

جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الانسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الانسانية



# مذكرة ماستر

العلوم الانسانية والاجتماعية  
علم المكتبات  
إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

رقم: 16

إعداد الطالب:

هبة حماص

يوم: 02/07/2019

تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العامة:  
دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية  
المجاهد محمد عصامي بسكرة

## لجنة المناقشة:

مقرر	أ.مس.أ	جامعة بسكرة	ديخن نور الدين
رئيس	أ.د.	جامعة بسكرة	السعيد بو عافية
مناقش	أ.مس.أ	جامعة بسكرة	سهلي مراد

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

# اهداء

الى من كلفه الله بالصيبة والوقار...الى من علمني العطاء دون انتظار.

الى من احمل اسمه بكل افتخار..ارجو من الله ان يطيل

في عمرك لتري ثمارا قد حان قطافها بعد طول

انتظار وستبقى كلماتك نجوما اهتدي بها

في اليوم وفي الغد والى الابد

والذي العزيز

الى ملاكي في الحياة..الى معنى الحب والحنان والتفاني في بسمة الحياة

وسر الوجود..الى من كل دماؤها سر نجاحي..وحناها

بلسم جراحي..الى اخلي الحبيب

امي الحبيبة

الى اجمل هدية في السماء اخوتي اخواتي: بشير، سهيلة، نوال، ايمان، جمانة.

الى كل ابنائهم وبناتهم الاعزاء، والى كل الاقارب والأحباء.

الى صديقات العمر: زينب، فهيمة، وسام، منى، يمينة.

الى كل من نسيم قلبي ولم ينسهم قلبي.

# شكر وتقدير:

المهي لا يطيل الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك...

ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك.. ولا تطيب الآخرة الي بعفوك...

ولا تطيب الجنة إلا برويتك

يا ذا الجلال والإكرام

إلى من بلغ الرسالة وادى الأمانة.. ونصح الأمة ..

إلى نبي الرحمة ونور العالمين

سيدنا محمد صلى الله عليه وسلم وعلى اله وصحبه اجمعين

لا بد ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة شكر ونقدم

فيها اسمى عبارات الشكر والامتنان والتقدير والمحبة الي جميع اساتذة قسم

علم المكتبات

ونخص بالشكر والتقدير الأستاذ "ديخن نور الدين" ، كما نتقدم باسمي

عبارات الشكر والامتنان الي كل من ساعدنا في انجاز المذكرة.

فهرس المحتويات: 

## فهرس المحتويات

فهرس المحتويات		
صفحة	عنوان العنصر	رقم العنصر
	اهداء	
	شكر وتقدير	
	فهرس المحتويات	
	قائمة المختصرات	
02	مقدمة عامة	
<b>الفصل الاول:</b> <b>المكتبات العامة</b>		
11	مفهوم المكتبات العامة	1-1
14	نشأة وتطور المكتبات العامة في الجزائر	2-1
14	اهداف المكتبات العامة	3-1
15	خصائص المكتبات العامة	4-1
16	وظائف المكتبات العامة	5-1
18	خدمات المكتبات العامة	6-1
18	خدمات مباشرة	1-6-1
21	خدمات غير مباشرة	2-6-1
26	انواع المكتبات العامة	7-1
30	امكانيات المكتبات العامة	8-1
32	مقومات المكتبات العامة	9-1
<b>الفصل الثاني:</b> <b>الادارة العلمية</b>		
الصفحة	عنوان العنصر	رقم العنصر
36	مقدمات في الادارة	1-2
36	مفهوم الادارة	1-1-2

## فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان العنصر	رقم العنصر
37	علاقة الادارة بالعلوم الاخرى	2-1-2
39	اهمية المكتبة	3-1-2
40	اهداف الادارة	4-1-2
41	مقدمات في الادارة العلمية	2-2-2
41	مفهوم الادارة العلمية	1-2-2
42	الاتجاهات الادارية	2-2-2
52	اهمية الادارة العلمية	3-2-2
52	مميزات الادارة العلمية	4-2-2
53	وظائف الادارة العلمية	5-2-2
54	التخطيط	1-5-2-2
60	التنظيم	2-5-2-2
64	التوجيه	3-5-2-2
67	الرقابة	4-5-2-2
<p>الفصل الثالث:</p> <p>اجراءات الدراسة الميدانية</p>		
71	التعريف بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية	1-3
72	اجراءات الدراسة الميدانية	2-3
72	منهج الدراسة	1-2-3
73	المجتمع الاصلي للدراسة	2-2-3
73	عينة الدراسة	3-2-3
73	مجالات وحدود الدراسة	4-2-3
74	ادوات جمع البيانات	5-2-3
76	تحليل النتائج	3-3
76	تفريغ البيانات وتحليلها	1-3-3

## فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان العنصر	رقم العنصر
76	مدى وعي القائمين على المكتبة بمفهوم الادارة العلمية	1-1-3-3
83	مدى الاهمية التي تكتسيها الادارة العلمية في المكتبة	2-1-3-3
89	دور مبادئ الادارة العلمية بالمكتبة	3-1-3-3
99	المشاكل التي تحول دون تطبيق الادارة العلمية بالمكتبة	4-1-3-3
103	النتائج العامة للدراسة	2-3-3
103	النتائج على ضوء الفرضيات	3-3-3
105	خاتمة	
107	بيبلوغرافية	
	قائمة الجداول	
	قائمة الاشكال	
	ملاحق	
	مستخلصات	



## قائمة المختصرات

المصطلح بالأجنبي	المصطلحات	الرقم
Management	الادارة	01
Scientific management	الادارة العلمية	02
Public labrarirs	المكتبات العامة	03
Planing	التخطيط	04
Organzation	التنظيم	05
Guidance	التوجيه	06
Mobile labrarirs	الرقابة	07

مقدمة عامة: 

## مقدمة عامة

ان من البديهيات التي نلاحظها في اي تجمع بشري انه يختار من جماعته من يقوم على اموره ويسويها، هذه من البديهيات التي فطر الله خلقه عليها، لأنه لاغنى لأي مجتمع من المجتمعات مهما كانت حضارته او ثقافته او بيئته او عدده عن تنظيم يكفل ادارة اموره وتسيير شؤونه، حتى اصبحت الادارة في وقتنا الحاضر من اهم الحقائق السياسية والاقتصادية والاجتماعية والعسكرية في كل المجتمعات والدول، ولها اليد الطولى في تقرير الامور، وتحقيق الاهداف التي يرنو اليها المجتمع، لذا فوجود الادارة حتمي في كل التجمعات البشرية التي تمتلك امكانيات مادية وفنية وطبيعية تساعدها على تحقيق اهدافها وتنفيذ واجباتها.

كما اصبحت الادارة العصب الرئيسي والشريان النابض في كل تجمع ونشاط او مؤسسة، فإنها لا بد ان تكون كذلك من العلوم سواء بسواء وذلك ان ارتباط الادارة بأغلب العلوم المعاصرة، كالسياسة والاقتصاد وعلم النفس، وعلم الاجتماع والقانون... الخ، ظاهرة ملحوظة، وعلم المكتبات والمعلومات علم نشأ حديثا مقارنة لبعض العلوم، إلا انه بالرغم من حداثة قد فرض نفسه واثبت جدواه وفعاليته، وذلك نظرا لأهمية دوره وفائدته للعلماء والباحثين والدارسين وطالبي العلم والمعرفة، وقد حرصت المكتبات ومراكز المعلومات بالأخص المكتبات العامة على اداء مهامها الاساسية المتمثلة في اقتناء مصادر المعلومات وإتاحتها للمستفيدين، إلا انها لا تعتمد في وجودها على العمليات والإجراءات الفنية فحسب، بل تحتاج الى جانب ذلك مجموعة من العمليات الادارية التي تتمكن من خلالها من الاضطلاع بمهامها على اكمل وجه، وهذا ما يدفعنا الى الاتجاه نحو الادارة العلمية، فهي لا تهتم بالأسس النظرية بل تهتم بالأسس العلمية، وعلى اعتبار ان القيمة الحقيقية لهذه الاسس تكمن في تطبيقاتها، فالميزانية وإعدادها، والموظفين واختيارهم، والمكتبة وتجهيزاتها المادية كلها لا تعتمد على الحدس والعشوائية، بل تعتمد على الوظائف التي جاءت بها الادارة العلمية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه، فكل هذه الوظائف عملية تساعد تسيير المكتبة لتتمكن من تحقيق اهدافها بأقل وقت وجهد ممكنين، ومن ثم فان الادارة تعد المحرك الفعلي لكل العمليات المكتبية، فبدون الادارة العلمية لن تكتمل حلقة الاداء التي توصل من خلالها المكتبات خدماتها الى كافة المستفيدين.

## مقدمة عامة

وبالرغم من اهمية الادارة العلمية إلا انه يعد موضوعا مهملا او شبه مهمل في الدراسات المعاصرة، وخاصة في العالم العربي، الامر الذي اصبح ظاهرة لا يمكن تجاهلها وهذا ما ترجمته لنا المشاكل التي تعاني منها، ويرجع ذلك الى غياب الطريقة العلمية التي تسمح وتساعد على استغلال طاقاتها المتوفرة.

### ■ اشكالية الدراسة:

مما لاشك فيه ان الادارة بوصفها نوعا من انواع التعاون البشري، اصبحت الان تقف خلف اعظم الانجازات البشرية والنهضة الشاملة في اي بلد في العالم، اذ تعد الادارة بهذا المفهوم اداة لتطوير المكتبات ومراكز المعلومات ورقيا ورفاهيتها، ومن بين ابرز هذه المكتبات هي المكتبات العامة والتي تعد جزءا لا يتجزأ من المجتمع الحديث، فهي تمثل رمزا من رموز تطور الدول وملحا من ملامح نهضتها العلمية وذلك لدعمها ومساندتها للنهضة العلمية والحركة الفكرية والثقافية في المجتمع، فهي ايضا تهدف الى تحسين خدماتها من اجل تحقيق رضا المستفيدين، كما ان اخفاقها يؤدي الى افدح الخسائر وعجزها عن بلوغ غاياتها تاركة المجال لمظاهر التخلف الحضاري وتدهور الاوضاع الاجتماعية والثقافية، فالمكتبات لا تقتصر على استخدام الثروات ورؤوس الاموال فحسب، وانما تتمثل في كيفية استخدام القوى البشرية المتاحة بأساليب علمية وموارد مالية متاحة على حد سواء.

ومنه فعلى مسيري المكتبات ان يعملوا على ايجاد السبل وطرق تجعلها تتجح في اداء رسالتها وذلك بالاعتماد على ادارة واعية قادرة على الاستفادة الكاملة للإمكانيات المادية والمالية وكذلك البشرية والتكنولوجية المتاحة، واستثمارها بأقصى جهد ووقت ممكنين، ومن هذا المنطلق اخذت المكتبات في الدول المتقدمة بتطبيق اساليب الادارة العلمية بتجسيد نظرياتها وتراثها العلمي على ارض الواقع، ومن هنا فان الادارة العلمية في المكتبات ليست اسس نظرية فقط بل هي ايضا تطبيقات علمية تساعد في تسيير سبل العمل والوصول الى النتائج المرجوة، وكل هذا يدفعنا الى طرح التساؤل الآتي:

ما مدى تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة؟

## مقدمة عامة

### ▪ تساؤلات الدراسة:

من خلال الإشكالية المطروحة يمكننا طرح مجموعة من التساؤلات والمتمثلة في الآتي:

❖ مدى وعي القائمين على مكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة بمفهوم الإدارة العلمية؟

❖ ما هي الأهمية التي تكتسبها الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة؟

❖ ما هو تأثير تطبيق الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة؟

❖ ما هي المشاكل التي تواجه تطبيق مبادئ الإدارة العلمية الحديثة بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة؟

### ▪ فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية إحدى الركائز الأساسية التي تبنى عليها البحوث والدراسات العلمية وغالبا ما تأتي بصيغة الإخبار الرامي إلى تفسير مشكلة ما، ويمكن تعريفها بأنها التخمين أو استنتاج ذكي يصوغه الباحث وبيئناه مؤقتا لشرح بعض مما لاحظ من ظواهر، لتكون بمثابة المرشد له في دراسته التي يقوم بها<sup>1</sup>، وانطلاقا من مشكلة الدراسة وما تخللها من تساؤلات فرعية استندنا على فروض أربعة وهي:

#### الفرضية الأولى:

❖ لدى القائمين على المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة وعي بمفهوم الإدارة العلمية.

#### الفرضية الثانية:

❖ تكتسي مبادئ الإدارة أهمية بالغة بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

1 بدر، احمد. اصول البحث العلمي. القاهرة: المكتبة الاكاديمية، 1996. ص. 97.

## مقدمة عامة

الفرضية الثالثة:

❖ يلعب تطبيق مبادئ الادارة العلمية دور كبير في النهوض بهذا النوع من المكتبات.

الفرضية الرابعة:

❖ تواجه المكتبة مشاكل في تطبيق مبادئ الادارة العلمية الحديثة.

### ■ أهمية الدراسة:

تعد المكتبات ومراكز المعلومات على اختلافها احد اهم المؤسسات في المجتمع حيث اصبحت تلعب دورا اساسيا في التنمية المستدامة في شتى مجالات الحياة، كونها الاساس الذي تبنى عليه هذه الدول استراتيجياتها وخططها فكان لزاما على انظمة المعلومات عامة والمكتبات خاصة كونها الاكثر انتشارا ان تحمل على عاتقها المسؤولية الاكبر في رصد وقنص تلك المعلومات من مختلف مصادرها وبيئتها، ثم معالجتها وإعدادها ثم بثها، وان ذلك ليس بالأمر الهين حيث يتطلب ذلك العمل على تشكيلة او نظاما متكاملًا من الموارد المختلفة سواء كانت بشرية او مادية او مالية ولكن لا يكفي الاهتمام بعنصر الكم من خلال توفير الرصيد الهائل من مواد وتجهيزات المكتبة، وإنما يجب التنبيه الى عنصر الكيف الامر الذي يلزم على مسيري المكتبات بأعلى درجة ممكنة من الكفاءات في حدود الامكانيات المتاحة، فهي بحاجة الى ادارة واعية قادرة على القيام بجميع عناصر العملية الادارية على وجه افضل، وبذلك فان الادارة في المكتبات ومراكز المعلومات وظيفية لاغنى عنها.

وترجع أهمية الموضوع الى:

❖ محاولة الارتقاء بالمناخ التنظيمي الى مستوى اعلى من خلال تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين.

❖ الموازنة بين متطلبات البيئة الداخلية للمكتبة وبيئتها الخارجية.

❖ انجاز المهام بأقل جهد وتكلفة، وذلك من خلال خلق التوازن بين الموارد والإنتاج (الخدمات).

❖ تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة.

❖ مواجهة المنافسة على المستويين المحلي والخارجي.

## مقدمة عامة

❖ الاستخدام الفعال والايجابي للإمكانيات المادية والمالية المخصصة للمكتبة والإمكانيات البشرية، كما تؤدي الى رفع معنويات العاملين ومنه رفع الكفاءة الانتاجية.

### ■ أهداف الدراسة:

البحث العلمي هو وسيلة للدراسة يمكن بواسطتها الوصول الى حل مشكلة معينة من خلال التقصي الشامل والدقيق لكل الشواهد والأدلة التي يمكن التحقق منها، والتي تتصل بمشكلة محددة.<sup>1</sup>

وبذلك فان اي بحث علمي يقوم على اساس تحقيق اهداف محددة يسعى الباحث الوصول اليها، ونحن نسعى الى تحقيق جملة من الاهداف والملخصة كالآتي:

- ❖ ابراز اهمية تطبيق الادارة العلمية داخل المكتبات ومراكز المعلومات.
- ❖ تحديد السياسات الواجب اتباعها داخل المكتبات ومراكز المعلومات.
- ❖ ادراك الصعوبات التي تواجه مسيري المكتبات والتي تولد فشل التسيير دون تطبيق الادارة العلمية.

❖ التعرف على المبادئ العامة للإدارة العلمية ومدى تطبيقها في المكتبات العمومية محل الدراسة كونها مؤسسات خدماتية.

### أسباب اختيار موضوع الدراسة:

تولد الابحاث العلمية من مجموعة من الاسباب والدوافع تكون مجملها دافعا ومحفزا قويا لصيرورة هذه الدراسة ولقد تمحورت اسباب الخضوع في هذه الدراسة الى:

- ❖ الاهمية التي يتسم بها موضوع الادارة العلمية في وقتنا الحالي والتي اصبحت تهتم به اغلب مراكز المعلومات.
- ❖ الرغبة والميول الشخصي لمثل هذه المواضيع التي تمس مجال الادارة، ومحاولة انجاز مشروع علمي في هذا المجال الذي يخدم المكتبات ويساهم في تطويرها.
- ❖ التخصص الذي ننتمي اليه ونقص الدراسات التي تناولت هذا الموضوع والتي تمس المكتبات العامة لولاية بسكرة.

1 فوقية، حسين رضوان. منهجية البحث العلمي وتنظيمه. القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2007. ص.17.

### ■ تقسيم البحث:

حتى نحافظ على وتيرة متسلسلة ومتوازنة ارتأينا تقسيم الدراسة الى ثلاثة فصول، حاولنا فيه التدرج من العام الى الخاص، فباشرنا الدراسة بالفصل كان بمثابة مدخل، فكان تحت عنوان المكتبات العمومية وقد تم فيه التطرق الى عدة جوانب للتعريف بالمكتبات العمومية وخدماتها على اختلاف انواعها بالإضافة الى معرفة امكانيات ومقومات هذه المكتبات، انتقلنا بعدها الى الفصل الثاني فقد كان تحت عنوان الادارة العلمية، وقد تناولنا فيه التعريف بالإدارة بشكل عام وعلاقتها بالعلوم الأخرى، لننتقل بعد ذلك الى التعريف بالادارة العلمية ومراحل تطورها، ونختم هذا الفصل بوظائف او عناصر الادارة العلمية في المكتبات العمومية، اما الفصل الثالث فقد تضمن عرضا مفصلا لبيانات الدراسة الميدانية تحليلا وتعليقا واستنتاجا، كذا تضمن هذا الفصل عرض النتائج على ضوء الفرضيات، وكذا النتائج العامة للدراسة مع طرح مجموعة من الاقتراحات التي تم تسجيلها من خلال الدراسة الميدانية.

### ■ الدراسات السابقة:

ان المقصود بالدراسات السابقة البحوث العلمية التي اعدت من قبل نفس نقطة البحث، فالدراسات السابقة لها دور مهم جدا بالنسبة للبحوث، فهي تعتبر نقطة انطلاق تساعد الباحث في تحديد مسار موضوع المراد دراسته، والمحاولة منا للإلمام بأهم الدراسات السابقة في موضوع دراستنا فان الملاحظ هو قلة هذه الدراسات السابقة في هذا المجال خصوصا الاطروحات الجامعية، وفيما يلي يتم استعراض لبعض الدراسات التي امكن الاطلاع عليها.

1- طهراوي، فاطمة. تطبيق مبادئ الادارة العلمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري: مذكرة ماجستير: قسنطينة، 2007 .

سلطت هذه الدراسة على الوظائف الادارية في المكتبات الجامعية في صورتها المثلى مقارنة مع ما هو موجود في المكتبات محل الدراسة في ظل ما تتوفر عليه من امكانيات مادية، بشرية، مالية، حيث توافقت دراستي مع هذه الدراسة في ابراز اهمية الادارة العلمية كاداة فعالة للاستغلال الكفؤ للموارد المكتبية لتحقيق الاهداف، واختلفنا في انها درست الادارة العلمية في المكتبات الجامعية، اما النتائج المتوصل اليها هي:



## مقدمة عامة

- اتباع الطريقة العملية يعتبر الحل المثالي لمواجهة جميع المشاكل التي تواجه اي مؤسسة كانت بما فيها المكتبات.

- وعي المسؤولين في المكتبات بأهمية الوظائف الادارية.

- وجود المناخ المناسب لتطبيق هذه الوظائف.

2- قشيدون، حليلة. الادارة العلمية للموارد البشرية في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة وهران السانيا نموذجا: مذكرة ماجستير: انظمة المعلومات وهران، 2009.

سلطت هذه الدراسة في التأكد من فعالية المناجمنت في تسيير الموارد البشرية في المحيط الجزائري على الوجه الخصوص في المكتبات الجامعية، التي تضمنت صورة واضحة حول الموارد البشرية وتطورها عبر التنظيم الاداري، حيث توافقت دراستي مع هذه الدراسة من كونها درست الادارة العلمية في المكتبات واعتمدت في دراستها المنهج الوصفي التحليلي، اما الاختلاف الذي بينهما انها درست فعالية المناجمنت في تسيير الموارد البشرية في المكتبات الجامعية.

اما النتائج المتوصل اليها هي ان العنصر البشري العامل بالمكتبات الجامعية لا يسير بطريقة صحيحة لأنه يخضع لقوانين الوظيف العمومي، وهذا ما جعله يتعود على العمل بطريقة عشوائية غير منتظمة ولا ممنهجة تجبره على احترام القوانين.

3- جرادي، يمينة؛ حنان، حفيان. تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العامة: دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العامة حملة وفروعها باتنة: مذكرة ماستر: مناجمنت المكتبات ومراكز المعلومات، 2015.

وهي الدراسة التي يمكن اعتبارها اقرب ميدانيا وموضوعيا من حيث انها تناولت المبادئ الاساسية للإدارة العلمية ومدى تطبيقها على المكتبات العامة بمدينة باتنة، وان كانت مختلفة من حيث الاطار الهيكلي العام، حيث تطرقت الى ماهية المكتبات ومدى تطبيق مبادئ الادارة العلمية لها ليغوص في واقع المكتبات العامة ومدى تطبيقها لذلك في الميدان، واستخدم في ذلك الجانب المنهج الوصفي ليخلص في الاخير الى ضعف الاداءات الادارية في المكتبات العامة لمدينة باتنة من حيث التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة نتيجة مايلي:

- قلة المتخصصين وضالة الميزانية في المكتبة يقف كحاجز امام تطبيق وظائف الادارة العلمية.

### ■ مصطلحات الدراسة:

#### الإدارة:

هي التنسيق الفعال للموارد المتاحة من خلال العمليات المتكاملة للتخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة، لتحقيق اهداف العمل الجماعي بطريقة تعكس الظروف البيئية السائدة وتحقيق المسؤولية الجماعية لذلك العمل.

#### الإدارة العلمية:

هي التفكير المستمر والجهد المتواصل والمنظم، لمجموعة من الانشطة المادية والبشرية التي يمكن بمقتضاها تحقيق اهداف المنشأة ايا كانت، باستخدام منهج معين وأسلوب محدد في العمليات الادارية من تخطيط وتنظيم ورقابة وتوجيه، بهدف تحسين ورفع الكفاءة الانتاجية بأقل الجهود الممكنة وفي اقصر وقت ممكن.<sup>1</sup>

#### المكتبة العمومية:

هي مؤسسة تربوية، ثقافية، اجتماعية، تعليمية، فكرية، تثقيفية، تنشئها الدولة وتمولها من الميزانية العامة لها، وتعمل على حفظ التراث الثقافي الانساني والفكري، ليكون في خدمة القراء والمواطنين من كافة فئات المجتمع على اختلاف مؤهلاتهم العلمية وعلى اختلاف اعمارهم ومهنتهم وثقافتهم، وتعتبر من اهم الوسائل التي تعين على نشر المعرفة والارتقاء بمستوى الفن والثقافة.<sup>2</sup>

1 محمد، فريد الصحن. مبادئ الإدارة. الاسكندرية: الدار الجامعية، 2002م. ص. 22.

2 عبده الصرايره، خالد. الكافي في مفاهيم علوم المكتبات والمعلومات. عمان: دار كنوز المعرفة للنشر والتوزيع، 2009م. ص. 238.

الفصل الأول: 

المكتبات العامة

لقد أصبحت المكتبات العامة تشكل مرتكزا أساسيا للعمل الثقافي ومدخلا هاما لتوسيع دائرة الوعي ورفع كفاءة ومستوى الفرد والتي تؤثر وبشكل مباشر على التنمية الاجتماعية والاقتصادية، كما تعتبر المكتبة العامة مؤسسة شعبية تربية يحفظ فيها التراث الانساني وينظم بطريقة تهدف لنشر المعرفة لمستخدميها بكافة اعمارهم ومستوياتهم وبدون قيود.

### 1-1 مفهوم المكتبة العامة:

عرفها قاموس Dictionary of Library information science: بأنها مكتبة تفتني مجموعات من مصادر المعلومات ذات تغطية واسعة، وتقدم خدمات مكتبية ومعلوماتية للعامة ودون فرض رسوم على تلك الخدمات في الغالب، ويتم دعم ميزانيتها من الاموال العامة.<sup>1</sup>

وقد عرفها بيان اليونسكو سنة 1994، على انها مركز المعلومات المحلي الذي يضع كل انواع المعارف والمعلومات، مباشرة في متناول المنتفعين بها، مضيفا على ان المكتبة العمومية تقدم خدماتها على اساس تكافؤ الفرص للجميع في الانتفاع بها بصرف النظر على السن والعنصر والجنس والانتماء القومي واللغة والوضع الاجتماعي، ولا بد ان توفر خدمات وموارد خاصة للمنتفعين الذين لا يستطيعون لأي سبب كان الاستفادة من الخدمات والموارد العادية، كالأقليات اللغوية والمعوقين ونزلاء المستشفيات والسجون، وهي مكتبة تقدم خدماتها مجانا من حيث المبدأ، كما يجب ان تدخل ضمن مسؤوليات السلطة المحلية والوطنية، فيجب ان تساندها قوانين خاصة وتمولها الحكومات المحلية والوطنية وينبغي ان تكون عنصرا أساسيا في اي استراتيجية طويلة الاجل في مجال الثقافة وتوفير المعلومات ومحو الامية والتعليم.<sup>2</sup>

وكذلك عرفها محمد فتحي عبد الهادي: على انها مؤسسة ثقافية تنشئها الدولة او السلطة المحلية، وتزودها بكافة الوعية التي تعين على كسب المعرفة والتثقيف الذاتي الحر

1 Abdel Motey ,Teresa Leshner .Disctionary of Library and information science.

القاهرة: دار الكتاب الحديثة، 2008م. ص ص. 351-350.

2 بن حاوية، يمينة. جودة خدمات المكتبات العمومية في الجزائر. مذكرة دكتوراه: علم المكتبات، جامعة وهران 2015م. ص. 24.

والإحاطة الجارية بالمعلومات المتعلقة بالجميع وما يجري في العالم من أحداث وتطورات وتقدم ذلك لكافة المواطنين دون مقابل، وبغض النظر عن السن والجنس واللون والمستوى العلمي والمهني.

وتعرفها **جمعية المكتبة الأمريكية**: انها المكتبة التي يتم دعمها بموارد مالية عامة او خاصة، تتيح مجموعاتها وتقدم خدماتها بالمجان لكل المواطنين دون تمييز بين المقيمين في المجتمع او مقاطعة او منطقة معينة بين السكان الفعليين.<sup>1</sup>

وهي مؤسسات ثقافية تعليمية تربية اجتماعية تقوم بجمع مصادر المعلومات وتنظيمها وتقديم خدماتها لجميع المجتمع، فهي مركز للنشاطات الفكرية والثقافية والاجتماعية في المنطقة التي تخدمها من مصادر معلومات التي تسهم في تنمية الافكار، والأخلاق الفاضلة والاستثمار اوقات الفراغ وتختلف مصادر المعلومات في المكتبات العامة باختلاف البنيات والثقافات والخصائص الاجتماعية للمستفيدين.<sup>2</sup>

### ويعرفها معجم الكافي في مفاهيم المكتبات والمعلومات:

انها مؤسسة ثقافية تعليمية فكرية تقوم بإنشائها الدولة، وتمول من الميزانية العامة وتعتبر من اهم اوسائل التي تساعد على نشر المعرفة من خلال حفظ التراث الثقافي والفكري والإنساني، ليكون في خدمة القراء من كافة فئات المجتمع على اختلاف اعمارهم، ثقافتهم مؤهلاتهم العلمية والذهنية.<sup>3</sup>

كما عرفتها الاستاذة ناجية قموح: ان المكتبات العامة هي مؤسسات غير مستقلة في كيانها الاداري والمالي، فهي غالبا تتبع احدى الهيئات او المؤسسات الحكومية التي يكون

---

1 عبد الله الضبعان، سعد. اطلالة تاريخية على المكتبات العامة في المملكة العربية السعودية. الرياض: دار مطبوعات الملك فهد الوطنية، 1994، ص. 17.

2 ابن عبد الله مسند، ابراهيم. المكتبة والبحث للوصف الاول والثاني. الرياض: وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، 2008م. ص. 45.

3 زكي عبد الحميد، محمد. المكتبات العامة: تنظيمها خدماتها تقنياتها الحديثة في ضوء الانترنت. الجيزة: شركة ابييس كوم للنشر، 2002م. ص. 24.

لها حق الاشراف والإنفاق عليها من ميزانيتها العامة، إلا انها وبالرغم من ذلك لا تسعى لتحقيق الربح المادي الذي تنتشده غيرها من المؤسسات، بل تهدف لتحقيق المردودية العلمية ونشر المعرفة ورفع المستوى الثقافي للمواطنين قبل اي شيء اخر، وهذا الأمر يستدعي وجود ادارة علمية واعية لضبط حسن سير العمل.<sup>1</sup>

وهي مؤسسة شعبية تسعى الى انازة الطريق امام الشعب وتنقيفه بأنواع الثقافات المختلفة والخبرات المتنوعة وخلق المواطن المستتير القادر على خدمة نفسه وخدمة المجتمع الذي يعيش فيه.<sup>2</sup>

هي مؤسسة ثقافية تتكامل فيها مجموعة من العناصر الاساسية والإضافية لمواجهة اغراض القراءة والبحث في المجتمع الذي تقوم بخدمته، مستخدمة في ذلك مجموعة من المقتنيات المتنوعة ومستغلة ما لديها من امكانيات الاتصال في شبكات المكتبات والمعلومات، وذلك في اطار متكامل من العمليات المالية والإدارية التي تسهم في تحقيق غايات المكتبة وهي حصول المستفيد ما يريد من المعلومات بأقل وقت وجهد، ويتم ذلك من خلال مجموعة من الموظفين.<sup>3</sup>

---

1 تمام يعيش، فاطمة الزهراء، بتباني، خرفية. دور التخطيط والتنظيم في المكتبات العامة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: باتنة، 2011م. ص. 45.

2 عبد المنعم موسى، غادة. المكتبات ومرافق المعلومات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2012م. ص. 115.

