

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم المكتبات



مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم الإعلام والاتصال والمكتبات
إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات
رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:

عباس نجاة

يوم: //

إدارة المخاطر كآلية لتحسين جودة خدمات مكتبات المطالعة العمومية - دراسة ميدانية لمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية-بسكرة-

لجنة المناقشة:

العضو 1	الرتبة	الجامعة	الصفة
أ.د. سهلي مراد	الرتبة	الجامعة	مشرفا ومقررا
العضو 3	الرتبة	الجامعة	الصفة

ذَلِكَ الْجَنَّةُ الَّتِي كُنتُمْ تُوعَدُونَ

الشكر والعرفان

قال تعالى:

" وَأَخِرْ دَعْوَاهُمْ أَنِ الْحَمْدُ لِلَّهِ رَبِّ الْعَالَمِينَ (10) سورة يونس

الحمد لله أوله وآخره والحمد لله حتى يبلغ الحمد منتهاه والصلاة والسلام على أشرف مخلوق أناره الله بنوره واصطفاه، فالحمد لله ما انتهى درب ولا ختم عمل ولا تم سعي إلا بفضلته فالشكر لله تعالى على ختم هذا العمل.

والشكر والتقدير للأستاذ المشرف "سهلي مراد" على إرشاداته النيرة وتوجيهاته الصائبة

كما أتقدم بالشكر إلى جميع أساتذة شعبة علم المكتبات _جامعة بسكرة_

والشكر موصول لكل من مدني بالعون في إنجاز هذا العمل بالتعاون والكلمة الطيبة من قريب أو بعيد.

بطاقة فهرسيه

عباس، نجاه

إدارة المخاطر كآلية لتحسين جودة خدمات مكاتب المطالعة العمومية دراسة ميدانية المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة/عباس نجاه؛

إشراف: سهلي مراد، 2025.

ص90: جداول، أشكال بيانية.

مذكرة ماستر: تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية، جامعة بسكرة، 2025.

قائمة ببليوغرافية، ملاحق.

قائمة المحتويات

شكر وعرقان
كشاف الجداول والأشكال
مقدمة عامة: 01.....
الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

تمهيد: 13.....
1. مفهوم المخاطر: 14.....
1.1. تعريف المخاطر: 14
2.1. خصائص المخاطر: 16
3.1. مسببات المخاطر: 17
4.1. أنواع المخاطر: 18
2. ماهية إدارة المخاطر: 20.....
1.2. تعريف إدارة المخاطر: 20
2.2. نشأة إدارة المخاطر وتطورها: 22
3.2. أهمية إدارة المخاطر:
4.2. أهداف إدارة المخاطر: 23
3. أساسيات إدارة المخاطر: 24.....
1.3. خطوات إدارة المخاطر: 24
2.3. أساليب وإدارة المخاطر: 26
3.3. متطلبات تطبيق إدارة المخاطر في المكتبات العمومية: 28
4.3. تحديات إدارة المخاطر في المكتبات العمومية: 30
خلاصة: 32
الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

تمهيد:.....	34
1. مدخل عام لمكتبات المطالعة العمومية.....	35
1.1. تعريف مكتبة المطالعة العمومية	35
2.1. نشأة وتطور المكتبة العمومية:	36
3.1. أهداف المكتبة العمومية:	38
4.1. مهام المكتبة العمومية:	40
5.1. فروع المكتبة العمومية:	42
2. مفهوم جودة خدمات مكتبات المطالعة العمومية:.....	44
1.2. تعريف خدمات المكتبة العمومية:	44
2.2. أنواع الخدمة المكتبية:	45
3.2. تعريف جودة الخدمة المكتبية:	48
4.2. خصائص جودة الخدمات المكتبية:.....	49
3. نماذج قياس جودة خدمات المكتبة:.....	51
1.3. نموذج جودة الخدمة في المكتبات LIBQUAL :	51
2.3. نموذج أداء الخدمة في المكتبات SERVPERF :	52
خلاصة:.....	54
الفصل الثالث: دراسة ميدانية	
تمهيد.....	55
1. التعريف بمكان الدراسة:.....	57
1.1. التعريف بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عاصمي _بسكرة _	57
2.1. الموارد البشرية للمكتبة.....	58

59	3.1. الهيكل التنظيمي للمكتبة.....
62	2. إجراءات الدراسة الميدانية:.....
62	1.2. مجالات الدراسة
63	2.2. منهج الدراسة:
63	3.2. المجتمع الأصلي وعينة الدراسة
64	4. أدوات جمع البيانات:.....
65	3. تحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية:.....
65	1.3. تحليل بيانات الدراسة
77	2.3. نتائج الدراسة
81	3.3. مقترحات الدراسة
83	الخاتمة:
84	القائمة البيبليوغرافية:
	الملاحق
	الملخص

