله لينجزه بالشكل المطلوب .

3-2-4-6 عدم الإسراف:

التنظيم الجيد هو التنظيم الذي يمكن المكتبة من توفير ما يكن توفيره في الوقت والجهد والتكلفة.

¹ سويلم ، محمد. مرجع سابق، ص 235.

² عليان، رحي مصطفى،النجداوي ، أمين. المرجع السابق، ص 369.

3-2-4-7 التعاون بين العاملين:

يوفر التنظيم الجيد الوسائل التي تمكن الأفراد العاملين في المكتبة ، كما ذكر سابقا من العمل مع بعضهم البعض بكفاءة في سبيل تحقيق الأهداف المنشودة.

3-2-4-8 مراعاة الظروف الداخلية والخارجية للمكتبة:

التنظيم الإداري الجيد هو الذي يهتم بالظروف و التغيرات الحاصلة و المتوقعة في البيئتين الداخلية الخارجية للمكتبة، ووضع الأساليب و الطرق المناسبة لمواجهة هذه الظروف.

3-2-4-9 استقرار التنظيم:

بمعنى انه يجب ألا يجرى تعديل أساسي في التنظيم إلا إذا كان لأسباب قوية تبرر ما يبذل من جهود ووقت ومال في التعديل أو إعادة التنظيم.¹

3-2-5 أنواع التنظيم:

هناك نوعان من التنظيم في المكتبة هما: التنظيم الرسمي و التنظيم غير الرسمي.

3-2-5-1 التنظيم الرسمي: Formel organisation:

ويقصد بالتنظيم الرسمي في المكتبات ذلك النوع من التنظيم الذي يهتم بالهيكل التنظيمي وبتحديد العلاقات والمستويات الإدارية وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات و السلطات ويشتمل أيضا القواعد واللوائح والترتيبات التي تطبقها المكتبة. إذا لتنظيم الرسمي هي التنظيم الذي يقوم بفعل إدارة المكتبة، وقصدها لتنسيق أوجه النشاط في المكتبة من اجل بلوغ أهداف محددة، ويأخذ التنظيم الرسمي عدة أشكال أهمها:

أ- التنظيم العمودي أو الراسي: Line organisation:

تتكون المكتبة حسب التنظيم العمودي من مستويات إدارية متعددة، ترتبط ببعضها البعض ارتباطا راسيا أو عموديا، ويتخذ التنظيم شكل الهرم، يجلس في قمته مدير المكتبة ويليه رتبة

¹ إسماعيل، وائل مختار. إدارة وتنظيم المكتبات و مراكز المعلومات. مرجع سبق ذكره ، ص ص 64- 65.

مساعدو المدير، فمدير الدوائر، فرؤساء الشعب، وبعد النمط التنظيمي الأكثر شيوعا في المكتبات، ويمتاز هذا الشكل من التنظيم ببساطته وسهولة فهمه، فأركان المسؤولية محددة بصفة قاطعة، ويعرف كل مرؤوس من هو رئيسه ومدى سلطاته ومسؤولياته، ويمتاز أيضا بسرعة اتخاذ القرارات و البث في مختلف الأمور بشكل حاسم، لان سلطة الرؤساء فيه كبيرة.¹

ب-التنظيم الراسي الاستشاري:

نظرا لمحدودية قدرات المديرين في المكتبات في بعض القضايا و الاختصاصات، فقد اقتضى الأمر في بعض الأحيان الاستعانة بمجموعة من الاستشاريين والخبراء أو تعيينهم، يتصل عمل هؤلاء أساسا في التخطيط ووضع السياسات ورفعها لمدير المكتبة لينظر فيها، ودرسته البرامج و المشكلات التي تواجه الإدارة قبل اتخاذ القرارات بشأنها ورفع التوصيات حيالها، والجدير بالذكر أن مجموعة الاستشاريين هذه لا تلعب دورا تنفيذيا مباشرا في الأعمال اليومية إذ يترك أمر التنفيذ للمستويات الإدارية الدنيا، كما أن رأيهم غير ملزم للمديرين، وليس لديهم سلطة لاتخاذ القرار و انما يقتصر دورهم على تقديم التوصيات والنصح والمشورة.

ج- التنظيم الوظيفي: Fonctionnel organisation:

يرتكز التنظيم الوظيفي على أساس التخصص في تقسيم العمل، وبالتالي تقسيم الأعمال في المكتبات إلى إدارات أو أقسام أو وحدات إدارية مختلفة تختص كل منها بنشاط وظيفي محدد فكل الأعمال التي تختص بالإعداد الفني لمصادر المعلومات (تزويد، فهرسة، تصنيف...) تتجز ضمن دائرة الخدمات الفنية، وكل الأعمال التي تختص بخدمات القراء (إعارة، مراجع، دوريات...) تتجز ضمن دائرة الخدمات العامة أو خدمات المعلومات و هكذا.²

و قد يستفاد في هذا الشكل من التنظيم من المستشارين والخبراء المتوفرين في المكتبة، فبدلا من إبقائهم ضمن حدود وظائفهم الاستشارية يعطون سلطات تنفيذية تدخل في اختصاص

¹ عليان ، رحي مصطفى ، النجاوي ، أمين. المرجع السابق. ص 371.

² نفس المرجع،ص 375.

الدوائر والأقسام والشعب مما يتيح لهم تطبيق معارفهم وخبراتهم الاستشارية المتخصصة بشكل مباشر، ويتحمل المستوى الإداري الأدنى المسؤولية الكاملة في أداء المهام و الأعمال.

د- التنظيم بواسطة اللجان أو تنظيم الفريق:

يعد أسلوب تشكيل اللجان من الأساليب المهمة التي تستخدمها المكتبات في تسيير أعمالها، وتعرف اللجنة بأنها مجموعة من الأشخاص من مختلف الدوائر و الأقسام يتولون بشكل جماعي مسؤولية القيام بعمل معين أو مهام مشتركة أو دراسة موضوع ما للوصول إلى أهداف محددة فقد تكون هناك لجان تنفيذية تمتلك السلطة التنفيذية في انجاز المهام الموكلة لها، وقد يكون بعضها الأخر استشاريا، تكون مهمتها استشارية تتعلق بدراسة المشكلات و تقديم الاقتراحات والتوصيات وقد تقوم إدارة المكتبة بتشكيل لجان مؤقتة لدراسة قضية معينة أو إجراء معين وتتخذ فيه القرارات المحددة في ضوء السلطة الممنوحة لها، كما تقوم الإدارة أيضا بتشكيل لجان دائمة مثل: لجنة التخطيط و لجنة اختيار الموظفين، ولجنة مراجعة الفهارس وتحديثها ولجنة دراسة المستفيدين... وغيرها من اللجان.

ويستخدم هذا الشكل من التنظيم بكثرة في المكتبات، ففي المكتبات الجامعية مثلا هناك لجنة المكتبة على مستوى الجامعة و لجان المكتبة على مستوى الكليات بالجمعية، تقوم بوضع السياسات وتقديم الاقتراحات و التوصيات.

هـ - نمط إدارة المشاريع: Project management:

تعرف إدارة المشاريع بأنها انتقاء أفضل الكفاءات الموجودة لتحقيق أهداف محددة في ظل معايير أداء محدودة سواء من حيث الوقت المخصص لذلك، أو نوعية الخدمة المنتجة أو المقدمة، ينتهي بعدها التنظيم القائم ويشكل بعد ذلك من جديد ليناسب المهمة أو المشروع الجديد وقد تعتمد بعض المكتبات إلى تعيين موظفين أو خبراء أو مختصين لمدة المشروع فقط، وبصورة مؤقتة، ويقوم هؤلاء بالبحث عن أعمال أخرى في أماكن أخرى بعد انتهائه، ويفيد¹ هذا النمط

¹ عليان، ربحي مصطفى، النجاوي، أمين. مرجع سبق ذكره. ص 376-377.

التنظيمي المكتبات بشكل كبير في حالة إقامة المشروعات الجديدة مثل مشاريع إدخال تطبيقات الحاسوب في أعمالها.

والميزة الواضحة لنمط إدارة المشاريع هي مرونته إذ ليس هناك تنظيم هرمي ثابت للعاملين في المكتبة لأنهم يتحركون حسب المشروعات قيد التنفيذ، ويتيح هذا النمط أيضا لإدارة المكتبة تركيز جهودها على مهام محدودة وعدم إضاعة وقتها في الأنشطة التنظيمية المختلفة.¹

و . نمط تنظيم المصفوفة: matrix organisation:

نمط تنظيم المصفوفة هو مزيج من نمط إدارة المشاريع و نمط التنظيم الوظيفي إذ يكون فيه المشروع مقسما من الناحية الوظيفية إلى عدة أقسام أو مشاريع فرعية و تقوم إدارة المكتبة بإنشاء إدارات خاصة لكل مشروع فرعي مستعينة بالموظفين المتخصصين العاملين في مختلف الوحدات التنظيمية ويكتسب التنظيم بذلك وصفة التنظيم الوظيفي التقليدي وصلة عمل الفريق الخاصة بعمل إدارة المشاريع، ويمتاز هذا النوع من النمط (نمط تنظيم المصفوفة) بأنه جمع محاسن نمطي إدارة المشاريع ونمط التنظيم الوظيفي وتجاوز كثيرا من نقاط ضعفها.

و - التنظيم الشبكي: Network organisation:

دخلت كثيرا من المكتبات في الوقت الحاضر في منظومات شبكات محلية وإقليمية و دولية وذلك لأهميتها في حل كثير من المشكلات المتعلقة بالمعلومات، ولاعتبارها اقتصادية و إدارية مختلفة و لزيادة قدرتها التنافسية مع المكتبات الأخرى وتشكل المكتبات فيما بينها عدة أشكال من التنظيم الشبكي من أهمها:

الشبكات المركزية والشبكات اللامركزية، ويفيد التنظيم الشبكي أيضا حالة المكتبات. تتكون من مركز رئيسي وعدة فروع تغطي أكثر من موقع جغرافي واحد داخل القطر أو خارجه مثل

¹إسماعيل، وائل مختار. المرجع السابق، ص 75 .

المكتبات الجامعية و المكتبات العامة أو مؤسسات ذات فروع و مشاريع متعددة داخل القطر أو خارجه.¹

3-2-5-2 التنظيم الغير رسمي: Informel organisation:

وهو عبارة عن نماذج من العلاقات الشخصية و الاجتماعية التي تظهر بسبب الأنشطة غير الرسمية للعاملين في المكتبة ، وينشا هذا النوع من التنظيم و يتطور بشكل عفوي و يتأثر في تشكيله بقواعد سلوك الأفراد العاملين المنظمين إليه، فالعلاقات الشخصية و الاجتماعية هي الأساس في التعامل بين أعضائه.

ويوجد التنظيم غير الرسمي عادة إلى جانب التنظيم الرسمي ولكنه لا يظهر على الخريطة التنظيمية كما هو الحال في التنظيم الرسمي، ومن أمثلة التنظيم غير الرسمي في المكتبات فريق كرة القدم، وفريق كرة السلة... وغيرها التي يؤسسها الأفراد العاملون بمحض إرادتهم و يدافع شخصي منهم، و يفيد هذا النوع من التنظيم في تقوية العلاقات الشخصية بين العاملين مما يساعد في زيادة ارتباطهم بالعمل وحبهم و انتمائهم له، وبالتالي تحقيق أهداف المكتبة.²

3-3 التوظيف:

3-3-1 تعريفه: هو النشاط الذي يقتضي الإعلان عن الوظائف الشاغرة و ترغيب الأفراد المؤهلين للعمل في المكتبة، ثم اختيار أفضل العناصر المتقدمة و تعيينهم.

*ويعرف أيضا بأنه سلسلة النشاطات أو العمليات أو الإجراءات التي يجب القيام بها تزويد المكتبة بالكوادر البشرية اللازمة لإشغال الوظائف و العمليات الفنية و غير الفنية و لتقديم الخدمات المكتبية و المعلوماتية اللازمة.³

¹ المرجع السابق ، ص ص73-72

² المرجع نفسه ، ص75.

³ عليان ، رجي مصطفى، النجاوي ، أمين. المرجع السابق ، ص414.

3-3-2 مبادئ التوظيف:

- ❖ مبدأ الكفاءة: ويعني ضرورة اختيار أفضل العناصر المقدمة للوظائف المعلن عنها وأكثرها قدرة على القيام بها.
- ❖ مبدأ تكافؤ الفرص: ويعني إعطائه فرصة متساوية لجميع المتقدمين لإشغال الوظائف المعلن عنها.
- ❖ مبدأ الحياة أو الموضوعية: ويعني الابتعاد عن المحسوبية والشخصانية في اختيار الأفراد للوظائف المعلن عنها وتعيينهم، وضرورة إتباع أسس علمية سليمة في هذا المجال.¹

3-3-3 خطوات عملية التوظيف:

1. تقدير احتياجات المكتبة من العاملين من حيث العدد والمؤهلات.
2. مراجعة موازنة الوظائف المخصصة للتأكد من توفير الإمكانيات المالية للتوظيف.
3. الإعلان عن الوظيفة الشاغرة بالطرق المناسبة.
4. استلام طلبات العمل ومراجعتها وتصنيفها و تقييمها.
5. إجراء الاختبارات و المقابلات الشخصية.
6. اتخاذ قرار التعيين.
7. تولي الموظف للمنصب أو الوظيفة التي تقدم لها.
8. التغييرات الوظيفية المختلفة كالترقية و النقل... الخ.
9. إنهاء الخدمة، التقاعد، ترك الوظيفة.... الخ.

3-3-4 التوظيف بالمكتبة:

إن من الأولويات التي تعنى بها إدارة المكتبة إعداد أوعية المعلومات بمختلف أشكالها وتنظيمها وصيانتها، وذلك بغرض تيسير استخدامها للمستخدمين، وهذه العمليات تتطلب متخصصين على قدر وافر من العلم و المعرفة والخبرة.¹

¹ إسماعيل، وائل مختار. المرجع السابق ، ص94 .

وظيفة المكتبي لها ما يميزها عن باقي الوظائف الأخرى فهي وظيفة تتطلب أحكام ناضجة ويمنح صاحبها صلاحيات ومسؤوليات إدارية معينة وينتظر من شاغلها المبادرة وتطوير سياسة المكتبة ذلك من خلال معرفته الواسعة بالدور الذي تلعبه المكتبة بالنسبة للبحث العلمي.

3-3-5 التصنيف الوظيفي:

نشأ الاهتمام بالتوصيف أو التصنيف الوظيفي كأحد أهم ركائز الإدارة العلمية الحديثة استناداً إلى الدراسات التحليلية و التنظيمية لمختلف الوظائف. في السابق، لم يكن هناك علاقة بين مهام الموظفين وتسميات المراكز التي يشغلونها. أما التصنيف وفقاً للمقاربات الإدارية .

الجديدة فهو قائم كلياً على أساس الوظيفة

ويتحدد مستوى الوظيفة في الترتيبية الإدارية وفقاً للمهام و الخدمات المقدمة، إضافة إلى

الكفاءات المطلوبة بصرف النظر عن شاغل الوظيفة.¹

¹ غراممي، وهبية. الإدارة الحديثة للمكتبات. ديوان المطبوعات الجامعية. 2002، ص 46.

3-4/ التوجيه:

3-4-1 تعريف التوجيه: يمكن تعريف التوجيه بأنه الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وتوجيههم وإرشادهم على كيفية تنفيذ الأعمال وإتمامها وتحقيق التنسيق بين مجوداتهم وتنمية التعاون الاختياري من أجل تحقيق هدف مشترك.¹

ويعرف "الجيوسي" التوجيه بأنه "عملية إرشاد لنشاطات أفراد في الاتجاهات المناسبة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف مشتركة".

"العملية أو الكيفية التي يتم بها الإتصال بالعاملين لإرشادهم وترغيبهم والتنسيق بين جهودهم وقيادتهم إلى تحقيق الأهداف".

"الكيفية التي تتمكن بها الإدارة من تحقيق التعاون بين العاملين في المنشأة وحفزهم للعمل بأقصى طاقاتهم وتوفير بيئة العمل الملائمة والتي تمكنهم من إشباع حاجاتهم وتحقيق الأهداف".²

4-2 مبادئ التوجيه: تتركز وظيفة التوجيه بصفة أساسية على مبدئين من مبادئ الإدارة

هما:

❖ **مبدأ تجانس الأهداف:** ينادي هذا المبدأ بضرورة ربط الأهداف العامة للمنشأة مع أهداف الفرد الخاصة التجانس والتكامل بينهما هذا ما يؤدي إلى تحقيق الأهداف الخاصة والأهداف المنشودة بجعل مكافآت ينالها الفرد بمجرد تحقيق أهداف المنظمة.³

❖ **مبدأ وحدة التوجيه (الرئاسة):** هذا المبدأ يعد من مبادئ الإدارة العلمية والذي ينادي بعدم وجود أكثر من موجه أو رئيس في المنظمة الواحدة، مما يضمن الولاء التنظيمي ويقلل من المنازعات والصراعات التنظيمية. وعلى ضوء هذا العرض لوظيفة التوجيه تتبين لنا الحقائق التالية:

¹ عليان، ربحي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومصادر مراكز للتعليم. المرجع السابق، ص187.

² الجيوشي، محمد. المرجع السابق ، صص127-128.

³ همشري، عمر احمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. المرجع السابق ، ص174.

- ✓ وظيفة التوجيه متعلقة تعلقا مباشرا بالإدارة البشرية في المؤسسة.
- ✓ التوجيه هو الوسيلة التنفيذية لتحقيق التعاون بين العاملين.
- ✓ تكون وظيفة التوجيه أكثر فاعلية في عملية القيادة والحفز الإنساني والاتصالات.
- ✓ للتوجيه أهمية تكمن في فهم عام لطبيعة السلوك الإنساني وتوجيهه لتحقيق أهداف المؤسسة.¹

4-3-3 أسس التوجيه:

التوجيه بمثابة القلب النابض في أعمال الإدارة لأنه يعتبر المحفز على العمل ويشكل التوجيه ما يشمل القيادة أو الملاحظة أو إعطاء الأوامر والإرشادات.... الخ، ومهما تعددت الألفاظ التي تطلق على هذه العملية يبقى المعنى منها هو عمل الشخص على تنفيذ الأوامر والقرارات والخطط والبرامج المسطرة سلفا بغية الوصول إلى أهداف معينة.²

ومن خلال هذا الكلام يتضح ان التوجيه يقوم على عنصرين أساسين هما القيادة والاتصال ومن ثم يشمل التوجيه كل ما يستعمله المدير للتأثير على سلوك معاونيه خلال أعمالهم حيز الانجاز، وعليه يمكن أن نحدد أسس التوجيه إلى ما يلي :

- إصدار الأوامر الواضحة والكاملة في حدود طاقة المرؤوسين، ويشترط في الأوامر أن تكون مقنعة ومعقولة قابلة للتنفيذ (إذا أردت أن تطاع فأمر بما هو مستطاع).
- تزويد المرؤوسين بالتعليمات والإرشادات الدالة على طرق ووسائل العمل بشكل واضح.
- استعمال التحفيز لتحقيق الكفاءة و الوصول إلى الأهداف.
- المحافظة على نظام ومكافأة المجد بما يشعره بتقدير اجتهاده وحماسه في العمل.³

¹همشري ، عمر أحمد . الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات . المرجع نفسه، ص 174.

² عليان، رحي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم عن بعد. المرجع السابق ، ص189.

³ العلاق، بشير. المرجع السابق، ص265.