3 جرادي، يمينة، حفیان، حنان. تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العامة. مذكرة ماستر: مناخمت المكتبات والمعلومات، جامعة باتنة، 2014م. ص. 13.

### 1-2 نشأة وتطور المكتبات العامة في الجزائر:

ان ظهور المكتبات العامة في صورتها الحالية هو امتداد لصورتها الاولى والمكتبات العامة في الجزائرية كغيرها من المكتبات في باقي بلدان العالم مرت بعدة مراحل حيث كانت بدايتها الاولى في العهد العثماني (1830-1962) حيث قامت فرنسا بإنشاء مكتبات عمومية للأقلية الفرنسية المتواجدة بالجزائر وكانت تستعملها كأداة لنشر التعليم وتطوير الفكر الفرنسي في الجزائر، ومن اهم المكتبات التي انشأت في هذه الفترة مكتبة الجزائر سنة 1935م، وقد كانت المكتبات في القرن التاسع عشر بالجزائر تفتقر الى الوسائل والإمكانيات وتقنيات التسيير والتنظيم لكن الاستعمار الفرنسي سعى من اجل تحسينها والإنفاق عليها كغيرها من الدول الاخرى في العالم لأنه كان يرى فيها واحدة من المؤسسات التي ينبغي ان تعكس صورة جيدة عن حضارة فرنسا، اما فترة ما بعد الحرب العالمية الثانية فقد تميزت بتزايد معتبر في عدد المكتبات، كما كانت فرنسا تسعى لمضاعفة اماكن القراءة العمومية لكن اندلاع حرب التحرير الوطنية انهدت كل المشاريع الفرنسية على ارض الجزائر، وبعد الاستقلال الى يومنا هذا مهدت الجزائر الى تطوير المكتبات حيث تجلى في المجهودات المبذولة من طرف وزارة الثقافة، حيث عملت على تجهيز وتقنين وإعداد مكتبات المطالعة العمومية باعتبارها الوصي القانوني عليها والهيئة المركزية الوحيدة التي لها صلاحية للعمل في مجال المكتبات كما تسهر على حسن سير المكتبات العمومية الموجودة عبر الوطن وتقترح اي اجراء يرمي لتحسين تسييرها وعملها: وتوقع المشاريع الرامية للنهوض بها في الحاضر والمستقبل.<sup>1</sup>

### 1-3 اهداف المكتبات العامة:

- ❖ توفر الاوعية المقروءة والسمعية والبصرية، اي الاوعية الورقية وغير الورقية مع تنوعها لتخدم كل فئات المجتمع وتلبي ميولهم واهتماماتهم ورغباتهم.
- ❖ تنمية عادة القراءة والاستماع والمشاهدة لمختلف انواع الاوعية، وذلك بتنوع الاوعية المختلفة لتحقيق التعلم الذاتي والمستمر مدى الحياة.

1 جرادي، يمينة؛ حفيان، حنان. المرجع السابق. ص. 13.

- ❖ المساهمة في محو الامية الهجائية والثقافية من خلال كتب مبسطة مصورة لتعليم القراءة والكتابة، وكتب متنوعة في مختلف مجالات المعرفة لمحو الامية الثقافية حتى يمكن ان تؤدي المكتبات العامة رسالتها في محو الامية الهجائية والثقافية.
- ❖ تساعد المكتبات العامة في تقديم خدمات للطلاب بالمدارس والجامعات، حيث تجعل التعليم المدرسي والجامعي اكثر نضجا وممارسة وتنوعا، فهي تشارك المكتبات المدرسية والمكتبات الجامعية اهدافها ووظائفها.
- ❖ التقدم العلمي والتكنولوجي وثورة المعلومات وتفجرها، والثورة التكنولوجية جعلت من المكتبات العامة مطلبا وهدفا وطنيا وقوميا تساعد في تقديم احدث الكتب العلمية والفنية والمهنية والصناعية المبسطة التي ترشد العمال الفنيين والمهنيين في مجال عملهم، وفي تنمية الافراد مهنيا واقتصاديا.
- ❖ تساعد المكتبات العامة في نشر الوعي السياسي لدى الافراد والجماعات والهيئات حتى يكون المواطن مشاركا، كما تساهم في مجال التثقيف وتنمية التذوق الفني والجمالي والتكيف مع المجتمع وتوفير الموارد اللازمة وتقديم الخدمات المطلوبة ايجابيا في الحياة السياسية في المجتمع المحلي والقومي، وذلك من خلال مجموعات الاوعية المعرفية، وأيضا من خلال قوافل الاعلام والاستعلامات التي تقدم خدماتها بالمناطق السكنية.
- ❖ المساهمة في قضاء وقت الفراغ بشكل انفع وأكثر جدوى وفائدة للفرد والمجتمع، فالقراءة غذاء العقل وأساس تقدم الفرد والمجتمع فالأمة القارئة امة واعية ومتقدمة.
- ❖ التوعية السياسية والدينية والقومية والأحداث الجارية من خلال برامج الانشطة وقوافل الاستعلامات مناسبات دينية كالصوم والحج، ومناسبات قومية كالأعياد الوطنية وحرب أكتوبر والإعلام عن المناسبات والأحداث الجارية.<sup>1</sup>
- ❖ غرس قيام وعادات اجتماعية مرغوبة كالتعاون واحترام الملكية العامة واحترام اراء الاخرين والايجابية والمشاركة.<sup>2</sup>

1 محمد، هاني. المكتبة والمجتمع "انواع المكتبات وأثرها في قيام الحضارات". دسوق: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2010م. ص. 80.

2 محمود عباس، طارق. مستقبل المكتبات المدرسية في ظل العولمة الالكترونية. القاهرة: المركز الاصيل، 2010م. ص. 80.



❖ المشاركة في مشروعات النظافة والحفاظ على البيئة ومحاربة التدخين والمخدرات والتطرف والإرهاب والمفاهيم الخاطئة الواردة كالعنف والانحلال الخلقي والتفكك الاسري وغيرها من المشروعات التي تسهم في خدمة المجتمع المحلي.<sup>1</sup>

### 1-4 خصائص المكتبات العامة:

تكتسب المكتبة العامة صفة العمومية من خصائص اربعة تميزها عن سائر انواع المكتبات:

❖ فهي عامة لأنها تفتح ابوابها لجميع القراء من دون تمييز على اختلاف اعمارهم ودرجات تعليمهم، وهي من هذه الزاوية رمز حي لديمقراطية الفكر اذ هو حق للجميع.

❖ وهي عامة لأنها تضم كما من مواد نقل المعرفة البشرية في جميع العلوم والمعارف من ديانات الى علوم اجتماعية الى علوم بحتية... وغير ذلك، وليس كتب فقط وإنما ايضا دوريات ومواد سمعية بصرية ومصغرات فلميه.

❖ هي عامة لأنها تقدم هذا كله بالمجان ودون اي مقابل لأنها تتبع الدولة حق لكل مواطن كسائر الخدمات، وهي التي لا تترك القارئ يسعى اليها وحسب بل تسعى اليه ايضا.

❖ وهي عامة لانها لا تجبر احدا على ارتيادها وليس ثمة اكراه على الدخول اليها على النحو الذي نصادفه في المكتبات المدرسية او المكتبات الجامعية او مكتبات الكليات، فارتياذ المكتبة العامة يخضع لرغبة الشخص في تثقيف نفسه.<sup>2</sup>

### 1-5 وظائف المكتبة العامة:

تكم اهمية المكتبة العامة في نشرها للثقافة العامة والمهنية وتنمية قدرة الفرد على ان ينمو نموا ذاتيا مستقلا في الحياة فهي تتعهد للفرد منذ الصغر وتخدم كافة فئات المجتمع دون استثناء وعلى ذلك فالمكتبة العامة لها اربعة وظائف اساسية هي:

1 محمد عبد الهادي، فتحي؛ خليفة جمعة، نبيلة. المكتبات العامة. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2011م. ص. 18.

2 المدادحة، احمد نافع. انواع المكتبات. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011م. ص. 47.

### 1-5-1 الوظيفة التثقيفية:

فالمكتبة العامة توفر مصادر المعلومات التي تسهم في التنمية الثقافية والتذوق الفني والجمالي، فضلا عن التكيف مع ظروف المجتمع الذي يعيش فيه المستفيد، وتتيح له المساهمة في جميع الفنون والاستمتاع بها وتقديرها.

### 1-5-2 الوظيفة التعليمية:

ولها جانبان اساسيات، اولهما دور هذه المكتبة في دعم وظيفة المكتبة المدرسية، حيث تستقبل الاطفال في سن ما قبل المدرسة بل تقدم لهم احيانا الخدمات التي لا تتوفر في المكتبة المدرسية، ويتمثل الجانب الثاني في دور المكتبة العامة في تعليم الكبار وذلك بتوفيرها لمن تخلصوا من الامية في سن متأخرة مصادر المعلومات المناسبة لمستواهم القرائي والمهني، كما تقوم المكتبة العامة بتشجيع التعليم الذاتي للكبار والصغار.<sup>1</sup>

### 1-5-3 الوظيفة الاعلامية:

تحرص المكتبة العامة على توفير وسائل الثقافة والإعلام المناسبة من كتب ونشرات وأدلة ومجلات وخرائط ومصورات وأفلام... الخ، والتي من شأنها ان تساعد في الرد على الاستفسارات التي تحظى باهتمام المستفيدين وتقديم كافة المعلومات ذات الاهتمام العام سواء على المستوى المحلي او القومي او العالمي، وقد ساعد على ذلك توافر التكنولوجيا على ما يتعلق بمجتمعنا المحلي او ما يتصل من معلومات قومية او عالمية لتكون ما يعرف بالأرشيف او سجل البيئة المحيطة.<sup>2</sup>

### 1-5-4 الوظيفة الترويجية:

تحرص المكتبة العامة دائما على اقتناء مصادر المعلومات التي يمكن قراءتها لأغراض استثمار اوقات الفراغ بشكل مجد بدلا من تبديدها، سواء كانت هذه المصادر كتب او مجلات او شرائط او اسطوانات وغيرها.

1 عبد المنعم موسى، عادة. الرجوع السابق. ص. 119.

2 محمد، هاني. المكتبات انواعها، اوعيتها، خدماتها. دسوق: دار العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2016م. ص. 112.

ولا تقتصر مهمة المكتبة العامة على توفر مصادر المعلومات المقروءة والمسموعة والمرئية ولكنها تقوم بالعديد من الأنشطة الثقافية من تنظيم المحاضرات والندوات والعروض المسرحية، والحفلات الموسيقية والمعارض... الخ، وكذلك يساعد على استمالة افراد المجتمع لانتفاع بمواردها وخدماتها فضلا عن المتعة الثقافية والفنية والدينية.<sup>1</sup>

### 1-6 خدمات المكتبات العامة:

من المعروف ان الخدمات والأنشطة هي الصورة الاخيرة التي تبدو عليها المكتبة، وهي الثمرة الحقيقية التي تجلبها المكتبة من وراء الجهود الكبيرة التي تبذلها في كل العمليات السابقة، فالمكتبة العامة التي تمتلك مبنى رائعا في توقع متميز ومتناسب تماما مع دورها في المجتمع، حتى ولو اقتنت هذه المكتبة افضل المجموعات المناسبة كما وكيفا، وقامت بإعداد هذه المجموعات اعدادا فنيا متميزا، فان ذلك لا يساوي شيئا ان لم تقم المكتبة بدورها في تقديم الخدمات والأنشطة التي تلبي احتياجات جمهور المستفيدين، وتتمثل هذه الخدمات فيما يلي:

#### 1-6-1 الخدمات الغير مباشرة:

وهي التي تمثل مختلف جوانب الاعداد الفني المتعلقة بكافة الاجراءات المطلوبة لاقتناء الكتب والمواد المكتبية الاخرى، وتهيئتها والقيام بكافة الاعمال الضرورية وفق متطلبات عمل المكتبة قبل وصولها الى الرف، وهذه الاعمال الفنية عادة ما تتم بعيدا عن انظار الرواد الوافدين الى المكتبة، وتتمثل الخدمات الفنية التي يتم اعدادها واعتمادها في المكتبة العامة على غرار بقية المكتبات في الاتي:

#### ❖ التزويد:

التزويد هو عملية اختيار دقيقة للمادة الصحيحة التي تخدم القارئ في ضوء موازنة غالبا ما تكون محددة، اما في المكتبات فهو التزويد لبناء المجموعات المكتبية على اختلاف انواع المصادر المعلوماتية.

1حطابي، لونيبي. دور مكتبات المطالعة العمومية في تحفيز الطفل على المطالعة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2017م. ص. 19.

وهو تلك العمليات الفنية والإجراءات الإدارية التي تسمح بالحصول على المواد المكتبية عن طريق الشراء، التبادل، الهداء والإيداع إضافة الى اختيار واستيعاب الاوعية وتقويم المجموعات، وكل هذا يخضع الى ضوابط منها الغاية من انشاء المكتبة، فالتزويد اهم عملية وبدونه لا يمكن ان تتوافر المواد المكتبية.<sup>1</sup>

وتتضمن سلسلة واسعة من العمليات الفنية، ويقصد بها العملية التي تقوم بها المكتبة لتوفير المواد المطلوبة التي اعتمدها سياسة الاختيار لإضافتها مجموعات المكتبة، وتتم هذه العملية بواسطة الطرق الآتية: الشراء، الهدايا، التبادل، الإيداع القانوني الذي تنفرد به المكتبات المطالعة العمومية دون غيرها، ويعد هذا الاجراء من اهم الاجراءات الفنية بالمكتبة لأنه يعمل على تنمية مجموعاتها من اجل خدمة مستعمليها وتلبية احتياجاتهم من المعلومات.

### ❖ الفهرسة:

تعرف الفهرسة بأنها عملية الوصف الفني لمواد المعلومات بأنواعها المختلفة التي تتمثل في الكتب والدوريات والتقارير وبراءات الاختراع، والرسائل الجامعية، والمخطوطات، والمواد السمعية البصرية، وغيرهما من المواد المكتبية، وهذا بهدف ان تكون هذه المواد واضحة، وفي متناول المستفيد وبأيسر الطرق وفي اقل وقت ممكن، اذا فالفهرسة عملية اساسية وهامة وبدونها تصبح المكتبات العامة مجرد مخازن لأوعية المعلومات لا غير، وهي من اهم العمليات الفنية في المكتبة واكثرها تعقيدا في نفس الوقت، ونتاجها وسائل وأدوات تسيطر على مصادر المعرفة بمختلف انواعها، وتنقسم الفهرسة الى نوعين هما:

**الفهرسة الوصفية:** التي تهتم بوصف الشكل المادي للوثيقة.

**الفهرسة الموضوعية:** التي تهتم بالوصف الموضوعي للوثيقة وتحليله، وتمثيله برؤوس الموضوعات وأرقام التصنيف.<sup>2</sup>

1 فوغالي، مريم؛ قرنتي، حنان. الفضاءات المخصصة للأطفال في المكتبات العامة بمدينة قسنطينة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2011م. ص ص. 22-23.

2 بوديار، مجيد. تنظيم وتسيير مكتبات المطالعة العمومية بالجزائر. مذكرة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2016م. ص ص. 34-35.

### ❖ التصنيف:

لغة: من صنف الشيء او جعله اصنافا وميز بعضه عن بعض وهو يعني جمع وترتيب الاشياء المتشابهة في اقسام تبعا للصفات المتشابهة.

اما تصنيف الكتب: فهو تمييز بعضها عن بعض بحسب موضوعاتها، وذلك وفق منهج تصنيف معين حيث ترتب الكتب وفق منهج على الرفوف لتسهيل الحصول عليها ومعرفة اماكنها.

وعرف التصنيف في قاموس البنهاوي الموسوعي: التقسيم الى مجموعات اي تقسيمها منهجيا الى مجموعة من الموضوعات المتصلة كما يمكن ان يعني اي شكل للمعرفة مرتب منهجيا، وأكثر من ذلك يقصد به لغة صناعة للأرقام نظامية صممت لميكنة هذا الترتيب وبذلك فان التصنيف<sup>1</sup> بين الاشياء يكون وفق المميزات والخصائص التي تنفرد بها كل مجموعة عن غيرها، حيث ان ذلك لا يتم إلا بطريقة منهجية ومدروسة توضع من طرف اخصائي وذو خبرة في ميدان التصنيف.

ويهدف التصنيف الى ترتيب اوعية معلومات بشكل يتماشى مع احتياجات المستفيدين ومساعدة القراء للوصول الى اوعية المعلومات حسب موضوعها، فصل موضوعات المعرفة عن بعضها، والاستعانة بأرقام التصنيف في تنظيم عمليات الاعارة.<sup>2</sup>

### ❖ التكشيف:

نظرا للزيادة الهائلة في اعداد المطبوعات التي نشأت عن الاهتمام بالبحوث العلمية في السنوات الاخيرة، يزداد الشعور بالحاجة الى طرق اكثر فعالية للوصول الى الحقائق التي تتضمنها كل وثيقة وقد سميت هذه العملية باسترجاع المعلومات، ولقد اثبتت الطرق الحديثة جدارتها وتفوقها على الطرق التقليدية في تحقيق بعض الاهداف كما برهنت على انها اكثر فعالية.

1 جرادي، يمينة؛ حفيان، حنان. المرجع السابق، ص. 26.

2 المرجع نفسه. ص. 27.

وتعرف عملية التكشيف على انها تكوين المداخل في الكشافات او اعداد المداخل التي تقود الى الوصول الى المعلومات المطلوبة في مصادرها، كما يعرف بأنه عملية تحليلية لمحتوى الوثيقة يتم بموجبها او بعد انائها يتم استخراج رؤوس الموضوعات وترتيبها وعرضها على شكل كشاف او دليل للبحث فيه وإحالة المستفيدين الى المصطلحات المضبوطة، ومن المسلم به ان ناتج عملية التكشيف هو الكشاف، وكما عرفته جمعية المكتبات الامريكية (A.L.A) قائمة بمواصفات الاسماء...الخ التي عولجت في كتاب او مجموعة من الكتب، مع احالات الى الصفحات التي تظهر فيها.<sup>1</sup>

#### ❖ الاستخلاص:

تعتبر عملية الاستخلاص عملية هامة من وسائل استرجاع المعلومات وقنوات الاتصال بين مصادر المعلومات من جهة والمستفيدين من جهة اخرى، كما انها اداة مهمة للضبط الببليوغرافي وأسلوبا متطورا من اساليب الاحاطة الجارية، والمستخلص هو عميل يقدم معلومات ملخصة<sup>2</sup> ومكثفة وذات دلالة مصاغة بطريقة معينة لتعريف الباحث بمحتوى وثيقة معينة دون اضطراره للرجوع اليها، كما يقدم له معلومات ببليوغرافية عن الوثيقة ونستخلص مما سبق ان هذه العملية تؤدي دورا مهما في توفير الوقت للباحث وتجعله على اطلاع دائم على ما هو جديد في مجال، اهتمامه وتخصصه من الكتب والدوريات والمؤتمرات وغيرها، ويتضمن اعداد المستخلص تحديد المعلومات الببليوغرافية لإعداد النص وكتابته، وقد يكون المستخلص كسفي او اعلامي.

#### 1-6-1 الخدمات المباشرة:

#### ❖ الاعارة:

تعتبر خدمة الاعارة الخارجية من اهم وأقدم الخدمات التي تقدمها المكتبات العامة، وقد نشأت خدمة الاعارة الخارجية بسبب عدة عوامل، ولعل من اهمها ضيق الحيز داخل المكتبة وهو الذي لن يستوعب كل المستفيدين للإطلاع الداخلي، خاصة في اوقات الذروة لاستخدام

1 بوديار، مجيد. المرجع السابق، ص. 35.

2 نفس المرجع. ص. 36.

المكتبة، حيث ان مساحة المكتبة مهما بلغت سعتها، فسوف تتأثر بالطبع المساحة المخصصة للقراءة والإطلاع الداخلي بالزيادة المستمرة في المجموعات المكتبية.<sup>1</sup> وحتى تستطيع المكتبة العامة ان تقدم هذه الخدمة على مستوى جيد، ينبغي عليها ان توفر النسخ الكافية لتلبية رغبات المستفيدين واحتياجاتهم، ومن الضروري ان يتعرف القائمون على التزويد بدقة، على المواد الذي يشهد الطلب عليها للإعارة الخارجية، حتى تقتني المكتبة عددا من النسخ يتناسب مع حجم الطلب على هذه المواد، وبطبيعة الحال لن تستطيع المكتبة ان تقتني اكثر من نسخة في بعض المواد مرتفعة الثمن، وكذلك مجموعة المراجع والدوريات، وبالتالي لن تكون هذه المواد متاحة للإعارة الخارجية، وسوف تساعد خدمة التصوير في الحصول على نسخة مصورة من الصفحات المطلوبة.

كما ان خدمة الاعارة الخارجية لن تقتصر على الافراد، بل سوف تمتد ايضا الى الهيئات، وقد اصبح من الشائع ان تعير المكتبة مجموعة من موادها الى المدارس والأندية ودور رعاية المسنين، وغيرها من مؤسسات الخدمة العامة في المجتمع، وسوف تستبدل هذه المجموعات بغيرها على فترات معينة بعد ان تنتهي الحاجة اليها او يقل الطلب عليها، بل ان هناك صورة متقدمة من<sup>2</sup> التعاون بين النظم المكتبة العامة والمدارس في الدول المتقدمة وهي ان تقتني المكتبة العامة المركزية، بعض المواد التي يحتاجها المدرسون كوسائل تعليمية، على ان تتاح هذه المواد للإعارة لمدة فصل او عام دراسي، حسب نظام تدريس المنهاج المرتبطة بتلك المواد.

### ❖ خدمات المراجع والمعلومات:

من الضروري لخدمات المراجع بالمكتبات العامة ان تساير التطور الهائل في انتاج اوعية المعلومات، سواء من الناحية الكمية او من الناحية النوعية والموضوعية ايضا، فقد اصبحت الاساليب التقليدية القديمة في خدمات المراجع بالمكتبات العامة غير قادرة على تلبية احتياجات المستفيدين والاحتفاظ بالتوازن المطلوب بين الخدمة المقدمة والطلب عليها وغير قادرة على ان تنمو وتتطور تنمي وتطور احتياجات المستفيدين في المجتمع الحديث.

1 المدادحة، احمد نافع. المرجع السابق. ص.37.

2 المرجع نفسه. ص. 48 - 47.

من الامور الاساسية في تقديم الخدمة المرجعية بالمكتبة العامة ان يفرد لها قسم مستقل، وان يخصص لها مسئول قادر على تقديم الخدمة المرجعية الكاملة وخدمات المعلومات، ويمكن لأخصائي المراجع بالمكتبة العامة ان يستخدم المصادر المتاحة داخل مكتبته، وان يحيل المستفيد لمصادر اخرى متاحة بالمكتبات الاخرى، كما يمكنه ان يقوم ايضا باستعارة المواد المكتبية من الادارة المركزية التي تتبعها المكتبة او حتى من المكتبة المركزية العامة، لاستشارتها في تقديم الخدمة المرجعية، كما يمكنه ايضا ان يستعير بعض المواد من المكتبة القومية، من خلال الادارة المركزية او المكتبة المركزية ايضا للغرض نفسه.

وينبغي ان تحرص المكتبة على ان تضم بين مقتنياتها مواد تتضمن معلومات مهمة جدا لأداء الخدمة المرجعية المتميزة بالمكتبة العامة، من المهم ايضا ان توفر المكتبة خدمات التصوير والاستنساخ، حتى تتيح للباحثين الحصول على نسخة من المواد الغير متاحة، او التي نفذت من سوق النشر، هذا بالإضافة الى ان الاستنساخ السريع للمعلومات يوفر الوقت الكثير للباحثين.<sup>1</sup>

### ❖ الخدمات السمعية . البصرية:

ان المواد السمعية والبصرية شأنها شان اوعية المعلومات الاخرى، يسجل عليها المعرفة البشرية والانجازات الاجتماعية والعلمية والفنية، ولهذا نجد ان الاقبال على استخدام مثل هذه المواد يتزايد بصفة مستمرة.<sup>2</sup>

ومن الضروري ان يصمم نظام المكتبة العامة على اقتناء وصيانة مجموعة محورية من المواد السمعية البصرية، الى جانب مواد القراءة التقليدية، حيث ان هذه المواد تحتاج لأجهزة لاستخدامها، وان ذلك يتطلب ان تبقى هذه الاجهزة في حالة جيدة باستمرار فسوف تظهر مشكلات استخدام وصيانة هذه الاجهزة، وهي مشكلات لا تظهر مع غيرها من المواد التقليدية كالكتب والدوريات، كما ان اختيار مجموعة المواد السمعية البصرية معقدة الى حد كبير في الكثير من الدول النامية، بسبب قلة الامكانيات لتعرف المواد قبل الشراء.

1 المالكي، مجبل لازم. المكتبات العامة: الاهداف، الادارة العلمية، الخدمات المكتبية والمعلوماتية. عمان: مؤسسة الورق، 2000. ص. 202.

2 المدادحة، احمد نافع. المرجع السابق. ص. 49.



ويمكن تطبيق المعايير نفسها التي اعدتها المكتبة لاختيار وشراء الكتب مع المواد السمعية البصرية، وينبغي اختيار هذه المواد بعناية كبيرة جدا، لأنها تكلف الكثير سواء في الشراء او في الصيانة، وينبغي استخدام قوائم الاختيار الاساسية، وكذلك العروض المنشورة في الدوريات والأدلة في اختيار مثل هذه المواد عندما تكون متاحة ومناسبة.<sup>1</sup>

### ❖ خدمات الشباب والبالغين:

ان الغرض الرئيسي من وراء تقديم الخدمة المكتبية العامة للكبار والشباب، هو اعطاؤهم الفرصة للوصول الى المواد التي لا يستطيعون الحصول عليها بطرق اخرى، ولهذا السبب ينبغي التأكد على الاتاحة المجانية للمجموعة، دون اي نوع من المشاركة المالية من جانب المستفيدين، والتأكد ايضا من امكانية التجول واختيار مواد القراءة.

وينبغي التخطيط لخدمات الكبار والشباب في المكتبات العامة بالتعاون الوثيق مع المؤسسات الاخرى في المجتمع، خاصة تلك العاملة في مجال خدمات المجتمع والخدمات الثقافية الاخرى، وينبغي كذلك لقسم الكبار في المكتبة العامة ان يلبي احتياجات الكبار واهتماماتهم عن طريق اقتناء مجموعة مكثفة من كتب القراءة المنزلية، والأعمال المرجعية والمطبوعات الحكومية، والدوريات، ومن الضروري ان تنظم المكتبة العامة برامج للتسلية والمعلومات في موضوعات متنوعة، وجلسات موسيقية<sup>2</sup> وترفيهية، وحوارات عن ادارة المنزل والتنمية الذاتية، والوظائف والأعمال، والحياة العائلية، والزراعة والفنون والحرف اليدوية، كما ينبغي للمكتبة ان توفر قاعات للاجتماع او المحاضرات وممارسة الانشطة والبرامج المخصصة للكبار، كما يجب اعداد القوائم بالكتب والمواد الاخرى، في الموضوعات التي تحظى باهتمام القطاعات العريضة من المستفيدين، والترحيب باقتراحاتهم وملاحظاتهم عن البرامج التي تقدمها المكتبة لهم من خدمات المكتبة بشكل عام.

ومن الضروري لقسم الشباب بالمكتبة العامة ان يشبع احتياجات القراء لدى المراهقين عن طريق تقديم مجموعة متنوعة من المواد المكتبية ذات الجاذبية الخاصة لدى المراهقين

1 المدادحة، احمد نافع. المرجع السابق. ص. 49.

2 محمد عبد الهادي، فتحي؛ خليفة جمعة نبيلة. المرجع السابق. ص. 112.

مثل تلك التي تتناول تنمية شخصية، والمهن والهوايات، والرياضة، والعلاقات الاسرية والمواد الاخرى التي تهتم مرحلة الشباب قبل العشرين.

وعند تعداد برامج للشباب ينبغي مراعاة بعض الاهداف منها:

- ✓ جعل المكتبة مكانا اكثر ترحيبا للقراء
- ✓ جذب غير المستفيدين لزيارة المكتبة
- ✓ زيادة استخدام مواد المكتبة خلال الانشطة المكتبية، مثل: معارض الكتب، وتعداد قوائم الببليوغرافية، وبرامج الموجهة لفئات المستفيدين.
- ✓ تشجيع نمو الذكاء والابتكار والتعبير عن الذات عند المراهقين، عن طريق مشاركتهم في البرامج المتنوعة.

- ✓ المساعدة على اكتشاف اهتمامات جديدة، وتنمية وتعميق تلك الموجودة من قبل.
- ✓ اثاره الاهتمام بالمكتبة داخل المجتمع، وزيادة استخدام المكتبة كمؤسسة تعليمية وثقافية.

- ✓ اقامة الروابط بين المكتبة ومجموعات الشباب ومنظمات المجتمع، وتشجيع البرامج المشتركة معها.<sup>1</sup>

### ❖ خدمات الاطفال:

لقد اعتبرت المكتبة العامة للأطفال جزءا اساسيا في المجتمع، ومن الضروري الاحتفاظ بعلاقة بين المدرسة ونظام خدمة المكتبة العامة للأطفال، وتحتاج خدمات الاطفال بالمكتبية العامة للأشخاص مدربين مهنيا مع الخبرة في الانشطة المخصصة للأطفال، مثل: قراءة القصة، والعمل مع الاطفال المعوقين، وعقد المسابقات لقراءة الشعر والرسم، وتنمية مهارات الاطفال في الشغال اليدوية، وتعلم استخدام الكمبيوتر، وتمثيل المسرحيات.

وينبغي ان يتم التنسيق بين نظام المكتبة العامة وبين المتخصصين واستشارتهم فيما يختص بتنمية وتوسيع أنشطة الاطفال، وينبغي ان يشمل التنسيق بين مجموعات الاطفال بالمكتبات العامة والإجراءات والسياسات المتعلقة بها، وكذلك اختيار المواد المكتبية للأطفال من كتب ومواد اخرى، واقامت علاقات مع الهيئات الاخرى في المجتمع والمهتمة بالعمل مع

1محمد عبد الهادي، مفتحي؛ خليفة جمعة، نبيلة. المرجع السابق. ص. 113.