كشاف الجداول والأشكال

✓ كشف الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
01	عدد الموظفين حسب المناصب والتخصصات	59
02	جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب المهام	64

✓ قائمة الأشكال:

الرقم	العنوان	الصفحة
01	الهيكل التنظيمي للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية	60

مقدمة عامة

تعكس المكتبة العمومية الواجهة الحضارية للتطور الثقافي والعلمي في المجتمعات كما تمثل أبرز المؤشرات التي يقاس بها مدى رقي الأمم وتقدمها فهي تعد الذاكرة الحية للمجتمع وتوفر بيئة شاملة تستوعب جميع فئاته دون تمييز، مما يجعلها تساهم بفعالية في تنمية القدرات ورفع الكفاءات وتعزيز الوعي الثقافي والمعرفي، ونظرا لهذه الأهمية سخرت الدولة الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لدعم المكتبات العمومية التي تؤدي دورا محوريا في دعم البحث العلمي الوطني وتشجيع الإبداع والابتكار ما يجعل إدارتها مسؤولية حيوية تتطلب التحديث المستمر في أساليب التسيير وتقديم الخدمات.

وفي هذا الإطار ظهرت إدارة المخاطر كمتغير محوري في تحسين أداء المؤسسات بما فيها المؤسسات الخدمائية كالمكتبات ،فقد بات هاذا المفهوم ينظر إليه كعلم قائم بحد ذاته له أصوله النظرية ومناهجه التطبيقية وراج استخدامه في العقود الأخيرة نتيجة للتحويلات الاقتصادية والتكنولوجية والبيئية التي فرضت على المؤسسات مواجهة تحديات معقدة وقد ركزت البحوث الأولى في هاذا المجال على المؤسسات الاقتصادية والصناعية لكن مع اتساع المفهوم شمل إدارة المخاطر المتصلة بالعوامل البشرية وسلوك الأفراد والتحديات التكنولوجية مما جعله أداة استراتيجية لا غنى عنها لأي مؤسسة تهدف إلى الاستمرار والتطور .

إن وجود الأخطار على مستوى المكتبة ثناء أدائها لوظيفتها أمر حتمي يجعل من أقسامها ومصالحها في حالة توتر دائم حول التعامل مع هذه الصعوبات والأخطار ويصبح توقع الحلول واتخاذ القرارات الصائبة والصحيحة امر صعب يحول دون تقديمها لخدماتها بالجودة المطلوبة لذا فإن تفعيل إدارة المخاطر كآلية من الآليات التي تسعى من خلالها جميع المؤسسات لاستقرار وضعها الداخلي والخارجي الأمر الذي ينعكس إيجابا على نتائجها الخدمية

إن المكتبة العمومية كغيرها من المؤسسات التي أصبحت إدارة المخاطر بها ضرورة حتمية لمعالجة جميع الأخطار التي يمكن أن تهددها أثناء ادائها لخدمات مستفيديها.

من هذا المنطلق جاءت دراستنا جلية لتكشف الضوء حول مدى تفعيل إدارة المخاطر في المكتبات العمومية -المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي _بسكرة_، ومدى ارتباطها الواضح بجودة أدائها لمهامها المنوطة بها داخل المجتمع، حيث شملت الدراسة على مقدمة عامة وفصلين نظريين وفصل تطبيقي وخاتمة، المقدمة العامة تم التطرق فيها إلى إشكالية الدراسة والتساؤلات الفرعية وفرضيات الدراسة وأساليب اختيار الموضوع بالإضافة إلى تحديد أهمية وأهداف الموضوع كما وتناولنا اهم الدراسات السابقة التي لها علاقة بالموضوع.

في حين جاء الفصل النظري الأول الموسوم بإدارة المخاطر في المكتبات العمومية حيث تطرقنا في البداية إلى تمهيد للفصل ومنه مفاهيم عامة حول المخاطر تعريفها خصائصها مسبباتها وأنواعها ثم ماهية إدارة المخاطر في المكتبات العمومية تعريفها ثم النشأة والتطور ثم أهميتها وأهدافها وأخيرا عالجنا أساسيات إدارة المخاطر خطواتها اساليبها ومن ثم متطلباتها وتحدياتها واخيرا خلاصة الفصل وأدرجنا الفصل الثاني الموسوم جودة خدمات المكتبات العمومية كان بداية بالتمهيد ثم مدخل عام حول مكتبات المطالعة العمومية تعريفها نشأتها أهدافها ومهامها وفروعها ثم ماهية جودة خدمات مكتبة المطالعة العمومية بالتركيز على تعريف الخدمة المكتبية انواعها ثم تعريف جودة الخدمة وخصائصها وأخيرا حاولنا إعطاء نماذج لقياس الجودة ف اخترنا نموذج LibQUAL ونموذج ServPerf ، ومنه خلاصة الفصل الثالث التطبيقي، والذي يشمل الدراسة الميدانية حيث أدرجنا فيه التعريف بالمكتبة محل الدراسة، وهي المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي _بسكرة_ نشأتها، موقعها، هيكلها التنظيمي، ومواردها البشرية ثم إجراءات الدراسة تمثلت في مجالات الدراسة، المنهج المتبع، مجتمع والعينة، وأدوات الدراسة، تحليل البيانات والمعلومات، النتائج العامة والنتائج على ضوء الفرضيات، ومن ثم تقديم المقترحات المناسبة لنختم الدراسة بخاتمة تليها القائمة البيبليوغرافية والملاحق والملخص.