3-3-4 مكونات التوجيه:

للتوجيه ثلاث ركائز أساسية هي:

❖ القيادة:

هي ركن أساسي لوظيفة التوجيه في المكتبات إذ لا بد منها لتستطيع المكتبات ضمان تعاون العاملين فيها وتوحيد جهودهم وتوجيهها بشكل سليم لتحقيق الأهداف الموضوعية، ومن مهام القيادة ما يلي:

- تخطيط العمل وتوزيعه على المرؤوسين بشكل متوازي حسب الإمكانيات مع وضع جدول زمني لإنجازه بالإضافة إلى المتابعة والتقييم (القائد مديرا).
- التنسيق الايجابي بين جهود المرؤوسين ونشاطاتهم وتوجيهها نحو تحقيق أهداف الصالح العام للمنشأة (القائد منسقا).
- دراسة حاجات المرؤوسين ورغباتهم ومحاولة إشباعها قدر الإمكان بتوفير الحوافز المادية والمعنوية المناسبة لكل فرد (القائد محفزا).
- تعليم المرؤوسين مهارات العمل والسلوك المقبول وقيم مهنة المكتبات وأخلاقياتها وتدريب المرؤوسين والعمل على تنميتهم مهنيا (القائد معلما).
- مساعدة المرؤوسين على حل المشكلات اليومية وتقديم النصح والمشورة والإرشادات لهم في هذا المجال.
- تنفيذ السياسات والقوانين في ظل العدل والمساواة بين المرؤوسين (القائد قاضيا).¹

¹العلاق، بشير. المرجع السابق، ص265.

3-5 الرقابة:

تتميز الرقابة الإدارية عن بقية الوظائف الإدارية الأخرى بالمتابعة الدائمة و المتجددة كما أنها ذات دور مهم في تحديد كفاءة الإدارة ورفع مستوى الأداء، ولها اثر خاص وفاعلية في متابعة سير التنفيذ للتعرف على مدى قدرة الجهاز التنفيذي على استخدام الموارد المتاحة و إدارتها بكفاءة لتحقيق الأهداف المرجوة.

5-1 تعريف الرقابة:

يقصد بالرقابة في اللغة، المحافظة على الشيء وصونه وحراسته، كما تعني الاحتراز و التحوط والمراعاة. أما المفهوم الفني للرقابة فقد اختلفت آراء الكتاب والباحثين بشأنه كل حسب نظرته لها والمجال الذي تمارس فيه إضافة إلى الزمن الذي تمارس فيه ومن أهم التعريفات الخاصة بالرقابة ما يلي:

أنها: " أداة إدارية تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح، وان الإمكانيات المادية و البشرية تستخدم بطريقة تمكن الإدارة من الوصول إلى الأهداف المرسومة بكفاية وفعالية".

• وعرفها (السيد خليل) بأنها: "التحقق من أن التنفيذ يتم وفقا للخطة المقررة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة، فهي تكشف ما إذا كانت الأعمال تسير حسب الخطط الموضوعة مما يضمن الكشف عن نقاط الضعف والأخطاء وعلاجها وتفاذي تكرارها".

• أما (المنيف) فيعرفها، بأنها: "الضبط في أوسع معانيه وفي المفهوم الإداري يقصد بها التأكد من مدى تحقيق النشاط الإداري للأهداف المقررة".

• ويرى العطار بأنها: "وظيفة تقوم بها السلطة المختصة بقصد التحقق من أن العمل يسير وفقا للأهداف المرسومة بكفاية وفي الوقت المحدد لها".

• وأي كان تعريف الرقابة، فان ممارستها يمكن تنفيذها عن طريق الإدارة العليا أو وحدات متخصصة داخل المنشأة وتسمى بالرقابة الداخلية. أو تمارسها وحدات أو أجهزة خارج المنشأة وتسمى بالرقابة الخارجية.

3-5-1-1 مفهوم الرقابة داخل المكتبة:

تعد الرقابة من عناصر الإدارة العلمية المهمة التي تضبط سير العمل، وتساعد على زيادة معدلات الإنتاجية فيه، إذ أحسن استخدامها وطبقت بقواعد إدارية سليمة.

وهي الوسيلة التي تستطيع بها إدارة المكتبة أن تحدد ما إذا كانت الأهداف التي رسمت وخططت البرامج التي أعدت قد تحققت بكفاءة في الوقت المناسب، وبالإمكانات المادية والبشرية التي سبق وان حددت لها، وتخضع كل الأنشطة والبرامج التي تؤدي¹ أو تمارس في المكتبة لصورة معينة من المتابعة أو الرقابة، وهي ليست من الأمور اليسيرة، بل تعتبر من اشق الأمور وأصعبها.

حيث أن ذلك يتطلب البحث الجاد لمعرفة المعايير الموحدة ومدى مناسبتها لمجتمع المكتبة، كما ان هذا العمل يتوقف على حسن أدائه والقيام به من قبل القائمين عليه والمنفذين له لأنه يعتمد بشكل كبير على حسن التصرف والإدراك الكامل للمسؤولية.²

3-5-2 أهمية الرقابة بالمكتبة:

تتبع أهمية الرقابة في المكتبات ومراكز المعلومات في النقاط التالية:

- كونها عملية تساعد على التأكد من حسن سير برنامج العمل كما هو مقرر له.
- الرقابة تكشف عن المشكلات التي تعترض تنفيذ العمل، والانحرافات والأخطاء ومعرفة أسبابها ومعالجتها قبل فوات الأوان.
- تؤدي الرقابة إلى عملية ديناميكية بين كل عناصر العملية الإدارية داخل المكتبة (الأفراد، الأموال، الأجهزة، الموارد، مصادر المعلومات، السياسات، الخطط وغيرها) بالإضافة

¹ متاح على الخط: تمت الزيارة بتاريخ 25/02/2016-16:30 www.facb.gov.ps/en/down/tanmaa.doc

² غرارمي، وهيبية. المرجع السابق، ص 114.

إلى أنها تنظر إلى المستقبل وتتنبأ به من خلال الدراسة والتقصي والتحليل للمشكلات والانحرافات الممكن حدوثها وتعمل على تلافيتها.¹

3-5-3 أهداف الرقابة:

تستهدف الرقابة تحقيق الصالح العام من خلال التأكد من دقة الأداء وكفاءة النشاطات، وفاعلية التخطيط.

وتحدد أهداف الرقابة الإدارية بالوظائف التالية:

❖ حماية الصالح العام، وهي محور الرقابة ويتم ذلك عن طريق متابعة النشاطات وسير العمل وفقاً للخطة أو البرنامج الموضوع بشكل تكاملي، مع الكشف عن الانحرافات والمخالفات والأخطاء وتحديد المسؤولية الإدارية.

❖ توجيه القيادة الإدارية أو السلطة المسؤولة إلى التدخل السريع لحماية الصالح العام، واتخاذ ما يلزم من أجل تحقيق الأهداف.

قد تكشف عمليات الرقابة عن عناصر وظيفية أسهمت في منع انحراف أو تدارك خطأ ما، أو الإبلاغ عنه أو التصدي له وهذا بطبيعة الحال يؤدي إلى مكافأة هذه العناصر وتحفيزها مادياً ومعنوياً.²

3-5-4 عناصر الرقابة:

ترتكز عملية الرقابة الإدارية على مجموعة من العناصر هي كالاتي:

❖ تحديد المعيار الذي نقيس عليه والذي غالباً ما يكون حسب الخطة الموضوعية والهدف المراد تحقيقه.

❖ قياس النتائج التي تم الحصول عليها.

❖ مقارنة النتائج بالمعايير.

¹ همشري، عمر احمد. المرجع السابق، ص252.

² موسى قاسم القريوني، علي خضر مبارك. اساسيات الادارة الحديثة. ط3. عمان: مؤسسة تسنيم. 2006، ص76.

- ❖ الكشف عن الأخطاء و الانحرافات.
- ❖ البحث عن أسباب الخطأ أو اكتشافه. هل هو في الخطة، في المعيار، في الشخص المنفذ الظروف...الخ.
- ❖ اتخاذ قرار التعيين.
- ❖ اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة.
- ❖ المتابعة مما يضمن عدم تكرار الخطأ.¹

3-5-5 أنواع الرقابة في المكتبات:

تمارس العملية الرقابية في المكتبات ومراكز المعلومات على نوعين اساسين هما:

• الرقابة الداخلية :

تمارس المنشأة هذا النوع من الرقابة على نفسها للتأكد من حسن سير العمل وأداء المهام أي حسب ما حدد سلفا في اللوائح والأنظمة و القواعد.

تأتي هذه الرقابة من داخل المكتبة أو مركز المعلومات، ويمارسها المسئولون أو الرؤساء أو المديرون على مختلف مستوياتهم الإدارية.

وقد يعهد بها أحيانا إلى وحدة إدارية مختصة بالعملية الرقابية، وتتم الرقابة ضمن هذا النوع على الأفراد والمواد الخام وعلى مصادر المعلومات وعلى الخدمات الفنية (التزويد، الفهرسة، التصنيف...).

وعلى خدمات المعلومات (الإعارة، المراجع، الدوريات، استرجاع المعلومات وغيرها) وعلى الأجهزة و الأدوات المستخدمة وعلى المبني وطرق استغلاله ..الخ.

¹درويش محمد، ت كلا ليلى. اصول الادارة العامة. القاهرة: المكتبة الانجلو مصرية. 1980، ص520.

• الرقابة الخارجية:

أما هذا النوع فيهتم بالأمر المتعلقة بالسياسة العامة والقانون والنواحي المالية وهي مهمة وفاعلة، وتقوم بها جهات مستقلة مركزية تتصف بالحيادية والموضوعية وليس من أهدافها تتبع الأخطاء وجوانب القصور في الوزارات والمصالح الحكومية وإنما تسعى إلى مساعدة تلك الأجهزة في التغلب على المشكلات التي تواجهها لأجل تحقيق الأهداف المنشودة.

وهي التي تقوم أجهزة رقابية متخصصة من خارج المكتبة أو مراكز المعلومات قد تتبع للمؤسسة الأم أو الحكومة، مثال ذلك رقابة قسم المكتبات المدرسية التابعة لوزارة التربية والتعليم.¹

خلاصة الفصل:

إن اهتمام الباحثين في مجالات الإدارة أدى بهم إلى تحديد وظائفها الأساسية، كل يعتمد على ما تمليه عليه وجهة نظره المستمدة من قراءاته وخبراته وآراء غيره من أرباب التخصص، ونحن في هذا الفصل من الدراسة اتجهنا إلى إلقاء الضوء على هذه الوظائف التي تعددت تسمياتها مثل "الوظائف" "العناصر" "العمليات" الخ.

¹ موسى قاسم القريوني، علي خضر مبارك. المرجع السابق، ص76.

الفصل الرابع

تمهيد:

يعتبر الجانب الميداني الوجه التطبيقي المثمر للأفكار والمعلومات النظرية التي جاءت بها الدراسة النظرية والتي لا يمكن معرفة فائدتها إلا بتطبيقاتها العلمية حيث تعتبر الأساس والقاعدة التي تبنى عليها الجزء الواقعي للدراسة وبهذا يمكن اعتبارها وجهين لعملة واحدة لا ينفصلان. والجدير بالذكر أن دراستنا كغيرها من الدراسات تتكون من كفتين لا تستغني إحداهما عن الأخرى.

وبعد أن تعرفنا على الفصول النظرية لوظائف الإدارة العلمية كنظام علمي و المكتبات الجامعية كنظام مكون من إمكانيات، تطرقنا إلى الفصل التطبيقي وهو فصل الدراسة الميدانية والتي تهدف إلى معرفة مدى اعتماد وتطبيق وظائف الإدارة العلمية وواقعها بمكتبة جامعة احمد زبانة عن طريق التأمل والتمعن في الوضع الراهن لهذه المكتبة والتي هي محل الدراسة. وفي هذا الصدد قمنا بالتعريف بجامعة احمد زبانة- بولاية غليزان - وكذا المكتبة محل الدراسة ثم جدولة البيانات وتحليلها، ثم تطرقنا لأهم نتائج الدراسة الميدانية لنخلص في الأخير إستراتيجية علمية لإدارة مكتباتنا الجامعية.¹

4-1 التعريف بالمركز الجامعي احمد زبانة بـغليزان:

لقد كان المركز الجامعي لغليزان ملحقة تابعة لجامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم- سنة 2004 وفي سنة 2010 أصبح مركزا جامعيًا يدعى احمد زبانة مقره "البرمادية-غليزان- وهو يتكون من ستة معاهد: معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية، معهد العلوم والتقنيات، معهد العلوم القانونية والإدارية، معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، معهد الآداب واللغات، معهد العلوم الطبيعية.

4-2 التعريف بالمكتبة المركزية:

تعد المكتبة الجامعية دعامة بيداغوجية وعلمية ومعرفية تعمل على خدمة الأسرة الجامعية وأساتذة وطلبة وباحثين، وذلك بتزويدهم بالأوعية الفكرية اللازمة التي يحتاجون إليها

¹ طاهري، فاطمة. مبادئ الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية. مرجع سابق، ص173.

في دراستهم وإعداد بحوثهم، وبناء على هذه المكانة أولى المركز الجامعي بغليزان أهمية كبيرة للمكتبة المركزية حيث تتوفر هذه الأخيرة على خمسة مكتبات للمعاهد موزعة كآتي:

مكتبة معهد العلوم القانونية والإدارية، مكتبة معهد العلوم والتقنيات، مكتبة معهد العلوم الاجتماعية والإنسانية، مكتبة معهد العلوم التجارية والاقتصادية وعلوم التسيير، مكتبة معهد الآداب واللغات، مكتبة معهد العلوم الطبيعية.

4-2-1 التعريف بمصالح المكتبة:

- مصلحة التوجيه: تقدم المكتبة المركزية العديد من الموارد عشرات الآلاف من الكتب والمجلات والمواد السمعية البصرية وما إلى ذلك.
- مصلحة الاستقبال والمعلومات: في بهو المكتبة ترشدك في البحث الخاص بك على الفور أو توجهك إلى مصالح أخرى من المكتبة التي لديها الجواب على سؤالك.
- مصلحة البحث البيبليوغرافي: تقدم هذه المصلحة الخدمات المباشرة لرواد المكتبة سواء أساتذة أو طلبة أو باحثين، أو طلبة الدراسات العليا، وتتمثل هذه الخدمة في مساعدة الرواد على انجاز أبحاثهم وتوجيههم التوجيه السليم نحو المصادر المختلفة الموجودة في مخازن المكتبة أو بالمكتبات الأخرى، وذلك باستعمال التكنولوجيا الحديثة في مجال الإعلام والاتصال حيث تضع المكتبة تحت تصرف روادها مجموعة من أجهزة الكمبيوتر ربحا للوقت.
- مصلحة الاقتناء ومعالجة الوثائق: تشمل مصلحة الاقتناء الحلقة الأولى ضمن السلسلة الوثائقية حيث تعقد صلاحياتها ابتداء من تنظيم عملية الاختيار وهي عملية علمية إذ تعمل على تجميع المعلومات من مختلف المصادر المتعلقة بأحدث الإصدارات العلمية ووضعها في متناول اللجان المختصة باقتناء الوثائق التي تخدم احتياجات الجامعة في مجال البحث العلمي والتدريس، ثم تأتي العملية لثانية والمتمثلة في اقتناء الوثائق مهما كان نوعها، وتتحكم في هذه الأخيرة عدة عوامل ثم تحديدها في سياسات الاقتناء المعتمدة في المكتبة الجامعية.

4-2-2 مهام المكتبة:

- إعداد الإحصائيات: يعد الإحصاء نوعاً من التقييم تركز عليه المكتبات في تحسين وتطوير رسالتها في تسهيل وصول المواد المعرفية إلى المستفيدين.
- تقوم المكتبة في تعريف المنخرطين في آخر ما تكتسبه من الإنتاج الفكري الحديث وذلك في معرض سنوي يدوم عشرة أيام.
- تنظم المكتبة أياماً دراسية يدور محورها حول الفكر المكتبي ودوره في الوسيط الجامعي والاجتماعي.

4-2-3 خدمات المكتبة:

- أصبح علم المكتبات علماً قائماً بذاته وفناً متخصصاً في الجامعات وكلياتها فضلاً على مختلف هياكل الدول والأمم وذلك نتيجة العمل الدائم والمستمر لمجموعة هائلة من المتخصصين حد منهم تمكن في حصر المعلومات وبنها حسب احتياجات طالبي العلم، وقد يكمن هدف خدمات المكتبة في تفعيل العاملين فيها.
- لخدمة المستفيدين لتوفير المعلومات والإجابة على استفساراتكم من خلال الإمكانيات الذاتية اعتماداً على مواردها البشرية وأدواتها من فهرس ورقية وأخرى الكترونية وقاعات للقراءة متعددة حسب نوعية الأوعية الفكرية وخصوصيات المنخرطين.
- * وتنقسم خدمات المكتبة المركزية للمركز الجامعي احمد زبانه إلى ما يلي:

- الاستقبال: تستقبل المكتبة روادها كل يوم ماعدا الجمعة وأيام الأعياد الدينية والوطنية وذلك من الساعة الثامنة صباحاً إلى الرابعة مساءً.
- الإعارة: هي عملية تسجيل وإخراج المواد المكتبية لاستخدامها داخل وخارج المكتبة لغرض الاستفادة منها خلال فترة زمنية محددة وفقاً للنظام الداخلي للمكتبة وهي لا تسمح بدخول المكتبة إلا للمسجلين بالمكتبة المركزية وهي تمنح بطاقة المكتبة للمسجلين بالمركز الجامعي في بداية كل سنة جامعية، ويمكن للمنتمين للجامعة الأخرى ذات العلاقة بالاختصاص من الاستفادة في إطار التعاون بين المؤسسات الوثائقية.

- الخدمة المرجعية: تقدم الخدمة المرجعية خدمة مرجعية تتمثل في فتح قاعات للقراءة قصد إتاحة مصادر المعلومات لقراءة داخل المكتبة وذلك من خلال نظام الرفوف المفتوحة التي تمكن وصول الطلبة إلى المصادر دون أي عائق.
 - قاعة المطالعة للذكور والإناث: يتعين على الطالب تقديم بطاقة الطالب عند الدخول والمحافظ عند الخروج. وان هذه القاعة قاعة عمل وتفكير، فالهدوء ضروري وأكد وان رواد المكتبة ملزمون باحترام بنود النظام الداخلي للمكتبة، ويعتبر المكتبي في القاعة حلقة وصل بين المعلومات وروادها، فهو يحرص على القيام بمهمته النبيلة محترماً جميع رواد المكتبة، مع اختلاف وتنوع مجتمع القراءة ولذلك يجب احترامه ومساعدته على أداء واجبه.
 - قاعة القراءة الالكترونية: خصصت المكتبة المركزية للمركز الجامعي بغليزان قاعة مزودة بـ أربعين حاسوب ومائتين قرص مضغوط وضع تحت تصرف الطلبة وهي في مختلف التخصصات وذلك بغرض فتحها وتصفحها.
 - قاعة الانترنت (الشبكة العنكبوتية): يمكن للمستفيدين من الإبحار بسرعة وسهولة في عالم البحث العلمي الافتراضي كما يمكن لطلبة الولوج إلى الشبكة العنكبوتية في كل قاعات المطالعة عن طريق شبكة الويفي. وشبكة الانترنت أداة تتيح للمستفيدين ثروة بيبلوغرافية هائلة تمكنهم من الارتباط بقواعد البيانات المنتشرة عالمياً.
- 3-4 النظام الداخلي للمكتبة:**

المكتبة الجامعية مؤسسة ثقافية ذات طابع علمي تثقيفي تعمل على خدمة فئة محدودة من الطلبة والأساتذة والباحثين اللذين ينتسبون إلى الجامعة وذلك بتزويدهم بالوثائق والمعلومات التي يحتاجونها في دراستهم لإعداد بحوثهم وينحصر دور العاملين في المكتبة الجامعية في توصيل المحتوى العلمي للرصيد الوثائقي المتوفر إلى الرواد من طلبة وأساتذة جامعيين وغيرهم من الباحثين.