الاطفال، وتدريب العاملين بالمكتبة على الأنشطة الخاصة بالأطفال، وكذلك اعداد الميزانية لمصادر الاطفال، والمساعدة في مراجعة المصروفات وتطبيق بنود الميزانية.<sup>1</sup>

### 1-7 انواع المكتبات العامة:

#### 1-7-1 المكتبات الفرعية:

ان الغرض الرئيسي من انشاء المكتبات الفرعية هو توفير اوصول الخدمة الى المستفيدين الذي يصعب عليهم الوصول الى المكتبة العامة الرئيسية المركزية، لسبب او لأخر بالإضافة لتوفير الوقت والجهد عليهم، ويشبه هذا تماما حالة فروع البنوك الرئيسية وما تقدمه من خدمات لزيائنها.<sup>2</sup>

ويجب اقامة فروع كافية للمكتبة الرئيسة لتصل الى اكبر عدد من المستفيدين، وان تقام هذه الفروع في الاحياء المكتظة سكانيا، وفي مبان خاصة وفقا لمواصفات محددة تقف مع اهداف المكتبة العامة ووظائفها وخدماتها، ويمكن القول ان المكتبة الفرعية ذات الموقع المناسب والمجموعات الجيدة والأثاث المناسب والتي تفتح ابوابها ساعات مناسبة، ويعمل بها موظفون مؤهلون تساوي في قيمتها وأهميتها المكتبة العامة المركزية او الرئيسة، وتأتي مصادر المكتبة الفرعية عادة من المكتبة المركزية مباشرة، ولضمان الاختيار السليم للمجموعات لابد من اجراء دراسة سابقة للمجتمع المحلي للتعرف على حاجاته واهتماماته قبل ارسال الكتب والمصادر الاخرى من المكتبة المركزية الى المكتبة الفرعية، ولكن يجب ان تتوفر المكتبة الفرعية مجموعة من الكتب والمراجع والدوريات الاساسية بصفة دائمة، كما يجب ان تكون مجموعات المكتبة الفرعية مرنة وغير ثابتة من خلال تبادلها بشكل دوري مع المركز الرئيسي ومع الفروع الاخرى.<sup>3</sup>

1 حسن الوردى، حسن؛ مجبل لازم، المالكي. المرجع السابق. ص. 113.

2 المدادحة، احمد نافع. المرجع السابق. ص. 58.

3الزراحي،سمية. المكتبات العامة الجزائرية بين النظريات العلمية والمعطيات الواقع.مذكرة ماستر: علم المكتبات:قسنطينة،

2006م. ص. 24.

### 1-7-2 المكتبات المتنقلة:

هي عبارة عن سيارة مصممة بشكل مناسب تضم مجموعة من الكتب والمواد الثقافية الأخرى، تنطلق من المكتبة العامة المركزية الى القرى والأرياف وفق برنامج زمني معين وقد ظهرت هذه المكتبات مع بداية القرن العشرين كمنتجة لاهتمام الدول المتقدمة بالريف وسعيها الى ايصال مختلف الخدمات اليه ومن ضمنها الخدمات المكتبية.

وتهدف المكتبة المتنقلة الى تقديم الخدمات المكتبية المختلفة وخاصة الاعادة للمناطق النائية من اجل رفع المستوى الثقافي الاهلي للريف، كما تهدف الى زيادة الوعي لدى الاهالي بما يدور في العالم الخارجي من احداث وتطورات، وشغل اوقات فراغهم بطريقة ايجابية وبناءة، والمساهمة في حل بعض مشاكل الريف من خلال ما تقدمه المكتبات من كتب موجهة وغير ذلك من الانشطة الثقافية.<sup>1</sup>

#### ويتطلب مشروع المكتبة المتنقلة ما يأتي:

1. سيارة مناسبة من حيث التصميم والقوة والتجهيز.
2. سائق للسيارة يشرف على امورها ويساعد في عملية تحميل الكتب وتفريغها.
3. امين للمكتبة او مشرف يقوم باختيار الكتب وترتيبها والإشراف على الاعارة وغيرها من الانظمة المكتبية ويفترض ان يكون مدربا وواسع الثقافة وقادرا على التعامل مع الجمهور.
4. مجموعة من المواد المكتبية المتنوعة والمناسبة لميول وحاجات اهل الريف على ان يتم تبادل هذه المواد من وقت لآخر.
5. محطات للوقوف مناسبة معروفة يلتقى فيها الاهالي بالمكتبة.<sup>2</sup>

1 قريده، سماح. اتجاهات المستفيدين نحو الخدمات المكتبية في مكتبات المطالعة العمومية، مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2016. صص 9-10.

2. بن حاوية، يمينة. جودة خدمات المكتبات العمومية في الجزائر. مذكرة دكتوراه: علم المكتبات: وهران، 2015م. ص. 12.

مواصفات المكتبة المتنقلة:

يجب ان تكون المكتبة المتنقلة كبيرة تتسع لحوالي خمسة آلاف مجلد، وتتسع لإمكانية حركة الرواد لاختيار ما يريدون منها، ويجب ان تكون الاضاءة كافية وان تتوفر وسائل التهوية والأجهزة المضادة للحريق، والمواد التي تحفظ المطبوعات من التلف، وان تكون نوافذها تسمح بالدخول الضوء وإمكانية فتحها دون نفاذ مياه الامطار والأتربة الى داخل العربة.<sup>1</sup>

### 1-7-3 مكتبات الاطفال:

يمكن لمكتبة الاطفال ان تكون قسما او جناحا في المكتبة العامة على الرغم من انها بدأت في الاونة الاخيرة مستقلة عنها، كما هو الحال في مكتبات رياض الاطفال والجمعيات والمؤسسات ذات العلاقة بالطفولة وهي منازل الاسر الغنية والمتقفة، وقد انتشرت مكتبات الاطفال مع بداية النصف الثاني من هذا القرن كنتيجة طبيعية لسببين هما:

- 1- غزارة ادب الاطفال بمختلف اشكاله وموضوعاته.
  - 2- شعور المهتمين بحياة الطفل بأهمية الطفولة كمرحلة متميزة من حياة الفرد.<sup>2</sup>
- وتهدف مكتبة الطفل الى:

- ✓ توفير الكتب المناسبة للأطفال وأية مواد اخرى مناسبة لميول ورغبات الاطفال
- ✓ خلق الجو المناسب للمطالعة والتسلية والترفيه والتثقيف لدى الاطفال.
- ✓ تعريف الطفل بمكتبته وكيفية المحافظة عليها وتشجيعه على ارتيادها والاستفادة من كافة خدماتها.
- ✓ المساهمة في تطوير قدرات ومهارات الطفل اللغوية والفنية والاجتماعية، من خلال تقديم خدمات مكتبية تساهم في تحقيق الهدف.
- ✓ التعاون بين المكتبات الاخرى والمؤسسات ذات العلاقة بالطفل.

1 المدادحة، احمد نافع. المرجع السابق. ص. 62.

بوديار، مجيد. تنظيم وتسيير مكتبات المطالعة العمومية في الجزائر. مذكرة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2016م. ص.

وظائف وخدمات مكتبات الاطفال:

- ✓ خدمة الاطلاع الداخلي والإعارة الداخلية
- ✓ خدمة الرد على الاسئلة والاستفسارات
- ✓ التدريب في استخدام المكتبة
- ✓ تنمية علوم القراءة والإرشاد الداخلي
- ✓ الخدمات الخارجية<sup>1</sup>

### 1-7-4 المكتبات الرئيسية:

ان وجود مثل هذا النوع من المكتبات بالمدن الكبرى يعكس النظرة الديمقراطية الحديثة للمواطن باعتبار ان له الحق في تثقيف نفسه في جميع مراحل حياته وبغض النظر عن الزمان والمكان، ولهذا توصف مكتبات المطالعة العمومية بجامعة العصب على اعتبار ان التعليم عملية مستمرة وان الفرد الصالح يساهم في تطوير ورقي مجتمعه اذا كان على قدر من الثقافة والعلم والمعرفة، وهذا ما تقدمه مكتبة المطالعة العمومية كمؤسسة للتعليم الذاتي الحر والمستمر والغير الرسمي، فالينوسكو قد اكدت على انها قوة حية للتربية والثقافة والعلوم كما اكدت على ان مسؤولية تأسيسها وتمويلها ورعايتها من واجبات الحكومة او السلطات المحلية، فمكتبة المطالعة العمومية تقدم خدماتها لمختلف شرائح المجتمع وبدون مقابل ولجميع الاعمار والمستويات الثقافية، كما انها تزود مجموعاتها بمختلف المجالات الادبية والعلمية والفنية.

وتهدف مكتبة المطالعة العمومية بشكل اساسي الى اتاحة فرصة الثقافة المستمرة للجمهور من المواطنين في جو حر ودون مقابل<sup>2</sup>، وتساهم في تصوير وصنع شخصية المدينة او البلدة التي تعمل فيها وهي مؤسسة فاعلة ومؤثرة ومساعدة في دراسة مختلف الاولويات الاجتماعية والثقافية والاقتصادية، وذلك بتوفير الوثائق المتنوعة ووضعها تحت تصرف الجميع، وتوفير موظفين مكونين ومؤهلين لهذا الغرض<sup>3</sup>، وبصفة عامة فالمكتبة

1 الزاحي، سمية، المرجع السابق. ص. 43 .

2 عليان، ربحي مصطفى. مبادئ ادارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء، 2008. ص ص33-34

3 الزاحي، سمية. المرجع السابق. ص. 41.

الرئيسية للمطالعة العمومية تعد بمثابة النقطة المحورية للحياة الفكرية والثقافية والاجتماعية لتلك المنطقة الجغرافية المتواجدة بها، وبما ان الحق لكل الافراد في استخدامها فان ذلك يجب ان ينعكس على محتوياتها وطبيعة خدماتها التي تقدمها لهم، كما لو يمكنها ان تسع من مدى خدماتها باعتبارها المكتبة الرئيسية الى فتح فروع وملاحق جديدة وإنشاء مكتبات الاطفال وكذلك استخدام نظام المكتبات المتنقلة.

### 1-8 امكانيات المكتبات العامة

#### 1-8-1 الامكانيات البشرية:

ان نجاح المكتبة العامة ونجاح خدماتها يتوقف على توفير القوى العاملة المتخصصة، وذات الكفاءة العالية والخبرة الكافية، فهي وسيلة والعنصر الجوهرى لتعزيز دور المكتبة الثقافي والحضاري في المجتمع، وتتأكد اهمية كل هذا من خلال سعي المكتبة وبطريقة بناء هادفة الى تحديد مواصفات هؤلاء العاملين من حيث فئاتهم ومؤهلاتهم وعددهم.

وتحدد فئات العاملين في المكتبة كالاتي:

#### ❖ الفئة الادارية:

وتشمل المسؤولين والمشرفين عن تخطيط وتنظيم الاعمال ومتابعتها، حيث يكون امين المكتبة العامة هو المسئول الاداري الاعلى عن ادارة المكتبة ورسم سياستها، ومن اهم مؤهلات امين المكتبة هي:

- ✓ ان يكون حاصلا على شهادة عليا في علم المكتبات والمعلومات
- ✓ ان يكون قادرا على الاشراف على الاعمال المكتبية كالتخطيط والتنظيم والمتابعة.
- ✓ ان تكون له شخصية اجتماعية وثقافية مؤثرة في المجتمع.
- ✓ المتابعة المستمرة للبحوث والدراسات المتطور في مجال المكتبات والإدارة وعلم النفس لتنمية مهاراته في ادارة المكتبة والتعامل مع المستفيد.
- ✓ القدرة على حل المشكلات في الوقت المناسب.
- ✓ حسن التسيير حسب الميزانية والإمكانيات المتاحة.<sup>1</sup>

1 جرادي، يمينة. المرجع السابق. ص. 37.

### ❖ الفئة الفنية:

وتتمثل في اداء الاعمال الفنية والخدمات الاساسية كالفهرسة والتصنيف والتزويد، ومن مؤهلات العاملين التخصص في مجال المكتبات والحصول على شهادات اكاديمية بالإضافة الى الخبرة في ممارسة العمل.<sup>1</sup>

### ❖ فئة غير المؤهلين:

وتتمثل في العاملين غير الفنيين والقائمين بالاعمال الكتابية الروتينية، او المساعدة في الاعمال الخدمية كالإعارة وتنظيم الكتب على الرفوف، وأعمال السكرتارية، كذلك تشغيل الآلات والأجهزة وكل الاعمال التي تحتاج الى اعداد مهني.<sup>2</sup>

### 2-8-2 الامكانيات المالية:

ان الميزانية هي تلك المبالغ المالية المتاحة للمكتبة بعد التعرف على الاحتياجات المتوقعة وتقديرها بواسطة الجهات المعنية، وتمثل مصادر تمويل المكتبة العمومية في القطاع الحكومي او القطاع الخاص او مصادر اخرى مثل المنح او المساعدات من الهيئات المحلية او الاجنبية، وهناك مكتبات التي تحصل على المقابل المادي بتقديم خدماتها مثل خدمة التصوير والدورات الخاصة بالحاسب الالي والبحث عن الانترنت.

### 2-8-3 الامكانيات المادية "المبنى":

ان اختيار الموقع المناسب للمكتبات العمومية له دور في تحقيق اهدافها وتلبية حاجيات روادها وتسهيل مهام البحث والدراسة، ومن الشروط الواجب توفرها في موقع المبنى الى:

1 جرادي، يمينة. المرجع السابق، ص. 37.

2 عبد الهادي، محمد؛ خليفة جمعة، نبيلة. المرجع السابق. ص. 60.



### ❖ جودة الموقع:

يجب ان يكون موقع المكتبة العمومية في المناطق الرئيسية لأنشطة المجتمع كان تكون قريبة من مراكز التسوق في المدن الكبرى او المجتمعات الريفية مثل سوق القرية مع مراعاة هدوء المنطقة ووصول اشعة الشمس والهواء النقي لها، بالإضافة الى سهولة الوصول اليها.

### ❖ سعة المكان:

ان المكتبة العمومية تحتاج الى المكان الواسع، والمبنى الفسيح الذي يضم كل المرافق الاساسية لتتمكن من القيام بخدماتها ونشاطاتها، ومن الممكن الأخذ بعين الاعتبار سياسة ترك مساحات شاغرة لاحتمال توسيع المكتبة.

### ❖ التصميم:

ان جودة التصميم وملائمته لوظائف المكتبة وأقسامها يعطي الراحة للعاملين ويحفزهم لتقديم افضل الخدمات.

### ❖ توفير وسائل الراحة:

ان توفير وسائل الراحة من تدفئة وتهوية وإضاءة طبيعية واصطناعية وأماكن التدخين وأماكن الاكل وخدمات الاتصال كالهاتف والأثاث المريح الجذاب هي من دوافع كسب اصدقاء المكتبة وتقوية الاندفاع نحو المطالعة واستثمار اوقات الفراغ.<sup>1</sup>

## 2-9 مقومات نجاح المكتبة العامة:

لا بد ان تتوفر المكتبة العمومية مقومات اساسية لكي تستطيع ان تؤدي وظائفها على اكمل وجه، وفيما يلي نقوم باختصار اهم الخدمات:

✓ توفير ميزانية كافية لاقتناء المعلومات المطبوعة وغير المطبوعة التي تلبي احتياجات المستفيدين.

1 عبد الله، علوي؛ مجبل لازم، المالكي. المكتبات النوعية. الاردن: الوراق للنشر والتوزيع، 2006، ص. 54 .

- ✓ كوادر بشرية تم تأهيلها في علوم المكتبات، وتم تدريبها تدريباً جيداً قبل واثناء الخدمة وهذا يستلزم اعداد خطة تدريبية مستقبلية لجميع العاملين في المكتبة لمواجهة التغيرات الثقافية المتلاحقة في المجتمع المحلي والعالمي.
- ✓ توفير التجهيزات التكنولوجية وحاسبات الكترونية، ووسائط متعددة بما في ذلك الاجهزة التي تساعد المستخدمين على الاستفادة من خدمات شبكات المعلومات العربية والعالمية وكذلك توفير اجهزة التصوير والطباعة المتقدمة.
- ✓ اعداد برامج تعاونية من اجل التواصل المستمر مع المؤسسات التربوية في (المجتمع المدارس، المعاهد، الجامعات) التي تقع في محيط المكتبة العمومية.
- ✓ تدعيم علاقاتها مع المؤسسات بشكل مستمر بهدف انتشار خدمات المكتبة على المستوى المحلي، ويحقق بعد ذلك معرفة طبيعية واحتياجات وأنشطة وأهداف هذه المؤسسات.
- ✓ توفير برامج وأنشطة وخدمات مناسبة للأطفال، وتعتبر هذه الانشطة والخدمات معياراً ايجابياً لأداء المكتبة العمومية، ويتطلب ذلك تخصيص مكتبة او قسم خاص للأطفال يقوم على خدمتهم وأمنيات مؤهلات للتعامل مع الاطفال نفسياً وتربوياً.<sup>1</sup>

1 عبد الله العلي، احمد. المكتبة العامة. القاهرة: دار الكتاب الحديث. 2006، ص. 13 .

وكخلاصة للفصل يمكننا القول بان مكتبات المطالعة العمومية هي مؤسسات شعبية بالدرجة الاولى تسعى الى اناة الطريق امام افراد المجتمع لكسب المعرفة والتنمية في القدرات الفكرية والمهارات الابداعية، وباعتبارها المحرك الاساسي في المجتمع الذي تخدمه من خلال ما تقدمه من خدمات عديدة وأنشطة ثقافية متنوعة، ومساهمتها في ربط العلاقات بين الأفراد وتنقيفهم، وشغل اوقات فراغهم ويفضل برامجها تساهم في القضاء على محو الامية التي تأثر بشكل كبير على تقدم وتطور المجتمعات.

📖 الفصل الثاني:

الإدارة العلمية

إن ممارسة العمل الإداري عمل قديم قدم التاريخ، وإن تاريخ الإنسان لحافل بالعديد من الأدلة التي تشير إلى وجود نشاطات تنظيمية تدل على دراية ومعرفة الكثير من الأفكار التي عبر عنها قديما بعض رواد علم الإدارة وتعتبر الإدارة عنصرا جوهريا من عناصر المجتمع المنظم، وجزءا مكملا للحياة أيضا، لذا أولى لها العديد من الباحثين والمتخصصين قدرا كبيرا من الأهمية لأنهم اعتبروها وسيلة مهمة للتنمية الشاملة.

ومع نهاية القرن التاسع عشر وبداية القرن العشرين تحدد مولد وبداية ما يسمى بالإدارة العلمية، غير أن هذا التحديد لا يزال موضوع جدل وخلاف، فالبعض يقول أن عنصر الإدارة العلمية بدأ مع مبادئ وأساليب التي نادى بها " تايلور"، والبعض الآخر يرجعونها بدايتها إلى الثورة الصناعية.

### 1-2 مقدمات في الإدارة:

#### 1-1-2 مفهوم الإدارة:

يعرفها فريدريك تايلور: أن الإدارة أن تعرف بالضبط ماذا تريد، ثم تتأكد من أن الأفراد يؤدونه بأفضل طريقة ممكنة.<sup>1</sup>

ويعرفها بلنكت وزميله انتر: الإدارة عملية وضع الأهداف وتحقيقها من خلال تنفيذ خمسة نشاطات أساسية (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة) تستخدم المصادر البشرية والمادية والمالية المتاحة.

ويعرفها عساف: أن الإدارة ظاهرة إنسانية واعية تقوم على أساس التخطيط، التنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة... الخ وتهدف إلى تمكين الناس من إنشاء منظماتهم ومشاريعهم وتسيير هذه المنظمات بما يضمن تحقيق أهدافها بكفاءة وفعالية.

ويعرفها الجيوسي وجاد الله: الإدارة هي عبارة عن مجموعة من الأعمال والنشاطات والقواعد التي تهدف إلى الحصول على الغايات والأهداف المطلوبة والمخطط لها، من خلال العمل والجهد الجماعي للقوى العاملة ضمن الوظائف الإدارية التي تضمن تحقيق الأهداف

1 Warren ,Friderick Schoolol management .Boston :rent publishing company ,2007.P27

التي تلبي رغبة الإدارة في الانتاجية الفعالة والاستمرارية، وهي التخطيط والتنسيق والتوجيه والرقابة<sup>1</sup>

وتعرف الإدارة أيضا: انها عملية وضع الاهداف وتحقيقها من خلال تنفيذ نشاطات اساسية (التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة) وتستخدم المصادر البشرية والمادية المتاحة.<sup>2</sup>

**2-1-2 علاقة الإدارة بالعلوم الأخرى:**

ان علم الإدارة على صلة وثيقة بالعلوم الاجتماعية والإنسانية، حيث تأثر علم الإدارة بها واستفادة من احكامها وقواعدها، كما انه اثر بها فاستفادت منه خاصة بعد ان تطور علم الإدارة بالشكل الذي نلمسه حاليا.

**ومن اهم العلوم التي لها صلة بعلم الإدارة هي:**

### ❖ علم الاقتصاد:

يهتم علم الاقتصاد باستخدام المواد المتاحة بالشكل الامثل، بحيث تعطي اكبر اشباع ممكن لأفراد المجتمع، ويتفق ذلك مع هدف الإدارة والمتعلق بتخصيص المواد وتنسيق الجهود بشكل يحقق الاستخدام الامثل لهذه المواد، ان على المدير ان يكون ملما بطبيعة الدورات الاقتصادية وبمعدلات التضخم وأسعار الفائدة ومعدلات النمو.

### ❖ علم النفس:

يهتم علم النفس بتحليل ودراسة سلوك الافراد ودوافعهم وحاجاتهم وغرائزهم وميولهم، ويرتبط بعلم النفس مفاهيم عديدة تتعلق بالتعلم والقيادة والدوافع والحوافز، وبالتالي فان المام المدير بهذه الامور يعد من اسباب نجاحه.

---

1 عليان، رحي مصطفى؛ النجداوي، امين. مبادئ إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع ، 2009م. ص. 329.

2 Kimal , Ds. Principals of industriel organization .New York :mcyran-hill ,2007.P15 .

### ❖ علم الاجتماع:

يقوم علم الاجتماع على دراسة الجماعات من حيث تكوينها وتماسكها والعلاقات بين أعضائها وبينها وبين الجماعات الأخرى، وتكمن أهمية علم الاجتماع في فهم سلوك الجماعات داخل العمل وكذلك دراسة العادات والتقاليد والأعراف التي تؤثر على سلوك الفردي والجماعي، فالموظف الجديد يدخل المنظمة ومعه هذه العادات والتقاليد التي تؤثر على سلوكه، وبناء عليه فعلم الاجتماع يمد المدير بالقواعد الذي تساعده في فهم جماعة وسلوكها.<sup>1</sup>

### ❖ القانون:

يهتم علم القانون بتنظيم علاقات الافراد ببعضهم وعلاقة الافراد بالجماعات، ان معرفة المدير بنصوص قانون العمل والعمال الذي ينظم العلاقات بين العاملين وأصحاب العمل وبمواد القانون الضمان الاجتماعي، والضرائب على الدخل وغير ذلك من القوانين والتعليمات يعد ضروريا.

### ❖ علم الاقتصاد:

من الأهمية بمكان فهم المدير لعلم الاحصاء وأساليبه، فعلم الاحصاء يساعد في اجراء التنبؤات للمبيعات ووضع النماذج الرياضية، وإجراء البحوث سواء بحوث التسويق او رضى العملاء واتجاهاتهم وتفصيلاتهم.

### ❖ علم الحاسوب:

تعد معرفة اسس وقواعد علم الحاسوب جانبا اساسيا في تطوير العملية الادارية حيث تدخل استخدامات الحاسوب في كل وظيفة من وظائف المنظمة كالتسويق، وإدارة المواد البشرية والشرائية والمالية، والعلاقات العامة وغيرها.

كما ان استخدامات الحاسوب تدخل كذلك في كافة وظائف المدير، من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة، وبناء عليه فنظم المعلومات الادارية والمحاسبية، وتوفر البرامج الجاهزة

1 عبد البارى، درة؛ محفوظ. جودة. الاساسيات في الادارة المعاصرة. عمان: دار الصفاء للنشر وتوزيع، 2009، ص. 40 .

تساعد المدير على توفير المعلومات الصحيحة بسرعة كبيرة، وذلك تمهيدا لحل المشكلات التي تقابله واتخاذ القرارات المناسبة بشأنها.<sup>1</sup>

### ❖ تكنولوجيا ونظم المعلومات:

فالإدارة الحديثة لا يمكن ان تستغني عن هذه التكنولوجيا وعن الحاسوب والشبكات الانترنت في مختلف عملياتها، وقد ظهرت العلاقة بينهما بتطوير نظم المعلومات.<sup>2</sup>

### 2-1-3 أهمية الإدارة:

للإدارة أهمية كبيرة في جميع مجالات الحياة، اما في مجال المشروعات والمؤسسات المختلفة فان أهمية الإدارة تتمثل فيما يلي:

✓ مواجهة التغيرات والظروف البيئية المختلفة، التي منها الظروف السياسية والاقتصادية والثقافية والاجتماعية والتكنولوجية

✓ التأثير الفعال على عناصر الانتاج، حيث ان الإدارة تتصدر قيادة عناصر الانتاج وتعمل على تنظيمها والتنسيق فيم بينها بما يتناسب مع ظروف العمل والظروف المحيطة.

✓ تطوير عناصر الانتاج، وذلك بتحقيق التوازن بين المواد والإنتاج، وتدريب القوى العاملة وتأهيلها مما يترتب عليه تحقيق مبدأ الكفاية الانتاجية (انجاز المهام بأقل جهد ووقت وتكلفة).

✓ قيادة وتوجيه المنظمة لتحقيق اهدافها.

✓ تحقيق الاستقرار وذلك من خلال التطوير والتكيف بما يتناسب مع ظروف البيئة المحيطة.

✓ تحقيق العدالة والحوافز للأفراد.

✓ وسيلة من وسائل تطوير الشخصية الوظيفية للأفراد وجعلها اكثر فعالية من السلع والخدمات.

1 عبد الباري، دة؛ محفوظ، جودة. المرجع السابق، ص. 41.

2 عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات: الاسس والخدمات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009، ص. 92.



✓ مواجهة المنافسة على المستويين المحلي والخارجي لسد الحاجات والرغبات من السلع والخدمات.<sup>1</sup>

### 2-1-4 أهداف الإدارة:

الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات على اختلافها سواء كانت مدرسية، عمومية، او متخصصة، او أكاديمية هي وظيفة مهمة لاغنى عنها وذلك لتحقيق الاهداف التالية:

✓ تنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة من الكفاية، وفي الحدود والإمكانيات المتاحة  
✓ استغلال الموارد المالية والبشرية والتكنولوجية وتنسيقها بأحسن الطرق الممكنة وتسخيرها لتحقيق الاهداف الموضوعية.

✓ تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من اجل تحقيق الاهداف، وذلك من خلال الاختيار الافضل للعاملين وتنميتهم مهنيا بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في العمل والمهنة، وإطلاق طاقاتهم وإمكانياتهم وقدراتهم وتحفيزهم وتنسيق جهودهم وإزالة التضارب والازدواجية فيما يقومون به من مهمات ووظائف وأعمال.<sup>2</sup>

✓ الارتقاء بالمناخ التنظيمي الى المستوى الامثل، من خلال تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين وتحقيق الرفاهية النفسية والمالية لديهم، بغرض تحقيق الاهداف التنظيمية وأهداف العاملين على حد سواء.

✓ الموائمة بين متطلبات البيئة الداخلية للمكتبة او مركز المعلومات وبيئتها الخارجية وإزالة المعوقات في هذا المجال بما يكفل تحقيق الاهداف الموضوعية.

✓ الموازنة بين الاتجاهات المتضاربة، مثل ايجاد التوازن بين مصالح العاملين وأهدافهم وبين مصالح المكتبة وأهدافها، وبين الميزانية المتاحة وبين النفقات الحاصلة والمتوقعة، وبين مصادر المعلومات المنشورة وبين ما يمكن اقتناؤه منها، وبين ما يفترض ان يقدم من خدمات حديثة، وبين ما يمكن تقديمه في ضوء الامكانيات المتاحة.

✓ تكريس منهج التطوير التنظيمي المتكامل الذي يركز على كون المكتبة او مركز المعلومات نظاما مفتوحا يتفاعل مع المكتبات ومراكز المعلومات والمنظمات الاخرى، ذات

1 عليان، رحي مصطفى. إدارة وتنظيم مراكز المعلومات والتعلم. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002، ص. 22 .

2 الطاهر، علاء فرج. إدارة المعلومات والمعرفة. عمان: دار الرابية للنشر والتوزيع، 2009، ص. 26.

العلاقات الموجودة في المجتمع المحيط، نظاما قادرا على التغيير والنمو المتواصلين على مستوى الافراد والجماعات وعلى المستوى الكلي والجزئي، ويتضمن هذا التغيير والتطوير تغيرا وتطويرا في الطرق والأساليب التي تدعم عمليات المكتبة وتشمل سياسة العمل وإجراءاته، والهيكل التنظيمية، والأجهزة والمعدات، والمستلزمات المطلوبة لتنفيذ كافة العمل. ✓ تحقيق الكفاءة الانتاجية والفعالية الادارية بأقل ما يمكن من الوقت والمال والأفراد، وتعني الكفاية الانتاجية<sup>1</sup>

### 2-2 مقدمات في الادارة العلمية:

#### 2-2-1 مفهوم الادارة العلمية.

هي مدرسة ادارة تحبذ الاعتماد على قواعد الادارة العلمية وتهتم بوضع العامل من خلال الحركة والزمن ومقدار الانتاج، وقد برزت هذه الفكرة بفضل العالم الامريكي تايلور فريدريك، وقد عرف الادارة بأنها "التحديد الدقيق لما يجب على الافراد عمله، ثم التأكد انهم يؤديون تلك الاعمال بأحسن الطرق".<sup>2</sup>

وتعرف ايضا على انها ادارة غير مباشرة تستعمل في ذلك وسائل وأدوات علمية، يمكن من يقوم على راس الجهاز او الهيئة من مزولة اعمال الادارة بدقة دون الاتصال المباشر ومن تلك الوسائل وأدوات تفويض السلطة وتنسيق الجهود، وتتبع الخطة وتقويمها، وبعبارة اخرى هي ادارة القوى العاملة والمال والمواد لتحقيق اهداف محددة وواضحة.

اما فيما يخص مفهوم الادارة العلمية للمكتبة العمومية فهي "تطبيق اسس الادارة العلمية المعاصرة من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة في متابعة الانشطة والأدوات للحصول على احسن النتائج بأعلى كفاية ممكنة وبأقل مصاريف وجهد، وفي اقصر وقت ممكن وبكفاءة تنظيمية عالية، حتى الانشطة والخدمات المكتبية التي تسهم في الانتاج وحفظ وتوصيل المعلومات الفورية المتصلة بالعملية الادارية".<sup>3</sup>

1 الطاهر، علاء فرج. المرجع السابق، ص. 26

2 الصحن، محمد فريد. مبادئ الادارة. الاسكندرية: الدار الجامعية للنشى والتوزيع، 2000، ص. 15.

3 طهراوي، فاطمة. تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات الجامعية. مذكرة ماجستير: علم المكتبات: قسنطينة، 2007م. ص. 121.