1- إشكالية الدراسة : إن التحديات والتطورات المتغيرة والمتسارعة التي يعيشها عالمنا اليوم تضع المكتبات عامة والمكتبات العمومية خاصة في مواجهة العديد من المخاطر، كتحدّي إداري وأمني وتقني، الأمر الذي يفرض عليها حماية ووقاية مبانيها وممتلكاتها - المادية والبشرية والتقنية - وإيجاد أساليب وطرق لإدارة هذه المخاطر وفق معايير ومقاييس موحدة ومنظمة تعتمدها جميع المكتبات العمومية على حد سواء، بعيداً في إجراءات فردية احتياطية أو هامشية لا ترقى إلى الأسلوب الإداري الفعال الذي يهدف إلى تبني خطط هادفة وشاملة تستند على قراءة واقع واستشراف مستقبل المكتبة، وبذلك رصد المخاطر والتقليل من آثارها وحدتها وفق لأساليب علمية حديثة تدفع بالمكتبة إلى تحسين جودة خدماتها المقدمة للمستفيدين، وفي هذا السياق جاءت دراستنا لتجيب عن التساؤل الرئيسي التالي:

ما هو دور إدارة المخاطر في تحسين جودة خدمات المكتبات العمومية؟
يندرج تحت التساؤل الرئيسي أسئلة فرعية هي:

2- التساؤلات الفرعية:

- ما هي طبيعة المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المكتبة العمومية؟
- هل يمكن أن تؤثر هذه المخاطر على جودة خدمات المكتبة العمومية؟
- هل تمتلك المكتبة العمومية الإمكانيات اللازمة لمواجهة هذه المخاطر؟
- ما هي الخطط التي تعتمدها المكتبة العمومية في التصدي للمخاطر وماهي الصعوبات التي تواجهها؟

3- فرضيات الدراسة:

تعتبر الفرضية إجابة مؤقتة لإشكالية الدراسة التي تحتل الصواب والتأكيد أو الخطأ والنفي حيث عرف الفرضية¹، بأنها عبارة عن تخمين أو استنتاج ذكي يتوصل إليه الباحث ويتمسك به بشكل مؤقت، فهو أشبه برأي الباحث المجدي في حل المشكلة؟

¹ عامر قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والإلكترونية، الأردن: دار البازوي العلمية للنشر والتوزيع، 2007، ص 89.

وعلى هذا الأساس طرحت فرضيات دراستنا التالية:

- تتعرض المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي لمجموعة من المخاطر المتنوعة.
- تؤثر هذه المخاطر على الجودة خدمات المكتبات العمومية محمد عصامي بسكرة.
- تتوفر المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي على الإمكانيات الضرورية واللازمة لإدارة المخاطر التي تواجهها.
- تستند إدارة المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي على خطة واضحة لإدارة المخاطر التي تحد من تحسينها لجودة خدماتها.

4- أسباب اختيار الموضوع:

- أسباب ذاتية:

- الرغبة الشخصية والفضول المعرفي حول معرفة كيفية إدارة المخاطر في المكتبات العمومية.
- تحفيز الأساتذة وتشجيعهم على تناول هذا الموضوع.
- محاولة منا ترك أثر وقيمة علمية في مجالنا وتخصصنا.

- أسباب موضوعية:

- قلة الدراسات حول إدارة المخاطر في المكتبات وعدم الاحاطة به من جميع الجوانب، وتسايط الضوء على جودة خدمات المكتبة وتأثيرها بإدارة المخاطر كجزء لم يتطرق له من قبل قلة المراجع.
- معرفة كيفية التعامل مع المخاطر التي تواجه المكتبات العمومية من خلال الجانب النظري ومدى تطابقه مع الجانب التطبيقي للاستفادة من ذلك مستقبلا.