ولتحقيق هذه الغاية والسير الحسن للمكتبة صار لازماً وضع قانون داخلي يلتزم بتطبيقه كل منخرط ينتمي إلى هذا المركز الجامعي القائم على جملة من البنود أهمها ما يلي:

- الدخول إلى المكتبة يستلزم بطاقة الانخراط وإظهارها إجباري وضروري.

- بطاقة المكتبة شخصية يجب التصريح بها عند الضياع.
- الأوعية العلمية وعتاد المكتبة في خدمة القارئ، الحفاظ عليه واجب.
- يمنع منعاً باتاً التدخين والأكل داخل قاعة المطالعة.
- كل طالب ضيع أو شوه أو اتلف كتاباً فهو مجبر على تعويضه.
- كالتأخير في إرجاع الكتب المستعارة بعد التاريخ المحدد يعرض إلى عقوبة الحرمان من الاستعارة لمدة 15 يوم.

*استعملنا لدراسة الظاهرة إستبانة وزعت على المكتبيين بمكتبة معهد العلوم والتقنيات من المكتبة المركزية للمركز الجامعي احمد زبانه واحتوت الاستمارة على 29 سؤالاً مقسم على محاور رئيسية.

- 5 المحور الأول: السمات العامة.
- 6 المحور الثاني: العوامل المؤثرة في تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات.
- 7 المحور الثالث: تطور المكتبات وعلاقتها بعملية التخطيط.
- 8 المحور الرابع: فعالية التنظيم وأثرها على وظائف المكتبة.
- 9 المحور الخامس: التوظيف وتأثيره في المكتبات الجامعية.
- 10 المحور السادس: عملية التوجيه وأثرها في وظائف المكتبة.
- 11 المحور السابع: تطبيق عملية الرقابة وعلاقتها بتحقيق أهداف المكتبة.

وكانت الأسئلة في استمارة الاستبيان مبرمجة بين الأسئلة:

- ← المغلقة الثنائية مثل: (نعم، لا)
- ← المغلقة متعددة الاحتمالات مثل: "هل ترون أن للتنظيم تأثير على وظائف المكتبة: تأثير جذري ومهم، تأثير نسبي نوعاً ما، تأثير قانوني روتيني.
- أسئلة مفتوحة مثل: المصلحة المسئول عنها

4-4 توزيع الإستمارة و جدولت البيانات و تحليلها :

4-4-1 توزيع الاستمارة:

قمنا بتوزيع الاستمارة على عمال مكتبة معهد العلوم و التقنيات بالمكتبة المركزية بالمركز الجامعي أحمد زبانه بجليزان وهذه الاستمارة تتكون من 29 سؤال حيث قمنا بتوزيع 18 استمارة على العمال الموظفين بهذه المكتبة وقد استرجعنا كل الاستمارات الموزعة بعدما تمت الإجابة عن الأسئلة الموجودة فيها ولم نتلقى أي صعوبات في توزيع أو استرجاع الاستمارة وذلك لاستقبالنا والتعامل معنا بشكل جيد ولائق ولم يكن لدينا أي إستمارة ضائعة.

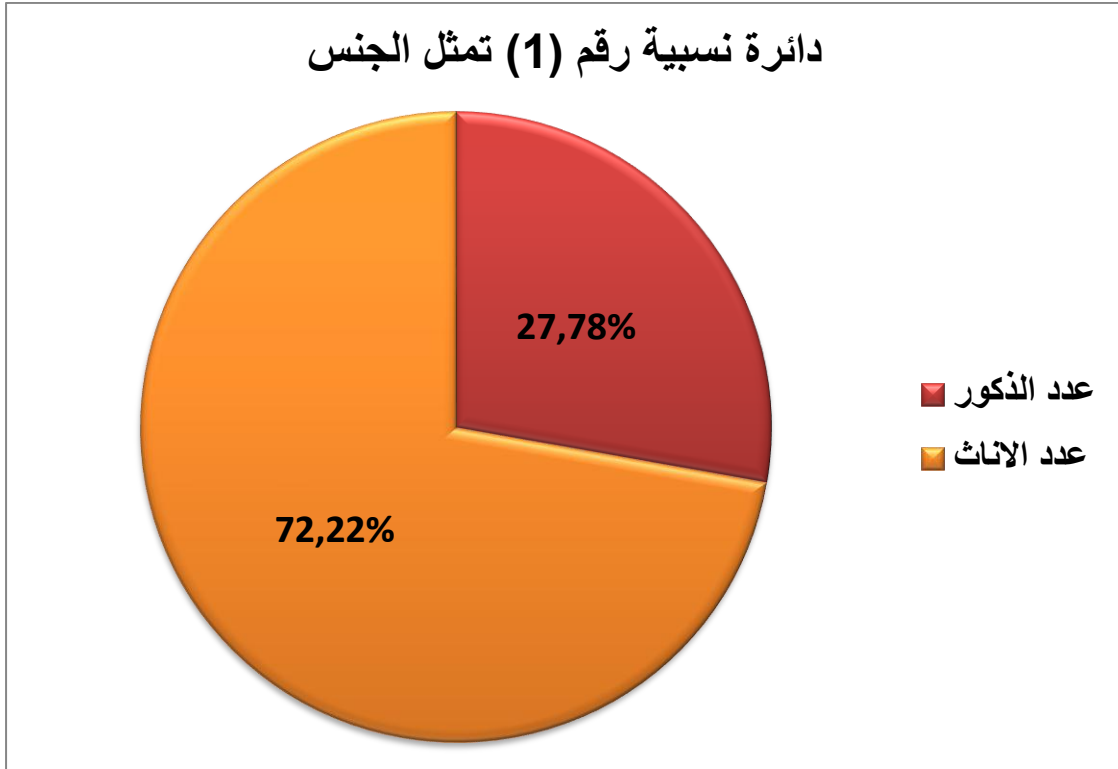
4-4-2 جدولة البيانات وتحليلها:

تحليل أسئلة المحور الأول: السمات العامة.

السؤال الأول: الجنس.

النسبة	التكرار	
27,78%	5	عدد الذكور
72,22%	13	عدد الإناث
100%	18	المجموع

جدول رقم (2) يبين لنا الجنس.



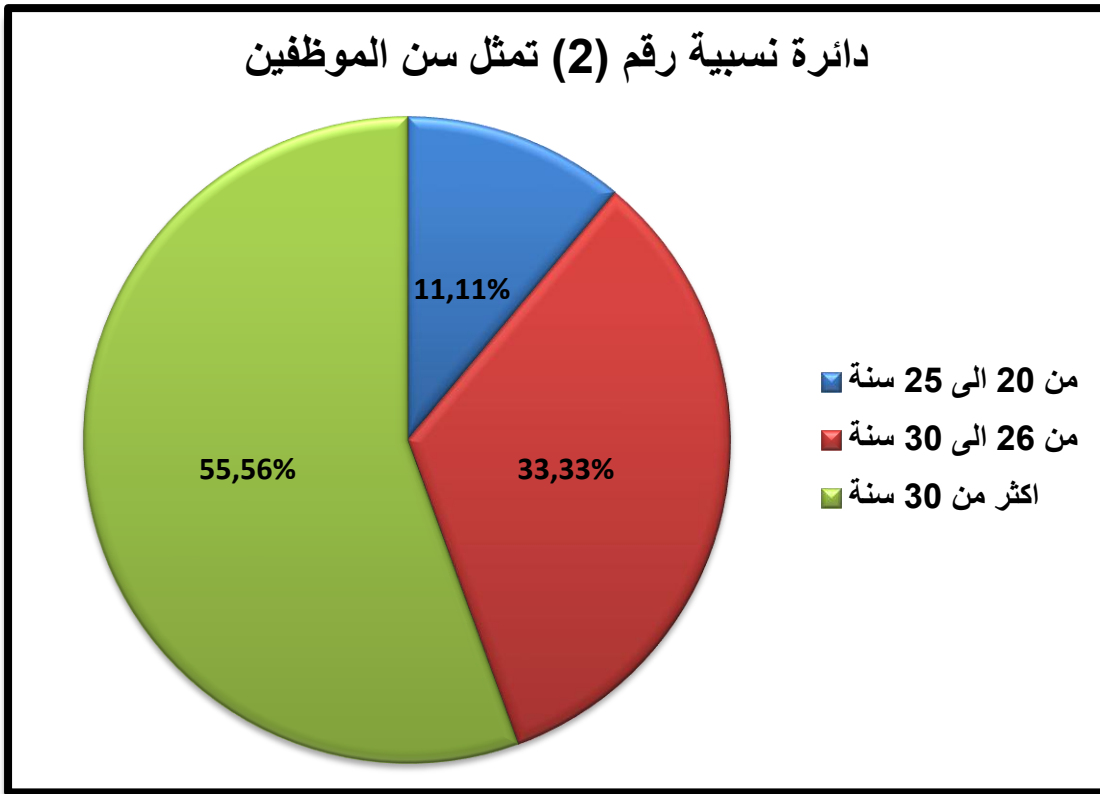
التحليل:

يوضح لنا الجدول السابق أن نسبة الموظفين من ذكور وإناث بالمكتبة الجامعية حيث نجد أن نسبة الذكور تقدر بـ 27.78% وهي نسبة قليلة مقارنة بنسبة الإناث و التي تقدر بـ 72.22% وهذا يعود إلى كون أن المسئول أنثى فمن المستحسن أن يكون من هم تحت مسؤولياتها من نفس الجنس هذا لتسهيل عملية التسيير، وهي حقيقة علمية واجتماعية في مجتمعنا فجنس الذكور بنسبة عالية في مجتمعنا يرفض العمل تحت مسؤولية امرأة وإن حدث ذلك فهو دائما يسبب بعض المشاكل وإعاقات في سير العمل.

السؤال الثاني: السن.

النسبة	التكرار	
11,11%	2	من 20 الى 25 سنة
33,33%	6	من 26 الى 30 سنة
55,56%	10	اكتر من 30 سنة
100%	18	المجموع

جدول رقم (3) يبين السن.



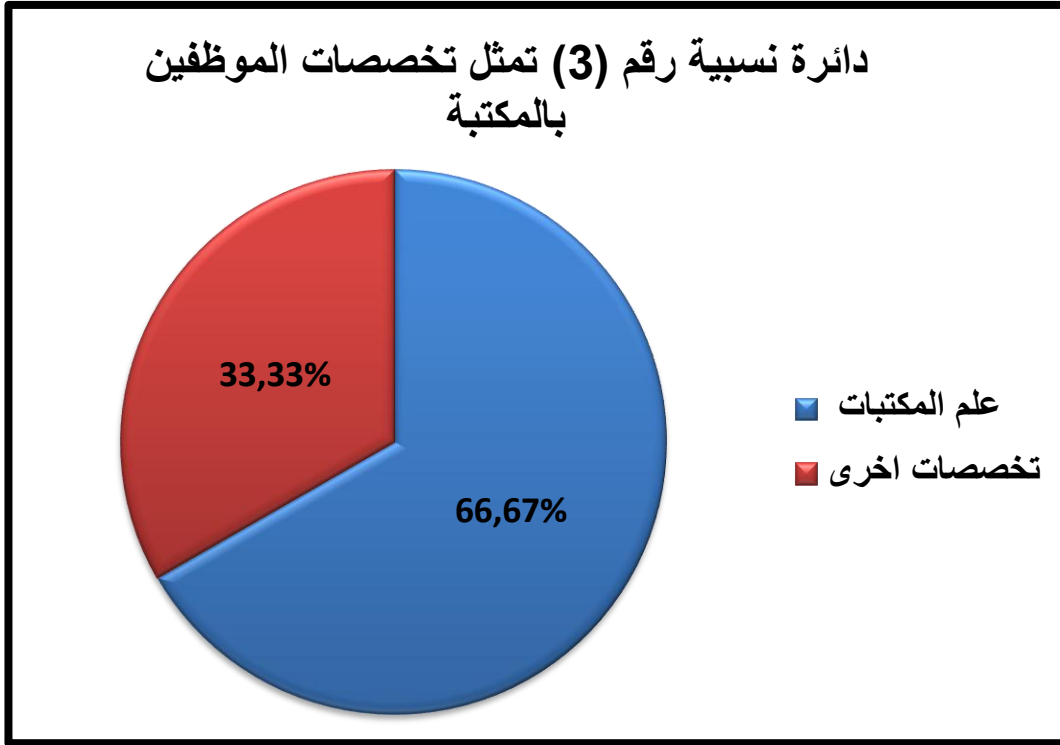
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن نسبة أعمار عمال المكتبة تقدر بـ 55,56% للعمال الذين سنهم أكثر من 30 سنة وهذا راجع غلى خبرتهم في العمل أما الذين تتراوح أعمارهم من 26 إلى 30 سنة فتقدر نسبتهم بـ 33,33% وبنسبة قليلة تقدر بـ 11,11% للعمال الذين تتراوح أعمارهم من 20 إلى 25 سنة.

السؤال الثالث:التخصص.

النسبة	التكرار	
66,67%	12	علم المكتبات
33,33%	6	تخصصات اخرى
100%	18	المجموع

جدول رقم (4) يبين التخصص.



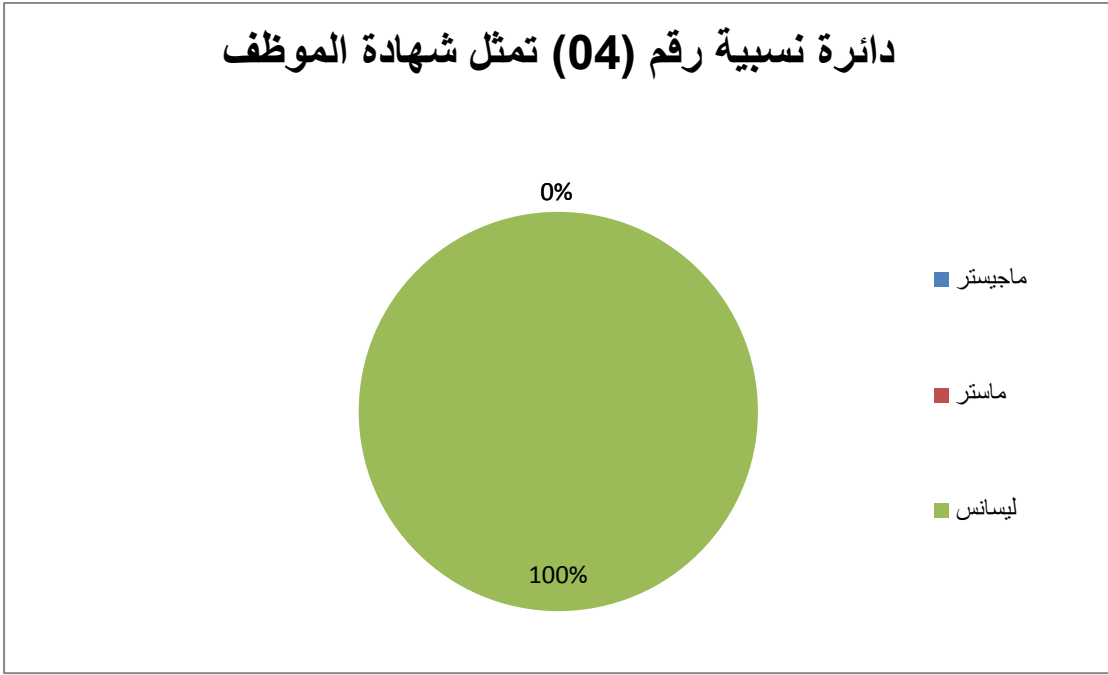
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن نسبة الموظفين في هذه المكتبة تقدر بـ 66,67% للموظفين الذين لهم تخصص علم المكتبات وهذا ما يجعل المكتبة تسير بالشكل الجيد و الحسن أما بقية العمال الآخرين الذين لديهم تخصصات أخرى فهم بنسبة 33,33%.

السؤال الرابع: الشهادة الموظف بها .

النسبة	التكرار	الشهادة
00 %	00	ماجستير
00 %	00	ماستر
100 %	18	ليسانس
100 %	18	المجموع

جدول رقم (05): يبين الشهادة الموظف بها.



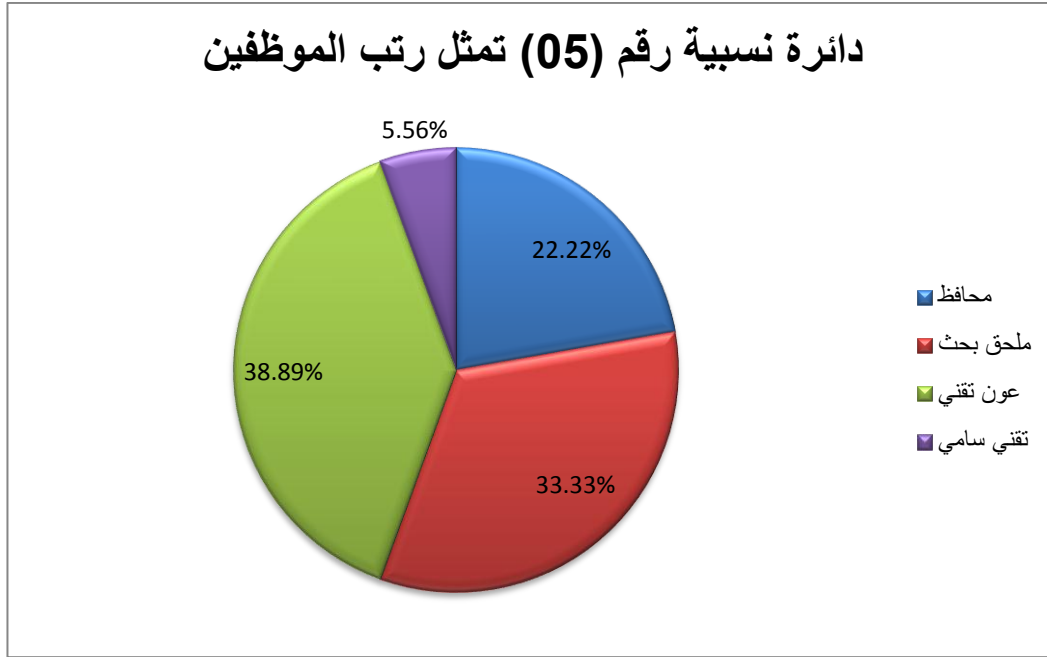
التحليل :

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن كل الموظفين بمكتبة معهد العلوم والتقنيات تم توظيفهم بنفس الشهادة المحصل عليها وهي شهادة ليسانس وذلك بنسبة 100%.

السؤال الخامس: الرتبة

النسبة	التكرار	
22,22%	4	محافظ
33,33%	6	ملحق بحث
38,89%	7	عون تقني
5,56%	1	تقني سامي
100%	18	المجموع

جدول رقم (6) يبين رتب الموظفين.