كما انها تنظم الجهود، وتنسيق الموارد المالية، والبشرية والتكنولوجية واستثمارها بأقصى درجة ممكنة من خلال التخطيط والتنظيم، وذلك للحصول على افضل النتائج وتحقيق الاهداف المطلوبة بأقل جهد ووقت ممكنين.<sup>1</sup>

### 2-2-2 الاتجاهات الادارية:

#### 1-2-2-2 المدرسة الكلاسيكية او التقليدية:

يطلق مصطلح المدرسة الكلاسيكية او التقليدية على عدد من النظريات التي ظهرت عقب الثورة الصناعية، وسيادة المذهب الاقتصادي الرأسمالي التالية:

- ✓ نظرتها الى الانسان على انه كسول وأناني، وانه يعمل ضد مصلحة الادارة وأهدافها وانه لا يتحمل المسؤولية، ولا يرغب إلا ان يكون مقادا.
- ✓ نظرتها الى الانسان على انه آلة للإنتاج، والى الادارة نفسها كونها مسئولة عن عناصر الانتاج بما فيها العاملون بالصورة والكيفية التي تراها مناسبة لتحقيق اهدافها.
- ✓ اعتبارها ان العامل كائنا اقتصاديا يهمله الكسب المادي وحسب، وانه غير قابل للتحفيز إلا عن طريق الاجور المادية والزيارات التشجيعية.
- ✓ رؤيتها القائمة على ان هناك طريق امثل لتأدية العمل تتناسب جميع الظروف، وان وظيفة الادارة هي اكتشاف هذه الطريقة وتعليمها للعاملين.
- ✓ تركيزها على الهيكل التنظيمي محدداساسيا لزيادة الانتاجية، واعتبارها ان التنظيمات الرسمية هي الاساس في التنظيم، وعدم اعترافها بالتنظيمات الغير رسمية، وإلزامها للعاملين بضرورة التقيد التام بالواجبات المنصوص عليها، دون السماح لهم بالتصرف الشخصي.
- ✓ اعتبار ان كل اتصال وتنظيم خارج القنوات الرسمية هو غير صالح للتنظيم، ويؤدي الى الاضرار بالانتاجية.
- ✓ تمسكها بالمركزية والتسلسل الهرمي بوصفها مبادئ اساسيين للتنظيم الامثل، وعلى جميع التنظيمات تطبيقها اذا ارادت تحقيق اقصى درجة ممكنة من الانتاجية.

1 قشيدون، حليلة. الإدارة العلمية للموارد البشرية في المكتبات. مذكرة ماجستير: مناقنت انظمة المعلومات: وهران ، 2009م. ص.45.

✓ تأكيدها على المفاهيم السلطوية بوصفها أساساً للقيادة، وعلى من هم في قمة التنظيم الإداري تخطيط العمل وإصدار الأوامر.<sup>1</sup>

❖ نظريات المدرسة الكلاسيكية:

نظرية الإدارة العلمية

- النظرية البيروقراطية
- نظرية المبادئ الإدارية

الإدارة العلمية:

تتلخص فلسفة الإدارة العلمية باستخدام الأسلوب العلمي في حل المشكلات الإدارية واتخاذ القرارات، وفي اختيار الموارد والأجهزة والعاملين، وتركز على تحديد الأعمال الموكلة إلى العاملين، على أن توفر الإدارة التعليمات والإرشادات فيما يتعلق بكيفية الأداء الأمثل للعمل، وتركز أيضاً على التخصص في العمليات والتنظيم.

ومن أشهر رواد هذه النظرية "فريدريك تايلور"، و"هنري جانتيت" و"فرانك جليبرت" وآخرون، ونحاول فيما يلي استعراض جهود هؤلاء الرواد بشيء من الاختصار.

يعد فريدريك تايلور (FREDERIK TAYLOR) الصناعي الأمريكي، المنظر الرئيسي لنظرية الإدارة العلمية، وقد شكلت آراؤه وأفكاره انطلاقة مهمة في علم الإدارة ونظرياتها، وإذا حدث من خلالها المديرين على إخلال الطرق العلمية محل الطرق القديمة، وقدم لهم أربعة مبادئ رئيسية تساعدهم في أداء مسؤولياتهم، وهي:

1. تقسيم العمل على أساس برامج تفصيلي لتوصيف الوظائف.
2. اختيار العاملين بطريقة علمية.
3. التدريب السليم للعاملين لأداء متطلبات وظائفهم وإعطائهم الجر المناسب.
4. مساعدة العاملين على الأداء عن طريق التخطيط السليم لأعمالهم، وبمعنى

آخر الفصل الكامل بين التخطيط والتنفيذ.<sup>2</sup>

1 مختار اسماعيل، وائل. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة، 2009. ص. 30.

2 همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011م. ص.

اما هنري جانت (HENRY GANT) فقد كان اكثر تعاطفا مع العاملين وتفهما لهم من تايلور، اذ قدم فكرة مهمة، فقد اعتقد ان نظام الاجور يجب ان يقدم للعاملين تعويضا عادلا بغض النظر عن كمية الانتاج التي حققها، وإذا زاد الانتاج عن المستوى المطلوب فيجب اعطاء العامل تعويضا اكبر عن كل قطعة زائدة عن هذا المستوى.

وبالإضافة الى نظام الاجور فقد وضع جانت ما يسمى بخريطة جانت، وهي رسم بياني يوضح الزمن المتوقع لانجاز نشاط معين ويقارنه بالزمن الفعلي الذي احتاجه العامل لانجاز ذلك النشاط، وتعد هذه الخريطة احدى الادوات المهمة التي يستعملها المديرون في المكتبات ومراكز المعلومات بغرض التخطيط للعمل ومتابعة مدى الانجاز.

وبالنسبة لفرنك جلبرت (FRANK GILBERTH) وزوجته ليليان فقد قدما دراسة مهمة اسمياها دراسة "الزمن" و"الحركة" اذ قسما الاعمال الى أنشطة والنشاط الى حركات اساسية محددة وضرورية لتأدية ذلك النشاط بشكل فعال وبأقل وقت وجهد ممكنين، وقد استطاعا تحديد زمن كل حركة، وتحديد زمن معياري للقيام بنشاط من الأنشطة، وان يدربا العامل على ادائها بهدف رفع الكفاية الانتاجية، وذلك عن طريق التخلص من الحركات الزائدة الغير ضرورية.

واهتم ايضا بالتصميم الداخلي للمصنع الصغير من حيث مواقع الالات والأدوات والمواد والعمال بما يكفل التشغيل الاقتصادي له.<sup>1</sup>

### ❖ اسس نظرية الادارة العلمية:

ارتكزت نظرية الادارة العلمية على خمسة اسس رئيسية هي:

### ▪ تقسيم العمل والتخصص:

ترى الادارة العلمية ان للتخصص في العمل اثر كبير على الكفاية الانتاجية، بالاضافة الى انه يؤدي الى حسن سير العملية الانتاجية.<sup>2</sup>

1 درة، عبد البارى؛ جودة محفوظ. المرجع السابق. ص. 74 .

2طه، يوسف. ادارة المكتبات ومراكز المعلومات المتخصصة. عمان: دار الحامد، 2008، ص. 22 .

### ▪ طريقة مثلى للعمل:

ترى الإدارة العلمية ان هناك عدة طرق لأداء العمل، إلا ان هناك طريقة مثلى تعد الافضل لأدائه بأقل جهد وأسرع وقت، وتؤكد على دور الادارة في ايجاد هذه الطريقة وتدريب العاملين عليها.<sup>1</sup>

ترى الادارة العلمية ان العامل قد يصاب بالإجهاد الغير ضروري اثناء العمل ينتج عن قيامه بحركات غير ضرورية، وذلك لأنه يعمل بطريقة خاطئة، اذ ينقصه التدريب، وحاول رواد هذه النظرية التخلص من الاجهاد الغير ضروري، والى الاقلال ايضا من الاجهاد الضروري.

### ▪ تحديد كمية العمل اليومية:

ترى الادارة العلمية انه يمكن زيادة الكفاية الانتاجية للعاملين، بتحديد الكمية الصحيحة للإنتاج بكل عمل او وظيفة، وتدريب العاملين على اتباع الطريقة المثلى لأداء العمل.

### ▪ وحدة الاوامر:

ترى الادارة العلمية ضرورة وحدة الاوامر ووحدة مصدرها، اذ لا يستطيع الفرد احتمال ازدواجية المسؤولية ان تعددت مصادر الاوامر.<sup>2</sup>

### 2 ( النظرية البيروقراطية.

كلمة بيروقراطية في الاصل كلمة فرنسية، وتعني لغة (حكم المكاتب) في الجهاز الحكومي، وترتبط هذه النظرية بالعالم الالمانى "ماكس فيبر" الذي طور مفهومها بهدف توفير الحد الاعلى من الكفاية الانتاجية.

### ❖ خصائص النظرية البيروقراطية:

تقسيم العمل على اساس التخصص الوظيفي.

✓ التدرج الهرمي للسلطة.

✓ وجود قواعد تحدد نحو دقيق ماهية الوظيفة، وحقوق شاغلي الوظائف وواجباتهم.

1 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 54.

2 المرجع نفسه. ص. 54.

✓ الاشخصانية في العلاقات الوظيفية، فالمحسوبية والقربة غير معترف بها في التنظيم البيروقراطي.

✓ اعتماد الكفاءة اساسا لتعيين والترقية في الوظائف.<sup>1</sup>

✓ وجوب اصدار الاوامر والقرارات المكتوبة، والاحتفاظ بجميع الوثائق والمستندات الخاصة بالتنظيم.

✓ مراعاة السرية والالتزام بها في جميع انواع التنظيم.

✓ وجود نظام خدمة وكادر وظيفي وسلم رواتب العاملين في التنظيم، تهدف الى تشجيع العاملين على البقاء في الخدمة وترك التنظيم.<sup>2</sup>

### (3) نظرية المبادئ الادارية:

ولقد سعى رواد هذه النظرية ومن بينهم هنري فايول، جيمس موني، الن رايلي، لوتر جوليك... وغيرهم الى الوصول الى مبادئ يمكن تطبيقها لتحكم التنظيم الاداري في مختلف البيئات، واتخاذها دستورا للإدارة، ومن هذا المنطلق بنت هذه النظرية افكارها على اساس ثلاثة هي:

1. تحديد العمليات التي ينطوي عليها العمل الاداري.

2. تحديد الاطار الفكري لهذه العمليات.

3. تحديد المبادئ التي تقوم عليها هذه العمليات.<sup>3</sup>

### 2-2-2-2 المدرسة السلوكية:

تعد هذه المدرسة رد فعل على المدرسة الكلاسيكية ونظرياتها، ناقدة اياها بأنها قد اهملت العنصر الانساني ولم تعطه الاهمية اللازمة، وقد اهتمت هذه المدرسة بدراسة سلوك الفرد والجماعة اثناء العمل وذلك من اجل زيادة الانتاجية وقد كان لها ثلاث مداخل لدراسة السلوك وهي علم النفس، علم الاجتماع، علم دراسة الانسان. وتنقسم هذه المدرسة الى مدرستين هما:

1 نتو، ابراهيم عباس. المفاهيم الاساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات، 1981. ص. 22 .

2 المرجع نفسه. ص. 23.

3 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 58.

### 2-2-2-2-1 مدرسة العلاقات الانسانية

تستند هذه المدرسة على العلوم السلوكية، ومن اهم روادها "التون مايو" حيث اكد على ان جانب العلاقات الانسانية لها اثر على الانتاجية من خلال تجربة اسفرت على ان ظروف العمل لم يكن لها تأثير على الانتاجية، ولهذه المدرسة العديد من السمات هي:<sup>1</sup>

✓ اهتمامها بالجانب الانساني للإنتاج، ونظرتها الكلية للفرد ككائن حي له دوافعه وطموحاته ورغباته التي تتحكم بسلوكه.

✓ اهتمامها بالحوافز المعنوية لإثارة دوافع الفرد.

✓ دعوتها الى تطوير علاقة ايجابية بين الادارة والعاملين.

✓ ربطها بين رضا الفرد العامل ونتاجيته.

✓ نظرتها الى التنظيم على انه نظام جماعي، اي التركيز على العلاقات الغير رسمية والتشارك في السلطة والتعاون.

✓ دورها في ادخال مفاهيم اساسيين في البيئة التنظيمية، وهما الحوافز والدوافع.<sup>2</sup>

### 2-2-2-2-2 مدرسة تنمية التنظيمات:

تعد هذه المدرسة امتدادا لحركة العلاقات الانسانية، فهي ايضا ركزت على السلوك الانساني، حيث اعتبرته اساسا لتحسين العمل الاداري ومن ثم تحقيق اهداف المنظمة وتمخض عن هذه النظرية عدة نظرات هي:

✓ نظرية النموذج المختلط لكرس ارجيرس.

✓ نظرية الشبكة الادارية لروبرت بليك وجين موتون.

✓ النظرية الالهيراركية (التنظيمات المرنة) لوران بينس.

✓ نظريات الدفاعية، ومن اهمها نظرية (Y,X) لدوجلاس مجريجور، ونظرية ذات العاملين لفريدريك هيرزبرغ، ونظرية سلم الحاجات لابراهيم ماسلو وغيرهم.

1مختار اسماعيل، وائل. المرجع السابق . ص. 32 .

2 المرجع نفسه. ص. 33 .



### 2-2-2-3 المدارس الحديثة:

هي مجموعة من المداخل الحديثة لدراسة الإدارة، وهي تشمل مدرسة علم الإدارة مدرسة النظم، والمدرسة الظرفية في الإدارة، والإدارة بالأهداف، والإدارة الاستراتيجية.

#### 2-2-2-3-1 مدرسة علم الإدارة:

وتعرف هذه المدرسة أيضا بمدرسة بحوث العمليات، وهي تعرف على أنها "اتجاه علمي حديث في اتخاذ القرارات الخاصة بالعمليات الإدارية باستعمال الأساليب الإدارية والمنطقية والتحليلية<sup>1</sup>

" اي انها مدرسة تهتم بالأسلوب الكمي، ظهرت خلال الحرب العالمية الثانية نتيجة لبحوث عسكرية.

#### ولهذه المدرسة عدة سمات نذكر منها:

- ✓ تركيزها على القرار نفسه، اذ تعمل على تحسين قدرة المدير على اتخاذ القرارات.
- ✓ تطبيقها أسلوب التحليل العلمي للمشكلات الإدارية.
- ✓ اعطاؤها معيار الفعالية الاقتصادية اهمية خاصة.
- ✓ اعتمادها على النماذج الرياضية، وهي بمثابة حلول ممكنة للمشكلات معبر عنها رياضيا.

✓ اعتمادها على الحاسوب، وذلك بسبب تعقيد النموذج الرياضي، او ضخامة المعلومات المطلوب معالجتها.<sup>2</sup>

#### 2-2-2-3-2 مدرسة النظم:

تعتمد هذه المدرسة على مبادئ وأفكار نظرية النظم، اذ ترى ان كل شيء في الكون يشكل ويؤلف ما يسمى بالنظام، وان هذا النظام جزء من نظام اكبر منه، اي ان لكل نظام أنظمة فرعية، والنظام الفرعي له أنظمة فرعية اخرى، وبالتالي يضم النظام الواحد عدة نظم متداخلة وذات علاقة متبادلة.

#### يتبين مما سبق عدة حقائق عن النظام هي:

1 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص ص. 69-70.

2 المرجع نفسه. ص. 70 .

✓ انه يتكون من عدة اجزاء او عناصر، او نظم فرعية.  
 ✓ ان اجزائه ترتبط مع بعضها البعض طبقا لنظام اتصال محدد، وأنها متفاعلة فيما بينها ومتداخلة.

✓ انه يعمل لتحقيق هدف او مجموعة اهداف.  
 ✓ انه يعمل في بيئة معينة، ويعني هذا انه نظام مفتوح على البيئة الخارجية.

### 2-2-3-3 المدرسة الظرفية:

ان هذه المدرسة حديثة النشأة في التفكير الاداري، تتمركز حول مجموعة من الاسس هي:

✓ ان تطبيق النظريات الادارية ظرفي يتغير وظروف ونوع التنظيم.<sup>1</sup>  
 ✓ الاهتمام بالمتغيرات البيئية والتكنولوجية والبشرية وطبيعة المهام والقيم الاجتماعية على التنظيم.

✓ تطبيق المبادئ والمفاهيم الادارية بشكل يتماشى مع ظروف المؤسسة.  
 تركز هذه النظرية كل اهتمامها بالأهداف، وتبين ان كل مؤسسة (تنظيم) بكل مدخلاته عملياته ومخرجاته تسعى الى تحقيق اهداف محددة.

### 2-2-3-4 الادارة بالأهداف:

ومن اشهر رواد هذه النظرية "بيتر دراكر" وتعتمد هذه المدرسة على الادارة بالمشاركة او الادارة الديمقراطية، حيث يتفق المدير مع العاملون على الاهداف والنتائج المتوصل اليها ويلتزم الجميع بالأهداف المتفق عليها، وتعتبر هذه الاخيرة مصب اهتمام المدير والعاملون خلال كل الوظائف الادارية ( التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة).

وتقوم هذه المدرسة على عدد من الافكار هي :

- ✓ الابتعاد عن المركزية وتفويض السلطة.
- ✓ زيادة نطاق العمل وفرصه بشكل عام.
- ✓ المسؤولية، وحثها على الابداع والإنتاجية.
- ✓ المشاركة والتشاور في الادارة لزيادة ربط العاملين بأهداف المنظمة.

1 مختار اسماعيل، وائل. المرجع السابق. ص ص. 36-37.

✓ اتباع طرق جديدة في تقسيم العاملين.<sup>1</sup>

2-2-2-3-5 الإدارة اليابانية:

تعد هذه المدرسة نمطا اداريا مستمرا حديثا، مستمدا من طبيعة المجتمع الياباني من معتقدات وأعراف وقيم روحية، فكرية وثقافية ومن اهم سمات هذا النمط مايلي:

✓ الادارة بالمشاركة.

✓ الثقة بالفرد.

✓ توظيف الفرد مدى الحياة.

✓ المرونة في اسلوب الادارة والابتعاد عن الهياكل والنماذج الجامدة.<sup>2</sup>

✓ الاهتمام بالعنصر البشري وحاجاته الفردية والتنظيمية.

✓ تقديم المصلحة العامة عن المصلحة الخاصة في العمل.

✓ الموضوعية والعدالة في المعاملة مع المرؤوسين.

✓ الاهتمام بالفكر والذكاء الانساني، واستعمالها للتكنولوجيا والذكاء الاصطناعي.

✓ الترقية بعد قضاء فترة طويلة في التعيين.

✓ التقاعد المبكر في حدود 55 سنة.

✓ الاهتمام بتطوير العلاقات السرية في العمل.<sup>3</sup>

2-2-2-3-6 نظرية Z :

هي من نماذج نظريات الادارة العلمية التي طرحت في العشرينيات من القرن العشرين قد اتى هذا النموذج متأثرا بالتقدم الهائل الذي حققه اليابان في مجال الصناعة والتجارب وبخاصة في الثمانيات حتى اصبحت الدولة الصناعية الاولى التي تتنافس الولايات المتحدة الامريكية حاليا، وقد دفع هذا التقدم العديد من الباحثين والمنظرين في الادارة الى محاولة دراسة الطريقة اليابانية في ادارة مؤسساتها ونظمها المختلفة وكيفية تنظيمها، ومن بين المهتمين بذلك "وليام أوشي" الذي اطلق المختصر "A" على نمط الادارة الامريكية، وأطلق

1 المرجع نفسه. ص. 38.

2 الزعبي، فايز؛ عبيدات، محمد ابراهيم. اساسيات الادارة الحديثة. عمان: دار المستقبل، 1997. ص. 63.

3 المرجع نفسه. ص. 64.

المختصر "J" على نمط الإدارة اليابانية، ثم طور نموذجاً إدارياً عبارة عن مزيج بين "A" و "J" أطلق عليه نظرية "Z".

ومن أهم سمات هذه النظرية:

- ✓ وضع الأهداف بشكل واضح.
- ✓ التوظيف مدى الحياة.
- ✓ نقل الموظف من وظيفة إلى أخرى في نفس المستوى.
- ✓ المشاركة في اتخاذ القرارات.
- ✓ الاهتمام بحاجات العاملين ورغباتهم وطموحاتهم.
- ✓ العلاقات الأسرية بين العاملين.
- ✓ تفاعل بين جو العمل والحياة الاجتماعية.
- ✓ التركيز على فريق العمل بدلاً من التركيز على الفرد.
- ✓ تدفق المعلومات الأساسية من الأعلى إلى الأدنى.<sup>1</sup>

### 2-2-3-7 إدارة الجودة الشاملة:

إن مفهوم الجودة مفهوم قديم قدم الزمن إلا أن التوثيق والتناول الفكري لم يظهر إلا مع النهضة الصناعية الحديثة وظهور نظرية الإدارة الحديثة لتايلور وزملائه من (1880، 1920) وتعد إدارة الجودة الشاملة للإدارات على اختلافها منظومة فكرية تعبر عن تغيير كبير في تفكير هذه الإدارات وممارستها الإدارية، ترشد المديرين على إدارة مؤسساتهم إدارة أفضل.

وتعرف بأنها جهد تعاوني لإنجاز الأعمال يعتمد على مواهب وقدرات العاملين والمديرين على حد سواء لتحقيق الجودة المحسنة والإنتاجية العالية باستخدام فرق العمل، وعلى أدوات إحصائية مختلفة لقياس جوانب الجودة والعمليات الإدارية المختلفة.

وترتكز هذه النظرية على مجموعة من الأسس نذكر منها:

- ✓ الاهتمام والعناية بالزبون أو العميل.
- ✓ التركيز على العمليات والنتائج.

1 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 85.

- ✓ الاهتمام بالرقابة اكثر من التركيز على التفتيش.
- ✓ حشد خبرات العاملين ومهاراتهم، وإشراكهم في عمليات التحسين المستمر.
- ✓ اتخاذ القرارات المبنية على الحقائق.
- ✓ الاهتمام بالتغذية الراجعة والاتصال.
- ✓ اتقان العمل من اول مرة، والتشديد ان لا عيوب مطلقا.
- ✓ الايمان بمبدأ الادارة الذاتية.
- ✓ تأكيد مبدأ التآزر والتداؤب في العمل.
- ✓ تطبيق عدد من الادوات والأساليب الاحصائية تسمى بسلسلة ادوات الجودة وأساليبها.<sup>1</sup>

### 2-2-3 اهمية الادارة العلمية:

- تنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة من الكفاءة في حدود الامكانيات المتاحة.
- استغلال الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية وتنسيقها بأحسن الطرق الممكنة، وتسخيرها لتحقيق الاهداف الموضوعية.<sup>2</sup>
- الاهداف، وذلك من خلال الاختيار الافضل للعاملين وتنميتهم مهنيا بما يتلاءم مع التطورات الحديثة في العمل والمهنة.
- الارتقاء بالمناخ التنظيمي الى مستوى امثل من خلال تنمية العلاقات الانسانية بين العاملين وتحقيق الرفاهية النفسية والمادية لهم.
- الموازنة بين متطلبات البيئة الداخلية للمؤسسة وبيئتها الخارجية وإزالة المعوقات في هذا المجال بما يكفل تحقيق الاهداف الموضوعية.
- الموازنة بين الاتجاهات المتضاربة مثل المصالح والأهداف والموارد والنفقات.
- تكريس منهج التطويري التنظيمي المتكامل الذي يركز على كون المكتبة نظاما مفتوحا يتفاعل مع المكتبات والمنظمات الاخرى ذات العلاقة الموجودة في المجتمع، نظاما قادرا على التغيير والنمو المتواصلين على مستوى الافراد والجماعات وعلى المستويين الجزئي

1\_ مبروك ابراهيم، السعيد. الإدارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة: الجودة الشاملة بالهندرة

الإدارة الالكترونية ادارة المعرفة. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014. ص. 125.

2 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 18.

والكلي، ويتضمن هذا التغيير والتطوير في الطرق والوسائل التي تدعم عمليات المكتبة او مركز المعلومات.

- تحقيق الكفاية الانتاجية، والفعالية الادارية بأقل ما يمكن من الوقت والمال والأفراد.<sup>1</sup>

### 2-2-4 مميزات الادارة العلمية:

- ❖ القدرة على الابتكار والتصور والاستقلالية الفكر.
- ❖ القدرة على الاستخدام الامثل للمعلومات في ادارة معلومات وليست ادارة مهمات.
- ❖ تقبل فكرة التغيير واستيعابه والإسهام في احداثه.
- ❖ القدرة مع التعامل مع وسائل العصر برشد وفعالية.
- ❖ صنع القرار الرشيد لمعالجة المشكلات ووضع الحل العلمي لتصحيح المسار في اسرع وقت ممكن.
- ❖ السير على مبدأ انه لا يوجد حل واحد لأي مشكلة بل هناك لكل حل ما هو افضل منه.<sup>2</sup>

### 2-2-5 وظائف الادارة العلمية:

لقد ادى اهتمام الباحثين في محالات الادارية الى تجديد وظائفها الاساسية والتي تعددت على تسمياتها مثل عناصر الادارة، او وظائف الادارة، او وظائف المديرين كونهم المعنيون للقيام بها، كما تعدد تحديد هذه الوظائف، ولكن مهما تعددت تقسيماتها واختلفت فهي تحتوي على نفس المضمون، لان بعضهم يدمج وظيفة في اخرى، وبعضهم يقسم وظيفة واحدة الى وظيفتين او اكثر.

ونجد ان المكتبات العامة كغيرها من المكتبات استعانت بعناصر الادارة العلمية والتي طبقت في المؤسسات الصناعية والعلمية والخدمية، كالجامعات والمدارس والمستشفيات بطريقة التي تناسب طبيعة اعمالها، وتوعية مجتمعاتها وخدماتها والعناصر التي نجدها في المكتبات العامة هي:

1 المرجع نفسه. ص. 19 .

2 جرادي، يمينة؛ حفيان، حنان. المرجع السابق. ص. 48.

## 2-2-5-1 التخطيط في المكتبات العامة:

تعد وظيفة التخطيط القاعدة التي تقوم عليها وظائف الإدارة الأخرى، فهي تسبق التنظيم والتوجيه والرقابة، وهكذا تتسلسل العمليات الإدارية، حيث لا يجوز أن تمارس الرقابة بدون وجود خطط وأهداف محددة وواضحة بشكل دقيق، كما أنه لا يمكن أن تكون الاتصالات فعالة دون وجود تنظيم.

## 2-2-5-1-1 مفهوم التخطيط:

يعرفه مخامر التخطيط أنه عبارة عن الطريق الذي يتم تحديده بصورة مسبقة لتحقيق الأهداف الذي يلتزم الإداريين به وينفذون العمل وفقاً له.

أما روبنز وكاولتر Robbins and Coulter فيشيران إلى أن التخطيط هو تحديد أهداف المنظمة، ووضع الاستراتيجية الكلية للوصول إلى هذه الأهداف، مع تقديم الخطط الشاملة لتنسيق وتكامل عمل المنظمة.<sup>1</sup>

هو عملية شاملة تشمل وضع الأهداف العامة والفرعية والمخططات والنشاطات المتعلقة وأن يفكر بالأهداف التي يسعى لإنجازها ويتبأ بالمتغيرات البيئية سواء تكنولوجية أو اقتصادية أو معلوماتية والتغيرات التي تؤثر على إنجاز الأهداف.<sup>2</sup>

وعرف أيضاً أنه: اتخاذ قراراً لما سيتم مستقبلاً، وكيف سيتم، ووقت إتمامه، ومن سيقوم به، فالتخطيط هو خطوات عمل معينة ومحددة، ومركبة وفق دراسة علمية سليمة، مبنية على حقائق وتقديرات مدروسة.<sup>3</sup>

ويعرفه غنيم أنه: فن وعلم ومنهج، وهو أيضاً نشاط متعدد الأبعاد، ويسعى دائماً لتحقيق التكامل بين أبعاده المختلفة، ويتعاطى في بعده الزمني مع الماضي والحاضر والمستقبل، ويقوم جسوراً بينهما، وهو أيضاً عملية جماعية ليست فردية، وكل فرد في المجموعة له دوره الذي لا يمكن الاستغناء عنه.

1 درة، عبد الباري؛ جودة، محفوظ. المرجع السابق. ص. 128 .

2 بدير، جمال يوسف. اتجاهات حديثة في إدارة المعرفة والمعلومات. عمان: دار كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2009م. ص. 15.

3 بنت عبد الرحمن ال عمران، هند. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003. ص. 70.

ويعرفه فايول بقوله: التخطيط يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل مع الاستعداد لهذا المستقبل.

وتعرفه ماري نايلز: التخطيط بأنه العملية الواعية التي يتم بموجبها اختيار افضل طريق او مسار للتصرف بما يكفل تحقيق الهدف معين.

ويعرفه هايمال بأنه: تحديد مسبق لما سيتم عمله وانه تحديد لخطة سير العمل في المستقبل والذي يضم مجموعة منسجمة ومتناسقة من العمليات بغرض تحقيق اهداف معينة.<sup>1</sup>

ويعرف التخطيط ايضا أنه: جهد موجه ومقصود ومنظم لتحقيق هدف او اهداف معينة في فترة زمنية محددة ومجال وجهد محددين، ويقصد به بإيجاز عملية التنبؤ بالمستقبل بصفة عامة، ومن المنظور الاداري يعني اتخاذ قرارات خاصة بمستقبل المنظمة فيما يتعلق بتحديد الاهداف التي تريد المنظمة تحقيقها في الاجل الطويل وفي الاجل القصير، وتحديد التصرفات والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الاهداف.<sup>2</sup>

### 2-2-1-5-2 اهمية التخطيط:

- تحديد اهداف المكتبة او مركز المعلومات بصورة دقيقة وواضحة، وتوجيه اهتمام العاملين وجهودهم فيهما نحو تحقيق هذه الاهداف
- يساهم في القيام بالوظائف الادارية الاخرى بشكل افضل، لأنه يعد الحجر الاساس لهذه الوظائف<sup>3</sup>
- يعمل على حسن استغلال الامكانيات والمواد المتاحة للمكتبة او مركز المعلومات، مما يساعد على توفير الوقت والجهد وخفض التكاليف الى اقل حد ممكن.
- يساعد على خفض الوقت والجهد اللازمين للقيام بالأنشطة المخططة، وذلك من خلال تحديد النشاطات بدقة، وبيان علاقتها المتداخلة، وتحديد الوقت الفعلي لبدايتها، والزمن اللازم لانجازها.

1 عبد الفتاح ياغي، محمد. مبادئ الإدارة العامة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2010. ص. 189.