5- أهمية الدراسة:

تتبعكس أهمية الدراسة عن أهمية الموضوع في مجال إدارة المكتبات والمؤسسات الوثائقية والمتمثلة في إدارة المخاطر كآلية لتحسين جودة خدمات المكتبات العمومية باعتبارها من المواضيع

الحديثة، التي تفرض متغيرات لم تأخذ نصيبها من الاهتمام الذي تستحقه (إدارة المخاطر - جودة الخدمات) الأمر الذي من شأنه أن يساهم في التعمق والفهم الدقيق لها. كما تكمن أهمية الدراسة فيما يلي:

- التعرف على إدارة المخاطر ومتطلباتها، أهميتها ودورها في المؤسسات والمكتبات.
- توضيح المفاهيم أكثر حول إدارة المخاطر والجودة داخل المكتبات.
- التركيز على موضوعين بالغى الأهمية في تحقيق رسالة وأهداف المكتبات العمومية ألا وهما إدارة المخاطر وتحسين جودة الخدمات.
- التعرف على التقنيات والأساليب الإدارية في رصد المخاطر والتصدي السريع لها.
- مساهمة الدراسة في إفادة المسؤولين والقائمين على إدارة المكتبات العمومية في مواجهة المخاطر وإدارتها لتحسين الأداء المكتبي.

6- أهداف الدراسة:

- تسعى دراستنا كغيرها من البحوث العلمية إلى تحقيق جملة من الأهداف تتمثل في:
- معرفة واقع إدارة المخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي - بسكرة.
 - الوقوف عند الإمكانيات المادية والبشرية المسخرة في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي - بسكرة.
 - الوصول الى حل للمشاكل التي تواجهها إدارة المخاطر في المكتبة من جهة وفي الرفع من جودة خدماتها من جهة اخرى.

7- الدراسات السابقة:

يمثل هذا العنصر دورا كبيرا في إعطاء فكرة عامة للباحث في البحث الذي سيقوم به، حيث إنها تساعد في إعداد البحث وجعل مصادر المعلومات أكثر شيوعا كما أن الرجوع إلى الدراسات التي سبقت يعني نقطة انطلاقا للمواضيع والبحوث الجديدة، فإطلاع الباحث على ما سبقه يجنبه

تكرار المواضيع التي تمت معالجتها وتقادي الأخطاء الي وقع فيها الباحثين السابقين، فهي تكمل لما توصل إليه في الدراسات السابقة وهي ميزة البحث العلمي الاستمرارية، وعليه فإن أهم الدراسات التي اطلعنا عليها ولها علاقة بموضوعها أهمها ما يلي:

- **الدراسة الأولى بعنوان:** واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة الجامعية يحي فارس المدية.
فكانت إشكالية هذه الدراسة متمثلة فيما يلي:

*هل مكتبة جامعة الدكتور يحي فارس بالمدية تطبق إدارة المخاطر والأزمات بكفاءة وفعالية؟

- تهدف هذه الدراسة إلى توضيح أهمية تطبيق إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات الجامعية وأبرز أهم الوسائل لحماية المكتبة من الأزمات والمخاطر، وقسمت كل الجوانب المتعلقة بها التي تهدد أمن داخل المكتبات، وكذلك توفر الإمكانيات المادية والبشرية المسخرة في المكتبة الجامعية، والتعرف على العوائق والعراقيل التي تحول دون تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبة الجامعية.

وتمثلت عينتها في: العينة المسحية لكل كليات جامعة يحي فارس بالمدية، حيث استخدمت أداة الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات وفق منهج وصفي تحليلي.
وكانت أبرز نتائجها: نقص الإمكانيات المادية والبشرية التي تتوفر عليها هذه المكتبة الجامعية تبقى غير كافية للتعامل مع المخاطر والأزمات وعدم إدراك الموظفين المعايير التي نصت عليها إدارة المخاطر في المكتبات، بالإضافة إلى غياب مصلحة خاصة بالكوارث التي تساهم في التقليل من الخسائر على تطبيق بنود المعايير للكفاءة والفعالية.¹

¹ - تدرس أميرة، زروالة جميلة، واقع تطبيق إدارة المخاطر والأزمات في المكتبات الجامعية الجزائرية دراسة حالة مكتبة جامعة يحيى فارس بالمدية مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر : تخصص علم مكتبات وإدارة المؤسسات التوثيقية، قسم العلوم الإنسانية ، جامعة جيلالي بونعامة ، 2018 / 2019.

- الدراسة الثانية بعنوان: واقع إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات العامة دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية (حمدان حجاجي عين الدفلة) .

وكانت الاشكالية متمثلة فيما يلي:

* ما هو واقع إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية - حمدان حجاجي - بولاية عين الدفلى؟

- تهدف هذه الدراسة إلى معرفة واقع إدارة المخاطر وكذا طبيعتها التي تتعرض لها المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية (حمدان حجاجي) كما أبرزت هذه الدراسة الإمكانيات المادية والبشرية المتوفرة لدى المكتبة وأهم الخطط الوقائية المعينة لمواجهة الأزمات والمخاطر بالمكتبة، أيضا لم تغفل هذه الدراسة عن إبراز المعوقات التي تواجهها المكتبة في إدارة الأزمات والمخاطر.