التحليل:

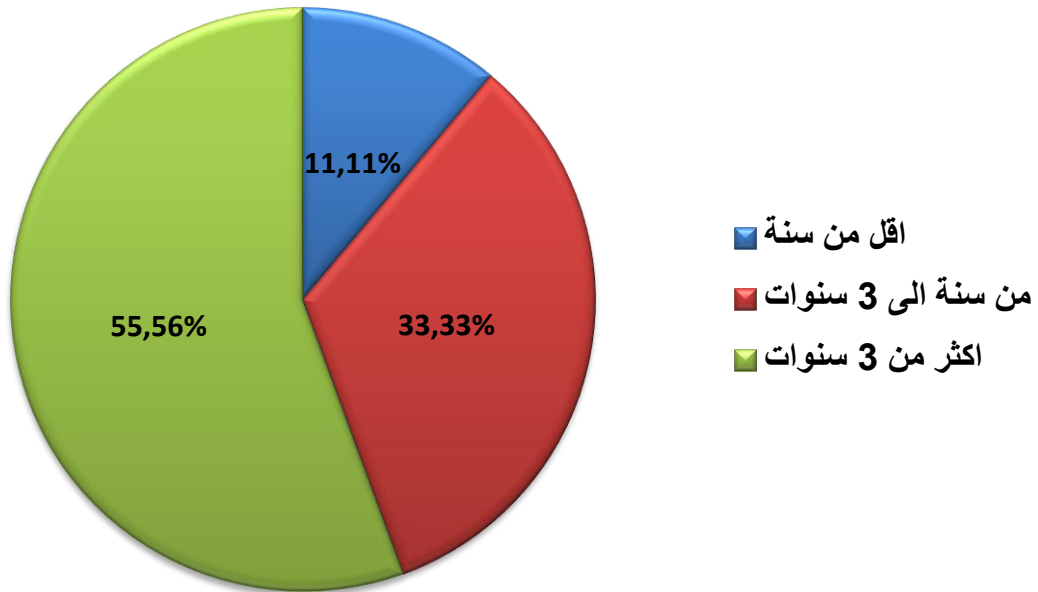
من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن هذه المكتبة لها موظفين بمختلف الرتب وينسب مختلفة حيث أن نسبة عون تقني تقدر بـ 38,89% ونسبة ملحق بحث بـ 33,33% ونسبة محافظ تقدر بـ 22,22% أما تقني سامي فنسبته 5,56% وهي أقل نسبة في المكتبة وهذا يدل على أن كل مصالح المكتبة بها موظف ولا يوجد أي مصلحة شاغرة.

السؤال السادس: الخبرة المهنية.

النسبة	التكرار	
11,11%	2	اقل من سنة
33,33%	6	من سنة إلى 3 سنوات
55,56%	10	أكثر من 3 سنوات
100%	18	المجموع

جدول رقم (7) يبين الخبرة المهنية.

دائرة نسبية رقم (6) تمثل الخبرة المهنية



التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن الخبرة المهنية الخاصة بعمال المكتبة كانت بنسبة أكبر تقدر بـ 55,56% بالنسبة للعمال الذين لهم أكثر من ثلاث (3) سنوات عمل أما

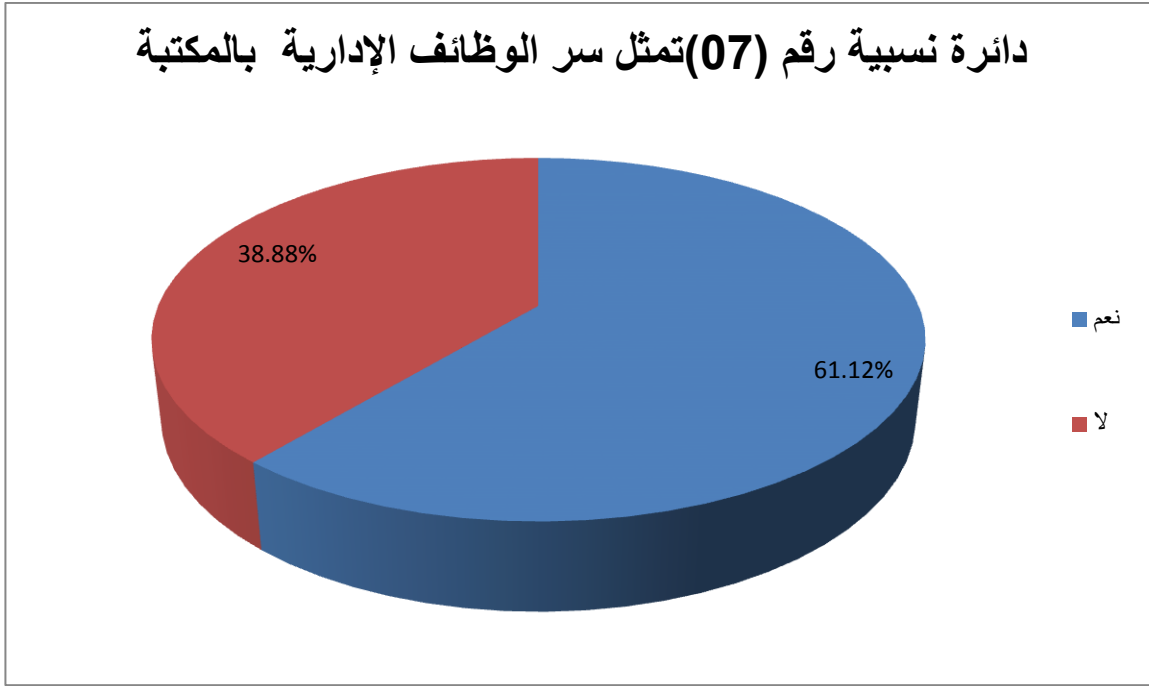
للعامل الذين تتراوح فترة عملهم من سنة إلى ثلاث سنوات فهم بنسبة 33,33% وبنسبة 11,11% للذين لهم أقل من سنة عمل .

تحليل أسئلة المحور الثاني:العوامل المؤثرة في تطبيق الوظائف الإدارية في المكتبات الجامعية.

السؤال السابع:هل تسير الوظائف الإدارية لمكتبتكم بصورة حسنة؟

	النسبة	التكرار	الاحتمالات	
% 61,12	%00	0	تطبيقك لكل عمليات الادارة العلمية	نعم
	%33.34	6	التزامكم بمبادئ الادارة العلمية	
	%16.67	3	اهلية الكادر البشري لمؤسستكم	
	%11.11	2	توفر الامكانيات المادية لنجاح الوظائف	
% 38,88	%00	0	عدم التطبيق النهائي لوظائف الادارة العلمية	لا
	%22.22	4	غياب تطبيق بعض الوظائف الادارية	
	%00	0	الكادر البشري غير مؤهل	
	%16.66	3	المكانيات المادية غير كافية	
% 100	%100	18	المجموع	

جدول رقم (8) يبين سير الوظائف الادارية بالمكتبة.



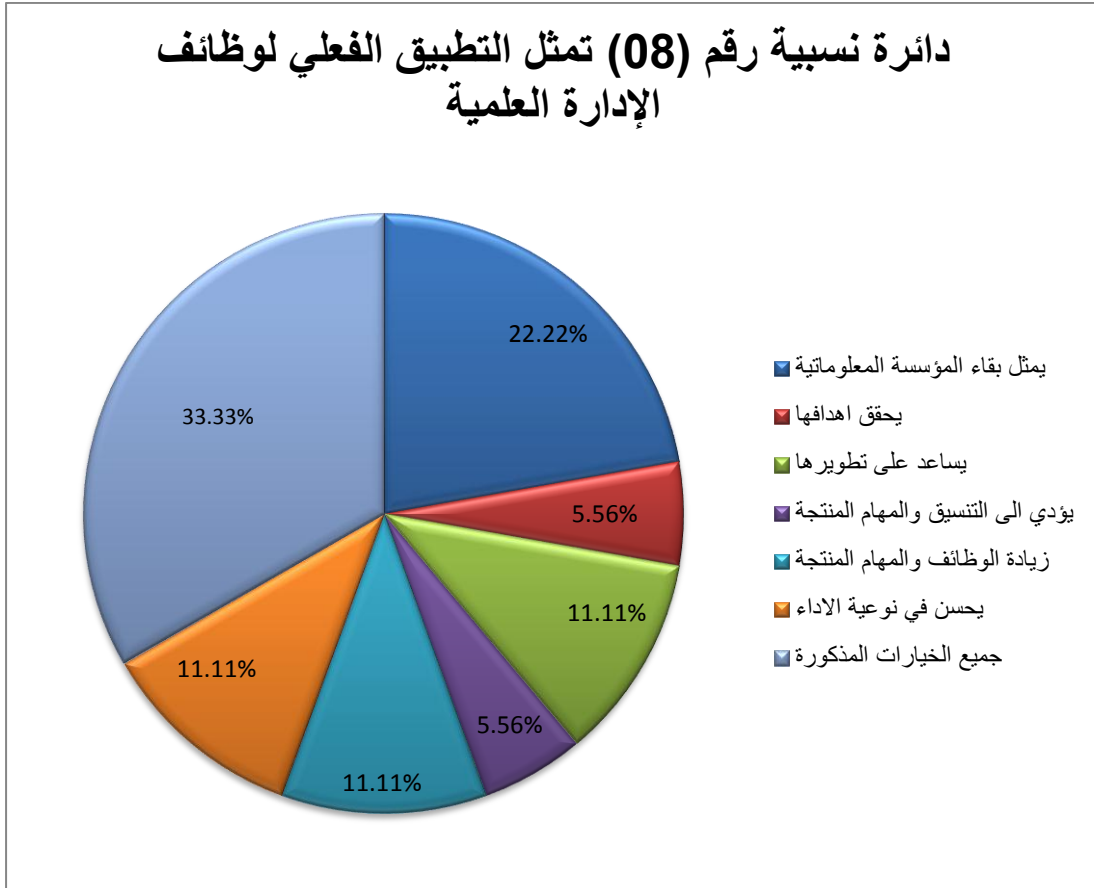
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن الوظائف الإدارية بهذه المكتبة تسير بصورة حسنة وهذا من خلال إجابة العمال على السؤال بنعم بنسبة 61،12% مقارنة بالإجابة بلا والتي تقدر بـ 38،88%

السؤال الثامن: هل تجدون أن التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية ؟

النسبة	التكرار	
%22,22	4	يمثل بقاء المؤسسة المعلوماتية
%5,56	1	يحقق اهدافها
%11,11	2	يساعد على تطويرها
%5,56	1	يؤدي الى التنسيق والمهام المنتجة
%11,11	2	زيادة الوظائف والمهام المنتجة
%11,11	2	يحسن في نوعية الاداء
%33,33	6	جميع الخيارات المذكورة
%100	18	المجموع

جدول رقم(9) يبين التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية.



التحليل:

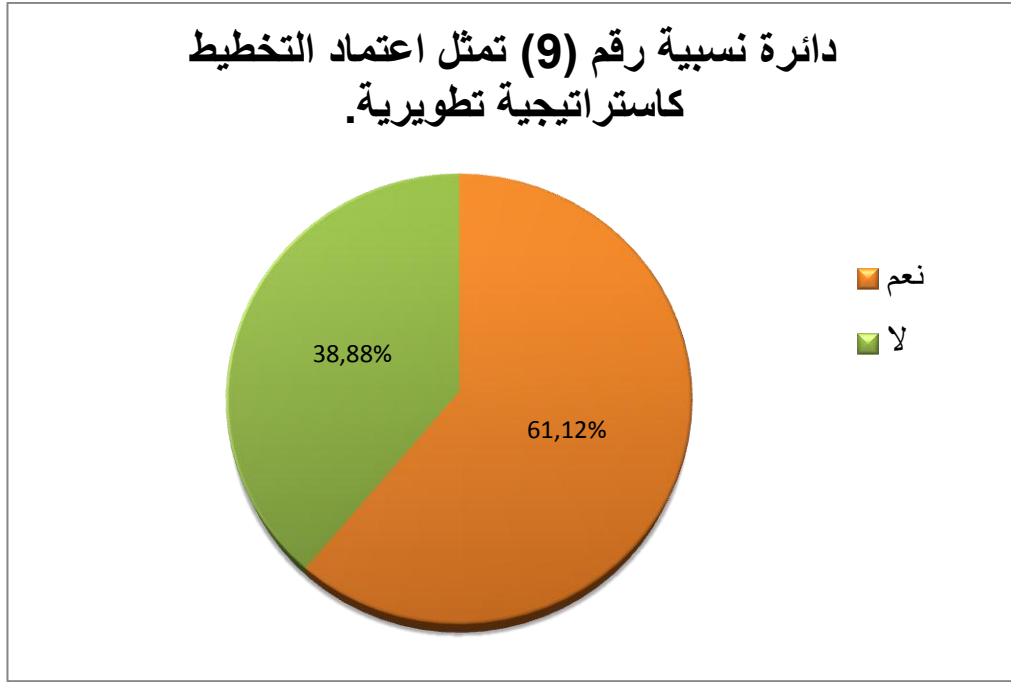
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية يمثل جميع الاختيارات أنفا وهذا استنادا إلى النسبة المئوية التي تقدر ب 33,33% وهذا يدل على أن مكتبة معهد العلوم والتقنيات للمكتبة المركزية بغليزان تسعى جاهدة إلى مواكبة عصر التكنولوجيا والمعلومات للرفع من قيمة المعلومات العلمية وذلك باعتمادها التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية .

تحليل أسئلة المحور الثالث: تطور المكتبات وعلاقتها بعملية التخطيط

السؤال التاسع: هل يتم اعتماد التخطيط كاستراتيجية تطويرية في مكتبتكم؟

	النسبة	التكرار	الاحتمالات	
%61.12	%33.34	6	تطبيقكم لعماية التخطيط على استراتيجية محددة	نعم
	%27.78	5	استراتيجية التخطيط المعتمدة مخصصة للمكتبة ككل	
%38.88	%22.22	4	تعتمدون تخطيط حسب الحالة	لا
	%16.66	3	نجاح المكتبة وتطورها	
	%00	00	تطبيقكم السابق لعملية التخطيط وفعاليتها	
%100	%100	18		المجموع

جدول رقم (10) يبين اعتماد التخطيط كاستراتيجية تطويرية



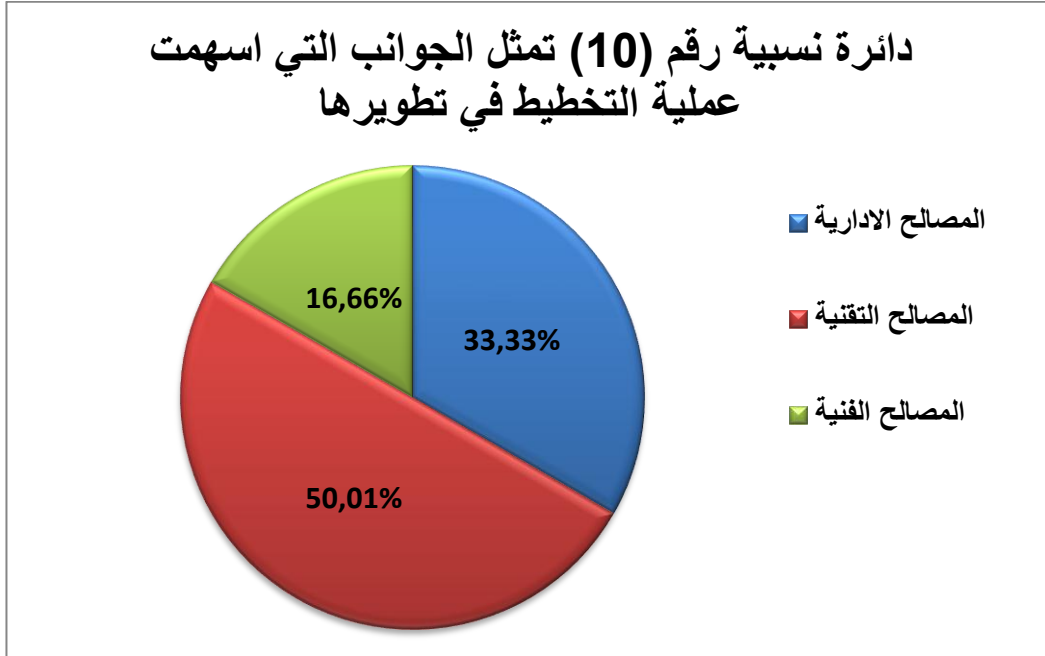
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن المكتبة كمؤسسة معلوماتية تعتمد على عملية التخطيط كتدبير مسبق و مستقبلي لتحقيق الأهداف المسطرة ومكتبة معهد العلوم والتقنيات للمكتبة المركزية لغليزان تعتمد هذه العملية كاستراتيجية تطويرية وهذا من خلال ما توصلنا إليه من خلال إجابة المستجوبين بنعم وذلك بنسبة 61،12% مقارنة بنسبة إجابتهم بلا والتي تقدر بـ38،88%.

السؤال العاشر: ما هي الجوانب التي أسهمت عملية التخطيط في تطويرها بصفة أكبر؟

النسبة	التكرار	
% 33,33	6	المصالح الادارية
% 50,01	9	المصالح التقنية
% 16,66	3	المصالح الفنية
% 100	18	المجموع

جدول رقم (11) يبين الجوانب التي أسهمت عملية التخطيط في تطويرها



التحليل:

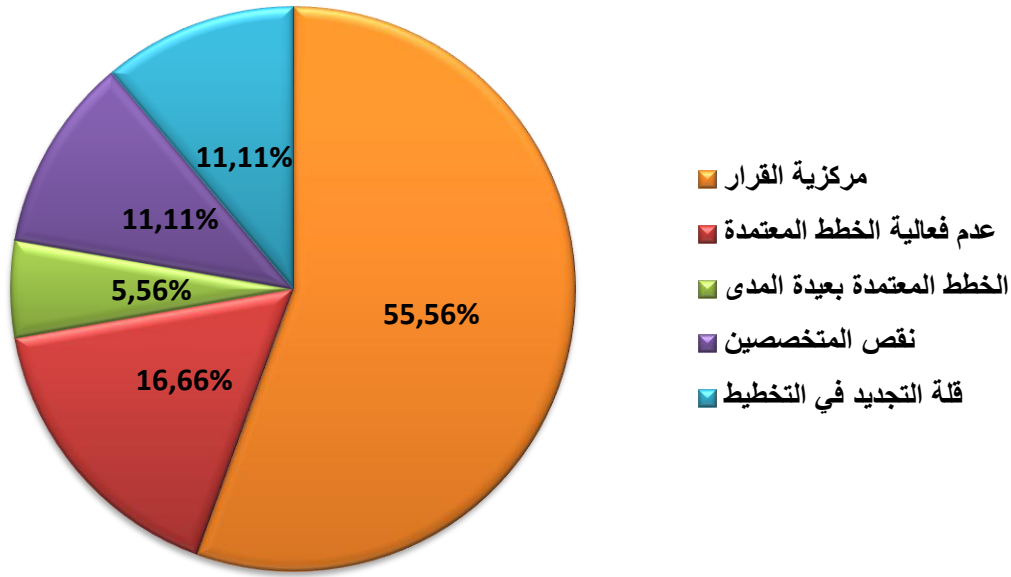
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن المصلحة التي ساهم التخطيط في تطويرها بصفة أكبر هي المصلحة التقنية بـ 50.01% بينما كانت نسبة المصالح الإدارية تقدر بـ 33.33% أما المصالح الفنية فكانت بنسبة 16.66% والجدير بالذكر أن عملية التخطيط يجب أن تمس جميع المصالح لسيرورة العمل بصورة جيدة وتحقق الأهداف المرجوة، لأن المكتبات الجامعية تضم مختلف أو مجموعة من المصالح التي تعمل كحلقة وصل فيما بينها.