2 مبروك ابراهيم، السعيد. المرجع السابق، ص. 54.

3 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 106.



- يساعد على تقليل الغموض والتناقض والصراع الوظيفي لدى العاملين في المكتبة، ويجعل امكانية التنبؤ بسلوكهم اكبر، وذلك لأنه يحدد المتوقع من سلوكهم وكيفية تنفيذه.
- يقلل التخطيط الجيد من اتخاذ القرارات العشوائية او العاطفية مجهولة النتائج، ويضيق من دائرة عدم التأكد من عملية اتخاذ القرارات.
- يساعد على التعامل مع العوامل المفاجئة وغير المتوقعة بكفاءة اكبر سواء كان مصدرها من داخل المكتبة او من البيئة الخارجية، مما يقلل من المخاطر المفاجئة والمعانات الناتجة عنها.
- يساعد على تشجيع التفكير المنظم، وتحقيق المبدأ والقدرة على التجديد.
- يوفر وسائل الرقابة وتقييم الاداء، فالأهداف التي يتم تحديدها في الخطة هي عبارة عن معايير او مقاييس رقابية يقاس بموجبها مدى انجاز، وتصحيح الانحراف لدى حدوثها.
- يوفر الاستقرار النفسي للعاملين في المكتبة او مركز المعلومات، اذ ان التخطيط الجيد يقلل من حدوث الاخطاء الى حد كبير، مما يؤدي الى زيادة امن العاملين النفسي، وزيادة انتاجيتهم فيه.<sup>1</sup>

### 2-2-5-1-3 خطوات التخطيط:

تمر عملية التخطيط بسبعة خطوات متسلسلة بشكل منطقي:

#### 1- دراسة التغيرات في البيئة:

تتعلق بدراسة التغيرات المحتملة في البيئة الداخلية كخصائص المنظمة وحجم المنظمة وطبيعة منتجاتها، والمستويات الادارية فيها، والدرجة المركزية والتوسعات المرتقبة.

#### 2- تحديد الاهداف:<sup>2</sup>

ينبغي ان تتوفر فيه الشروط التالية حتى يصبح هدفا بالمعنى السليم:

- ❖ ان يكون الهدف محددا: فالهدف يجب تحديده بدقة، وينبغي ان تتم كتابته بوضوح.
- ❖ ان يكون الهدف قابل للقياس: اما على اساس وحدات او قيم، او نسب او غير ذلك من المقاييس.

1 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 106.

2 درة، عبد الباري؛ جودة، محفوظ. المرجع السابق. ص. 132.

- ❖ ان يكون الهدف قابلا لتحقيق: فتحديد هدف بعيد المنال قد يؤدي الى اثار عكسية على معنويات الافراد وقد يعمل على تثبيط عزائمهم.
- ❖ ان يكون الهدف متعلقا بالشخص ويعمله.
- ❖ ان يكون الهدف ضمن اطار زمني: حيث ينبغي تحديد الهدف من الناحية الزمنية لأجل تحقيق الهدف.

وضع الفروض التخطيطية للمستقبل:

يتم في هذه الخطوة توقع ما هي الاحداث التي يحتمل ان تحدث في المستقبل وتؤثر على اعمال المنظمة خلال فترة التخطيط، ومن الضروري وضع سيناريوهات لما سيتوقع حدوثه مع تحديد الحلول التي ستساعد على التقدم باتجاه تحقيق الاهداف. وينبغي ان يكون هناك اتفاق من الادارة العليا على الفروض التي ستعتمد عليها الخطة مع ضرورة اوصول هذه الفروض الى كافة المديرين حتى يعرف كل مدير على اي اساس يبني خطته.

### 3-دراسة بدائل العمل واختيار الافضل:

يتم في هذه الخطوة تحديد بدائل العمل التي توصلنا الى افضل النتائج، ثم بعد ذلك يتم اختيار الافضل منها من خلال الاعتماد على معايير محددة، كالربحية الاعلى او التكلفة الاقل، او التدفق النقدي الاكثر، او درجة المخاطرة، او خدمة العملاء.

### 4-تنفيذ الخطة:

ينبغي على ادارة المنظمة اعداد خطة عمل تتوافق مع بدائل العمل المتبناة، حيث تتبين خطة العمل النشاطات المطلوبة القيام بها، ومن سيقوم بالتنفيذ، والإطار الزمني لهذا التنفيذ من حيث بدا النشاط وانجازه، وقد تتضمن بعض خطط العمل التكلفة المخصصة لتنفيذ كل نشاط، وأثناء عملية التنفيذ يتبين للإدارة مدى ملائمة بدائل العمل وما هي المشكلات والعقبات التي تواجه عملية التنفيذ.<sup>1</sup>

1 درة، عبد الباري؛ جودة، محفوظ. المرجع السابق. ص. 132 .

## 5-متابعة الخطة وتقييمها:

تتضمن الخطوة الاخيرة في عملية التخطيط ومتابعة الخطة وتقييمها، حيث من هذه الخطوة يتم تجميع وتسجيل وتقديم التقارير عن اوجه التنفيذ والمشكلات والصعوبات التي تتعرض سبل التنفيذ، بالإضافة لاتخاذ الاجراءات الصحيحة، في حالة وجود اي انحرافات عن الخطة.<sup>1</sup>

## 2-2-5-1-4 انواع التخطيط:

تقسم الخطط التي تعتمد عليها ادارة المكتبات العمومية الى عدة انواع هي:

## أ- من حيث المدة الزمنية:

-خطط طويلة المدى: (مدة 20 سنة) تحتاج الى دراسة تنبؤات اكثر دقة من الخطط قصيرة المدى.

- خطة قصيرة المدى: نصف سنوية، فصلية، اسبوعية، يومية، وأقصى حد لها سنتين.
- خطة طارئة: تستعمل هذه الخطط لمواجهة الظروف الحالية غير متوقعة، كاستقالة احد موظفي المصالح في المكتبة.<sup>2</sup>
- ب- من حيث شموليتها:

- خطة شاملة: للخدمات والأعمال المكتبية.
- خطة جزئية: تحتوي على الانشطة الخاصة بالأقسام والشعب المختلفة كان تكون هناك خطة خاصة بقسم الفهرسة او التصنيف او الاعارة.

## ج- من حيث الزاميتها :

- الخطط الاستقلالية: تشمل على تطورات وأهداف تود المكتبة ان تتماشى معها دون تدخل مباشر في التنفيذ.
- الخطط التشجيعية: تعمل على توفير الحوافز المعنوية والمادية للموظفين.
- الخطط الإلزامية: وهي واجبة على كل العاملين بضرورة تنفيذ بنودها الكاملة.

1 درة عبد الباري؛ جودة، محفوظ. المرجع السابق. ص. 133 .

2 المالكي، مجبل لازم. المرجع السابق. ص. 78.

د- من حيث درجة استخدامها:<sup>1</sup>

❖ **خطط متكررة الاستعمال:** وتشمل مايلي:

- **الإستراتيجيات:** وهي تحديد الاهداف الرئيسية طويلة المدى وتبين طرق العمل، وتوزيع الموارد الضرورية، لتنفيذ هذه الاهداف وتتميز بالثبات وقصير الاجل.
- **السياسات:** هي مجموعة المبادئ والمفاهيم التي تضعها الادارة المكتبة العمومية لتسترشد بها مختلف المستويات الادارية الاخرى في وضع خططها او عند اتخاذ القرارات مع ضرورة الالتزام بها وتتصف بالشمولية، الجهد، السرعة، تحقيق الاهداف.
- **القواعد:** تعرف على انها خطة محددة للرقابة على السلوك الانساني في المكتبة وذلك بهدف حسن سير العمل وعدم الانحراف.
- **الاجراءات:** هي مجموعة من التوجيهات ذات التسلسل المنطقي لتحقيق هدف معين، ولهذا فان اداء العاملين في المكتبة العامة يكون وفق نظام محدد وواضح.

❖ **خطط غير متكررة الاستعمال:** هذا النوع يوضع في حالات خاصة:

- **البرامج:** هي تركيب معقد من الاهداف والجراءات والسياسات والقواعد والخطوات الواجب القيام بها والموارد المستخدمة ومل ما هو ضروري من العناصر لتنفيذ الخطة ويتم دعمها بالموال التقديرية.

الميزانيات التخطيطية:

- الميزانية كخطة هي عبارة عن بيان رقمي يوضح النتائج المتوقعة معبرا عنها بلغة الارقام، ويمكن ان يعبر عن الخطة المالية بأرقام نقدية او ساعات العمل او وحدات انتاجية. وعليه فان هذه الخطط لابد ان تخضع للمناقشة والتقويم المستمر لتحديد نقاط القوة والضعف بالنسبة للحالة الراهنة او المستقبلية في القسم او المكتبة او نشاطات الفروع الاخرى فيما يتعلق بالتنظيم او التخزين او حجم القوى العاملة ومؤهلاتها او الاثاث والمبنى وطبيعة التعاون والتنسيق بين المكتبة العمومية المركزية او الفرعية.<sup>2</sup>

1 عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات: الاسس والخدمات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع. ص. 90.

2 عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات: الاسس والخدمات. المرجع السابق. ص. 91.

## 2-5-2-2 التنظيم:

### 2-2-5-2-2 مفهوم التنظيم:

يقصد بالتنظيم كوظيفة من وظائف الإدارة، التطبيق العلمي لسياسة المؤسسة وتنفيذ خطتها، وتطبيق النظم واللوائح والقوانين المتعلقة بأعمالها، سواء في محيطها الداخلي بين عمالها وموظفيها، او محيطها الخارجي، مع المجتمع الذي تتعامل معه، كما يشمل التنظيم معه، كما يشمل التنظيم توزيع الاعمال وتقسيمها بين الادارات والأقسام المختلفة توزيعاً يكفل سرعة العمل وتدفعه، كما يشمل تحديد اختصاصات العاملين، وتحديد العمل اللازم لكل قسم ومسؤولية كل منهم.

ويتلخص التنظيم في تصميم الهيكل التنظيمي، اي تقسيم الواجبات المطلوب القيام بها في وحدات ادارية، بشكل يمكن من خلاله اسنادها الى اشخاص، بغرض تحديد المسؤولية في شكل مجموعة من الواجبات، وإعطاء السلطة الملائمة للقيام بهذه الواجبات، وربط المناصب الادارية المختلفة ببعضها البعض من الناحيتين الافقية والراسية، بقصد تنسيق الجهود الجماعي وتنمية الهيئة الادارية.

والتنظيم عملية مستمرة، حيث تقوم الادارة بمراجعة مستمرة للهيكل التنظيمي وإدخال التعديلات المستمرة عليه وتطوير المستمر له، تهدف الى ان تكون الاهداف الفرعية للمؤسسة المتناسقة مع الهدف الرئيس لها، وتقسيم العمل على الاساس انه الوسيلة المثلى لتحقيق اهداف المؤسسة.<sup>1</sup>

### 2-2-5-2-2 اهمية التنظيم:

- ❖ يتضمن اعلى درجات التنسيق والانسجام بين النشاطات المختلفة للمكتبة العمومية فهو يوفر مناخ عمل مشجع على الابداع والإنتاجية الفعالة.
- ❖ كل موظف في المكتبة يعرف الاعمال التي يجب ان يقوم بها وذلك حسب مكانه وموقعه في التنظيم.

1 فواد اسماعيل، نهال. الاتجاهات الحديثة في ادارة مؤسسات المعلومات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2011 . ص. 18.

❖ يحدد علاقات العمل بين الرئيس والمرؤوس داخل المكتبة وبذلك يعرف كل موظف طبيعة علاقاته برئيسه وزملائه في العمل.

❖ تفادي ازدواجية العمل وتعارض الأدوار والصراع الوظيفي من خلال تحديد الواجبات ومسؤوليات كل موظف.<sup>1</sup>

### 2-2-5-3 مبادئ التنظيم الإداري:

تمكن علماء الإدارة الأوائل، ولاسيما المدرسة الكلاسيكية للتنظيم أمثال (فايول، وموني وروايلي، وجوليك، وأوريك وتايلور) من التوصل إلى وضع مبادئ يمكن الاستناد إليها في عملية التنظيم والتي يصب دراستها موضوع التنظيم دون التطرق إليها، ومن أهم مبادئ التنظيم في النظريات الكلاسيكية هي:

#### 1- مبدأ ضرورة التنظيم:

يجب تقسيم العمل على أفراد التنظيم وتحديد المسؤولية عن كل جزء مع إعطاء كل فرد السلطة الملائمة للقيام بما أسند إليه من أعمال.

#### 2- مبدأ الهدف:

يجب أن يكون للمنظمة هدف أو أهداف واضحة تسعى إلى تحقيقها وإلا لا حاجة لوجود التنظيم، كما يجب أن يحدد الهدف من وجود كل وظيفة بالهيكل التنظيمي، وأن يساهم كل جزء من أجزاء التنظيم في تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة، ويتم بذلك بتحديد أهداف فرعية لأجزاء التنظيم، بحيث تكون الأهداف الفرعية متناسقة ومتكاملة، بحيث يتم صهر جهودات الجماعة والوحدات في قالب واحد يتجه نحو تحقيق الأهداف الرئيسية للمنظمة ويطلق على أجزاء التنظيم الإدارية في الوصول إلى الأهداف الرئيسية للمنظمة أو اسم مبدأ وحدة الهدف.

#### 3- مبدأ التخصص:

يجب أن يقتصر عمل كل فرد على القيام بأعباء وظيفية واحدة، فإن ذلك يؤدي إلى زيادة وقدرات الفرد الذي أداها، وبالتالي تزداد الكفاءة الإدارية.

1 حسن، عادل. الإدارة العاملة. بيروت: دار النهضة العربية، 1978. ص. 44.

### 4- مبدأ التنسيق:

يعني التنسيق تسوية الامور بانتظام او توحيد الجهود المشتركة او الترتيب المنظم للجهود الجماعي، ويجب ان تقسم جميع جهود الافراد التنظيم بأسلوب يؤدي الى الوصول الى الهدف العام للمنظمة بأقل التكاليف وبأقل مجهود وفي اسرع وقت ممكن.<sup>1</sup>

### 5- مبدأ السلطة:

وتعني السلطة القدرة الشرعية التي تتاط بشخص ما او بوظيفة ما، والتي يجري قبولها ليس فقط في الممارس للقدرة، ولكن من قبل الذين تمارس عليهم او الاعضاء المتأثرين بها وبمعنى اخر السلطة هي الحق في التصرف وإصدار القرارات وإعطاء الاوامر وتنفيذ الاوامر والتنسيق والتخطيط والتنظيم، وعلى ذلك فانه يجب ان تكون سلطة عليا، وان ينحدر خط السلطة هبوطا من اعلى الفرد او الوظيفة الى اقل فرد او وظيفة في الهيكل التنظيمي، اي من الرئيس الذي يصدر الامر من المرؤوس الذي يتلقى الامر.<sup>2</sup>

### 2-2-5-4 طرق تجميع النشاطات التنظيمية في المكتبات العامة:

#### أ- التنظيم الوظيفي:

هذا النوع من التنظيم يستخدم بشكل واسع من مختلف الاقسام المكتبية وذلك حسب طبيعة الوظائف كالفهرسة، التصنيف، التزويد، الاعارة، والخدمات المرجعية، الصيانة، قسم الدوريات، قسم الادارة، الحسابات هذا ان امكن.

#### ب- الاقسام الموضوعية:

غالبا ما يستخدم هذا النوع من التنظيمات نظام الرفوف المفتوحة وتؤدي خدماتها للمستفيدين، ومن خلال التطبيقات العلمية في المكتبات العمومية نجد ان معظم حقول المعرفة يمكن تقسيمها الى اربعة او ست مجموعات، للتنظيم فائدة تقديم خدمات مكتبية جيدة للمستفيدين لوجود القوى العاملة المؤهلة، وتوفر مصادر المعلومات متنوعة يحتاجها المستفيدين.

1 مختار اسماعيل، وائل. المرجع السابق. ص. 67.

2 المرجع نفسه. ص. 67 .

### ج- التنظيم بالمكان او الموقع الجغرافي:

تستخدم المكتبات مثل هذا التنظيم في الاماكن والمقاطعات ضمن موقعها وبنائها التنظيمي، وتعمل المكتبات على وضع ذلك ضمن اهتماماتها الاساسية لدراسة حجم المنطقة وطبيعة ونوعية المستخدمين، لغرض تحديد نقاط الخدمة المكتبية من خلال الفروع وخدمات المكتبة المتنقلة.

### د - التنظيم من خلال المستخدمين:

تنشط المكتبات العمومية في استخدام مثل هذه التنظيمات فتعمل على توفير غرفة للأطفال وتقديم خدماتها الى فئات المجتمع الاخرى كالمكفوفين والمعاقين وكبار السن والمناطق الاخرى المحرومة من خدمات المكتبات العمومية وتعمل على اىصال الخدمات اليها، كالزيارات.

### هـ - التنظيم بالمجاميع المكتبية:

تسمح هذه التنظيمات بوضع اقسام للكتب، والخرائط، والأفلام، والدوريات، المطبوعات الحكومية، حيث ان كل قسم من هذه الاقسام يقوم بإجراء العمليات الفنية (التزويد، التصنيف الفهرسة) وتقديم الخدمات المكتبية، وهذا التنظيم يكون مفيدا للمكتبات العمومية التي تختار مجموعات محددة وفقا لأشكالها.<sup>1</sup>

## 2-2-5-3 التوجيه

### 2-2-5-3-1 مفهوم التوجيه:

يعني التوجيه توفير الارشاد الذي يحتاج اليه الفرد لكي يمارس مسؤولياته في العمل ويمثل التوجيه ايضا الاتصال بالمرؤوسين وإرشادهم على كيفية اداء الاعمال وإصدار التعليمات والشرح والوصف وضرب الامثلة ورفع الحالة المعنوية للمرؤوسين، والالتزام بمفاهيم القيادة بهدف الوصول الى تعاونهم الاختياري في تنفيذ الاعمال.

والتوجيه هو الوظيفة الثالثة من الوظائف الرئيسية للمدير، وببساطة يمكن تعريف التوجيه بأنه عملية التأثير على سلوك الافراد، لضمان تركيز جهودهم وتعبئة طاقاتهم حول

1 مختار اسماعيل، وائل. المرجع السابق. ص. 68.



الهدف المقصود فهو يتضمن استخدام السلطة والمسؤولية الحائز عليها المدير لان حقه في السلطة ومكانته في السلك الوظيفي يجعل الاخرين يحترمون ما يصدر عنه من توجيهات وإرشادات.

او هو عملية يتم من خلالها ابلاغ الافراد بما يجب عمله ومعرفة او التأكد من ان كل فرد يبذل قصارى جهده في انجاز العمل المناط به.<sup>1</sup>

والتوجيه ينطوي بصفة اساسية على عدد من العناصر هي:

- ❖ النصح والإرشاد المستمر.
  - ❖ التأكد من تنفيذ اي اجراء تصحيح ثم وضعه بشأن حل مشكل او علاج انحراف معين.
  - ❖ اصدار الاوامر والتعليمات.
  - ❖ وجود علاقة مباشرة بين الرئيس والمرؤوسين كأفراد او جماعة.<sup>2</sup>
- 2-2-3-5-2 اهمية التوجيه:

تتبع اهمية التوجيه في المكتبات ومراكز المعلومات من كونه يتعلق بالعنصر البشري، الذي يعد اهم عناصر الانتاج، وأساس نجاح المكتبات ومراكز المعلومات او فشلها، فعندما يتوفر في المكتبات ومراكز المعلومات التوجيه السليم والفعال، لاشك انه سيحصل تعاون مثمر بين العاملين، وزيادة في حبهم للعمل ورضاهم عنهم والانتماء اليهم وبالتالي تحقيق الاهداف المرسومة.

ويمكن القول ان التوجيه هو صمام الامان لحسن سير العمل وتنفيذ الخطة الموضوعية، وانه يحقق افضل النتائج من عمل المرؤوسين، فهو ملازم للعمل اليومي، وهو الذي يحقق من خلاله صهر جهود العاملين في بوتقة واحدة والارتقاء بروح العمل الجماعي اذ ليس هناك عمل جماعي ناجح إلا ووراءه توجيه سليم، يدل على الطريقة الصحيحة في العمل، ويصحح الانحراف والمسار.<sup>4</sup>

1 البشير، علاق. اسس الادارة الحديثة: نظريات ومفاهيم. عمان: دار البازوري، 1999. ص. 263.

2 مبروك ابراهيم، السعيد. المرجع السابق. ص. 88 .

3 الوناس، عماد الدين. دور القيادة في ادارة المكتبات ومراكز المعلومات. مذكرة ماستر: علم المكتبات: جامعة باتنة، 2014. ص. 61.

4 المرجع نفسه. ص. 61.

## 2-2-5-3 خطوات التوجيه في المكتبات العامة:

يمكن تلخيص خطوات التوجيه في المكتبات ومراكز المعلومات فيما يلي:

### أولاً: إصدار التعليمات والتوجيهات:

اذ يعد إصدار التعليمات والتوجيهات جوهر عملية التوجيه، وعلى أساسه يحدد الشروع في العمل، وكيفية أداءه، وشرح دقائقه وتفصيلاته بما يضمن حسن القيام به، وينبغي ان تتصف هذه التعليمات او التوجيهات بشرط من اهمها والوضوح وعدم البس، الواقعية والكمال والترابط، وعدم الازدواجية او التعارض، وان تكون صياغتها سليمة ومباشرة وإنسانية وغير منفرة ليقبلها المرؤوسون ويعملون وفقها، ولضمان قبول المرؤوسون لهذه التعليمات والتوجيهات وولائهم لها والالتزام بتنفيذها، فلا بد من اشراكهم في صياغتها.

### ثانياً: ضمان وصول التعليمات والتوجيهات للأفراد بشكل سليم:

لذلك يجب ضمان سلامتها وعدم تشويشها او نقلها ناقصة، كما لا بد ان يكون الموجه فاهما لما يقول ولما يريد، وان يقوم باختيار قنوات الاتصال المناسبة لنقل المعلومات سواء كانت شفوية او كتابية او تصويرية.

### ثالثاً: التأكد من ضمان تنفيذ التعليمات والتوجيهات (المتابعة):

فليست العبرة في إصدار هذه التعليمات او التوجيهات وتبليغها الى المرؤوسين فحسب بل كذلك متابعتها والتأكد من تنفيذها، ومعرفة اذا كانت تحتاج الى شرح او تدريب المرؤوسين عليها، كما تتضمن هذه العملية ايضاً تحفيز المرؤوسين وخلق الرغبة لديهم في التنفيذ، وأيضاً امكانية تعديل هذه التوجيهات والتعليمات ان ثبت عدم واقعيتها في ظل الظروف السائدة.<sup>1</sup>

## 2-2-5-4 مبادئ التوجيه في المكتبات العامة:

يتأسس التوجه السليم في المكتبات ومراكز المعلومات على عدد من المبادئ الرئيسية

وهي:

1 همشري، عمر احمد. المرجع السابق. ص. 183.

### 1- تجانس الاهداف:

ويعني هذا ضرورة تحقيق التوازن والتوافق والتكامل بين اهداف الفرد وأهداف الجماعة من ناحية، وأهداف المكتبة او مركز المعلومات من ناحية اخرى.

### 2- وحدة الامر:

ويعني هذا كما ذكر سابقا ضرورة اصدار الاوامر للمرؤوسين من قبل جهة رئاسية واحدة فقط، منعا للارتباك والاحتكاك.

### 3- توفير المعلومات:

ويعني هذا المبدأ ضرورة توفير المعلومات للمرؤوسين عن الاعمال والمهام الموكلة اليهم بالكم والكيف والوقت المناسب لضمان حسن القيام بها.

### 4- السلطة:

اذ تعطي السلطة الرؤساء حق اصدار الاوامر والتوجيهات للمرؤوسين بغرض تحريك العمل ودفعه الى الاما، وبالتالي تحقيق الاهداف المرسومة.

### 5- تفويض السلطة:

عندما يطلب الرئيس من احد مرؤوسيه اداء مهمة معينة ويشرحها له جيدا، ويوجهه الوجهة الصحيحة، لابد من تخويله السلطة الكافية التي تمكنه من اداء مهمته.<sup>1</sup>

### 2-2-5-4 الرقابة:

### 2-2-5-4-1 مفهوم الرقابة:

قياس الاداء وتصحيحه من اجل التأكد من ان اهداف المكتبة او مركز المعلومات قد تحققت، وان الخطط الموضوعة لتحقيقها قد نفذت، وتم انجازها بالشكل الصحيح.<sup>2</sup> الى مراجعة ما تم عمله وقياس ما تم انجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من اهداف ومن ثم اتخاذ الاجراءات اللازمة لتصحيح مسار اي انحراف عن الخطة.<sup>3</sup>

1مبروك، السعيد. المرجع السابق. ص.90.

2 الوناس، عماد الدين. المرجع السابق. ص. 60.

3 الجوهري، عمر. الإدارة. القاهرة: شركة الطوجي للطباعة والنشر، 1981. ص. 337 .

### 2-2-5-4-2 اهداف الرقابة في المكتبة العامة:

- ✓ يمكن عن طريق الرقابة الفعالة معرفة اوجه النقص الفعالة معرفة اوجه النقص او القصور في الاداء فضلا عن الالمام بمعوقات العمل.
  - ✓ التأكد من ان العمليات الفنية كالفهرسة والتصنيف تؤدي وفقا للأصول والقواعد والتقنيات المقررة.
  - ✓ المحافظة على حقوق الافراد ذات المصلحة في الاستفادة من المكتبة.
  - ✓ التأكد من ان القرارات التي تتخذها الادارة هي محل احترام من جميع العاملين.<sup>1</sup>
- 2-2-5-4-3 مراحل الرقابة في المكتبات العامة:

#### أ- تحديد معايير الاداء:

وهي من اسس توحيد العمل المكتبي من جهة، وأداء لضبط تنفيذ الاعمال بصورة صحيحة من جهة اخرى، وتقسيم المعايير الى عدة انواع وهي تندرج تحت اربعة فئات رئيسية:

معايير ادارية، معايير لبناء المجموعات المكتبية، معايير للإعداد الفني للمجموعات  
معايير للخدمة المكتبية.

#### ب- قياس الاداء الفعلي:

اي قياس الاعمال التي تتم في المكتبة، وذلك عن طريق مقارنة نتائج العمل التي تحققت بمستويات الاداء المحددة سلفا، وتعتبر هذه العملية من اهم العمليات الادارية التي تتم في المكتبة، فبدونها لا يمكن ممارسة الرقابة على اعمال الموظفين، وتعتمد عملية القياس على العديد من الطرق: التاريخية، التقديرية، العلمية.<sup>2</sup>

#### ج- كشف اسباب الانحراف وتصويبها:

بعد استلام تقارير الاداء وتحديد الانحرافات السلبية والايجابية لابد من تحليلها ومعرفة اسبابها، وتكوين صورة كاملة عنها وبخصوص الانحرافات الايجابية التي ينتج عنها فائدة

1 فاجة، نجاح. الرقابة وأثرها على اداء العاملين بالمؤسسات الوثائقية. مذكرة ماستر: علم المكتبات: جامعة قسنطينة، 2013م. ص. 35.

2 بدر، احمد عبد الهادي؛ محمد، فتحي. المكتبات الجامعية: دراسات في المكتبات البحثية الاكاديمية. القاهرة: مكتبة غريب، 1978م. ص. 117.

للمكتبة او مركز المعلومات فإنها لا تحتاج إلا علاج، بل تستلزم اقتراحات من اجل تدعيمها وتشجيعها وزيادة الافادة منها وتعميمها في مجالات اخرى.<sup>1</sup>

### انواع الرقابة:

تنقسم الرقابة الى عدة انواع هي:

- ❖ حسب توقيتها: وتنقسم الى الرقابة الوقائية، الرقابة المتزامنة، الرقابة اللاحقة.
- ❖ حسب شموليتها: وتنقسم الى الرقابة الشاملة، الرقابة على مستوى الوحدة الادارية.
- ❖ حسب مصدرها: وتنقسم الى الرقابة الداخلية، الرقابة الخارجية.
- ❖ حسب الانحراف: الرقابة الايجابية، الرقابة السلبية.
- ❖ حسب طريقة التنظيم: وتنقسم الى الرقابة المفاجئة، الرقابة الدورية، الرقابة المستمرة.<sup>2</sup>

1 بدر، احمد عبد الهادي. المرجع السابق. ص. 117.

2 مختار اسماعيل، وائل. المرجع السابق. ص. 139.

لقد كان هذا الفصل دعوة صريحة للتعرف على اهم حيثيات الادارة العلمية، فمن خلاله توصلنا الى ان هذه الاخيرة نظام مرن يسعى الى تطوير خدمات كل المكتبة مهما كانت امكانياتها، فهي تصب في الاخير في منبع واحد ألا وهو تحقيق الغرض من انشاء المكتبة لما لها من اهمية بالغة في السهر على السير الحسن لأعمالها وخدماتها، ومن هنا كان ميلاد هذا الفصل وهو عبارة عن ومضة تعريفية عن الادارة العلمية ووظائفها.

📖 الفصل الثالث:

اجراءات الدراسة الميدانية

يعتبر الجانب الميداني للدراسة الوجه التطبيقي المكمل للدراسة النظرية، والتي لا يمكن معرفة فائدتها إلا بتطبيقاتها العلمية، حيث أنها تعتبر القاعدة التي يبني عليها الجزء الواقعي للدراسة.

فبعد ان تعرفنا في الفصول النظرية لدراستنا على ماهية الخدمات العمومية وخدماتها وتعرفنا كذلك على الادارة العلمية ووظائفها، فانه علينا ان نثبت في هذا الفصل مدى تطبيق الادارة العلمية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

### 3-1- التعريف بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية:

التعريف بالمكتبة:

مؤسسة عمومية ثقافية تربية اجتماعية تهدف الى جمع مصادر المعلومات بأشكالها المختلفة المطبوعة يتم تنظيمها وترتيبها، لها هدف سامي وهو جمع وحفظ التراث الانسان الثقافي والحضاري وجعله في متناول ايدي الافراد المجتمع، وذلك بغية الارتقاء بمستوى هؤلاء الافراد فكريا وثقافيا وتربويا من خلال ما توفره من اوعية معلومات وما تقدمه من خدمات وما تقوم به من أنشطة هادفة، انشأت المكتبة بموجب مرسوم تنفيذي 08-236 مؤرخ في 23 رجب عام 1433 الموافق 26 يوليو سنة 2008، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحت وصاية وزير الثقافة.

#### ❖ المكتبات الفرعية التابعة لها:

وهي مكتبات المطالعة العمومية لكل من البلديات الاتي ذكرها:

ملحقة راس الميعاد، ملحقة الدوسن، ملحقة بوشقرون، ملحقة عين زعوط، ملحقة ليوة ملحقة مخادمة، ملحقة الحاجب.