وتمثلت عينة الدراسة لموظفين بالمكتبة (مسؤولين ورؤساء المصالح) بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية (حمدان حجاجي) متبعة في ذلك المنهج الوصفي، ومستخدمة الملاحظة والمقابلة لجمع البيانات والمعلومات وكانت أبرز نتائجها:

تمتلك المكتبة "حمدان حجاجي" الموارد بشرية وتتمتع بكفاءة وخبرة موزعين على رتب مهنية من أجل تسيير المكتبة ونادية الأعمال اليومية والمتخصصين في علم المكتبات والتوثيق.

- تتعرض المكتبة لأزمات ومخاطر تصنف إلى الدرجة المنخفضة وكل الموظفين على دراية بالأزمات والمخاطر التي تتعرض لها المكتبة وأبرزها الطبيعية والتكنولوجية.

- تتوفر المكتبة على إمكانيات مادية وبشرية لا بأس بها لإدارة الأزمات والمخاطر.¹

¹ - بوراس مفيدة، تآكلين صافية، واقع إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات العامة دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية حمدان حجاجي عين الدفلى، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر: تخصص علم المكتبات وإدارة المؤسسة التوثيقية، قسم العلوم الانسانية، جامعة الجبالي بونعامة خميس مليانة 2023/2022.

-الدراسة الثالثة بعنوان: درجة وعي موظفي المكتبات بمفهوم إدارة المخاطر أمن المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر - بسكرة.

كانت إشكالية هذه الدراسة متمثلة فيما يلي:

*هل موظفي المكتبات بجامعة محمد خيضر بسكرة على وعي بإدارة مخاطر أمن المعلومات في المكتبات الجامعية؟

هدفت الدراسة على تسليط الضوء على مستوى وعي الموظفين بمفهوم وأهمية العمل بإدارة أمن المعلومات بالمكتبات الجامعية والوقوف على أهم مخاطر أمن المعلومات المحتملة في المكتبات الجامعية وكذلك التعرف على أهم استراتيجيات إدارة مخاطر أمن المعلومات من وجهة نظر موظفي المكتبات الجامعية محمد خيضر بسكرة، تمثلت عينة الدراسة في جميع موظفي المكتبات الجامعية لجامعة محمد خيضر بسكرة، حيث استخدمت أداة الاستبيان لجمع البيانات والمعلومات، كان من أبرز نتائجها: أن موظفي المكتبات الجامعية ليس لديهم المعرفة والفهم الكافي لمفهوم إدارة مخاطر أمن المعلومات كونه نشاط إداري، إن الإجراءات التي تتيحها للمكتبات الجامعية لمواجهة مخاطر أمن المعلومات المصاحبة لأنشطتها متوسطة النظر، لغياب جهة مسؤولة عن إدارة المخاطر في المكتبات، أن التقليل من مخاطر أمن المعلومات مسؤولية موظفي المكتبات ومديري الشبكات بالجامعة.¹

من خلال الدراسات السابقة تبرز أهمية الدراسة الحالية هي:

¹- رايس عبد الوهاب ؛ وميلود صغيري ، درجة وعي موظفي المكتبات بمفهوم إدارة أمن المعلومات في المكتبات الجامعية : دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر - بسكرة ،جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 24، ع 02 2024، ص 91 - 110.

- **الدراسة الأولى:** جاءت هذه الدراسة متشابهة مع الدراسة الحالية في موضوع إدارة المخاطر واختلفت معها من حيث أثر التطبيق حيث تناولته الدراسة الحالية من ناحية تحسين جودة خدمات مكاتب المطالعة العمومية بينما تناولته الدراسة الأولى في المكاتب الجامعية بصفة عامة.
- **الدراسة الثانية:** شاركت كل من الدراسة الحالية والدراسة الثانية في كون هذه الأخيرة تناولت موضوع إدارة المخاطر بشكل أشمل، فكانت متوافقة مع الدراسة الحالية في معالجة الموضوع الذي يخص المكاتب العمومية إلا أنها اختلفت في كون الدراسة الثانية، وسعت في تناول إدارة المخاطر وإدارة أزمات المكاتب العمومية من جميع النواحي في حين كانت الدراسة الحالية أكثر تحديدا حيث تناولت إدارة المخاطر من حيث تحسين جودة خدمات المكاتب العمومية.
- أيضا كان الاختلاف من حيث:
- **الدراسة الميدانية:** الدراسة الحالية دراسة ميدانية على مستوى المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.
- **الدراسة الثانية** دراسة ميدانية على مستوى المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية حمدان حجاجي عين الدفلة.
- **الدراسة الثالثة:** تناولت الدراسة الثالثة إدارة مخاطر أمن المعلومات وهو الجانب التقني لإدارة المخاطر في المكاتب الجامعية كما ركزت على درجة وعي الموظفين بذلك وهو ما يختلف على الدراسة الحالية الى تتكلم عن إدارة المخاطر بصفة عامة ومن جميع الجوانب الطبيعية والتقنية والمالية والبشرية الخ. كما نلاحظ الاختلاف التام من الناحية الميدانية فكانت الدراسة الثالثة على مستوى المكاتب الجامعية والدراسة الحالية على المكاتب العمومية .