السؤال الحادي عشر: وأنتم تعتمدون على عملية التخطيط ما هي الصعوبات التي تواجهكم؟

النسبة	التكرار	
%55,56	10	مركزية القرار
%16,66	3	عدم فعالية الخطط المعتمدة
%5,56	1	الخطط المعتمدة بعيدة المدى
%11,11	2	نقص المتخصصين
%11,11	2	قلة التجديد في التخطيط
%100	18	المجموع

جدول رقم (12) يبين الصعوبات في عملية التخطيط

دائرة نسبية رقم (11) تمثل الصعوبات في عملية التخطيط



التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن مكتبة معهد العلوم و التقنيات بالمكتبة المركزية بغليزان تواجه صعوبات في اعتمادها على عملية التخطيط وهي تتمثل في مركزية القرار والتي تقدر بنسبة 55.56% وكذلك عدم فعالية الخطط المعتمدة بنسبة 16.66%، ونقص المختصين وقلة التجديد في التخطيط بنسبة 11.11% أما الخطط المعتمدة بعيدة المدى تقدر بنسبة قليلة وهي 5.56%.

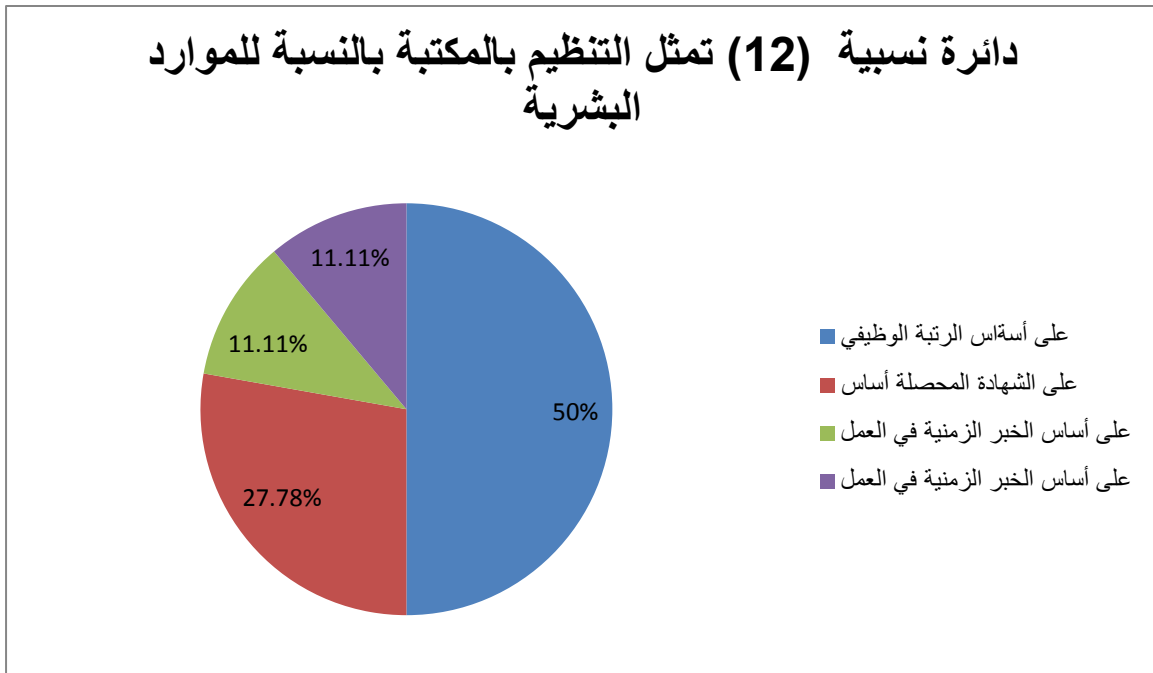
تحليل أسئلة المحور الرابع:فعالية التنظيم وأثرها على وظائف المكتبات .

السؤال الثاني عشر: كيف يتم تطبيق التنظيم على مستوى مكتبتكم بالنسبة للموارد

البشرية ؟

النسبة	التكرار	
%50	9	على اساس الرتبة الوظيفية
%27,78	5	على اساس الشهادة المحصلة
%11,11	2	على اساس الخبرة الزمنية في العمل
%11,11	2	على اساس الكفاءة المهنية
%100	18	المجموع

جدول رقم (13) يبين التنظيم بالمكتبة بالنسبة للموارد البشرية.



التحليل:

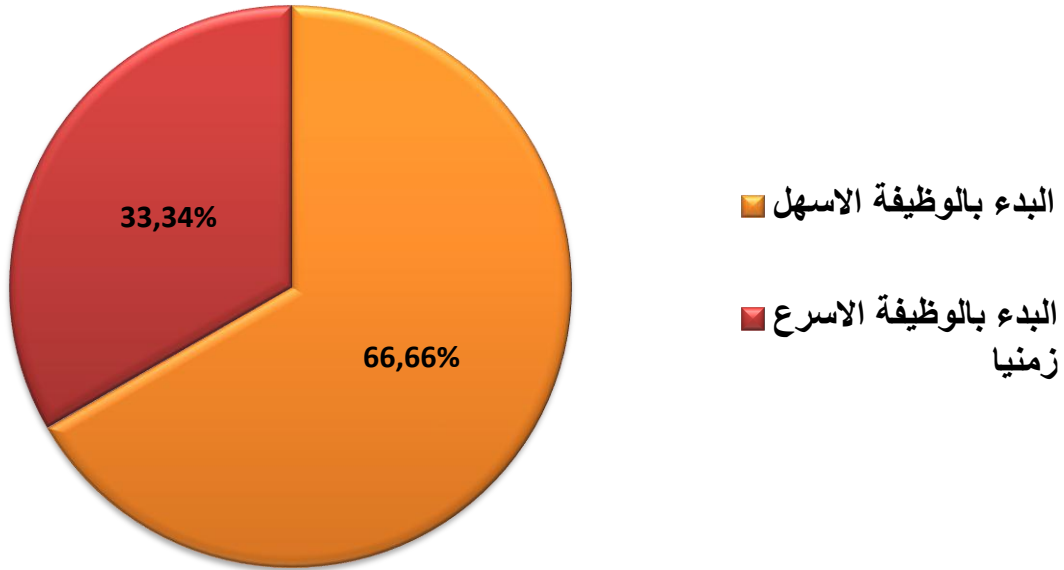
من خلال الجدول يتضح لنا أن التنظيم بالنسبة للموارد البشرية لمكتبة معهد العلوم والتقنيات للمكتبة المركزية بجليزان يكون على أساس الرتبة الوظيفية بنسبة 50% وهذا من خلال المستجوبين ومن ثم الشهادات المحصلة بنسبة 27.78% أما بالنسبة للخبرة الزمنية في العمل والكفاءة المهنية فهما بنسبة 11.11%، وهذا يبرز اعتماد المكتبة في عملية التنظيم على الرتبة و الشهادة كأول أساس.

السؤال الثالث عشر: كيف يتم تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات والوظائف الإدارية؟

النسبة	التكرار	
66,66%	12	البدء بالوظيفة الاسهل
33,34%	6	البدء بالوظيفة الاسرع زمنيا
100%	18	المجموع

جدول رقم (14) يبين تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات والوظائف الإدارية.

دائرة نسبية رقم (13) تمثل تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات و الوظائف الادارية



التحليل:

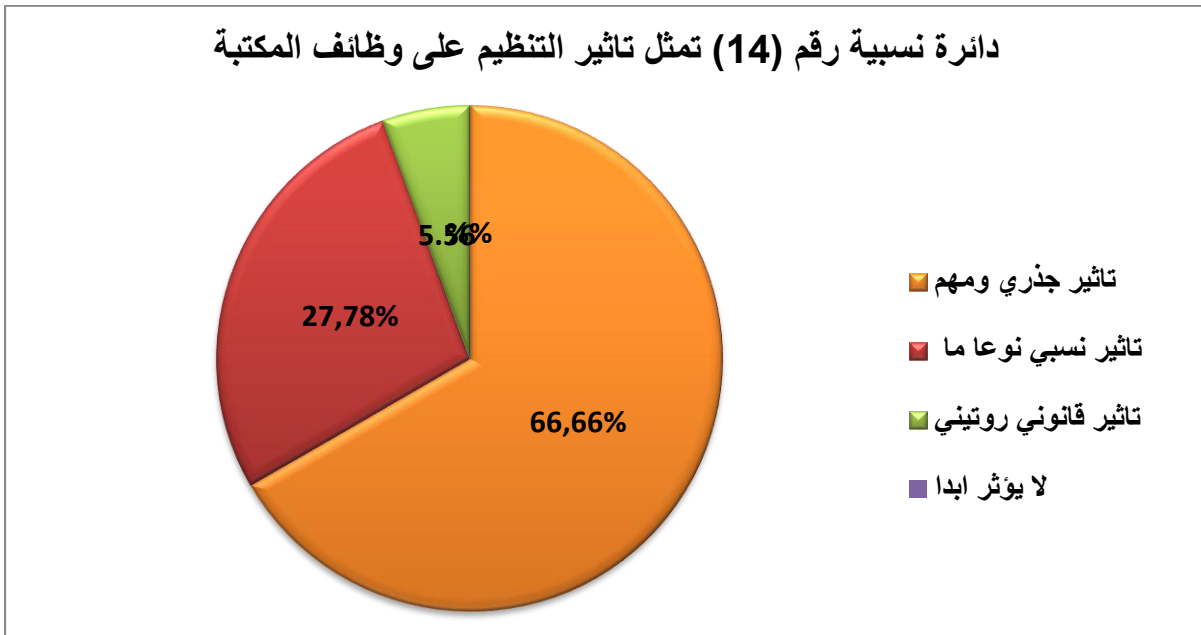
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن تطبيق التنظيم للخدمات و الوظائف الإدارية في مكتبة معهد العلوم والتقنيات للمكتبة المركزية بغليزان يكون بالبدء بالوظيفة الأسهل وذلك بنسبة 66.66% أما نسبة البدء بالوظيفة الأسرع زمنيا فتقدر بـ 33.34%

السؤال الرابع عشر: هل ترون أن التنظيم يؤثر على وظائف المكتبة ؟

النسبة	التكرار	
66,66%	12	تأثير جذري ومهم
27,78%	5	تأثير نسبي نوعا ما
5,56%	1	تأثير قانوني روتيني
0%	0	لا يؤثر ابدا
100%	18	المجموع

جدول رقم (15) يبين تأثير التنظيم على وظائف المكتبة.

دائرة نسبية رقم (14) تمثل تأثير التنظيم على وظائف المكتبة



التحليل:

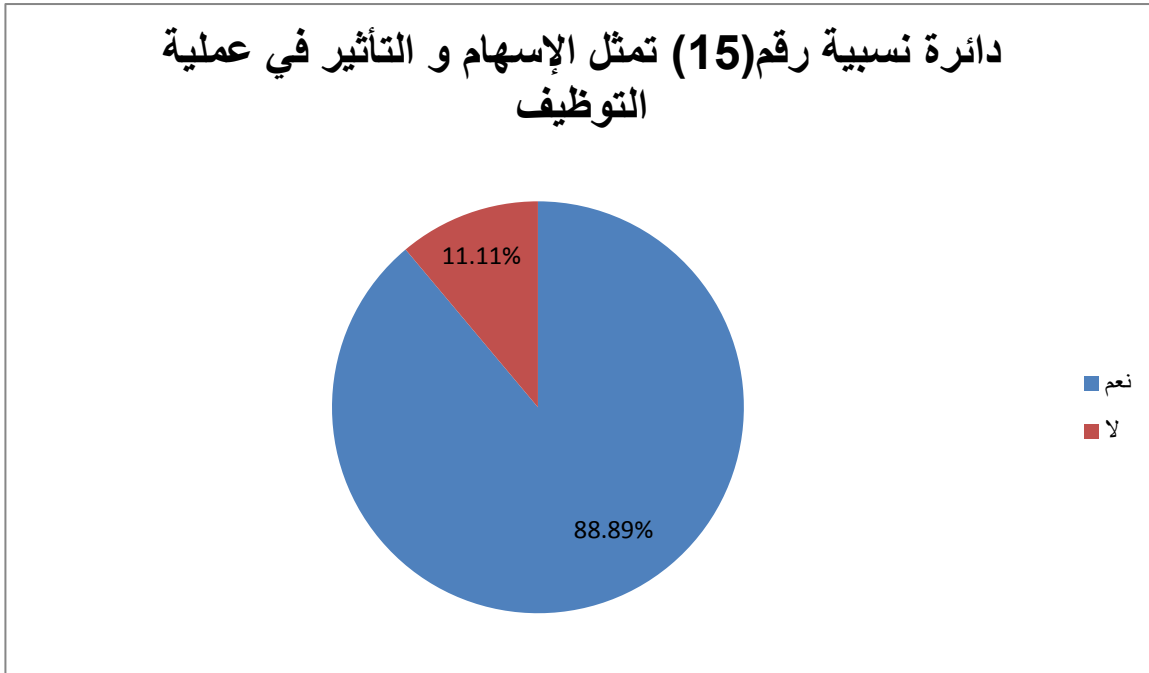
من خلال الجدول السابق يتضح لنا ان لعملية التنظيم على مستوى مكتبة معهد العلوم والتقنيات للمكتبة المركزية بغليزان تأثير جذري ومهم على وظائف المكتبة وذلك بنسبة

66.66% ،أمانسبة التأثير النسبي تقدر ب27.78% ونسبة التأثير القانوني الروتيني هي 5.56%،وهناك من المستجوبين من أكدوا أن للتنظيم تأثير فعال ينعكس على سياسة وأهداف المكتبة.

السؤال الخامس عشر: هل لكم إسهام وتأثير في عملية التوظيف بمكتبكم ؟

النسبة	التكرار	
%88,89	15	نعم
%11,11	03	لا
%100	18	المجموع

جدول رقم (16) يبين الإسهام والتأثير في عملية التوظيف



التحليل:

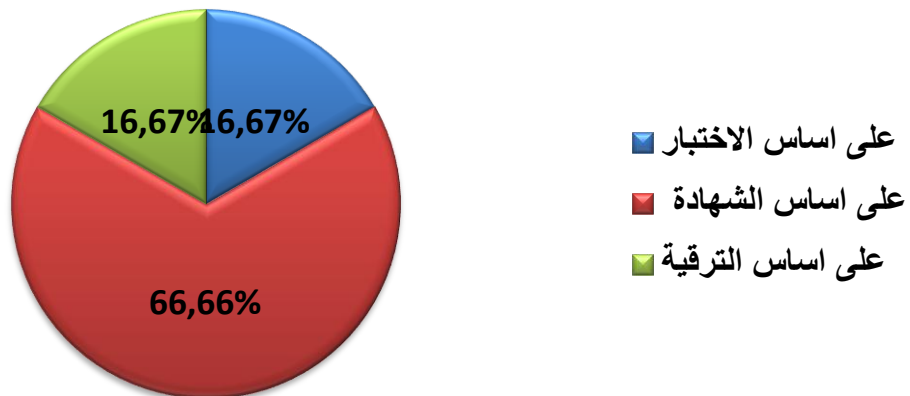
من خلال الجدول السابق نلاحظ أن أغلبية الموظفين بالمكتبة لهم علاقة وإسهام في التوظيف بالمكتبة وذلك من خلال الإجابة بنعم بنسبة كبيرة تقدر بـ 88.89% إما عن طريق التوظيف الداخلي أو الخارجي أو كلاهما، حيث يعتبر التوظيف سلسلة من النشاطات أو العمليات التي يجب القيام بها لتزويد المكتبة بالكوادر والإطارات البشرية لأشغال ووظائف العمليات المختلفة في المكتبة.

السؤال السادس عشر: على أي أساس تتم عملية التوظيف بمصالح مكتبكم؟

النسبة	التكرار	
16,67%	3	على اساس الاختبار
66,66%	12	على اساس الشهادة
16,67%	3	على اساس الترقية
100%	18	المجموع

الجدول رقم (17) يبين أساس عملية التوظيف بالمكتبة.

دائرة نسبية رقم (16) تمثل اساس عملية التوظيف بمصالح المكتبة



التحليل:

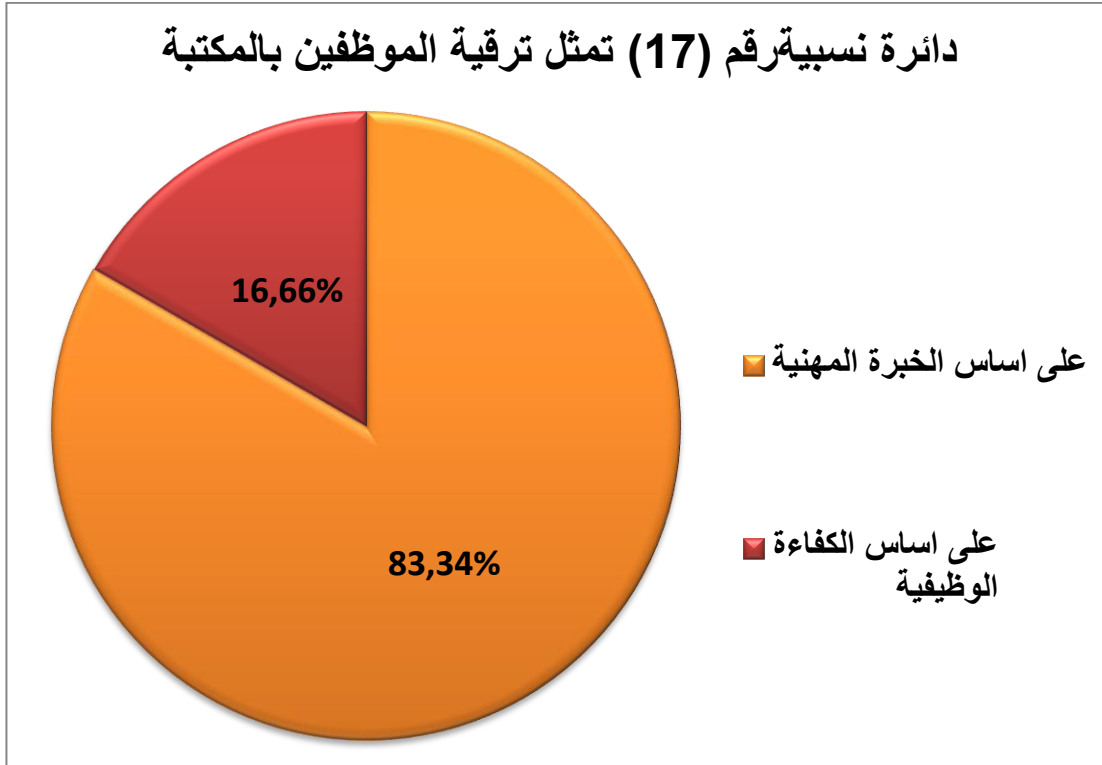
من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن التوظيف في هذه المكتبة المركزية يتم على أساس الشهادة بنسبة كبيرة تقدر بـ 66.66% أما على أساس الشهادة والترقية فهو بنسبة قليلة تقدر بـ 16.66%، ومن خلال هذه النتائج نستنتج بأن عملية التوظيف بهذه المكتبة تكون في المجال أو التخصص.

السؤال السابع عشر: كيف تتم ترقية الموظفين على مستوى مؤسستكم؟

النسبة	التكرار	
83,34%	15	على اساس الخبرة المهنية
16,66%	3	على اساس الكفاءة الوظيفية
100%	18	المجموع

جدول رقم (18) يبين ترقية الموظفين.