#### ❖ تنظيم المكتبة:

قسم خدمة المستعملين.

- مصلحة التنشيط والتبادلات والأنشطة الثقافية.

- مصلحة تسيير الرصيد وتوجه القراء.



### مصلحة الإدارة والوسائل:

- فرع المستخدمين
- فرع الميزانية والمحاسبة
- فرع الوسائل العامة

### قسم معالجة الرصيد الوثائقي وتنميته:

- مصلحة الاعلام الالي والسمعي البصري
- مصلحة معالجة الرصيد وصيانتها
- مصلحة الاقتناء

### 3-2- إجراءات الدراسة الميدانية

#### 3-2-1- منهج الدراسة:

تعتمد اساسيات القيام بأي بحث علمي على المنهج المتبع بالدرجة الاولى، والذي يحدده الباحث وفق ضوابط معينة، بحيث يكون ملائماً لمضمون دراسته وتحديد ابعاده بشكل شامل، لغاية الوصول الى نتائج منطقية محددة تخدم موضوع الدراسة. والمنهج المعتمد في دراستنا هذه هو المنهج الوصفي المتبع فيه الاسلوب التحليلي، فمن الضروري وصف ما نقوم بدراسته من الظواهر وصفا دقيقا قبل ان نقوم بحل مشكلة موضوع الدراسة.

ويعرف المنهج الوصفي على انه المنهج الذي يدرس الاوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، وأشكالها وعلاقاتها والعوامل المؤثرة في ذلك، وهذا يعني ان المنهج الوصفي يهتم بدراسة حاضر الظواهر والأحداث والتنبؤ بمستقبلها، ويقوم المنهج الوصفي على رصد الظواهر بطريقة كمية او نوعية في فترة زمنية معينة او عدة فترات من اجل التعرف على الظواهر او الحدث من حيث المحتوى او المضمون والوصول الى النتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.<sup>1</sup>

1 عليان، ربحي مصطفى؛ غنيم، محمد عثمان. مناهج وأساليب البحث العلمي: النظرية والتطبيق. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000م. ص. 42.

## 3-2-2- المجمع الاصلي للدراسة:

## مجتمع الدراسة:

هو مجموعة من الافراد او الاشخاص الذين يشكلون موضوع البحث، ويتمثل المجتمع الاصلي لهذه الدراسة في 50 موظف الذين يعملون في مكتبة الرئيسية المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة، وقد قمنا بتوزيع الاستمارات على جميع هؤلاء الموظفين.

## 4-2-3- عينة الدراسة

هي فئة تمثل مجتمع البحث او جمهور البحث، اي جميع مفردات الظاهرة التي يدرسها الباحث في جميع الافراد او الاشياء موضع مشكلة البحث.<sup>1</sup> وتعرف انها جزء من مجتمع البحث الاصلي يختاره الباحث بأساليب مختلفة وبطريقة تمثل المجتمع الاصلي وتحقق اغراض البحث وتغني الباحث من مشقات دراسة المجتمع الاصلي.<sup>2</sup>

ومنه فان العينة المناسبة لموضوع دراستنا هي العينة القصدية، ويستخدم هذا النوع من العينات عندما يريد الباحث دراسة مجتمع ما تم تحديده مسبقا، وقصدنا بها في دراستنا موظفو مكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة الذي يبلغ عددهم 50 موظف.

## 3-2-4- مجالات وحدود الدراسة:

ان اي دراسة او بحث يتطلب منا ضرورة حصره ضمن ثلاث مجالات تتمثل فيما يلي: المجال الجغرافي، المجال الزمني، المجال البشري، وذلك بهدف التحكم في جوانب الدراسة. **المجال الجغرافي:**

يتمثل المجال الجغرافي في الحيز المكاني الذي خصص لدراستنا هذه، حيث قمنا بهذه الدراسة في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

1 رضوان، فوقيه حسن. منهجية البحث العلمي وتنظيمه. القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2007م. ص. 117.

2 كرو العزاوي، رحيم يونس. مقدمة في منهج البحث العلمي. عمان: دار الدجلة للنشر والتوزيع، 2008. ص. 161.

### المجال الزمني:

ونقصد به المدة المستغرقة لانجاز هذا البحث بداية من مرحلة اختيار الموضوع وجمع المعلومات الخاصة بهذه الدراسة وصولا الى استلام الاستمارة وتفرغ البيانات وتحليلها وقد دامت هذه الدراسة حوالي اربعة اشهر من شهر فيفري 2019 الى شهر ماي 2019 .

### المجال البشري:

يمثل الجانب البشري المبحوثين الذين ستطبق عليهم وسائل جمع البيانات ضمن المجال الجغرافي المختار، وفي دراستنا هذه يتمثل الجانب البشري موظفي المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

### 3-2-5- ادوات جمع البيانات:

تتحدد اساليب جمع البيانات حسب طبيعة المنهج المعتمد، وباعتبار اننا اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي المتبع فيه اسلوب التحليل، فقد استوجب علينا استعمال مجموعة من الادوات للبحث والتي تساعدنا في الحصول على المعلومات الدقيقة، ومن ضمنها مايلي:

#### الملاحظة:

هي المراقبة والمشاهدة الدقيقة لسلوك او ظاهرة ما، مع تسجيل ملاحظات عنها والاعتماد على اساليب الدراسة المناسبة لطبيعة الظاهرة من اجل تحقيق افضل النتائج والحصول على ادق المعلومات.<sup>1</sup>

وقد قمنا اثناء زيارتنا للمكتبة الرئيسية على ملاحظة ما تقوم به ادارتها من اعمال وكيفية تعاملها من الوظائف الادارية.

#### استبانة:

هي مجموعة من الاسئلة التي تصاغ وفق طريقة معينة وترتب على حسب مجموعة فروض التي يصوغها الباحث، وهي اهم اداة من بين ادوات جمع البيانات وأوسعها انتشارا

<sup>1</sup> محمد الشريف، عبد الله. مناهج البحث العلمي: دليل الطالب في كتاب الابحاث والرسائل العلمية. القاهرة: دار الشعاع،

1996م. ص. 118.

وتعتبر وسيلة استطلاع رأي الآخرين تجاه ظاهرة ما.<sup>1</sup>

ما قدمته الدراسة النظرية على الواقع الميداني، وقد احتوى الاستبيان الذي قمنا بتوزيعه على موظفي مكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة على 32 سؤال تم اختيارها وفق الفرضيات الموضوعية في الدراسة وهي موزعة كالتالي:

**المحور الأول:** مدى وعي القائمين على مكتبة المطالعة العمومية بمفهوم الإدارة العلمية وهو يضم 09 اسئلة (من 1 الى 09).

**المحور الثاني:** مدى اهمية التي تكتسيها الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي، وهو يضم 5 اسئلة (من 10 الى 15).

**المحور الثالث:** دور مبادئ الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي، وهو يضم 12 سؤال (من 16 الى 28).

**المحور الرابع:** المشاكل والصعوبات التي تحول دون تطبيق الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي، وهو يضم 4 اسئلة (من 29 الى 32)

وبعد الانتهاء من تجهيز الاستبيان تم عرضه على ثلاثة استاذة وقد افادتنا توجيهاتهم في تعديل الاستبيان وظهوره في الصيغة النهائية، وقد تم اعداد 50 استبيان تم توزيعها على العاملين في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة، وقد تم توزيع الاستبيان من 10 ماي الى غاية 13 ماي، حيث تم استرجاع 25 استمارة فقط.

---

1 عبيدات، محمد؛ نصار، محمد. منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات. عمان: دار وائل، 1999م. ص. 63.

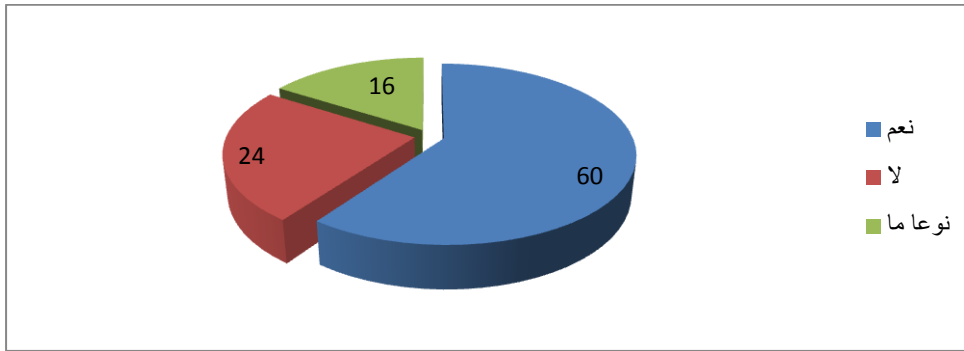
3-3- تحليل نتائج الدراسة:

3-3-1 مدى وعي القائمين على مكتبة المطالعة العمومية بمفهوم الإدارة العلمية؟

مدى دراية افراد العينة بمفهوم الادارة العلمية.

النسب المئوية	التكرار	الاحتمالات
60%	15	نعم
24%	06	لا
16%	04	نوعا ما
100%	25	المجموع

الجدول(01): مدى دراية المكتبيين بمفهوم الإدارة العلمية.



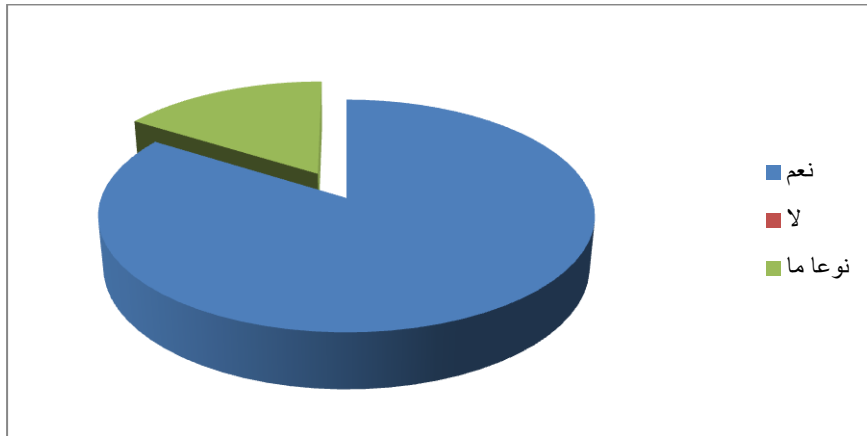
الشكل(01): مدى دراية المكتبيين بمفهوم الإدارة العلمية.

تبين النتائج الموضحة في الجدول ان الموظفين الذين لديهم دراية بالإدارة العلمية نسبتهم كبيرة، وهذا ما توضحه النسبة المئوية 60%، وهذا راجع الى الكفاءات والمهارات العالية لدى الموظفين، اما نسبة 16% التي تمثل المكتبيين الذين لديهم فكرة بمفهوم الادارة العلمية وهي نسبة معتبرة نوعا ما، اما نسبة 24% هي النسبة التي تمثل عدد العمال الذين يجهلون بمفهوم الادارة العلمية وهي نسبة ضئيلة.

مدى اتباع افراد العينة الطرق العلمية في تسيير المكتبة.

النسب المئوية	التكرار	الاحتمالات
84%	21	نعم
00%	00	لا
16%	04	نوعا ما
100%	25	المجموع

الجدول(02): اتباع الطرق العلمية في تسيير المكتبة.



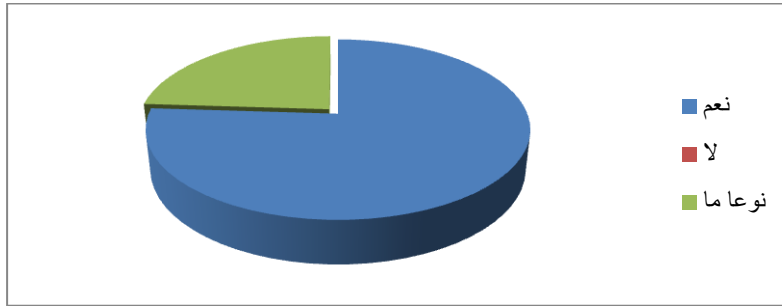
الشكل(02): اتباع الطريقة العلمية في تسيير المكتبة

يوضح الجدول التالي ان مكتبة المطالعة العمومية تتبع الطرق العلمية في تسيير المكتبة وهذا ما توضحه نسبة 84%، وأنهم لا يأخذون قراراتهم بشكل اعتباطي، اما نسبة 16% ترى ان تسيير المكتبة لا تأخذ بالطرق العلمية في اغلب الاحيان.

مدى قدرة مدير المكتبة على اداء جميع الاعمال في ظل المتغيرات الحديثة

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	19	76%
لا	00	00%
نوعا ما	06	24%
المجموع	25	100%

الجدول(03): مدى قدرة مدير المكتبة على اداء جميع الاعمال في ظل المتغيرات الحديثة.



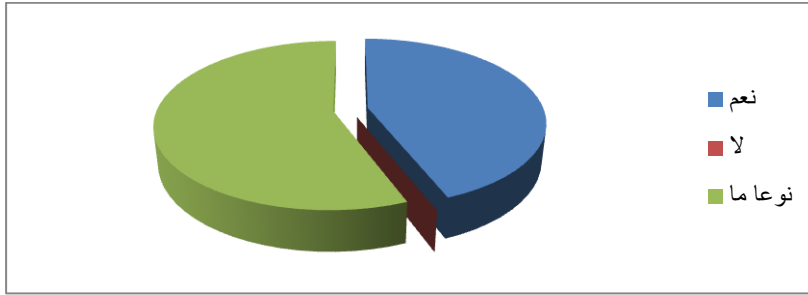
الشكل(03): مدى قدرة مدير المكتبة على اداء جميع العمال في ظل المتغيرات الحديثة.

ان مدير المكتبة لا بد ان تتوفر فيه مجموعة من الصفات التي تسمح له على اداء نشاطاته، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول يتضح لنا قدرة امين المكتبة على اداء جميع الاعمال الموكلة اليه في ظل المتغيرات الحديثة، التكنولوجية والعلمية، وهذا ما توضحه النسبة المئوية 76%، وهذا راجع الى مؤهلاته الشخصية وخبرته في العمل، اما نسبة 24% ترى ان قدرة المكتبة مقبولة نوعا ما، وهذا ربما يكون في بيئة العمل كعدم الجدية مثلا.

مدى اعتماد المكتبة سياسة التدريب:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
44%	11	نعم
00%	00	لا
56%	14	نوعا ما
100%	25	المجموع

الجدول(04): مدى اعتماد المكتبة سياسة التدريب للموظفين.



الشكل(04): مدى اعتماد المكتبة سياسة التدريب للموظفين.

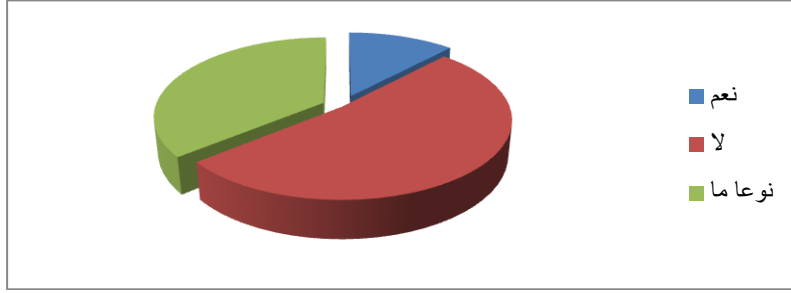
يعد التدريب عاملا مهما في تطوير مستوى الاداء الوظيفي، ومن خلال النتائج الموضحة يتبين ان سياسة التدريب في المكتبة في تحسين مستمر، اما النسبة المئوية 14% ترى ان التدريب التي تعتمد المكتبة غير كافي وفعال بشكل جيد وهذا راجع الى عدم تنظيم دورات تدريبية ملائمة للموظفين فقد تنحصر في المؤتمرات والندوات فقط.

مدى قيام المكتبة بتقسيم العمل على اساس التخصص:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
12%	3	نعم
52%	13	لا
36%	9	نوعا ما
100%	25	المجموع



الجدول(05): مدى تقسيم العمل على اساس التخصص.



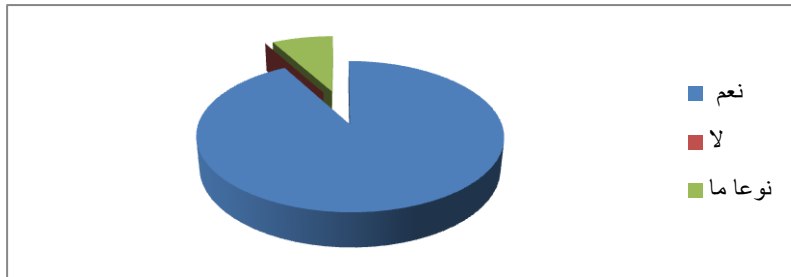
الشكل(05): مدى تقسيم العمل على اساس التخصص.

ان تقسيم العمل على اساس التخصص له اثر وفعالية في تحسين خدمات المكتبة ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول يتبين ان المكتبة لا تتبع سياسة تقسيم العمل وهذا ما توضحه النسبة المئوية %13 وهذا راجع الى نقص المتخصصين في المكتبة، اما نسبة %4 تبين النسبة الضئيلة للموظفين الذين يشغلون مناصبهم حسب تخصصاتهم .

مدى اختيار العاملين الطرق سليمة وفقا لما يتطلبه العمل:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	23	92%
لا	00	00%
نوعا ما	2	08%
المجموع	25	100%

الشكل(06): مدى اختيار العاملين بالطرق سليمة وفقا لمتطلبات العمل.



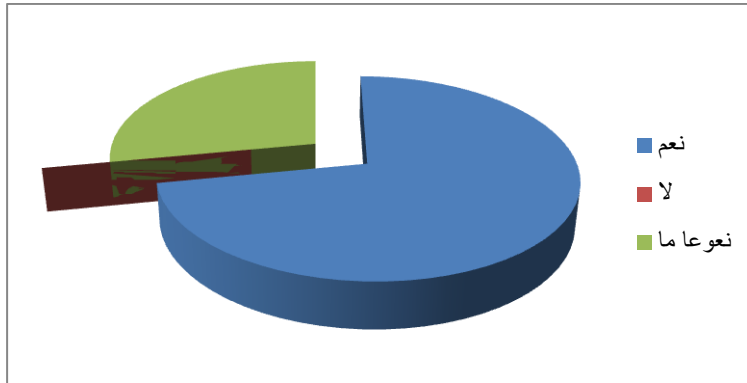
الشكل(06): مدى اختيار العاملين بالطرق السليمة ووفقا لمتطلبات العمل.

يوضح الجدول ان اختيار الموظفين يتم وفقا لما يتطلبه العمل من مهارات وكفاءات العامل من اجل تحسين خدمات المكتبة وهذا ما توضحه النسبة المئوية المذكورة في الجدول 92%، اما احتمالية وضعه في مكان لا يناسب مستواه العلمي فهي منعدمة تماما بنسبة 00%، اما نسبة 08% ترى ان اختيار الموظف بطرق سليمة يكون في اغلب الاحيان وليس دائما.

مدى تعاون وتكامل بين الادارة والعمال:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	18	72%
لا	00	00%
نوعا ما	07	28%
المجموع	25	100%

الجدول (07): مدى تعاون وتكامل بين الادارة والعمال.



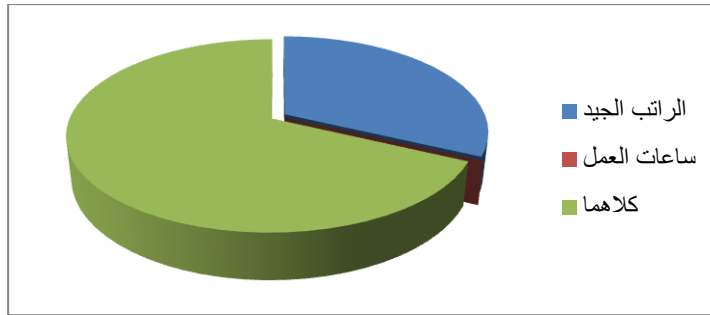
الشكل (07): مدى التكامل بين الادارة والعمال.

يوضح الجدول اعلاه ان نسبة 72% ترى ان هناك تكامل في الوظائف الادارية وذلك من خلال التشارك والتشاور في اتخاذ القرارات قبل تنفيذها من قبل العمال، اما نسبة 28% ترى ان اغلب القرارات تتخذها الادارة دون الرجوع الى العمال.

العوامل التي تدفع العمال الى تحسين خدمات المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
الراتب الجيد	08	32%
ساعات العمل	00	00%
كلاهما	17	68%
المجموع	25	100%

الجدول(08): عوامل الدافعة للعمال لتحسين خدمات المكتبة.



الشكل(08): عوامل الدافعة للعمال لتحسين خدمات المكتبة

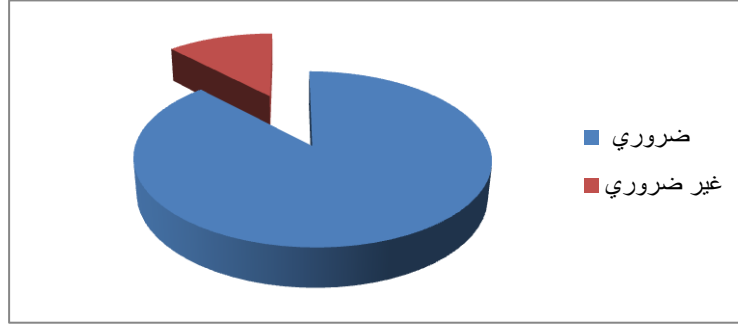
نظرا لأهمية الكادر البشري ولاعتباره اهم امكانية في المكتبة لتحقيق اهدافها من الضروري توفير ما يحتاجه هؤلاء من وسائل للراحة المادية والمعنوية ليقدموا احسن الخدمات، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول يتضح لنا ان نسبة 68% ترى ان توفير كلا من الراتب الجيد وساعات العمل الملائمة يدفعهم الى الرقي بمستوى خدمات المكتبة، اما نسبة 32% ترى ان توفير العامل المادي فقد يكفي لتحفيزهم للعمل.

مدى دراية افراد العينة ان وظائف الادارة العلمية تستدعي استخدام التكنولوجيا الحديثة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ضروري	22	88%
غير ضروري	03	12%
المجموع	25	100%

الجدول(09): رؤية الموظفين لأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مبادئ

الادارة العلمية.



الشكل (09): رؤية الموظفين لأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مبادئ الإدارة العلمية.

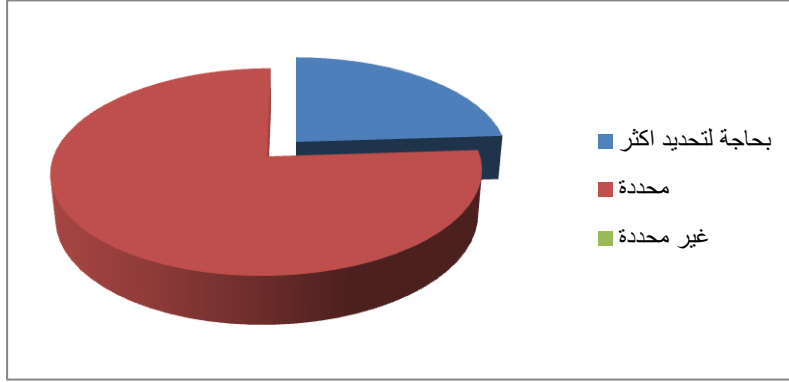
ان اهمية التكنولوجيا الحديثة تتمثل في القدرة على التحكم في الاعمال الضخمة كضخامة الرصيد المعلوماتي وكثرة عدد العاملين، وتسيير الاعمال المعقدة وهذا ما زاد التشجيع على استخدامها في كافة المجالات، والنتائج التوصل اليها تبين لنا نسبة 88% من ترى ان الادارة العلمية تستدعي ضرورة استخدام التكنولوجيا وذلك لما لها من ايجابيات تسهل في تطبيق الوظائف المختلفة، اما نسبة 12% ترى ان الادارة العلمية لا تستدعي بالضرورة تطبيق التكنولوجيا وحسب رأيهم يمكنهم تطبيق الادارة العلمية دون اللجوء الى التكنولوجيا.

### 3-3-2- الاهمية التي تكتسيها الادارة العلمية بالمكتبة.

مدى دراية افراد العينة باهداف مكتبكم:

الاحتمالات	التكرارات	النسبة المئوية
بحاجة الى تحديد اكثر	6	24%
محددة	19	76%
غير محددة	0	00%
المجموع	25	100%

الجدول (10): مدى تحديد اهداف المكتبة.



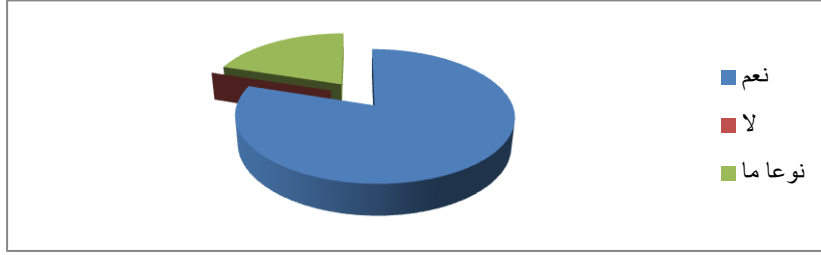
الشكل(10): مدى تحديد اهداف المكتبة.

لنقوم المكتبات بدورها على اكمل وجه يجب ان تقوم بتحديد الاهداف بدقة، حيث تحدد المهام وتوزع المسؤوليات من اجل الوصول الى غاياتها المنشودة، اما فيما يخص ما توصلنا اليه فان بيانات الجدول توضح ان نسبة 24% من الاهداف بحاجة الى تحديد اكثر نظرا لأنها تحدد هذه المكتبات اهدافها العامة اما الاهداف الفرعية فتهملها لذا يلاحظ خلل في اداء هذه المكتبات، ونسبة 76% ترى ان المكتبة تقوم برسم اهدافها بوضوح حيث تساعد هذه الاخيرة في تحديد سبل العمل وبتالي تحقيق نتائج افضل.

تأثير مستوى المكتبيين وتأهلهم في تقديم الخدمات للمستخدمين:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	20	80%
لا	00	00%
نوعا ما	05	20%
المجموع	25	100%

الجدول(11): مستوى الموظفين وتأثير ذلك على تقديم الخدمات للمستخدمين.



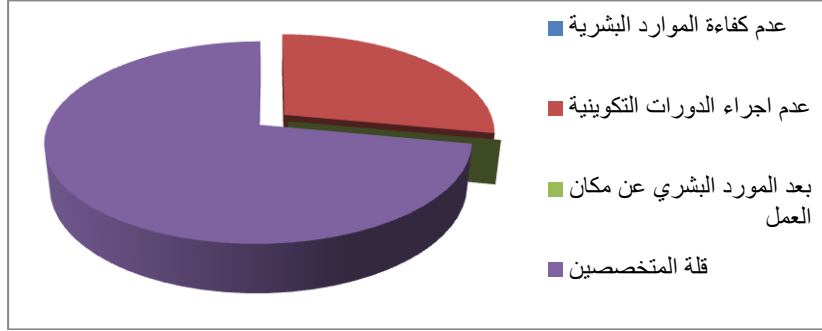
الشكل (11): مستوى الموظفين وتأثير ذلك على تقديم الخدمات للمستفيدين.

تبين النتائج الموضحة في الجدول ان مستوى الموظفين ومؤهلاتهم له تأثير ايجابي في تقديم الخدمات للمستفيدين، وهذا ما توضحه النسبة المئوية 80%، ويرجع ذلك الى حسن اختيار العاملين الذين لهم قدرة التعامل والتجاوب مع جمهور المستفيدين، اما نسبة 20% ترى ان مستوى الموظفين ومؤهلاتهم ليس له تأثير في تقديم الخدمات للمستفيد ويرجع ذلك الى ضعف مؤهلاتهم وعدم تدريبهم الكافي للتعامل مع المستفيدين وهذا راجع الى ان اغلب الموظفين ليسوا متخصصين في مجال المكاتب.

#### الصعوبات التي تواجه المكتبة من ناحية الموارد البشرية:

الاحتمالات	التكرار	النسب المئوية
عدم كفاءة الموارد البشرية	00	00%
عدم اجراء الدورات التكوينية	07	28%
بعد المورد البشري عن مكان العمل	00	00%
قلة المتخصصين	18	72%
المجموع	25	100%

الجدول(12): الصعوبات التي تواجه المكتبة من ناحية الموارد البشرية.

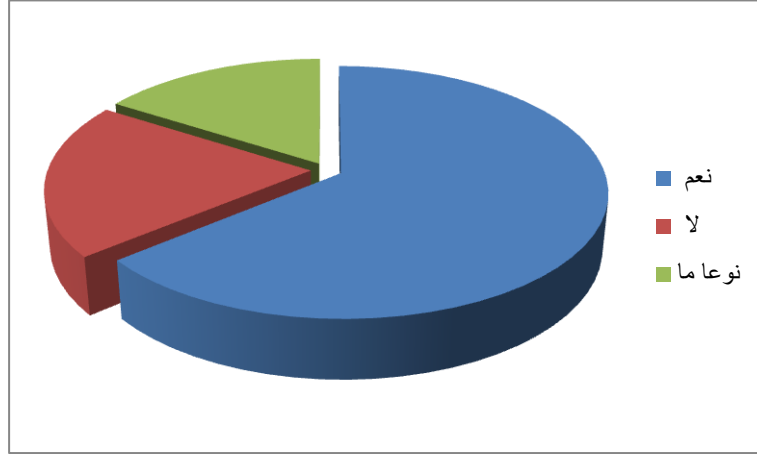


الشكل(12): الصعوبات التي تواجه المكتبة من ناحية الموارد البشرية.

لكي تتمكن المكتبة من النجاح لابد ان تحدد وتتعرف على الصعوبات التي تعرقل مسارها الخاصة من ناحية المورد البشري فهو العصب الرئيسي في الي مؤسسة وذلك يساعدها في تخطي العراقيل التي ستواجهها في المستقبل، والنتائج الموضحة في الجدول بنسبة %72 تبين لنا ان اهم صعوبة تواجهها المكتبة هي قلة المتخصصين في المكتبة، اما نسبة %28 تبين ان الصعوبة التي تواجههم من ناحية الموارد البشرية تتمثل في عدم اجراء الدورات التكوينية والتي لها دور كبير في التمكين من اداء كل انواع الاعمال الموكلة اليهم. مدى دراية افراد العينة بان الادارة العلمية تدعم حقوق الموظفين:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	64%
لا	05	20%
نوعا ما	04	16%
المجموع	25	100%

الجدول(13): الادارة العلمية ودعمها لحقوق الموظفين.