8- مصطلحات الدراسة

- **المخاطر:** هي عوامل خارجية سلبية محتملة أو أي أحداث أو ظروف أو قرارات يتوقع أن تحدث تأخيرًا شديدًا في تحقيق أغراض المشروع ونواتجه أو أن تحول دون تحقيقها.¹

- **إدارة المخاطر:** هي عملية مستمرة ومتواصلة يتم فيها تحليل وتقييم المخاطر التي يمكن أن تواجهها المؤسسة في الحاضر والمستقبل ومن تطوير الاستراتيجيات اللازمة للتعامل معه، وهي تتضمن نقل المخاطر إلى جهة أخرى وتجنبها وتقليل آثارها السلبية وقبول بعضها أو كل تابعيتها.²

- **الجودة:** تعرفها المنظمة الدولية للتقييس بأن الجودة هي جملة من المتطلبات التي ينبغي أن تتحقق في منتج أو عملية ما للتأكد من وجود شروط الإيفاء بتلك الشروط التي تجعل عملية الجودة أمرًا ممكنًا.³

- **الخدمة المكتبية:** تعرفها جمعية المكتبات الأمريكية بأنها جميع أنواع النشاطات التي تهدف إلى تعزيز التبادل بين موردي خدمات المعلومات والمستفيدين الفعليين والمحتملين بما في ذلك إنتاج تلك الخدمات وتحديد تكلفتها وأساليب توصيلها للفئات المستهدفة وقنوات تحسينها والرفع من مستواها.⁴

¹ - الشويكي سمير، المعجم الإداري، عمان: أسامة المشرق الثقافي، 2010، ص 285.

² - بن الشيخ أمال، طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص دراسة حالة شركة AXA، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج11، ع2، ص217.

³ - عطوي نصيرة، قياس مستوى جودة الأداء الفعلي للخدمات المكتبية الجامعية من وجهة نظر الطلبة بعض المكتبات، جامعة مصطفى بن بولعيد باتنة2، جامعة باتنة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج12، ع01، جوان 2022، ص297.

⁴ - لعروس امال، تقييم الخدمات المكتبية وفق المعايير الدولية: فضاءات مكتبات المطالعة العمومية بالمكتبة الوطنية الجزائرية نموذجًا، المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات، ص24، ع47، ص38. <https://ajadi.weebly.com> تم الاطلاع عليه في 28 فيفري 2025، على الساعة 5:30.

-المكتبات العامة: مكتبات للجمهور بشكل عام، تجمع مصادر المعلومات في مختلف الموضوعات والمعارف المختلفة وتتيح مجموعاتها وخدماتها المعلوماتية والثقافية بالمجان لكافة أفراد المجتمع دون تمييز من حيث العمر والجنس والمستوى الثقافي أو غيرها من المحددات وهي أداة مهمة لممارسة التعلم الذاتي والنهوض بثقافة المجتمع ووعيه.¹

3- ياسر يوسف عبد المعطي، مقدمة في علم المعلومات والمكتبات ومهارتها، القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2017، ص17.

الفصل الأول

إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

تمهيد:

المكتبات من المؤسسات الحيوية التي تحافظ على التراث المعرفي وتدعم البحث العلمي والتعليم، إلا أنها تواجه تحديات متنوعة قد تؤثر على استمراريته وقدرتها على أداء وظائفها بفعالية، ومن هنا تبرز أهمية إدارة المخاطر كأداة استراتيجية تهدف إلى حماية هذه المؤسسات من التهديدات المحتملة وضمان استدامتها، ويأتي هذا الفصل الأول ليضع الأساس النظري لفهم إدارة المخاطر في سياق المكتبات، حيث يتناول المفاهيم الأساسية المرتبطة بالمخاطر، بدءاً من تعريفها، واستعراض خصائصها ومسبباتها، وصولاً إلى تصنيفاتها المختلفة، كما يسلط الضوء على ماهية إدارة المخاطر، تاريخ نشأتها وتطورها، وأهميتها وأهدافها في تعزيز الأداء المؤسسي، وأخيراً يركز الفصل على أساسيات إدارة المخاطر في المكتبات العمومية شاملاً خطواتها، والأساليب المستخدمة في تطبيقها وكذا متطلباتها والتحديات التي تواجهها، يهدف هذا الفصل إلى تقديم إطار متكامل يمكن من خلاله فهم الأزمات والمخاطر التي تواجه المكتبات العمومية وكيفية التعامل معها بكفاءة من خلال إدارة المخاطر.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