دائرة نسبية رقم (17) تمثل ترقية الموظفين بالمكتبة



التحليل:

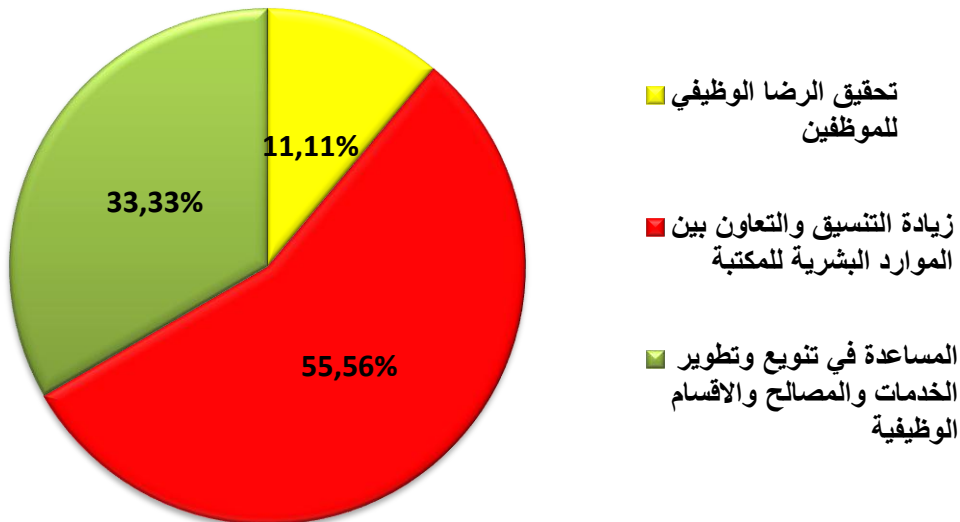
من خلال الجدول السابق يتضح لنا بأن ترقية الموظفين في هذه المكتبة (المكتبة المركزية) يتم على أساس الخبرة المهنية بنسبة عالية تقدر بـ 83.34% وبنسبة قليلة تقدر بـ 16.66% على أساس الكفاءة الوظيفية .

السؤال الثامن عشر: ما هي الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها بمكتبكم؟

النسبة	التكرار	
11,11%	2	تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين
55,56%	10	زيادة التنسيق والتعاون بين الموارد البشرية للمكتبة
33,33%	6	المساعدة في تنويع وتطوير الخدمات والمصالح والاقسام الوظيفية
100%	18	المجموع

جدول رقم (19) يبين الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها.

دائرة نسبية رقم (18) تمثل الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها



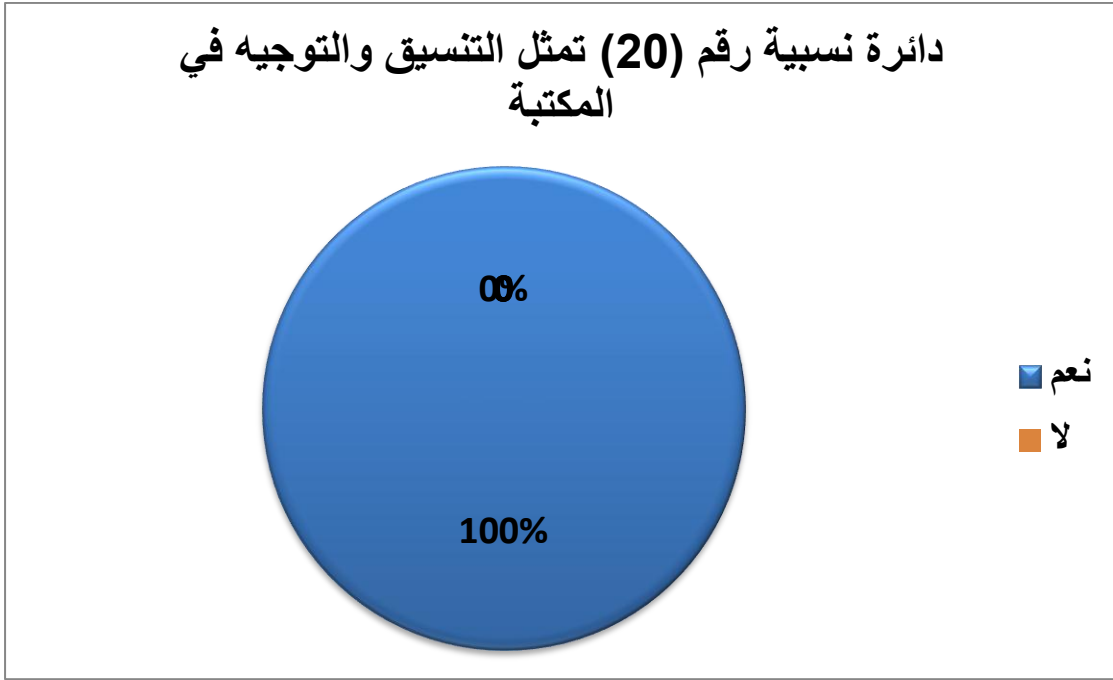
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن هناك أوجه عديدة أفاد التوظيف في تطويرها أهمها زيادة التنسيق والتعاون بين الموارد البشرية للمكتبة وذلك بنسبة 55.56% أي العمل كفريق بروح الجماعة لزيادة تطوير خدمات مؤسسة المعلومات وأيضا تحقيق الرضا الوظيفي بالنسبة للموظفين، حيث ساعد التنظيم كذلك في تنويع وتطوير الخدمات والمصالح والأقسام بنسبة 33.33% وبنسبة 11.11%، للرضا الوظيفي للموظفين.

السؤال التاسع عشر: هل يتم مراعاة التنسيق والتوجيه في المكتبة؟

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
%100	8	تشجيع المكتبيين للعمل بكفاءة وفعالية	نعم
	4	ضمان استمرارية الوظائف وتنفيذ القرارات	
	2	الاشراف على العاملين في المكتبات	
	1	ضبط السياسات العامة للمكتبة	
	3	دفع المستوى المهني والتنظيمي للمكتبة	
%0	0	تطبيق التوجيه بصفة غير محددة	لا
%100	18	المجموع	

جدول رقم (21) يبين التنسيق والتوجيه في المكتبة.



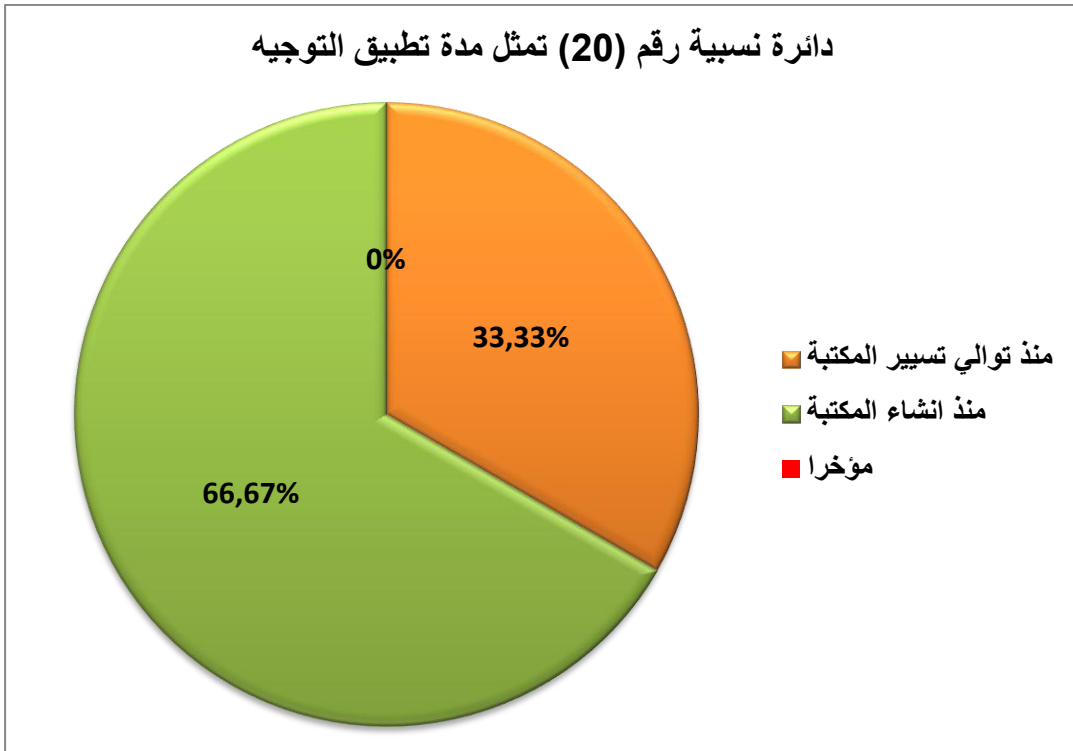
التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن للتنسيق و التوجيه أهمية فعالة داخل المؤسسة المعلوماتية و ذلك من خلال تشجيع وتحفيز الموظفين للعمل بأعلى درجة و كفاءة و فاعلية و ذلك بنسبة تقدر ب44,44% و يضمن كذلك إستمرارية الوظائف و تنفيذ القرار بنسبة 22.22%، و رفع المستوى المهني و التنظيمي للمكتبة بنسبة 16.66% و من خلال هذه النتائج نستنتج بأن للتوجيه أهمية فعالة داخل المؤسسة المعلوماتية و ذلك بنسبة 100% وبأنه ترقى إلى المستوى المطلوب.

السؤال عشرون: منذ متى يتم تطبيق التوجيه في مكتبكم؟

النسبة	التكرار	
%33,33	6	منذ توالي تسيير المكتبة
66,67%	12	منذ انشاء المكتبة
%100	0	مؤخرا

جدول رقم (21) يبين مدة تطبيق التوجيه.



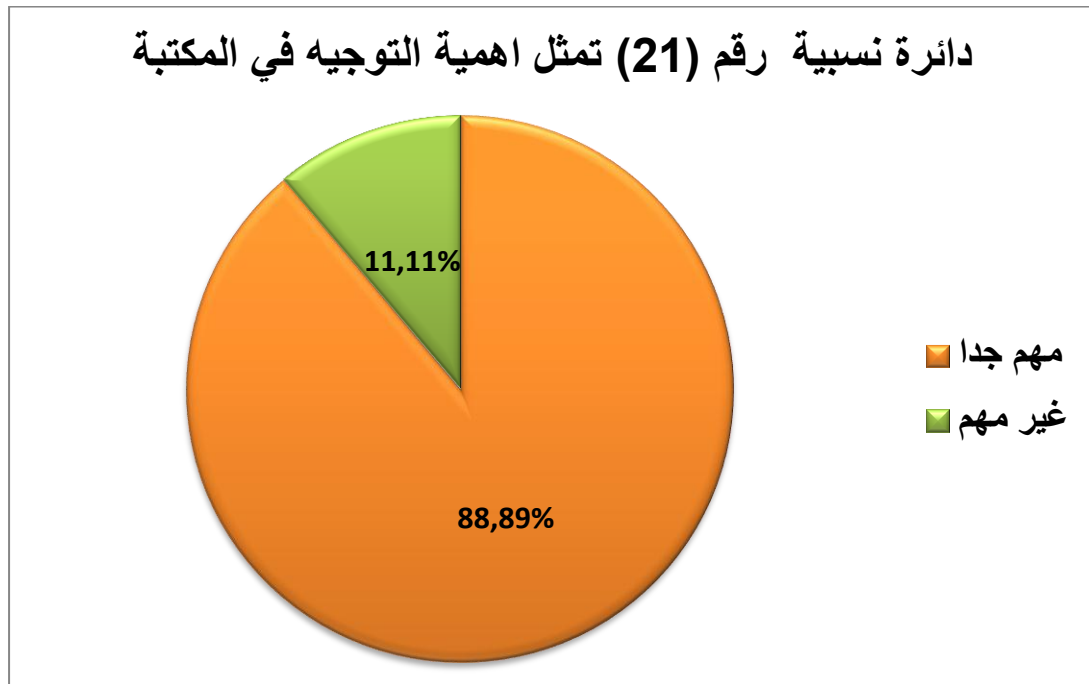
التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن عملية التوجيه تطبق في المكتبة وأن المكتبة تعتمد على عملية التوجيه منذ إنشاء المكتبة بما يمثل نسبة 66.67% كما أنها تعتمد على عملية تسيير سليمة بنسبة 33.33% لتحقيق المرامي و الأهداف.

السؤال واحد وعشرون: هل ترون أن التوجيه في المكتبة؟

النسبة	التكرار	الاحتمالات	
%88,89	10	مبدأ تجانس الأهداف	مهم جدا
	6	مبدأ وحدة الأمر والمسؤولية	
%11,11	2		غير مهم
%100	18		المجموع

جدول رقم (22) يبين أهمية التوجيه في المكتبة .



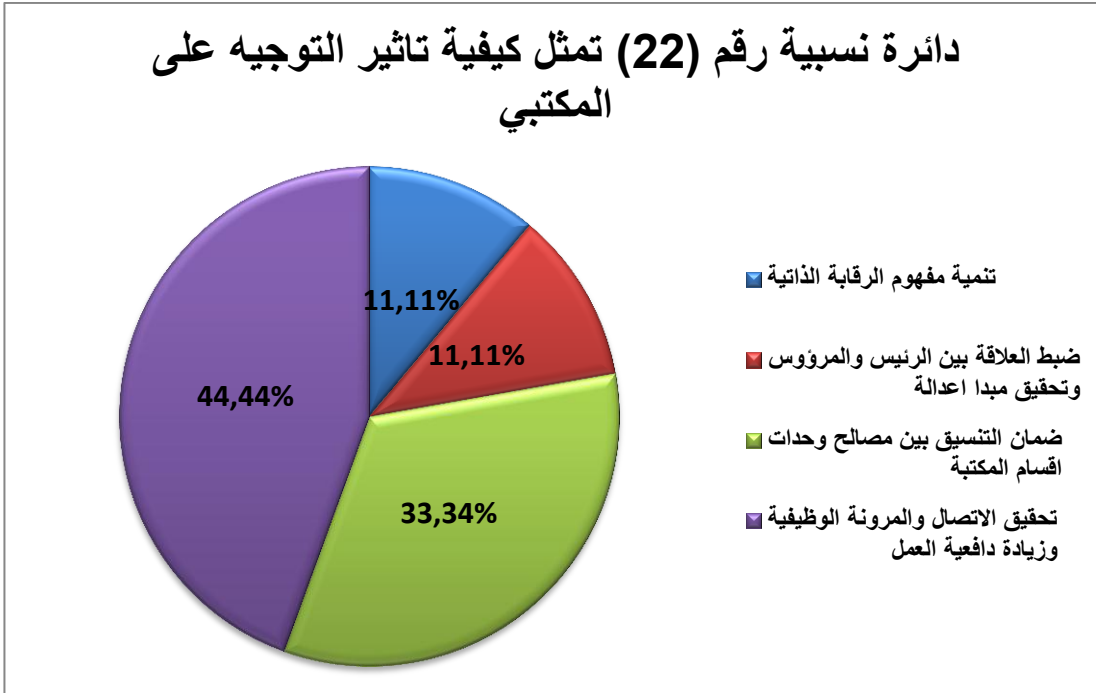
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن اغلبية الموظفين بالمكتبة يرون أن التوجيه في المكتبة مهم جدا وذلك بنسبة 89،88% فكانت نسبة مبدأ تجانس الأهداف تقرب 56،55% و الذي ينادي بضرورة ربط الأهداف العامة في المكتبة مع أهداف الفرد الخاصة بالتجانس و التكامل بينهما أما مبدأ وحدة الأمر و المسؤولية فكان بنسبة 33.33% و بالتالي تحقيق الأهداف المنشودة.

السؤال الثاني والعشرون: كيف يؤثر التوجيه على المكتبي؟

النسبة	التكرار	
11,11%	2	تنمية مفهوم الرقابة الذاتية
11,11%	2	ضبط العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وتحقيق مبدأ اعدالة
33,34%	6	ضمان التنسيق بين مصالح وحدات اقسام المكتبة
44,44%	8	تحقيق الاتصال والمرونة الوظيفية وزيادة دافعية العمل
100%	18	المجموع

جدول رقم (23) يبين كيفية تأثير التوجيه على المكتبي.



التحليل:

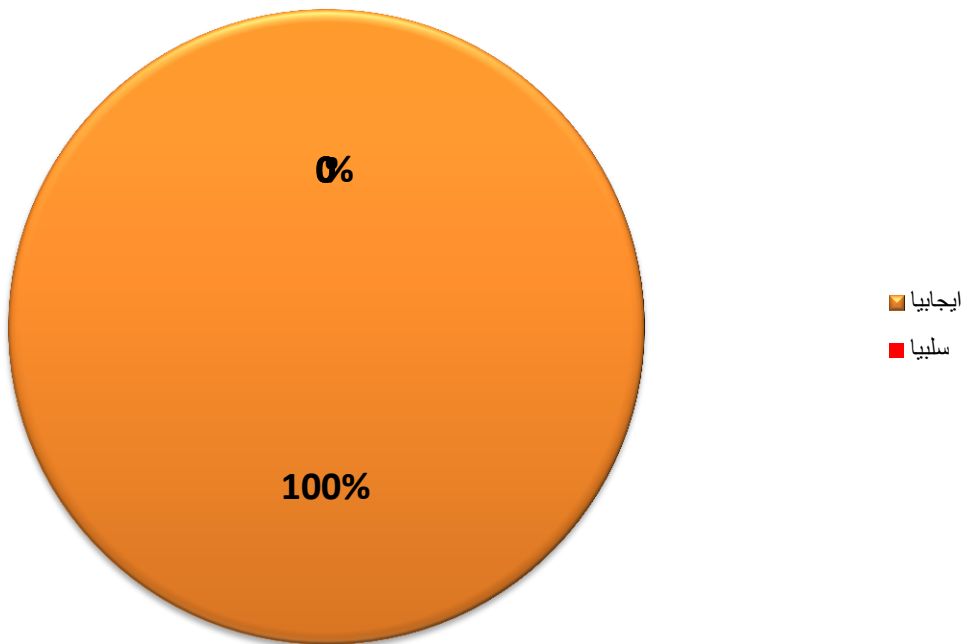
من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن المكتبي يعتبر العنصر البشري الرئيسي و الفعال داخل المكتبة وبصفته يقوم بمختلف الوظائف فالتوجيه يؤثر عليه وذلك من خلال تحقيق الإتصال و المرونة الوظيفية وزيادة دافعية العمل وذلك بنسبة 44.44% ويضمن كذلك التنسيق بين مصالح وحدات وأقسام المكتبات بنسبة 33.34% أما بالنسبة لضبط العلاقة بين الرئيس والمرؤوس وتحقيق مبدأ العدالة وتنمية مفهوم الرقابة الذاتية فكان بنسبة قليلة تقدر بـ 11.11%.

السؤال الثالث والعشرون: هل يؤثر التوجيه على المكتبيين المرؤوسين تأثيراً؟

	النسبة	التكرار		
%100	%55.56	10	عدم تطبيق العقاب	ايجابيا
	%44.44	8	الالتزام بنظام الكفاءات	
%00	%00	0	عدم التزام المكتبيين بالأوامر	سلبيا
	%00	0	عدم تحقيق الرضى الوظيفي	
	%00	0	كثرة تطبيق نظام العقوبات	
	%00	0	تطبيق عملية التوجيه وفق مبدأ التجزئة	
%100	%100	18	المجموع	

جدول رقم (24) يبين تأثير التوجيه على المكتبيين المرؤوسين.