الشكل(13): الادارة العلمية ودعمها لحقوق الموظفين.

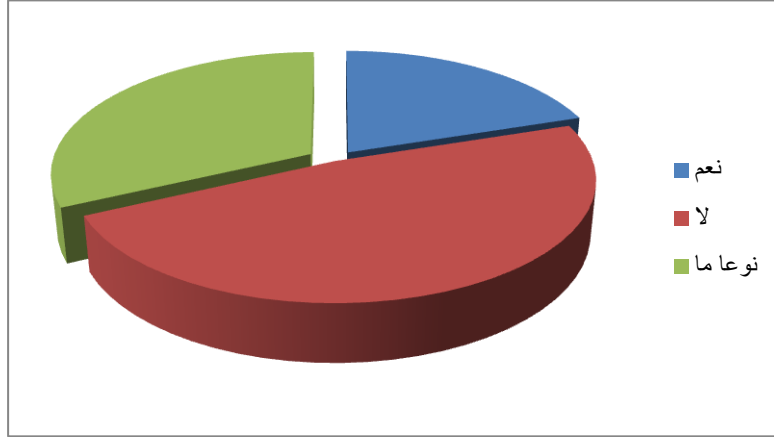
ان اهم ما جاءت به الادارة العلمية هو تشجيع العلاقات الانسانية في مجال العمل بإعطاء الحصة من الاهمية الاكبر للكادر البشري فهو المنطلق لتسيير المكتبة، ومن خلال الجدول حاولنا ان نعرف اذا ما كانت الادارة العلمية تدعم حقوق الموظفين، حيث توصلنا الى ان نسبة 64% يرون ان الادارة العلمية تدعم حقوق الموظفين وذلك من خلال تقادي الجهد الزائد للعمال بتحديد كمية العمل المطلوبة لكل موظف، وهذا راجع الى وعي مسيريتها اما نسبة 20% ترى ان الادارة العلمية لا تدعم حقوق الموظفين وذلك راجع الى عدم تطبيق الادارة العلمية بكل متطلباتها وأسسها، اما نسبة 16% يرون ان الادارة العلمية لا تعطي للموظف جميع حقوقه ففي بعض الاحيان يقوم العمال بإجراء اعمال اظافية دون الزيادة في اجرهم.

مدى دراية افراد العينة بان عدد العمال كاف في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	20%
لا	12	48%
نوعا ما	08	32%
المجموع	25	100%

الشكل(14): مدى كفاية عدد العاملين في المكتبة.





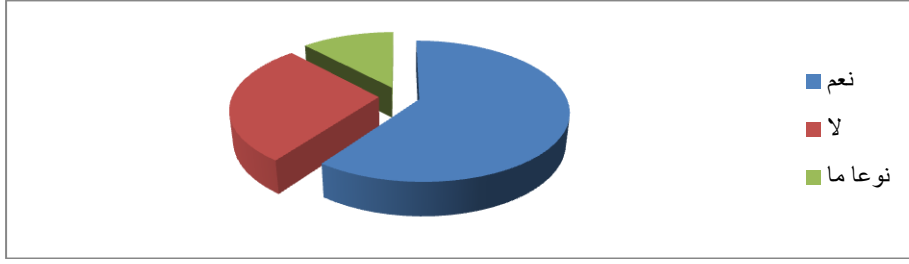
الشكل(14): مدى كفاية عدد العاملين في المكتبة.

ان المورد البشري الكافي له دور عميق في تغطية احتياجات المكتبة وضمان سيرها سيرا حسنا، وعلى العكس اذا كان الكادر البشري غير كافي، مما يؤدي الى الضغط اكثر على العمال وتراكم الاعمال مما يؤدي عدم تغطية جميع الاعمال وهذا ما يؤخر تحقيق اهداف المكتبة وخدماتها، فالنتائج الموضحة في الجدول تبين ان نسبة 48% يرون ان عدد العمال غير كافي وذلك راجع الى محدودية التوظيف، اما نسبة 32% ترى ان عدد العمال غير كافي لكنه يغطي جميع اعمال المكتبة، اما نسبة 20% ترى ان عدد العمال كافي وذلك راجع لعدم وجود اعمال كثيرة.

#### مدى مساهمة الامكانيات في تطبيق وظائف الادارة العلمية:

الاحتمالات	التكرار	النسب المئوية
نعم	15	60%
لا	07	28%
نوعا ما	03	12%
المجموع	25	100%

الجدول(15): مدى مساهمة الامكانيات في تطبيق وظائف الادارة العلمية.



الشكل (15): مدى مساهمة الامكانيات في تطبيق وظائف الادارة العلمية.

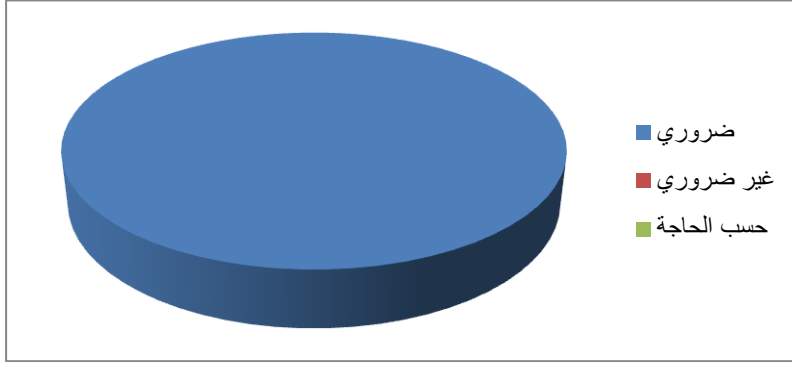
تطبق وظائف الادارة العلمية على امكانية المكتبة بشكل جيد اذا كانت هذه المكتبات تركز على قوة عاملة كبيرة وميزانية كافية تغطي جميع الاحتياجات سواء كانت التجهيزات او العمليات المختلفة ومن خلال الجدول تبين ان نسبة 60% ترى ان امكانية المؤسسة تستدعيهم لمراعاة وظائف الادارة العلمية وهذا يدل ان المكتبة تملك المقومات الازمة التي تجعلها تطبق الوظائف بشكل جيد ،اما نسبة 28% ترى ان امكانيات المكتبة لا تستدعيهم لتطبيق وظائف الادارة العلمية وهذا لضعف الامكانيات المادية وكذا البشرية، اما نسبة 12% ترى ان امكانيات المكتبة لا تستدعيهم لتطبيق الادارة العلمية وهذا يدل على ان المكتبة تتوفر على امكانيات مادية وقوة بشرية ذات مهارة وكفاءة عالية.

3-3-3- دور مبادئ الادارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

#### اهمية التخطيط في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ضروري	25	100%
غير ضروري	00	00%
حسب الحاجة	00	00%
المجموع	25	100%

الجدول(16): اهمية التخطيط.



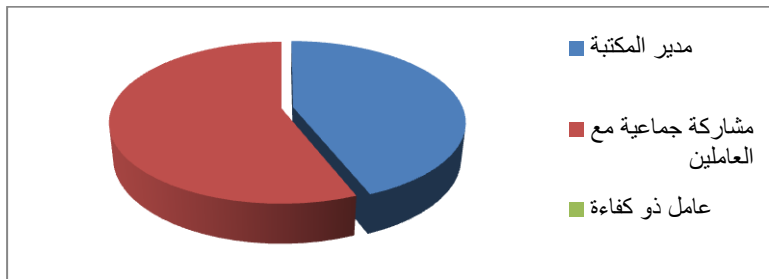
الشكل (16) أهمية التخطيط.

ان التخطيط من اهم وظائف الادارة الحديثة لأنه يؤثر على طبيعة القرارات الادارية ونوعيتها فيما يتعلق بالإعمال والنشاطات المراد انجازها بغرض تحقيق الاهداف المنشودة، والنتائج الموضحة في الجدول تبين ان نسبة 100% تقر بأهمية التخطيط بالنسبة الى الاعمال المكتبية، وهذا ما يجعلنا نقول ان المكتبة تتبع الاساس العلمي في وضع البرامج والخطط وتنفيذها مما يجعلها تحقق الاهداف المطلوبة.

من يقوم بعملية التخطيط في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
مدير المكتبة	11	44%
مشاركة جماعية مع العاملين	14	56%
عامل ذو كفاءة	00	00%
المجموع	25	100%

الجدول (17): المسئول عن التخطيط.



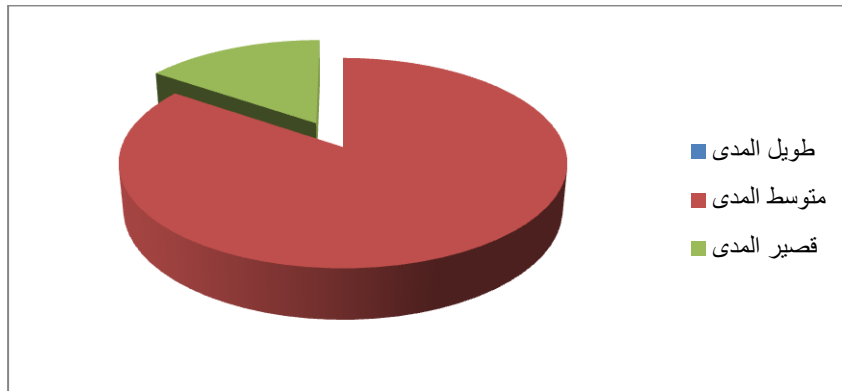
الشكل (17): المسئول عن التخطيط.

ان التخطيط الجيد يمكن من توضيح الاهداف المرسومة وتقليل التناقضات في العمل، كما يقلل من اتخاذ القرارات الاعباطية التي تؤثر بالسلب عن العمل، والنتائج الموضحة في الجدول تبين ان نسبة 56% ان عملية التخطيط في المكتبة لا يتم انفراديا بل هي عملية جماعية يشارك فيها الموظفين في المكتبة، وهذا دليل على وعي العاملين بالمكتبة بقيمة العمل الجماعي الذي يؤدي الى الوصول الى احسن القرارات وأفضل النتائج، اما نسبة 44% ترى ان مدير المكتبة هو المسئول المباشر والوحيد على عملية التخطيط وهذا لتمتعه بالخبرة الادارية والتخصص والذي له السلطة في اتخاذ جميع القرارات المتعلقة بالمكتبة.

ما نوع التخطيط الذي تعتمدونه في مكتبكم:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
00%	00	طويل المدى
88%	22	متوسط المدى
16%	04	قصير المدى
100%	25	المجموع

الجدول 18: نوع التخطيط الذي تعتمده المكتبة.



الشكل (18): نوع التخطيط الذي تعتمده المكتبة.

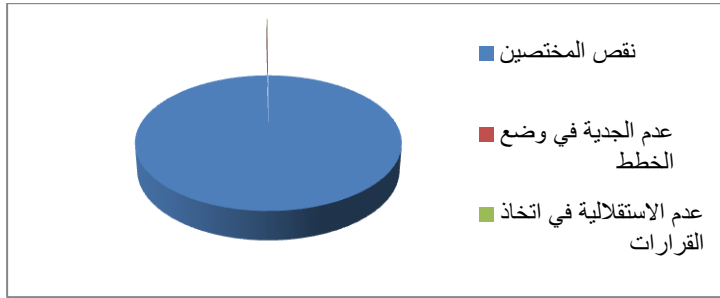
ان تحديد مراحل الخطة يساعد في مواجهة العوامل الطارئة والغير متوقعة في المكتبة والنتائج الموضحة في الجدول تبين ان نسبة 88% من المبحوثين ترى ان المكتبة تعتمد على التخطيط متوسط المدى فهو فترة معقولة لتحقيق الاهداف، اما نسبة 16% ترى ان

المكتبة تعتمد على الخطط قصيرة المدى وذلك لتتمكن من الاستعداد لمواجهة الظروف الطارئة والغير متوقعة.

الصعوبات التي تواجه المكتبة في عملية التخطيط:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نقص المتخصصين	16	64%
عدم الجدية في وضع الخطط	00	00%
عدم الاستقلالية في اتخاذ القرارات	09	36%
المجموع	25	100%

الجدول(19): الصعوبات التي تواجه المكتبة في عملية التخطيط.



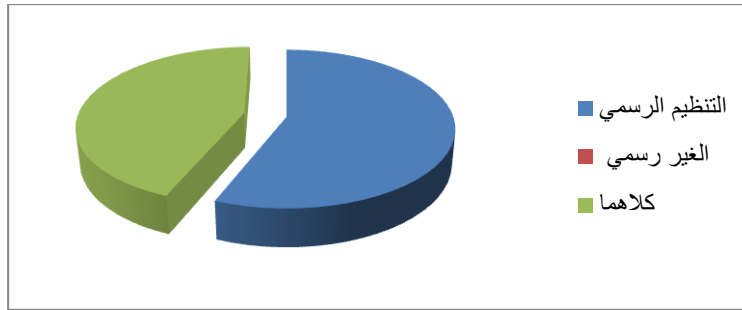
الشكل(19): الصعوبات التي تواجه المكتبة في عملية التخطيط.

لا تخلو اي عملية ادارية من بعض الصعوبات التي قد تعيق مجريات تنفيذها، والنتائج الموضحة تبين ان نسبة 64% يرجعون صعوبة التخطيط الى نقص المتخصصين الذي يرجع الى نقص الكوادر التي تملك الخبرة في التخطيط لان معظم الموظفين غير متخصصين في مجال المكتبات، اما نسبة 36% ترى انه لا يوجد استقلالية في اتخاذ القرارات والتدخل عشوائي لغير المتخصصين بحجة السلطة الممنوحة لهم.

نوع التنظيم المعتمد في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
التنظيم الرسمي	14	56%
الغير رسمي	00	00%
كلاهما	11	44%
المجموع	25	100%

الجدول(20): نوع التنظيم المعتمد في المكتبة:



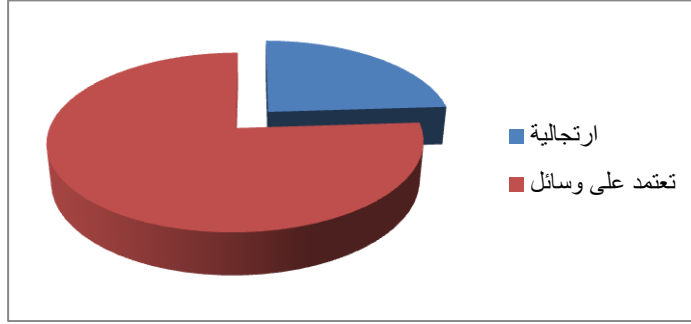
الشكل(20): نوع التنظيم المعتمد في المكتبة.

ان التنظيم الجيد هو ما يميز المكتبة وبذلك فان اختيار المكتبة لنوع التنظيم امر ضروري، ومن خلال الجدول يتضح لنا ان نسبة 56% تتبع الاسلوب الرسمي في انسياب المعلومات الادارية، والذي يعد القانون للعمل ولا يمكن تجاوزه، اما نسبة 44% فترى ان المكتبة تعتمد على الاسلوب الرسمي والغير رسمي اي الدمج بينهما وذلك بإصدار القرارات بشكل مكتوب والتأكد منها من خلال المشافهة والعلاقات الانسانية الموجودة بين الموظفين.

عن ماذا يعتمد التنظيم:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
ارتجالية	06	24%
تعتمد على وسائل	19	76%
المجموع	25	100%

الجدول(21): عن ماذا يعتمد التنظيم.



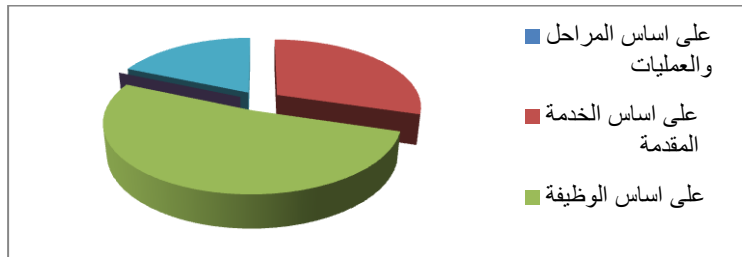
الشكل (21): عن ماذا يعتمد التنظيم.

ان التنظيم كغيره من الوظائف والعمليات يمكنه الاعتماد على وسائل تجعله اكثر فعالية، ومن خلال ما توصلنا اليه من بيانات موضحة في الجدول نجد ان نسبة 76% ترى ان التنظيم يعتمد على الوسائل مثل الادلة التنظيمية والحاسوب والتي تجعل من التنظيم اكثر فعالية ومرونة، اما نسبة 24% ترى ان عملية التنظيم المعتمدة في المكتبة تكون ارتجالية حيث يتم تحديد المهام بشكل فوضوي وغير منظم.

#### التنظيم المتبع في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
على اساس المراحل والعمليات	00	00%
على اساس الخدمة المقدمة	08	32%
على اساس الوظيفة	14	56%
على اساس الموضوع	00	00%
لا تتخذ عنصرا محددًا	03	20%
المجموع	25	100%

الجدول (22): طريقة التقسيم التنظيمي المعتمد في المكتبة.



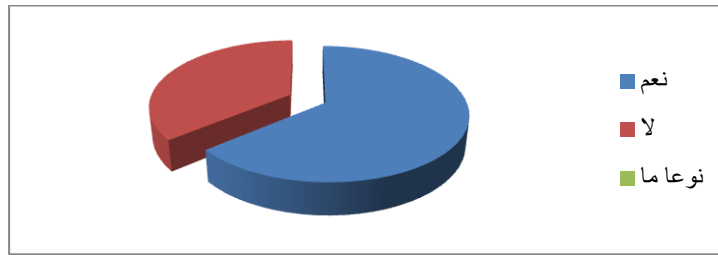
الشكل (22): طريقة التقسيم التنظيمي المعتمد في المكتبة.

ان كل المكاتب تلجا الى تقسيم مصالحها على اساس معين يتوافق مع ظروفها الداخلية والخارجية، والبيانات الموضحة في الجدول تبين ان نسبة 56% ترى ان المكتبة تعتمد على التقسيم على اساس الوظيفة، وهذا راجع كونه التقسيم الشائع في المكاتب بحيث ينقسم العمال بين الوظائف الادارية والفنية والخدمية وهذا من اجل عدم التداخل في المهام اما نسبة 32% ترى ان التنظيم في المكتبة يعتمد على اساس الخدمة الموكلة للعمال، اما نسبة 20% ترى ان التنظيم في المكتبة لا يتخذ شكلا محددًا وهذا يمكن ترجمته الى عدم الوعي بأهمية التنظيم وكذا ضعف الاداء الاداري.

مدى تطبيق عنصر التوجيه في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	16	64%
لا	09	36%
نوعا ما	00	00%
المجموع	25	100%

الجدول(23): مدى تطبيق عنصر التوجيه في المكتبة.



الشكل(23): مدى تطبيق عنصر التوجيه في المكتبة.

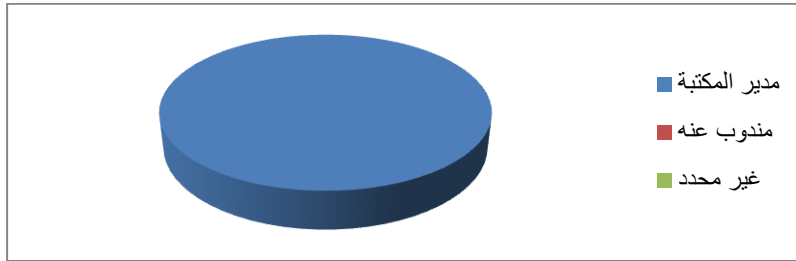
ان التوجيه له اهميته الخاصة من حيث تحديد المهام والمسؤوليات والرقى بالمكتبة من حيث الاقبال عليها، ومن خلال بيانات الجدول يظهر لنا ان نسبة 64% تقر بوجود عنصر التوجيه في المكتبة فهو يلزم جميع الاعمال ولا يمكن الاستغناء عنه لكونه يضمن للمكتبة حسن تسييرها وفقا لما هو مخطط له، اما نسبة 36% تقر بعدم وجود عنصر التوجيه في المكتبة هذا يدل على التقصير في اداء المهام والواجبات الادارية وكذا عدم الوعي بأهمية هذا العنصر.



المسئول عن عنصر التوجيه في مكتبكم:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	25	مدير المكتبة
00%	00	مندوب عليه
00%	00	غير محدد
100%	25	المجموع

الجدول(24): المسئول عن عملية التوجيه.



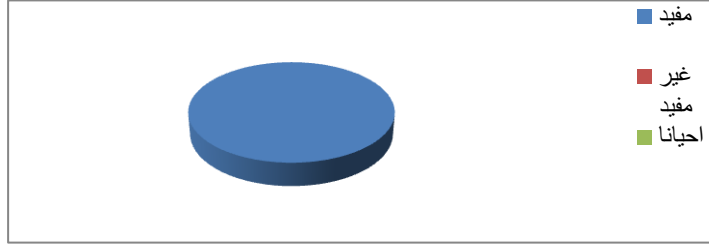
الشكل(24): المسئول عن عملية التوجيه.

لضمان نجاح عملية التوجيه لابد من ان تكون التوجيهات كاملة وواضحة اضافة الى واقعيتها، خاصة التوجيهات الرسمية الصادرة من الادارة العليا، والنتائج الموضحة في الجدول تظهر ان نسبة 100% ترى ان مدير المكتبة هو المسئول الاول والأخير في اصدار الاوامر ويوجه العمال بتنفيذ الاعمال والقيام بها، وهذا لا يعني انعدام التوجيه بين العمال لبعضهم البعض ولكن هذا ليس في الاطار الرسمي.

اهمية التوجيه:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	25	مفيد
00%	00	غير مفيد
00%	00	احيانا
100%	25	المجموع

الجدول(25): اهمية التوجيه.



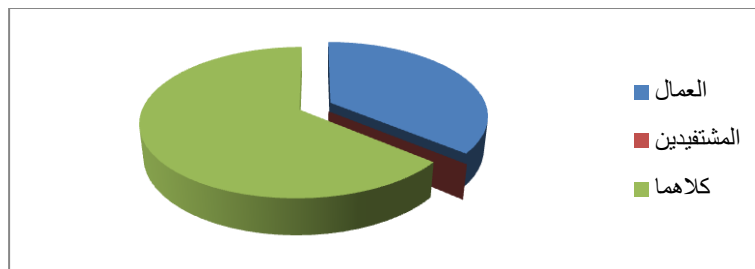
الشكل (25): أهمية التوجيه.

تتبع أهمية التوجيه في المكتبات في كونه يتعلق بالعنصر البشري والذي يعد اساس نجاح المكتبة او فشلها وهذا ما يتبين لنا في الجدول حيث ترى نسبة 100% ان التوجيه مفيد كونه ملازم لأعمال المكتبة حيث لا يمكنهم الاستغناء عنه فهو الضمان لحسن سير العمل في ظل العمل الجماعي، وهذا من خلال اصدار الاوامر وضمان وصولها والتأكد من تنفيذها.

على من يقتصر عنصر التوجيه في المكتبة:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
36%	09	العمال
00%	00	المستفيدين
64%	16	كلاهما
100%	25	المجموع

الجدول (26): على من يقتصر التوجيه.



الشكل (26): على من يقتصر التوجيه.

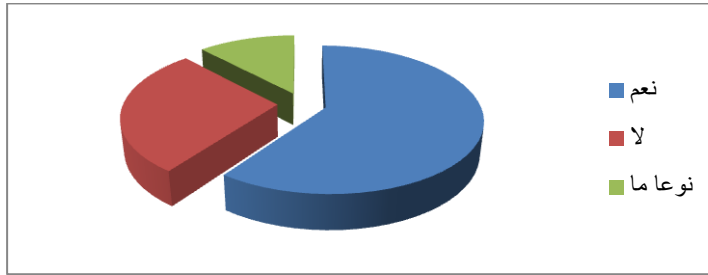
وظيفة التوجيه تكمن في ارشاد الموظفين على كيفية تنفيذ الاعمال لتحقيق الاهداف ونتائج الجدول تبين لنا ان نسبة 64% ترى ان عنصر التوجيه يقتصر على العمال والمستفيدين على حد سواء، ويكون ذلك من خلال توجيه العمال نحو القيام بأعمالهم

وإتمامها، اما توجيه المستفيدين فيكون من خلال تعريفهم بالقانون الداخلي للمكتبة وكذا كيفية الوصول الى محتويات المكتبة التي يحتاجها، اما نسبة 36% ترى ان عنصر التوجيه يقتصر على العمال فقط خاصة العمال الجدد.

مدى تطبيق عنصر الرقابة في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	15	60%
لا	07	28%
نوعا ما	03	12%
المجموع	25	100%

الجدول (27): تطبيق وظيفة الرقابة في المكتبة؟



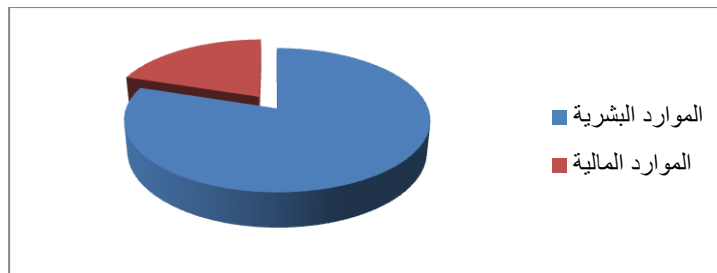
الشكل (27): تطبيق وظيفة الرقابة في المكتبة.

الرقابة هي اخر الوظائف الادارية، وفيها يتم مراجعة ما تم عمله ومقارنته مع الخطط الموضوعية، وما حدد فيها من اهداف ونتائج الجدول تبين ان نسبة 60% ترى ان وظيفة الرقابة تطبق بشكل فعلي في المكتبة العمومية وهذا من اجل تصحيح الازخام لتحقيق الاهداف المسطرة، اما نسبة 28% ترى ان المكتبة لاتطبق الرقابة في المكتبة وهذا يدل الى عدم وعيهم بأهمية الرقابة، اما نسبة 12% ترى ان الرقابة لا تطبق بشكل فعلي في المكتبة بل تطبق بشكل سطحي فقط.

العناصر التي تخضع لعملية الرقابة:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
80%	20	الموارد البشرية
20%	05	الموارد المالية
100%	25	المجموع

الجدول (28): الموارد المعنية بعملية الرقابة.



الشكل (28): الموارد المعنية بعملية الرقابة.

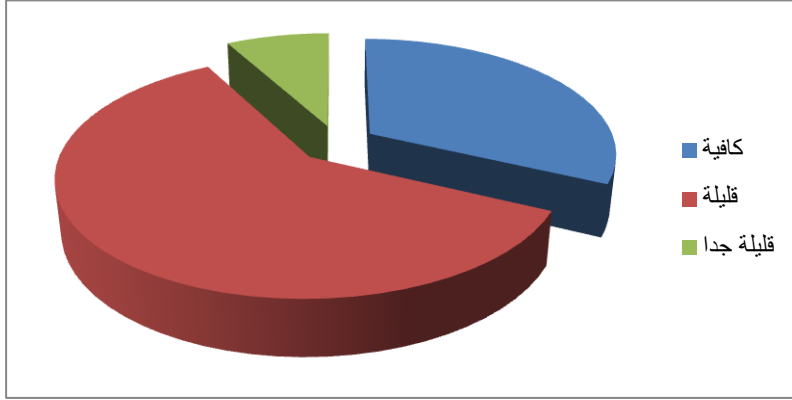
تنصب عملية الرقابة على مجموعة من العناصر التي تكون في مجملها كيان ومحيط المكتبة العمومية الداخلي والخارجي، ومن خلال البيانات المتحصل عليها في الجدول تبين ان نسبة 80% ترى ان وظيفة الرقابة تطبق على العنصر البشري، اما نسبة 20% ترى ان عنصر الرقابة يطبق على الموارد المالية لأنه يجب الاهتمام بطرق صرف الميزانية وذلك يكون حسب الاولويات.

3-3-5- المشاكل والصعوبات التي تحول دون تطبيق الادارة العلمية في المكتبة.

تقدير الموظفين لميزانية المكتبة:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
32%	08	كافية
60%	15	قليلة
08%	02	قليلة جدا
100%	25	المجموع

الجدول (29): تقدير الموظفين لميزانية المكتبة؟



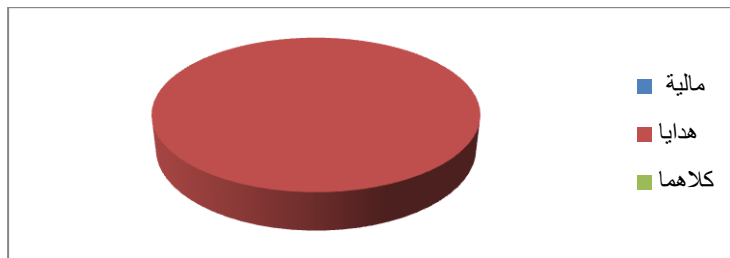
الشكل (29): تقدير الموظفين لميزانية المكتبة.

ان مستوى الميزانية ودرجة كفايتها له علاقة بنوع الخدمات ومستواها فالعلاقة بينهما طردية، فكلما كانت الميزانية كبيرة كلما كانت الخدمات جيدة ومتطورة، والنتائج التي تظهر في الجدول تبين لنا ان نسبة 60% ترى ان ميزانية المكتبة قليلة، ذلك ان مصدر التمويل واحد وهذا لا يكفي، امان نسبة 32% ترى ان الميزانية جيدة وتلبي احتياجات المكتبة الحالية وفي المقابل ترى نسبة 08% ان الميزانية ضعيفة ولا تغطي كافة احتياجات المكتبة وذلك رغبة منهم في تطوير المكتبة.

#### طبيعة التبرعات في المكتبة:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
00%	00	مالية
100%	25	هدايا
00%	00	كلاهما
100%	25	المجموع

الجدول (30): طبيعة التبرعات في المكتبة.



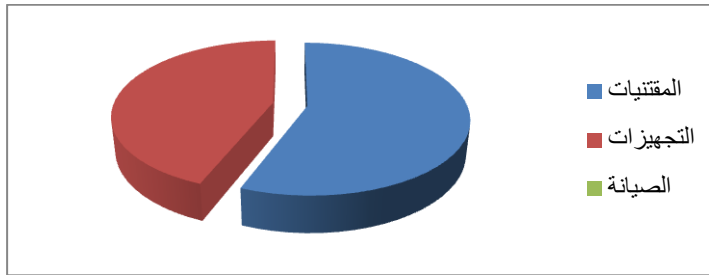
الشكل (30): طبيعة التبرعات في المكتبة.