1. مفهوم المخاطر

1.1. تعريف المخاطر:

أ. لغة: كلمة المخاطرة في اللغة العربية مشتقة من الجذر الثلاثي "خ-ط-ر" وتتطلق المخاطرة على فعل تعريض النفس أو الممتلكات لاحتمال الضرر أو الخسارة.¹

وحسب معجم اللغة العربية المعاصرة، المخاطرة هي: التعرض لما قد يؤدي إلى ضرر أو خسارة محتملة، وهي تعكس فكرة المجازفة التي تحمل في طياتها عدم اليقين، و يقال على سبيل المثال خاطر بنفسه أي عرضها للخطر.²

ب. اصطلاحاً: تعرف المخاطر في مجالات الإدارة والعلوم بأنها: الأحداث أو الظروف غير المؤكدة التي قد تؤدي إلى نتائج سلبية أو إيجابية لكن في معظم السياقات، يركز التعريف على الجوانب السلبية لأن الهدف من إدارتها هو تقليل الضرر.³

في سياق المكتبات: تعرف المخاطر بأنها: أي حدث أو ظرف غير مؤكد قد يؤدي إلى تأثير سلبي على الموارد أو الخدمات.

وتعرف حسب دليل SO/IEC Guide 73:2009, Risk Management – Vocabulary بأنها: "تأثير عدم اليقين على الأهداف" هذا التعريف يشمل:

- عدم اليقين : احتمالية وقوع حدث ما مثل فقدان المخطوطات بسبب كارثة طبيعية، أو تعطل نظام المكتبة الرقمي بسبب هجوم سيبراني.⁴

¹ - ابن منظور، كتاب لسان العرب، بيروت: دار صادر بيروت، المجلد 3، ص 200 - 250.

² - أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة: دار النشر عالم الكتب 2008، ص700.

³ - حمزة ممدوح أحمد؛ ناهد عبد الحميد. إدارة الخطر والتأمين، جامعة مصر، 2003، ص25.

⁴ - جوثان رفيد، إدارة مخاطر الأعمال، تر: علاء أحمد إصلاح، مصر: مجموعة النيل العربية للنشر، 2008، ص35.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

• التأثير : قد يكون إيجابيًا -فرصة- أو سلبيًا -تهديد- مثل فرصة تحسين الأنظمة الأمنية بعد تحديد نقاط ضعف أثناء تقييم المخاطر.

❖ كما يمكن لمصطلح المخاطر أن يتصل بعدة مصطلحات يمكن ذكرها على سبيل المثال: **الكارثة:** هي مجموعة من المخاطر الطبيعية أو البشرية التي تحدث فجأة وتؤدي إلى خسائر بشرية، مادية أو اقتصادية تعطل المجتمع. تشمل الكوارث الطبيعية كالأعاصير والزلازل، والبشرية كالحوادث الصناعية والنزاعات المسلحة. هذه الأحداث تتجاوز قدرة المؤسسات على التعامل مع آثارها وتتطلب موارد إضافية.¹

الأزمة: الأزمة لحظة حرجية ومصيرية تؤثر بشكل كبير على إدارة المؤسسة، حيث يتعرض متخذ القرار لحالة من التردد والقلق نتيجة للتعقيد وصعوبة اتخاذ القرارات السليمة، وذلك نتيجة لعدم اليقين وافتقار المعلومات الكافية.²

الخسارة: تعرف الخسارة بأنها الانخفاض الكلي أو الجزئي في قيمة الممتلكات أو الأصول نتيجة لحدوث حادث معين"، وتعتبر الخسارة كلية إذا أدى تحقق الخطر إلى تدمير الشيء بالكامل أو فقدان الدخل بشكل كامل، بينما تكون الخسارة جزئية إذا نتج عن تحقق الخطر نقص في قيمة الشيء أو انخفاض في الدخل دون أن يصل الأمر إلى الفناء التام.³

¹ - صلاح بن سيف اليعيري؛ السيد صلاح الصاوي، واقع إدارة الكوارث بدوائر الوثائق في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان في ظل المبادئ والتوجيه لإدارة الكوارث، جامعة السلطان قابوس، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج 2022، ع1، مارس 2022، ص 3. متاح على الرابط <https://doi.org/10.5339/jist.2022.2> تم الاطلاع عليه يوم : 2025/02/27، الساعة 8:52.

² - عمروش كريمة؛ محمد عبد الهادي، واقع إدارة الأزمات بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة تيزي وزو نموذجاً، مجلة مجتمع تربية وعمل، مج 07، ع1، مارس 2022، ص8. <https://www.asjp.cerist.dz/revues/414> تم الاطلاع عليه يوم : 2025/02/27، الساعة 13:25.