دائرة نسبية رقم (23) تمثل تأثير التوجيه على المكتبيين المرؤوسين



التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن التوجيه يعتبر القلب النابض في أعمال الإدارة لأنه يعتبر المحفز على العمل ويشكل التوجيه ما يشمل القيادة وإعطاء الأوامر وبالتالي هو عمل الشخص على تنفيذ الأوامر و الخطط والبرامج فهو يؤثر ايجابيا على المكثبي المرؤوس وذلك لعدم تطبيق الحق في تطبيق العقاب وبنسبة 55.56% وكذلك للإلتزام بنظام الحوافز و الكفاءات بنسبة 44.44% أي أنه للتوجيه تأثير إيجابي على المكثبي المرؤوس بنسبة 100%.

السؤال الرابع والعشرون: هل لديكم مصلحة خاصة بتطبيق الرقابة؟

النسبة	التكرار	
00%	0	نعم
100%	18	لا
100%	18	المجموع

جدول رقم (25) يبين عدم وجود مصلحة خاصة بالرقابة



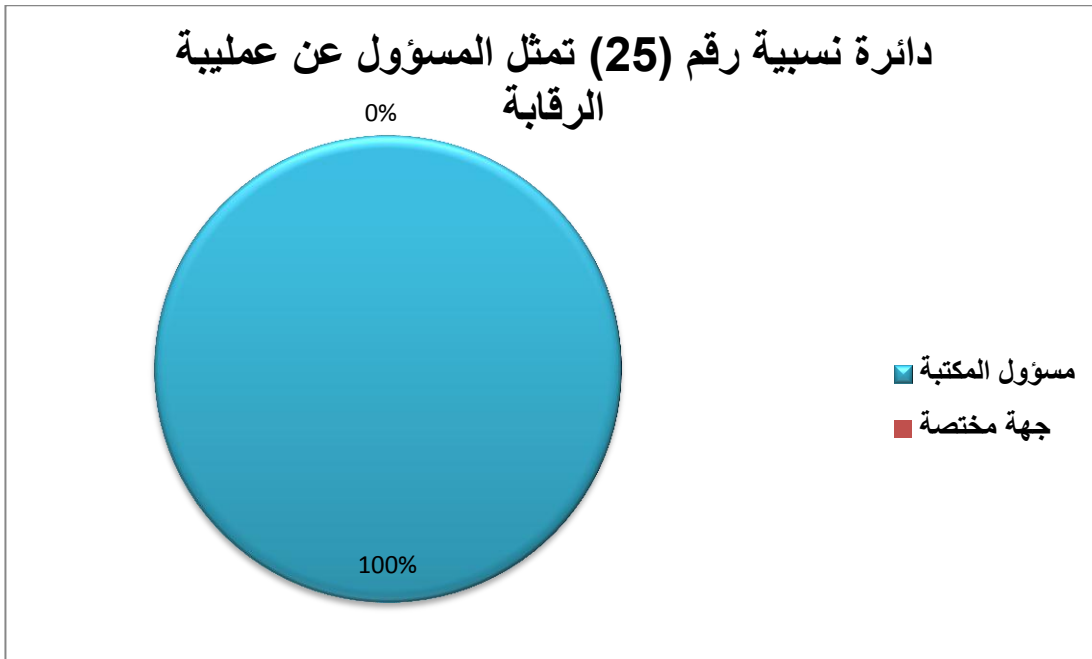
التحليل

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أنه ليس هناك مصلحة خاصة بتطبيق الرقابة بمكتبة معهد العلوم والتقنيات بالمكتبة المركزية بغليزان لأن مسؤول ومحافظ المكتبة يولي دورا كبيرا في عملية الرقابة بنفسه عن طريق زيارة جميع مصالح المكتبة و التأكد من سير وحسن أداء المهام من طرف جميع الموظفين وكذلك التحلي بروح المسؤولية .

السؤال الخامس والعشرون: من المسؤول عن عملية الرقابة؟

النسبة	التكرار	
100%	18	مسؤول المكتبة
00%	0	جهة مختصة
100%	18	المجموع

جدول رقم (26) يبين المسؤول عن عملية الرقابة .



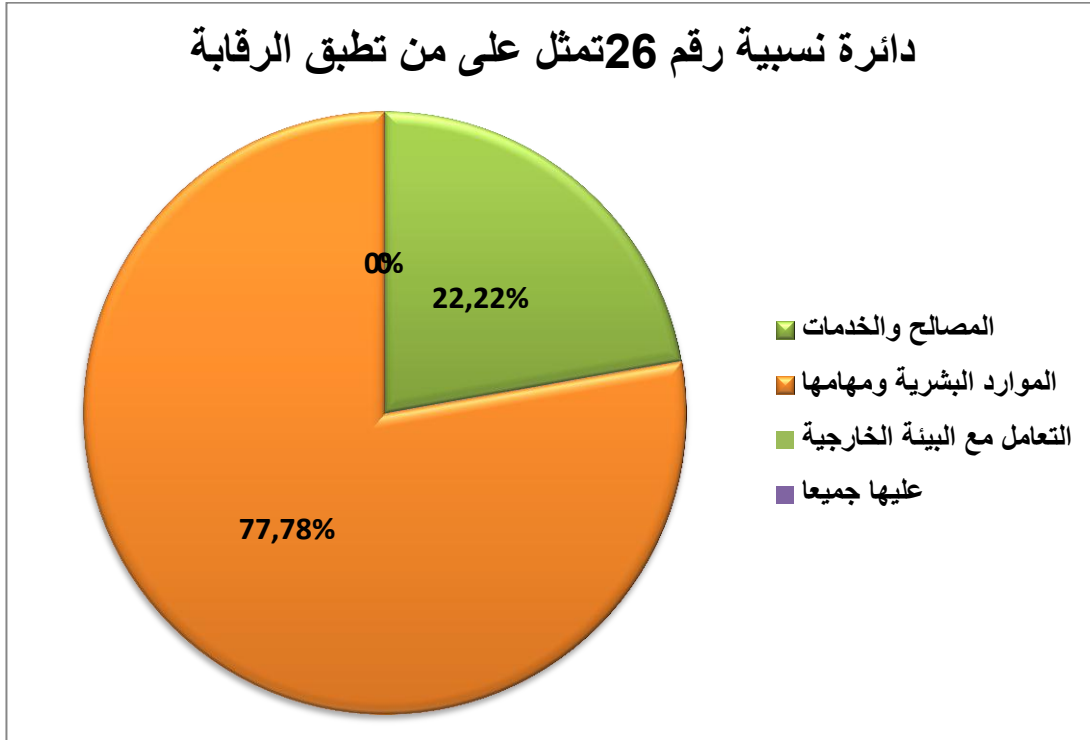
التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن المسؤول عن عملية الرقابة داخل هذه المؤسسة المعلوماتية وبنسبة 100% هي المديرية عن طريق زيارة جميع المصالح ومراقبة الخدمات بها وهي تسير بصورة جيدة وتحقق أهداف ومساعي المكتبة كمركز معلوماتي.

السؤال السادس والعشرون: على من تطبق الرقابة؟

النسبة	التكرار	
22,22%	4	المصالح والخدمات
77,78%	14	الموارد البشرية ومهامها
00%	0	التعامل مع البيئة الخارجية
00%	0	عليها جميعا
100%	18	المجموع

جدول رقم (27) يبين على من تطبق الرقابة .



التحليل:

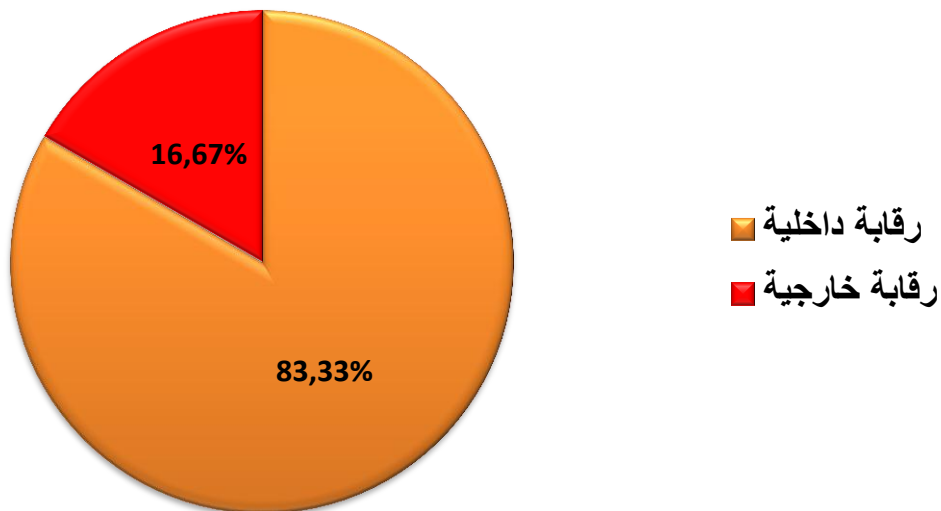
من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن عملية الرقابة بهذه المكتبة تطبق بنسبة كبيرة على الموارد البشرية ومهامها وذلك بنسبة تقدر بـ 77.78% أما المصالح والخدمات فهي بنسبة 22.22% ولأن المعلومات هي العمود الفقري للمكتبة فالرقابة جد مهمة في المكتبات كونها أحد مواردها الرئيسية كما أنها ذات أهمية قصوى بالنسبة لنظام المعلومات الإدارية.

السؤال السابع والعشرون: ماهي أنواع الرقابة المعتمدة؟

النسبة	التكرار	
83,33%	15	رقابة داخلية
16,67%	3	رقابة خارجية
100%	18	المجموع

جدول رقم (28) يبين أنواع الرقابة المعتمدة.

دائرة نسبية رقم (27) تمثل أنواع الرقابة المعتمدة



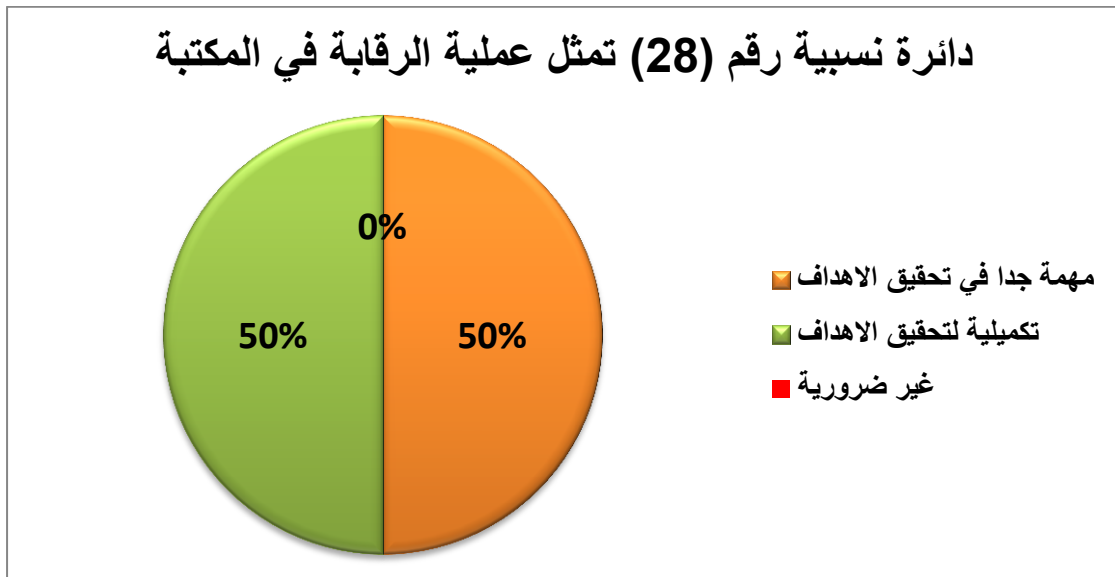
التحليل:

من خلال الجدول السابق يتضح لنا أن الرقابة الداخلية هي الرقابة المعتمدة في المكتبة وبشكل أكبر بنسبة 83.33% للتأكد من حسن سير العمل وأداء المهام ويمارسها المسؤولون أو المدراء حسب مستوياتهم الإدارية. كما تعتمد المكتبة على الرقابة الخارجية وذلك بنسبة قليلة تقدر ب 16.67% وهذا النوع من الرقابة متعلقة بالسياسة العامة و القانونية و النواحي المالية وتقوم بها جماعات مستقلة لتحقيق الأهداف المنشودة.

السؤال الثامن والعشرون : كيف تجدون عملية الرقابة؟

النسبة	التكرار	
50%	9	مهمة جدا في تحقيق الاهداف
50%	9	تكميلية لتحقيق الاهداف
0%	0	غير ضرورية
100%	18	المجموع

جدول رقم (29) يبين عملية الرقابة بالمكتبة.



التحليل:

من خلال الجدول يتضح لنا أن عملية الرقابة تستعمل بالمكتبات الجامعية لأنها مهمة جدا وتكميلية في تحقيق الأهداف وذلك بنسبة 100% بالإضافة إلى أنها ساهمت في القدرة على تحقيق الرضا الوظيفي بنسبة جيدة و القدرة على ضبط وإدارة أعمال المكتبة وتطوير خدماتها وهذا من خلال المستجوبين.

السؤال التاسع و العشرين: ماهي أهم مقترحاتكم لزيادة تفعيل الوظائف الإدارية الخمسة

(التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة)؟

- التخطيط المسبق مع وضع الأهداف المستقبلية بدقة.
- السعي لتحقيقها من خلال التنظيم و التوظيف الجيد المتبوع بالتوجيه و الرقابة.
- الاهتمام بالعنصر البشري من الناحية المعنوية وتكوينه واحترامه كعنصر أساسي في إنتاج المعلومات و الاهتمام به من الناحية المادية، ونطالب الموظف بالتفاني والإخلاص في العمل.
- الربط بين العناصر على مستوى جميع المصالح داخل المكتبة والتنسيق بين المسؤول وإطارات المكتبة من جهة وكذا التطلع نحو الأفاق الجديدة لأن تطبيق الوظائف في حد معين لايسمح بتطلع المكتبة نحو أفاق تكنولوجية جديدة.
- وهناك محاولات على مستوى مكتبتنا في تسيير العمال و المصالح في حد معين لم يسمح له بالظهور.
- وهناك من المستجوبين من لم يجنبا على هذا السؤال.

أهم النتائج على ضوء الفرضيات:

إن الإدارة عبارة عن مجموعة من التقنيات لتنظيم وتسيير المؤسسة، وكذلك هي نشاط هام يقوم على تحقيق الأهداف وإتباع الإدارة العلمية في المكتبات كمؤسسة للمعلومات يجب أن يتجسد بتطبيق جميع وظائف الإدارة العلمية ولكن هذا له شروط كالأتي:

- إدراك المسؤولين في المكتبات بأهمية الوظائف الإدارية الخمسة (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة).

- اعتماد الموارد البشرية المؤهلة لتطبيق هذه الوظائف والأساليب التكنولوجية والتجهيزات الملائمة.

ونتائج دراستنا أكدت لنا حسن الأداء للمكتبة المركزية للمركز الجامعي احمد زبانة بغيليزان في تطبيق وظائف الإدارة العلمية وفيما يلي أهم النتائج التي أسفرت بها الدراسة:

- تتأكد الفرضية الجزئية الأولى المتمثلة في اختلاف العوامل المؤثرة في تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية إلى عوامل مادية وبشرية.

- لاتتأكد الفرضية الجزئية الثانية المتمثلة في أن: تطور المكتبات يرجع إلى تطبيق عملية التخطيط، وذلك لما تحصلنا عليه من معلومات تؤكد ذلك وهي:

التخطيط لايمس مختلف المصالح.

الصعوبات في التخطيط هي مركزية القرار ونقص المختصين.

- تتأكد الفرضية الجزئية الثالثة وتتحقق بنسبة كبيرة والمتمثلة في اعتماد المكتبات الجامعية في وظائفها على فعالية التنظيم وتطبيق عملية التوظيف وهذا راجع إلى:

- اعتماد المكتبة لعملية التنظيم بشكل جيد، والهيكل التنظيمي يحدد المسؤوليات وأسباب

نجاح عملية التنظيم على أساس الرتبة الوظيفية وكذلك الشهادات المحصلة والخبر الزمنية في العمل، وإتباع الطرق والأساليب العلمية الجديدة.

- استمرار تطبيق عملية التوظيف بالمكتبات الجامعية تسهم وبشكل كبير في تحقيق الاكتفاء من جهة الموارد البشرية وتنوع الخدمات وتحقيق الأهداف بإتباع طرق التوظيف المختلفة

وانتقاء المترشحين الحاصلين على مؤهلات علمية إضافة إلى الترقيات على مختلف المصالح وكذلك التعاون بين الموارد البشرية.

- تتأكد صحة الفرضية الرابعة المتمثلة في: يؤدي تطبيق التوجيه في المكتبات الجامعية إلى تناسق الأدوار الوظيفية وتطبيق الرقابة إلى تحقيق أهدافها وذلك من خلال:

ما أكده لنا مسؤول مصلحة التوجيه عن طريق الاتصال بالعاملين و توجيههم وإرشادهم وتحفيزهم و توفير بيئة ملائمة وعملية التوجيه في المكتبة موجودة منذ إنشائها، والتنظيم مهم جدا بالمكتبات الجامعية لتحقيق الأهداف وضمان التنسيق بين وحدات المكتبة.

كما أن تطبيق الرقابة يحقق أهداف المكتبة لأن الرقابة داخل المكتبة تقوم بها المديرية بصفتها المسؤولة الرئيسية على سيرورة عمل المكتبة بحيث تكون الرقابة الداخلية على المصالح والموارد البشرية باعتماد سجلات الحضور والدوام.

تتأكد صحة الفرضية الرئيسية بشكل كبير والمتمثلة في التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية يمثل بقاء المكتبات و تحقيق أهدافها وذلك بما تحصلنا عليه من نتائج من خلال زيارة المجاملة التي قمنا بها بالمكتبة المركزية والتي تأكد ذلك وهي:

إن العنصر البشري الموجود مؤهل لتطبيق وظائف الإدارة العلمية في مكتبة معهد العلوم والتقنيات في المكتبة المركزية للمركز الجامعي أحمد زبانه بغيليزان و ذلك لأن نسبة كبيرة من هم عون تقني وملحق وكذلك رتبة محافظ بحيث لهم علاقة وإمام بوظائف الإدارة العلمية إن الموارد المادية والتجهيزات تطابق المواصفات التي تغطي احتياجات المستفيدين ويوجد كذلك مساحة كبيرة في المبنى مخصصة في الرصيد الهائل من أوعية المعلومات المختلفة. وكل هذه النتائج تحصلنا عليها من خلال تعاملنا مع الرؤساء والمرؤوسين في دراستنا الميدانية. و منه نخلص في نهاية المطاف إلى نتيجة حتمية ترتبت على النتائج السابقة و هي أن تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبة المركزية للمركز الجامعي أحمد زبانه بغيليزان جيدة.

خلاصة الفصل:

بعد قيامنا بالدراسة الميدانية و الغوص في واقع المكتبة المركزية بغليزان استطعنا معرفة واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية الذي يعتبر جيدا و هذا ما أثبتته الفرضية الرئيسية التي تتضمن مايلي: التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية يمثل بقاء المكتبات و تحقق أهدافها و حسن أدائها الإداري و هذا راجع إلى وعي المسيرين بأهمية وظائف الإدارة العلمية وذلك وجود جو ملائم لتطبيق هذه الوظائف.