من خلال الجدول نلاحظ ان نسبة 100% تقول ان طبيعة التمويلات في المكتبة تكون في شكل هدايا وتخلو هذه التمويلات في شكلها المالي وهذا راجع الى ان هذه التمويلات تكون من قبل الاشخاص والمكاتب.

المواد التي تحتاج الى نفقات اكثر في المكتبة:

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
المقتنيات	14	56%
التجهيزات المادية	11	44%
الصيانة	00	00%
المجموع	25	100%

الجدول(31): الموارد التي تحتاج الى نفقات اكثر.



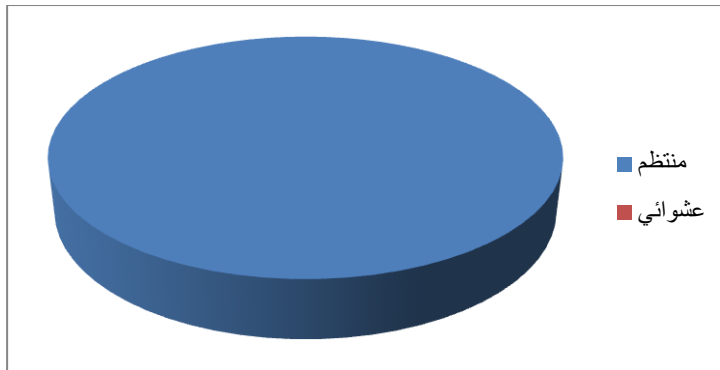
الشكل(31): الموارد التي تحتاج الى نفقات اكثر.

ان مبنى المكتبة واحتياجات الداخلية والخارجية تعتمد على النفقات وكل هذا يحتاج الى تخصيص مبلغ مالي خاص به، ونتائج الجدول تبين ان نسبة 56% ترى ان المقتنيات هي التي تحتاج نفقات اكثر لان اغلب صفقات المكتبة تكون من اجل شراء الكتب، اما نسبة 44% ترى ان التجهيزات المادية هي من يحتاج الى نفقات اكثر وذلك لغلاء هذه التجهيزات خاصة البرمجيات والحواسيب.

الشكل الذي تأتي به الميزانية في المكتبة:

النسبة المئوية	التكرار	الاحتمالات
100%	25	منتظم
00%	00	عشوائي
100%	25	المجموع

الجدول (32): الشكل الذي تأتي به الميزانية.



الشكل (32): الشكل الذي تأتي به الميزانية.

تتمثل ميزانية المكتبة في الدعم المادي لها، وذلك بعد التعرف على احتياجاتها، حيث تقوم الجهات المعنية بتقدير ميزانية هذه الاحتياجات ومن ثم تقديمها للمكتبة، والنتائج الموضحة في الجدول بنسبة 100% ترى ان الميزانية تأتي بشكل دوري كل سنة.

### 3-3-2 - النتائج العامة للدراسة:

استنادا الى ما تم التطرق اليه في هذه الدراسة بشقيها النظري والميداني، وبعد تفريغ البيانات توصلنا الى النتائج التالية:

- مسيري مكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة لديهم دراية بمفهوم الادارة العلمية، لان الموظفين لديهم كفاءات ومهارات عالية وخبرات في مجال العمل، وهذا ما يسمح بتطبيق الادارة العلمية بالشكل المطلوب.

- تمكن مدير المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية من اداء جميع المهام الموكلة اليه في ظل المتغيرات الحديثة، بفضل الخبرة الطويلة في مجال عمله.

- هناك تعاون وتكامل بين الادارة والعمال وذلك من خلال اتخاذ القرارات الجماعية وروح العمل الجماعي السائد في المكتبة وكذا التنسيق والانسجام من خلال الاتصال بين العاملين.

- ان الايطار البشري المتوفر يساعد في ارساء قواعد الادارة العلمية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية.

- التنظيم الذي تعتمد عليه المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية في تقسيم مصالحها هو التقسيم على اساس الوظيفة.

- نوع التخطيط الذي تتبعه المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي هو تخطيط متوسط المدى الذي يساعد المكتبة في تحقيق اهدافها على مدى مقبول.

- ميزانية المكتبة لا تفي بالغرض، لأنها غير كافية لتغطية احتياجات المكتبة وذلك لضخامة حجمها وتعدد فروعها بالاطافة الى انها لا تغطي احتياجات المستفيدين كليا فالمكتبة تمول من جهة واحدة وهي وزارة الثقافة.

### 3-3-4 - النتائج على ضوء الفرضيات:

جاءت الفرضية الاولى كالآتي: لدى القائمين على المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة بمفهوم الادارة العلمية.

وهي فرضية محققة، وهذا ما اكدته نتائج التحليل المتمثلة في:

لدى القائمين على المكتبة وعي بأهمية الادارة العلمية وهذا راجع الى كفاءة موظفيها ومهاراتهم، فالتخصص في الميدان يعني التمكن الجيد، وهذا ما اكدته نسبة 60% في



الجدول رقم (1) وكذلك نسبة 64% في الجدول رقم (15) فالكادر البشري المتوفر في المكتبة يساعد في ارساء قواعد الادارة العلمية.

وجاءت الفرضية الثانية: تكتسي مبادئ الادارة العلمية اهمية بالغة بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

وهي فرضية محققة وهذا ما اكدته النتائج التحليل المتمثلة في:

تلعب الادارة العلمية اهمية بالغة في النهوض بالمكتبة وهذا ما اكدته نسبة 76% في الجدول (10) فالادارة العلمية تقوم بتحديد اهداف المكتبة بدقة وهذا ما يجعل المكتبة في تطور دائم ومستمر، وكذا دعم حقوق الموظفين يدفعهم الى تقديم خدماتهم بالشكل المطلوب وهذا ما اكدته نسبة 64% في الجدول (13)

وجاءت الفرضية الثالثة، يلعب تطبيق مبادئ الادارة العلمية دور كبير في النهوض بهذا النوع من المكتبات.

وهي فرضية محققة وهذا ما اكدته نتائج التحليل في الجدول (17-18-21-22) ( فالمكتبة تعتمد على تخطيط العمل وتنظيمه بدلا من السماح للعمال باختيار اساليب العمل وطرقه كل حسب هواه وميوله وهذا ما اكدته الجداول (25-26-30-31).

وجاءت الفرضية الرابعة: تواجه المكتبة مشاكل في تطبيق مبادئ الادارة العلمية الحديثة.

وهذه الفرضية محققة وذلك بالنظر الى الجداول (29-30) فالمكتبة تعاني من نقص في الميزانية، فتمويلها يأتي من جهة حكومية واحدة وهي وزارة الثقافة، فحجم المكتبة واحتياجاتها اكبر من ذلك، وهذا ما توضحه نسبة 60% في الجدول 29 وهذا ما سيولد نفقات اكثر وبالتالي حجم اكبر للميزانية.

## خاتمة

تتشط المكتبات العمومية اليوم في محيط يتميز بالتغيير والتطوير السريع لاحتياجات المستفيدين، مما يؤثر على مراحل جمع ومعالجة وإعادة توزيع المعلومات التي تساعدنا في الحصول على امكانيات ناجعة في مسايرة هذه التغييرات وخاصة انها تستهدف كل شرائح المجتمع، ويمكن القول ان العوامل المفتاحية لنجاح المكتبات العمومية وضمان استمرارها، لا يقتصر فقط على امتلاكها للوسائل المادية واليد العامة المتخصصة فقط، وإنما ايضا بشكل كبير على كيفية تسيير هذه الوسائل التي تتوفر عليها بشكل يضمن تحقيق رغبات مستفيدي خدماتها، ولا يمكن لها تنفيذ هذه المسؤوليات والمهام ما لم تتوفر على ادارة علمية تسمح بتخطيط اعمالها وتنظيم مسؤولياتها، وتلبية احتياجات العاملين فيها.

فالإدارة العلمية تعد اداة لتطوير المكتبات ووسيلة لتقدمها ورقيا ورفاهيتها، وذلك عن طريق الاستغلال الامثل للطاقات والإمكانيات المادية والبشرية والتكنولوجية لديها بهدف تحقيق اهدافها المرسومة.

وقد تناولت هذه الدراسة التي جاءت تحت عنوان "تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العمومية" احاطة شاملة بعناصر الادارة العلمية ومدى تطبيقها في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة، وما يمكن ان تحققه من ايجابيات من حيث رفع مستوى المكتبيين وتحسين ادائهم وتقديم خدمات ذات قيمة عالية وإقامة روابط بين فئات المستفيدين.

وتهدف هذه الدراسة الى معرفة جوانب الادارة العلمية الحديثة في المكتبات العمومية الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة، ومدى التناسب بين تطبيق وظائفها والوضع الراهن لهذا النوع من المكتبات، ولغرض قياس ظاهرة الدراسة استخدمنا المنهج الوصفي المعتمد على اسلوب التحليل باعتباره المنهج المناسب لهذه الدراسة، ولكي تكتسي هذه الظاهرة قدرا من الواقعية والمصداقية قمنا بإجرائها مع موظفي مكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة الذين يمثلون عينة الدراسة، وما اثبتته دراستنا ان هناك تناسب بين تطبيق لوظائف الادارة العلمية وبين الوضع الراهن للمكتبة.

## خاتمة

### الاقتراحات:

وبالرغم من الصعوبات فانه ليس من المستحيل ايجاد جملة من الحلول التي يمكن ان تنقص من المشاكل التي تعانيها هذه المكتبات، وهذه الحلول تقع بشكل خاص على عاتق المسؤولين في المكتبة وذلك بسهرهم على ايجاد احسن السبل الطرق لعلاج مشكلة نقص المتخصصين وكذلك ضالة الميزانية وهذا عن طريق:

- العمل على ترسيخ المبادئ العلمية لتنظيم وتسيير المكتبة لتحقيق ما تصبو اليه.
- توظيف العنصر البشري المتخصص لما له دور مهم في تطوير المكتبة.
- العمل بمبدأ الوظيفة المناسبة للعمل المناسب وذلك ما يمليه المنطق والتخصص والكفاءة وروح المسؤولية.
- تكثيف برامج التدريب والتكوين لزيادة الكفاءة لدى العاملين، وعقد مؤتمرات من اجل تبادل الافكار والخبرات الفنية والإدارية.
- مواكبة التطورات الحديثة، فالإدارة العلمية حديثة في ذاتها وبالتالي لا تطبق بالمستوى المطلوب إلا في ظل هذه التطورات.
- طلب دعم مالي من جهات اخرى من اجل تغطية احتياجات المكتبة.

# قائمة بيولوجرافية:

## قائمة ببليوغرافية

### ▪ المعاجم والقواميس:

1- عبده الصرايره، خالد. الكافي في مفاهيم علوم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

### ▪ الكتب المرجعية:

2- ابن عبد المسند، ابراهيم. المكتبة والبحث للوصف الاول والثاني. الرياض: وزارة التربية والتعليم بالمملكة العربية السعودية، 2008.

3- بدر، احمد. اصول البحث العلمي ومناهجه. القاهرة: المكتبة الاكاديمية، 1996.

4- بدر، احمد؛ عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية: دراسات في المكتبات البحثية الاكاديمية. القاهرة: مكتبة الغريب، 1978.

5- بدير، جمال يوسف. اتجاهات حديثة في ادارة المعرفة والمعلومات. عمان: كنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2009.

6- البشير، علاق. اسس الادارة الحديثة: نظريات ومفاهيم. عمان: دار البازوري، 1999.

7- بنت عبد الرحمن ال عمران، هند. الادارة العلمية للمكتبات ومراكز المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003.

8- الجوهري، عمر. الادارة. القاهرة: شركة الطوجي للطباعة والنشر، 1981.

9- حسن، عادل. الادارة العاملة. بيروت: دار النهضة العربية، 1978.

10- الزعبي، فايز؛ عبيدات، محمد ابراهيم. اساسيات الادارة الحديثة. عمان: دار المستقبل، 1997.

11- زكي عبد الحميد، محمد. المكتبات العامة: تنظيمها، خدماتها، تقنياتها الحديثة في ضوء الانترنت. الجيزة: شركة ايبيس كوم للنشر، 2002.

12- الطاهر، علاء فرج. ادارة المعلومات والمعرفة. عمان: دار الولاية للنشر والتوزيع، 2009.

13- طه، يوسف. ادارة المكتبات ومراكز المعلومات المتخصصة. عمان: دار الحامد، 2008.

## قائمة ببليوغرافية

- 14- عبد الباري، درة؛ محفوظ، جودة. الاساسيات في الادارة المعاصرة. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 15- عبد الفتاح ياغي، محمد. مبادئ الادارة العلمية. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2009.
- 16- عبد الله ضعبان، سعد. اطلاية تاريخية على المكتبات العامة في المملكة العربية السعودية. الرياض: دار المطبوعات الملك فهد الوطنية، 1994.
- 17- عبد المنعم موسى، غادة. المكتبات ومرافق المعلومات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2012.
- 18- عبيدات، محمد. نصار، محمد. منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات. عمان: دار وائل، 1999.
- 19- علوي، عبد الله؛ مجبل لازم، المالكي. المكتبات العامة. الاردن: الوراق للنشر والتوزيع، 2006.
- 20- عليان ربحي، مصطفى. مبادئ ادارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء، 2008.
- 21- عليان، ربحي مصطفى. ادارة المكتبات: الاسس والخدمات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 22- عليان، ربحي مصطفى. ادارة وتنظيم مراكز المعلومات والتعلم. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- 23- عليان، ربحي مصطفى؛ النجداوي، امين. مبادئ ادارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 24- عليان، ربحي مصطفى؛ غنيم، محمد عثمان. مناهج وأساليب البحث العلمي. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2000.
- 25- فؤاد اسماعيل، نهال. الاتجاهات الحديثة في ادارة مؤسسات المعلومات. الاسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2011.

## قائمة ببليوغرافية

- 26- فوقية، حسين رضوان. منهجية البحث العلمي وتنظيمه. القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2007.
- 27- كرور العزاوي، رحيم يونس. مقدمة في منهج البحث العلمي. عمان: دار الدجلة لنشر والتوزيع، 2008.
- 29- المالكي، مجبل لازم. المكتبات العامة: الاهداف، الادارة العلمية، الخدمات المكتبية والمعلوماتية. عمان: مؤسسة الورق، 2000.
- 30- مبارك ابراهيم، السعيد. الادارة الاستراتيجية للمكتبات في ضوء اتجاهات ادارة المعاصرة: الجودة الشاملة-الهندرة-ادارة المعرفة-الادارة الالكترونية. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2014.
- 31- محمد الشريف، عبد الله. مناهج البحث العلمي: دليل الطالب في كتاب والأبحاث والرسائل الجامعية. القاهرة: دار الشعاع، 1996.
- 32- محمد عبد الهادي، فتحي؛ خليفة جمعة، نبيلة. المكتبات العامة. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2011.
- 33- محمد، هاني. المكتبات:انواعها، اوعيتها، خدماتها. دسوق: دار العلم والايمان، 2016.
- 34- محمد، هاني. المكتبة والمجتمع "انواع المكتبات وأثرها في قيام الحضارات". دسوق: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2010.
- 35- محمود عباس، طارق. مستقبل المكتبات المدرسية في ظل العولمة الالكترونية. القاهرة: المركز الاصيل، 2010.
- 36- مختار اسماعيل، وائل. ادارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة، 2009.
- 37- المدادحة، احمد نافع. انواع المكتبات. الاردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، 2011.
- 38- نتو، ابراهيم عباس. المفاهيم الاساسية في علم الادارة. الجزائر: ديوان المطبوعات، 1981.

## قائمة ببليوغرافية

- 39- همشري، عمر احمد. الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2011.
- **الرسائل الجامعية:**
- 40- بن حاوية، يمينة. جودة خدمات المكتبات العمومية في الجزائر. مذكرة دكتوراه: علم المكتبات: وهران، 2015.
- 41- بوديار، مجيد. تنظيم وتسيير مكتبات المطالعة العمومية فالجزائر. مذكرة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2016.
- 42- تمام يعيش، فاطمة الزهراء؛ تباري، خرفية. دور التخطيط والتنظيم في المكتبات العامة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: باتنة، 2011.
- 43- جرادي، يمينة؛ حنان، حفيان. تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العامة. مذكرة ماستر: مناقشت المكتبات والمعلومات: باتنة، 2014.
- 44- حطابي، لونيبي. دور مكتبات المطالعة العمومية في تحفيز الطفل على المطالعة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: تبسة، 2019.
- 45- الزاخي، سميحة. المكتبات العامة الجزائرية بين النظريات العلمية ومعطيات الواقع. مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2006.
- 46- طهراوي، فاطمة. تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات الجامعية. مذكرة ماجستير: علم المكتبات: قسنطينة، 2007.
- 48- فوغالي، مريم؛ قريتي، حنان. الفضاءات المخصصة للأطفال في المكتبات العامة بمدينة قسنطينة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2011.
- 49- قاجية، نجاح. الرقابة واثرها على اداء العاملين بالمؤسسات الوثائقية. مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2013.
- 50- قريد، سماح. اتجاهات المستفيدين نحو الخدمات المكتبية في مكتبات المطالعة العمومية. مذكرة ماستر: علم المكتبات: قسنطينة، 2016.
- 51- قشيدون، حليلة. الادارة العلمية للموارد البشرية في المكتبات. مذكرة ماجستير: مناقشت انظمة المعلومات: وهران، 2009.



## قائمة ببليوغرافية

---

52- الوناس، عماد الدين. دور القيادة في ادارة المكتبات ومراكز المعلومات. مذكرة  
ماستر: علم المكتبات: جامعة باتنة، 2014.

### ▪ المراجع الاجنبية:

53-Abdel motey, teresa lesher. Disctionry of librzry and information

Science. 2008، دار الكتاب الحديثة:القاهرة

54-Kimal, Ds. Principales of industriel organization. New

Yor :mcyran Hill, 2007.

55 -Warren , Fridrick. Schoolol management. Boston : rent publishing  
Company , 2007.

# قائمة الجداول:

## قائمة الجداول:

رقم الجدول	عنوان الجدول	الصفحة
01	مدى دراية المكتبيين بمفهوم الادارة العلمية	76
02	اتباع الطرق العلمية في تسيير المكتبة	77
03	مدى قدرة مدير المكتبة على اداء جميع الاعمال في ظل المتغيرات الحديثة	78
04	مدى اعتماد المكتبة سياسة التدريب للموظفين	79
05	مدى تقسيم العمل على اساس التخصص	79
06	مدى اختيار العاملين بالطرق السليمة وفقا لمتطلبات العمل	80
07	مدى التعاون والتكامل بين الادارة والعمال	81
08	عوامل الدافعة للعمال لتحسين خدمات المكتبة	82
09	رؤية الموظفين لأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مبادئ الادارة العلمية	82
10	مدى تحديد اهداف المكتبة	83
11	مستوى المكتبيين وتأثير ذلك على تقديم الخدمات للمستخدمين	84
12	الصعوبات التي تواجه المكتبة من ناحية الموارد البشرية	85
13	الادارة العلمية ودعمها لحقوق الموظفين	86
14	مدى كفاية عدد العمال في المكتبة	87
15	مدى مساهمة الامكانيات في تطبيق وظائف الادارة العلمية	88
16	اهمية التخطيط	89
17	المسئول عن التخطيط	90
18	نوع التخطيط الذي تعتمده المكتبة	91
19	الصعوبات التي تواجه المكتبة في عملية التخطيط	92
20	نوع التنظيم المعتمد في المكتبة	93
21	عن ماذا يعتمد التنظيم	93
22	طريقة التقسيم التنظيمي المعتمد في المكتبة	94

## قائمة الجداول:

95	مدى تطبيق عنصر التوجيه في المكتبة	23
96	المسئول عن عملية التوجيه	24
96	اهمية التوجيه	25
97	على من يقتصر التوجيه	26
98	تطبيق وظيفة الرقابة في المكتبة	27
99	الموارد المعنية بعملية الرقابة	28
99	تقدير الموظفين لميزانية المكتبة	29
100	طبيعة التبرعات في المكتبة	30
101	الموارد التي تحتاج الى نفقات اكثر	31
102	الشكل الذي تأتي به الميزانية	32

# قائمة الأشكال:

## قائمة الأشكال:

رقم الشكل	عنوان الشكل	الصفحة
01	مدى دراية المكتبيين بمفهوم الادارة العلمية	76
02	اتباع الطرق العلمية في تسيير المكتبة	77
03	مدى قدرة مدير المكتبة على اداء جميع الاعمال في ظل المتغيرات الحديثة	78
04	مدى اعتماد المكتبة على سياسة التدريب للموظفين	79
05	مدى تقسيم العمل على اساس التخصص	80
06	مدى اختيار العاملين بالطرق السليمة وفقا لمتطلبات العمل	80
07	مدى التكامل والتعاون بين الادارة والعمال	81
08	عوامل الدافعة للعمال لتحسين خدمات المكتبة	82
09	رؤية الموظفين لأهمية استخدام التكنولوجيا الحديثة في تطبيق مبادئ الادارة العلمية	83
10	مدى تحديد اهداف المكتبة	84
11	مستوى المكتبيين وتأثير ذلك على تقديم الخدمات للمستفيدين	85
12	الصعوبات التي تواجه المكتبة من ناحية الموارد البشرية	86
13	الادارة العلمية ودعمها لحقوق الموظفين	87
14	مدى كفاية عدد العمال في المكتبة	88
15	مدى مساهمة الامكانيات في تطبيق وظائف الادارة العلمية	89
16	اهمية التخطيط	90
17	المسئول عن التخطيط	90
18	نوع التخطيط الذي تعتمده المكتبة	91
19	الصعوبات التي تواجه المكتبة في عملية التخطيط	92
20	نوع التنظيم المعتمد في المكتبة	93
21	عن ماذا يعتمد التنظيم	94
22	طريقة تقسيم التنظيمي المعتمد في المكتبة	94

## قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
95	مدى تطبيق عنصر التوجيه في المكتبة	23
96	المسئول عن عملية التوجيه	24
97	اهمية التوجيه	25
97	على من يقتصر التوجيه	26
98	تطبيق وظيفة الرقابة في المكتبة	27
99	المواد المعنية بعملية الرقابة	28
100	تقدير الموظفين لميزانية المكتبة	29
101	طبيعة التبرعات في المكتبة	30
101	الموارد التي تحتاج الى نفقات اكثر	31
112	الشكل الذي تأتي به الميزانية	32

ملاحقہ: 



ملحق -1-

استمارة استبيان

# الملاحق

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الانسانية والاجتماعية

شعبة علم المكتبات

قسم العلوم الانسانية

## استبانة

في اعداد مذكرة تخرج للحصول على شهادة الماستر في علم المكتبات

تخصص ادارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات

تحت عنوان:

تطبيق المبادئ الادارة العلمية في المكتبات العمومية  
دراسة ميدانية في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد  
عصامي بسكرة

تحت اشراف الاستاذ:

من إعداد:

ديخن نور الدين

هبة حماص

نرجو من سيادتكم ملا هذه الاستمارة بعناية وإفادتنا بالمعلومات الازمة كما نحيطكم علما بان المعلومات التي ستقدمونها بالغة الاهمية في انجاز هذا البحث ولن تستخدم إلا لإغراض البحث العلمي. ملاحظة: الاجابة على الاسئلة تكون بوضع العلامة (X) في المكان المناسب.

السنة الجامعية:

2019/2018

## الملاحق

المحور الأول: مدى وعي القائمين على مكتبة المطالعة العمومية بمفهوم الادارة العلمية:

1- هل لديكم دراية بمفهوم الادارة العلمية ام لا؟

نعم  لا  نوعا ما

2- هل تتبعون الطرق العلمية في تسيير مكتبكم؟

نعم  لا  نوعا ما

3- هل امين مكتبكم له القدرة على اداء جميع الوظائف في ظل المتغيرات الحديثة؟

نعم  لا  نوعا ما

4- هل تعتمدون على سياسة التدريب في مكتبكم؟

نعم  لا  نوعا ما

5- هل تقومون بتقسيم العمل على اساس التخصص؟

نعم  لا  نوعا ما

6- هل تقومون باختيار العاملين بطرق سليمة ووفقا لما يتطلبه العمل؟

نعم  لا  نوعا ما

7- هل هناك تعاون وتكامل بين الادارة والعمال؟

نعم  لا  نوعا ما

8- ما هي العوامل التي تدفع العمال الى تحسين خدمات المكتبة؟

الراتب الجيد  ساعات العمل  كلاهما

9- هل تستدعي وظائف الادارة العلمية استخدام التكنولوجيا الحديثة؟

ضرورية  غير ضرورية

## الملاحق

المحور الثاني: مدى الاهمية التي تكتسيها الادارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي؟

10- هل اهداف مكتبكم؟

محددة  بحاجة الى تحديد اكثر  غير محددة

11- هل المكتبيين في مكتبكم ومستوى تأهلهم له صدى وتأثير في تقديم الخدمات للمستفيدين؟

نعم  لا  نوعا ما

12- ما هي الصعوبات التي تواجه مكتبكم من ناحية المورد البشري؟

قلة المتخصصين

عدم كفاءة الموارد البشرية

عدم اجراء الدورات التكوينية

بعد المورد البشري عن مجال العمل

13- هل الادارة العلمية تدعم حقوق الموظفين؟

نعم  لا  نوعا ما

14- هل عدد العمال كاف في مكتبكم؟

نعم  لا  نوعا ما

15- هل امكانيات مؤسستكم تستدعيكم لمراعاة وظائف الادارة العلمية؟

نعم  لا  نوعا ما

## الملاحق

المحور الثالث: دور مبادئ الإدارة العلمية بمكتبة المطالعة العمومية محمد عصامي  
بسكرة:

16- هل التخطيط في مكتبكم؟

ضروري  غير ضروري  حسب الحاجة

17- من يقوم بعملية التخطيط؟

مدير المكتبة  
 لجنة خاصة  
 مشاركة جماعية للعاملين  
 عامل ذو كفاءة

18- ما نوع التخطيط الذي تعتمدونه في مكتبكم؟

طويل المدى  متوسط المدى  قصير المدى

19- ما هي الصعوبات التي تواجهكم في عملية التخطيط؟

نقص المتخصصين  
 عدم الجدية في وضع الخطط  
 عدم الاستقلالية في اتخاذ القرارات

20- ما نوع التنظيم الذي تعتمدونه في مكتبكم؟

التنظيم الرسمي  غير الرسمي  كلاهما

21- هل عملية التنظيم لديكم؟

ارتجالية  تعتمد على وسائل

## الملاحق

22- ما هو التنظيم المتبع في مكتبكم؟

على اساس المراحل والعمليات

على اساس الخدمة المقدمة

على اساس الوظيفة

على اساس الموضوع

لا تتخذ عنصرا محددًا

23- هل يطبق عنصر التوجيه في مكتبكم؟

نعم  لا  نوعا ما

24- من المسؤول عن عملية التوجيه؟

مدير المكتبة  مندوب عنه  غير محدد

25- هل عنصر التوجيه؟

مفيد  غير مفيد  احيانا

27- هل التوجيه يقتصر على؟

العمال  المستفيدين  كلاهما

28- هل تطبق الرقابة في مكتبكم؟

نعم  لا  نوعا ما

29- ما هي العناصر التي تخضع لعملية الرقابة؟

الموارد البشرية  الموارد المادية

## الملاحق

المحور الرابع: المشاكل والصعوبات التي تحول دون تطبيق الادارة العلمية في مكتبة  
المطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة؟

30- هل ميزانية مكتبكم؟

كافية  قليلة  قليلة جدا

31- ما طبيعة التبرعات في مكتبكم؟

مالية  هدايا  كلاهما

32- ما هي المواد التي تحتاج الى نفقات اكثر؟

المقتنيات  التجهيزات المادية  الصيانة

33- هل ميزانية مكتبكم تأتي بشكل؟

منتظم  عشوائي

مستظلمة الأربعة



# مستخلصات الدراسة

## ملخص

جاءت الدراسة كمحاولة منا لتسليط الضوء على مبادئ الادارة العلمية ومدى تطبيقها في المكتبات العمومية، من خلال اتخاذ المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

ويعتبر الهدف من دراسة هذا الموضوع ابراز اهمية الادارة العلمية كوسيلة فعالة لتنمية القدرات والكفاءات البشرية، وتسخير هذه الاخيرة لتحقيق اهداف المكتبة وتكوين منهج التطوير التنظيمي المتكامل المؤسس على كون المكتبة نظاما قابلا لتغيير والنمو المتواصلين.

ويعد تطبيق مبادئ الادارة العلمية في المكتبات العمومية امر ضروري من اجل ضمان حسن سيرها، وصنع القرار الرشيد لمعالجة المشكلات ووضع الحل العلمي لتصحيح المسار بأقل جهد ووقت، ذلك لان الادارة العلمية استخدمت العلم وأساليبه لحل مشكلات العمل وكذا اختيار الافراد وتدريبهم، وأوجدت مبادئ ادارية تسيير وفقها، وما زالت حية في تقسيم العمل وتنميط الادوات وتبسيط الاجراءات وتحديد المعايير الاداء، وهي كلها مبادئ يمكن ان نستفيد منها في ادارة لمكتبات العمومية من اجل تسهيل وإتاحة خدماتها ومواردها لكل مستفيد في الوقت والمكان المناسبين.

### الكلمات المفتاحية:

المكتبات العمومية، الادارة، الادارة العلمية، المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

## **Résumé :**

Cette étude nous tentons de faire lumière sur les principes de gestion et leur application dans les bibliothèques publiques, en prenant une bibliothèque de lecture publique- campagne- un modèle et de ses filiales.

Le but de l'étude de ce sujet souligner l'importance de la gestion scientifique comme un moyen efficace pour le développement des capacités et des compétences humaines et d'exploiter ce dernier pour atteindre les objectifs de la bibliothèque et configurer l'approche intégrée de développement organisationnel fonde sur le fait que le système de bibliothèque de changement continue Négociable et la croissance.

L'application des principes de la gestion scientifique dans la bibliothèque publique sont essentielles afin d'assurer la bonne fonctionnement de, et rationnelle pour résoudre les problèmes et de développer une solution pratique pour corriger la trajectoire moins de temps et d'efforts, parce que la gestion scientifique à utiliser la science et les méthodes pour résoudre les problèmes de main-d'œuvre, ainsi que la sélection du personnel et la formation de prise de décision, et a créé un des principes administratifs allant en conséquence, et il est encore en vie dans la division du travail et la normalisation des outils et la simplification des procédures et la définition des normes de rendement, qui sont tous des principes qui peuvent en bénéficier dans les bibliothèques publiques afin de faciliter la gestion et la disponibilité des services et des ressources pour chaque bénéficiaire dans le temps et lieu.

## **Mots clés :**

Les bibliothèques publiques ; la gestion scientifique , les principes ,La Bibliothèque principale de lecture Mohammed Asami Biskra.