خاتمة

خاتمة:

إن الإدارة العلمية تتحمل مسؤولية أكبر في التخطيط والإشراف وفق تحويل المعرفة المتعلقة بأساليب العمل إلى قواعد مما يساعد الموظفين على العمل بإنجاز الأعمال المطلوبة وهكذا يكون استغلال الموارد البشرية المؤهلة وجميع الإمكانيات المادية لتحقيق نجاح وظائف الإدارة العلمية، ولتضفي هذه الدراسة قدرا من الواقعية و المصداقية تمت دراسة وظائف الإدارة العلمية بمكتبة معهد العلوم والتقنيات بالمكتبة المركزية بالمركز الجامعي أحمد زبانة بغليزان بتسليط الضوء على واقع تطبيق هذه الوظائف من أجل تحسينها السيطرة عليها وحسن استخدامها بأعلى درجة من الكفاءة.

وقد أثبتت الدراسة أن هناك تطبيق حسن على وجه العموم لهذه الوظائف بعد التحليل الذي قمنا به بهذه المكتبة وهذا النجاح راجع إلى: القوى العاملة المؤهلة مع حسن التوجيه والإشراف من قبل المسؤولين، مع احتواء المكتبة على جو مناسب من تجهيزات ومصادر مالية تلبي احتياجات المكتبة الجامعية.

إن نجاح المكتبة في تطبيق وظائف الإدارة العلمية راجع إلى المكتبي في أداء المهام الموكلة إليه على أكمل وجه وذلك بقيام المسؤول بإجراء دورات تكوينه للموظفين وعقد مؤتمرات لتبادل الخبرات الفنية والإدارية مع توفير إمكانيات مالية أكبر واستغلالها أحسن استغلال كما يجب على المسؤولين والموظفين الوعي بأهمية ودور المكتبات الجامعية ومواكبة التطورات الموجودة أو الراهنة، مع التحلي بالأمانة و المسؤولية.

وفي الأخير نرجو أن نكون قد وفقنا في دراستنا هذه حول واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية، ووضعنا الخطوة الأولى للخوض في هذا المجال المهم لنا جميعا.

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس-مستغانم-
كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية
شعبة علم المكتبات

استمارة استبيان

في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في تخصص نظم المعلومات التكنولوجية الحديثة
والتوثيق

موضوع المذكرة

واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية
دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية للمركز الجامعي أحمد زبانة غليزان

تحت إشراف الأستاذ:
عبد العالي عبد الهادي

من إعداد الطالبتان:
خيال جميلة
طبوري فاطمة

يرجى من سيادتكم التفضل بالإجابة على أسئلة الاستبيان بعناية وذلك بوضع (x) أمام الإجابة
المناسبة، وملاً الفراغات ونعلمكم أن هذه الاستمارة لن تستغل إلا في البحث العلمي.

وتقبلوا منا فائق جزيل الشكر والتقدير

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان.

المحور الأول: السمات العامة.

- 1- الجنس: ذكر أنثى
- 2- السن: من 20 إلى 25 سنة من 26 إلى 30 سنة أكثر من 30 سنة
- 3- التخصص: علم المكتبات تخصصات أخرى
- 4- الشهادة الموظف بها: ماجستير ماستر ليسانس
- 5- الرتبة: محافظ ملحق بحث عون تقني
- 6- الخبرة المهنية: أقل من سنة من سنة إلى 3 سنوات أكثر من 3 سنوات

المحور الثاني: العوامل المؤثرة في تطبيق الوظائف الإدارية

- 7- هل تسير الوظائف الإدارية لمكتبكم بصورة حسنة ؟ نعم لا
 - 7-1. إذا كانت الإجابة نعم فهل هذا راجع إلى:
تطبيقكم لكل عمليات الإدارة العلمية التزامكم بمبادئ الإدارة العلمية
أهلية الكادر البشري بمؤسستكم توفر الإمكانيات المادية الكفيلة بنجاح هذه الوظائف
 - 7-2. إذا كانت الإجابة بلا فهل هذا راجع إلى:
عدم التطبيق النهائي لكل الوظائف الإدارية للإدارة العلمية
الكادر البشري غير مؤهل لتطبيق هذه الوظائف
غياب تطبيق بعض الوظائف الإدارية الإمكانيات المادية المتوفرة غير كافية
 - 8- هل تجدون أن التطبيق الفعلي لوظائف الإدارة العلمية؟
يمثل بقاء المؤسسة المعلوماتية يحقق أهدافها يساعد على تطورها
يؤدي إلى التنسيق و المرونة الإدارية يؤدي إلى زيادة الوظائف و المهام المنتجة
يحسن في نوعية الوظائف جميع الخيارات المذكورة غيرها أذكرها.....
- المحور الثالث: تطور المكتبات و علاقته بعملية التخطيط.
- 9- هل يتم اعتماد التخطيط بإستراتيجية تطويرية في مكتبكم؟ نعم لا

9-1. إذا كانت الإجابة بنعم فهل تطبيقكم لعملية التخطيط بني على إستراتيجية محددة؟:

نعم لا

9-2. إذا كانت الإجابة بنعم فهل إستراتيجية التخطيط المعتمدة للمكتبة ككل؟ : نعم لا

9-3. إذا كانت الإجابة بلا فهل تعتمدون تخطيطا حسب الحالة؟ نعم لا

9-4. إذا كانت الإجابة بلا فهل عدم تطبيقكم لعملية التخطيط راجع الى:

نجاح المكتبة و تطورها تطبيقكم السابق لعملية التخطيط و عدم فعاليتها

10- ماهي الجوانب التي أسهمت عملية التخطيط في تطويرها بصفة أكبر؟

المصالح الإدارية المصالح التقنية المصالح الفنية

11- وأنتم تعتمدون عملية التخطيط ماهي الصعوبات التي تواجهكم؟

مركزية القرار عدم فعالية الخطط المعتمدة الخطط المعتمدة بعيدة المدى

نقص المختصين قلة التجديد في التخطيط

المحور الرابع : فعالية التنظيم وأثرها على وظائف المكتبة.

12- كيف يتم تطبيق التنظيم على مستوى مكتبكم بالنسبة للموارد البشرية؟

على أساس الرتبة الوظيفية على أساس الشهادة المحصلة على أساس الخبرة الزمنية في

العمل على أساس الكفاءة المهنية على أساس الإنتخاب

13 كيف يتم تطبيق التنظيم بالنسبة للخدمات والوظائف الإدارية؟

البدء بالوظيفة الأسهل البدء بالوظيفة الأسرع زمنيا (القيام بها)

14- هل ترون أن للتنظيم على وظائف المكتبة؟:

تأثير جذري و مهم تأثير نسبي نوعا ما تأثير قانوني روتيني لا يؤثر أبدا

المحور الخامس : التوظيف و تأثيره في المكتبات الجامعية من الوظائف و الخدمات و الأهداف.

15- هل لكم إسهام و تأثير في التوظيف لمكتبكم : نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم فما هي جوب الإسهام أو التأثير :

التوظيف الخارجي التوظيف الداخلي كلاهما

16- على أي أساس تتم عملية التوظيف بمصالح مكتبكم :

على أساس الاختبار على أساس الشهادة على أساس الترقية

17- كيف تتم ترقية الموظفين على مستوى مؤسستكم؟:

على أساس الخبرة المهنية على أساس الكفاءة الوظيفية

طرق أخرى أذكرها

18- ماهي أهم الأوجه التي أفاد التوظيف في تطويرها في مكتبكم؟ :

تحقيق الرضا الوظيفي للموظفين القدامى زيادة التنسيق والتعاون بين الموارد البشرية للمكتبة

المساعدة في تنوع و تطوير الخدمات و المصالح و الأقسام الوظيفية

المحور السادس: عملية التوجيه و أثرها في وظائف المكتبات.

19- هل يتم مراعاة التنسيق و التوجيه في المكتبة : نعم لا

19-1. إذا كانت الإجابة بنعم فهل يتم ذلك لأجل: تشجيع المكتبيين للعمل بكفاءة و فعالية

ضمان إستمرارية الوظائف و تنفيذ القرارات الإشراف على العاملين في المكتبات

ضبط السياسة العامة للمكتبة رفع المستوى المهني و التنظيمي

19-2. إذا كانت الإجابة بلا فهل يعني تطبيق التوجيه بغير صفة محددة؟:

نعم لا

20- منذ متى يتم تطبيق التوجيه في مكتبكم

منذ تولى تسيير المكتبة منذ إنشاء المكتبة مؤخرا

21- هل ترون أن التوجيه في المكتبة: مهم جدا غير مهم تماما

21-1. إذا كانت الإجابة بمهم جدا فهل هذا راجع لتعلق التوجيه ب:

مبدأ تجانس الأهداف مبدأ وحدة الأمر و المسؤولية

22- كيف يؤثر التوجيه على المكتبي؟

تتمية مفهوم الرقابة الذاتية ضبط العلاقات بين الرئيس المرؤوس و تحقيق مبدأ العدالة

ضمان التنسيق بين مصالح ووحدات و أقسام المكتبة تحقيق الاتصال و المرونة و

زيادة دافعية العمل

23- هل يؤثر التوجيه على المكتبيين المرؤوسين تأثيراً: إيجابياً سلبياً

23-1. إذا كانت الإجابة بإيجابياً فهل سبب ذلك:

عدم تطبيق الحق في توقيع العقاب الإلتزام بنظام الحوافز و المكافآت

23-2. إذا كانت سلبياً فهل سبب ذلك:

عدم التزام المكتبيين بالأوامر عدم تحقيق الرضى الوظيفي كثرة تطبيق

نظام العقوبات تطبيق عملية التوجيه وفق مبدأ التجربة والخطأ في وظائف المكتبة

المحور السابع: تطبيق عملية الرقابة وعلاقتها بتحقيق أهداف المكتبات.

24- هل لديكم مصلحة خاصة بتطبيق الرقابة؟ نعم لا

25- من المسؤول على عملية الرقابة؟ مسؤول المكتبة مصلحة مختصة

26- على من تطبق الرقابة بالنسبة لمكتبكم؟

المصالح والخدمات الموارد البشرية ومهامها

التعامل مع البيئة الخارجية عليها جميعاً

27- ماهي أنواع الرقابة المعتمدة؟: رقابة داخلية رقابة خارجية

28- كيف تجدون عملية الرقابة؟

مهمة جدا في تحقيق الأهداف تكميلية لتحقيق الأهداف غير ضرورية

29- ماهي أهم مقترحاتكم لزيادة تفعيل الوظائف الإدارية الخمسة؟ (التخطيط، التنظيم، التوظيف

، التوجيه و الرقابة)

.....

.....

.....

.....

الملحق رقم (02)

إحصائيات حول المكتبة

عدد النسخ	عدد العناوين	المراجع
88594	18082	الكتب
6082	1872	الرسائل الجامعية
2590	251	الدوريات
100	100	الكتب النادرة
800	602	المجلات
98166	20907	المجموع

عدد الموظفين والمنخرطين:

المجموع	
18	الموظفين
11560	عدد المنخرطين

الأجهزة الإلكترونية

عدد الأجهزة	عدد القاعات
20	قاعة القراءة الإلكترونية
10	قاعة الأساتذة
05	قاعة الدوريات
12	القسم التقني
03	القسم الإداري
04	بنك الإعارة والإرجاع
10	البحث الببليوغرافي
03	قاعة المطالعة
67	المجموع

الملحق رقم (3): صور خاصة بالمكتبة المركزية.



نموذج مصغر للمركز الجامعي



مصلحة الاستقبال و التوجيه



قاعة المطالعة



قاعة الدوريات



قاعة الانترنت



الرفوف المفتوحة



مخزن الكتب



نموذج عن التصنيف الخاص بالمكتبة

قائمة بيليو غرافيه

قائمة ببليوغرافية

الكتب:

- 01 أبو قحف، عبد السلام. أساسيات التنظيم والإدارة. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة. 2002.
- 02 ال عروان، هند بنت عبد الرحمان. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية. 2003.
- 03 بدر، أحمد، عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر والتوزيع. 2001.
- 04 بعلي، محمد الصغير. القانون الإداري: الجزائر: دار العلوم للنشر والتوزيع. 2002.
- 05 الجبوشي، محمد. الإدارة: علم وتطبيق. عمان: دار المسيرة، 2000.
- 06 الابراهيم، عدنان بدري. الإدارة: تربوية-مدرسية-صيفية. الأردن: مؤسسة حمادة للدراسات الجامعية والنشر والتوزيع. عمان: دار اليازوري. 2011.
- 07 درة، عبد الباري. الإدارة الحديثة: المفاهيم. عمان: المركز العربي للخدمات الطلابية. 1994.
- 08 دياب، حامد الشافعي. إدارة المكتبات الجامعية: أسسها النظرية وتطبيقاتها العلمية. القاهرة: دار غريب. 1994.
- 09 سعيد أحمد حسن، المكتبة الجامعية: نشأتها، تطورها، أهدافها، وظائفها. بيروت: دار الجيل. 1992.
- 10 الشنواني، صلاح. إدارة الأفراد والعلاقات الإنسانية. بيروت: دار النهضة العربية. 1970.
- 11 الصحن، محمد فريد، شريف، علي، سلطان، محمد. مبادئ الإدارة. الإسكندرية: دارالجامعة. 2000.
- 12 العجيلي، المطير عياد. البحث العلمي: أساليبها وتقنياتها. طرابلس: الجامعة المفتوحة. 2002.

- 13 العلاق، بشير عباس. معجم مصطلحات العلوم الإدارية الموحدة. بيروت. الدار العالمية للطبوعات. 1983.
- 14 عبد الجواد، محمد أحمد. حرفة الإدارة. مصر: دار البشير للطباعة والنشر. 2006.
- 15 عبد الهادي، محمد فتحي. مقدمة في علم المعلومات. القاهرة: دارغريب. 1983.
- 16 عبد الوهاب، محمد رفعت. الإدارة العامة. الإسكندرية: الفتح للطباعة والنشر. 1996.
- 17 عبد الهادي، محمد فتحي. التكتيف والاستخلاص: المفاهيم والأسس والتطبيقات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية. 2002.
- 18 الطباع، عبد الله أنس. علم المكتبات الإدارية والتنظيم. بيروت: دار الكتاب اللبناني. 1998.
- 19 عاشور، السعيد. ثورة الإدارة العلمية والمعلوماتية. بيروت: مطابع الشروق. 2000.
- 20 عليان، ربحي مصطفى، أمين النجاوي. مبادئ إدارة المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دارصفاء. 2009.
- 21 عليان، ربحي مصطفى. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. 2001.
- 22 عليان، ربحي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. 2002.
- 23 عليان، ربحي مصطفى. مبادئ الفهرسة. عمان: دار الصفاء. 2003.
- 24 قنديلجي، عامر إبراهيم. المنهج العلمي وتطبيقاته في العلوم الاجتماعية. عمان: الشروق للنشر. 2009.
- 25 محمد، جمال برعي. التخطيط والتدريب في مجالات التنمية. القاهرة: مكتبة القاهرة الحديثة. 1986.

- 26 نتو، إبراهيم عباس. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية. 1982.
- 27 همشري، عمر أحمد، عليان، ربحي مصطفى. أساسيات في علم المكتبات والمعلومات والتوثيق. عمان: دار صفاء. 2001.
- 28 همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى بالعصرية. دار صفاء. 2001.
- 29 همشري. عمر احمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان دار الصفاء: 2001.
- 30 احمد، عمر . الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . عمان: مؤسسة الرؤى العصرية .
- 31 اسماعيل، وائل مختار . ادارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع. 2008.
- 32 بدير، جمال يوسف. المدخل لدراسة علم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الحامد. 2007.
- 33 فادي. عبد الحميد، المرجع في علم المكتبات. عمان: دار اسامة. دار المشرق الثقافي. 2006.
- 34 غراممي، وهيبه. الإدارة الحديثة للمكتبات: ديوان المطبوعات الجامعية. 2002.
- 35 الصاوي، علي. مصطلحات وقراءات بالإنجليزية في الإدارة. القاهرة: مكتبة نهضة الشرق. 1994.
- 36 العلق، بشير عباس. معجم مصطلحات العلوم الإدارية الموحدة. بيروت. الدار العالمية للمطبوعات. 1983.
- المذكرات والرسائل الجامعية:**
- 37 طواهري، فاطمة. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية. رسالة ماجستير فيعلم المكتبات: منشورة. جامعة منتوري، قسنطينة. 2006.

38 عوالمية، محمد. التكنولوجيا المعاصرة للإعلام والاتصال والإدماج الاجتماعي للمكفوفين. رسالة ماجستير تخصص دعوة وإعلام. قسنطينة، 2005.

مقالات الدوريات:

39 الحمد نهاد، معتاد. البحث العلوي احد ركائز التنمية الإدارية: مجلة الرسالة. 1996.

40 شفيق، عصمت. الأسس العلمية وطرق العمل في قطاع الإدارة الحكومية. مجلة العلوم الادارية. ع1. 1966.

41 بودريان، عز الدين. واقع تكوين المستفيدين في المكتبات الجزائرية في ظل المجتمع الرقمي. مجلة المكتبات والمعلومات. ج3. ع2. قسنطينة: دار بهاء الدين للنشر والتوزيع ديسمبر. 2010.

المراجع باللغة الفرنسية:

42Balqurashi.kau.sa/getfile.aspx ?id..2014/04/25.11.20.

43haynes, w. management. Engledclifs:prentice hall,1969.

المواقع الإلكترونية:

44 www.facb.gov.ps/en/down/tanmaa.doc.2016/03/12

45 evaluation+and+classification/job+descretion+and+classification+
project.htm .2016/03/13: تمت الزيارة بتاريخ:

46 http://www.ramallahcci.org/pages/def/admin.html .2015/12/25

الخط: تمت الزيارة بتاريخ:

47 http:www.alnoor.info/learn/topicbody.asp.”2016/01/15.

الخط: تمت الزيارة بتاريخ:

48متاح <http://www.djelfa.intovb/showthread.php?t=524124>."2016/01/15.

على الخط:تمت الزيارة بتاريخ:

ملخص:

إن الهدف من هذه الدراسة هو تسليط الضوء على موضوع الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية سعياً منا على إبراز واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية باستغلال الموارد البشرية أحسن استغلال ثم تقديم دليل واقعي يثبت نجاح أو فشل هذه المكتبات لتتجه هذه الدراسة بالإيجابية على واقع تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبة المركزية للمركز الجامعي احمد زبانة بجليزان باعتمادنا المنهج المسحي وتضمنت الدراسة فصل منهجي وثلاثة فصول نظرية وفصل خاص بالدراسة الميدانية والذي من خلاله تم دراسة الوضع الراهن لتطبيق وظائف الإدارة العلمية و ثم توصلنا إلى نتائج تجيب على إشكالية الدراسة.

الكلمات المفتاحية:

الإدارة العلمية، وظائف الإدارة العلمية، المكتبات الجامعية.

Résumé:

Le but de cette étude c'est mettre en valeur le sujet de la gestion scientifique dans les bibliothèques universitaires et faire montrer l'application des fonctions de la gestion scientifiques avec la bonne utilisation des ressources humains et de présenter des preuves réelles qui prouvent la réussite ou l'échec de ces bibliothèques universitaires cette étude va nous répondre sur les fonctions de la gestion scientifiques au niveau de la bibliothèque centrale du centre universitaire de Relizane Ahmed Zabana dans cette étude on a un chapitre systématique et 3 chapitres théoriques et autres sur l'étude sur terrain, à travers lui va étudier la situation actuelle et répondre sur notre hypothèse.