³ - بوراس مفيدة، المرجع السابق، ص19.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

2.1. خصائص المخاطر:

تتميز المخاطر بمجموعة من الخصائص التي تجعلها عنصراً معقداً يتطلب دراسة دقيقة وإدارة فعالة، خاصة في بيئة المكتبات نتطرق لها كالتالي:

أ- **الاحتمالية:** لا بد أن يكون الخطر احتمالاً أي غير مؤكد الوقوع وفي نفس الوقت غير مستحيل الحدوث. تجعل الاحتمالية الأفراد يعيش في حالة قلق دائم نظراً لعدم التأكد من نسبة وقوع الخطر نسبة قيمة المخاطر غير معلومة مستقبلاً على وجه اليقين لذلك تكون النتائج المحتملة التالية:

- **نتيجة موجبة :** حينما تكون القيمة التي تحققت فعلاً أفضل من القيمة المتوقعة.
- **نتيجة محايدة :** حينما تكون القيمة التي تحققت فعلاً تطابق القيمة المتوقعة.
- **نتيجة سلبية:** حينما تكون القيمة التي تحققت فعلاً أقل من القيمة المتوقعة.¹

ب- **السرعة:** تتميز أحداث المخاطر بالسرعة والديناميكية، مما يؤدي إلى عدم تمكن الإدارة من السيطرة على الوضع.

ت- **المفاجأة:** يحتوي الخطر على عنصر المفاجأة، مما يسبب حالة من القلق والتوتر لدى الإدارة في التعامل مع الوضع.

• **مواجهة المخاطر :** تتطلب سيطرة محكمة على الموارد والقدرات، وتوظيفها الأمثل ضمن إطار تنظيمي واضح. إضافة إلى ذلك، ضرورة وجود اتصالات فعالة تضمن تنسيق الجهود وتحقيق فهم مشترك بين جميع الأطراف ذات الصلة.

• **طبيعة الخطر:** الخطر ينشأ عن واقعة مستقبلية غير متوقعة، ينتج عنها ضرر مادي أو معنوي.²

¹ - حمزة ممدوح أحمد؛ ناهد عبد الحميد. المرجع السابق، ص35.

² - كورتل فريد؛ أمال كحيلة، إدارة الأزمات في عالم متغير، عمان: زمزم ناشرون وموزعون، 2016، ص 24.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

3.1 مسببات المخاطر:

يقصد بمسببات الخطر العوامل التي تزيد من تكرار الخطر أو إمكانية وقوع الخسارة وتنقسم مسببات المخاطر إلى نوعين:

أ- مسببات المخاطر الداخلية:

تتمثل في المخاطر التي تؤثر على الفعالية التنظيمية للمنظمة، مثل المشاكل المتعلقة بالإدارة والمرتبطة بشكل أساسي بموثوقية الأفراد والنظم، هذه المخاطر الداخلية لديها القدرة على عرقلة العمليات وتقليل فعاليتها وتؤثر سلباً على الإنجاز المهمة، ويمكن الاعتماد على نهج شامل لإدارة المخاطر لتحديد نقاط الضعف والمساعدة على خلق النظم والعمليات الداخلية التي تقلل من احتمال فشل المهام.¹

ب- مسببات المخاطر الخارجية:

لدى الكثير من المنظمات مخاطر إضافية غير داخلية ناتجة عن ممارسات الإدارة، والتي تنتج عن عوامل خارجية، على سبيل المثال الاتجاهات الدولية والاجتماعية، فضلاً عن المخاطر الناتجة عن الكوارث الطبيعية والإرهاب والجرائم الإلكترونية.²

كما يمكن ومن خلال الدراسة الفاحصة لمسببات الخطر أن تؤدي بنا إلى التقسيم التالي:

- **مسببات الخطر الأساسية :** هي مجموعة الظواهر الطبيعية والعامة التي تؤثر تأثيراً مباشراً أو غير مباشر في حياة الأشخاص وممتلكاتهم وفي نتيجة القرارات المتخذة.

¹ - مايو عبد الله؛ عبد الحق بوقفة، أثر تطبيق مبدأ التحوط المحاسبي على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج 03، ع 03، 2017، ص 13.

² - أحمد سمير عبد الحميد، تأثير الأزمات المالية على تطور إدارة المخاطر في البنوك: دراسة حالة بازل، جامعة عين شمس، 2016، ص 140.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

• **مسببات الخطر المساعدة :** وتظهر عادة لوجود السلوك البشري مخاطر للظواهر الطبيعية بحيث تزيد من فرصة وقوع الظواهر الطبيعية والعامة أو وقوع الأضرار الناتجة عن هذه الظواهر أو كليهما معا، وهي نوعان :

✓ **مسببات مادية:** وهي تلك التي ينتج عن وجودها ارتفاع درجة الخطر. كظواهر: الأوبئة الثورات، الحروب... تعتبر مسببات مساعدة لخطر رئيسي.

✓ **مسببات شخصية:** تتمثل المسببات الشخصية في تدخل العنصر البشري بشكل مباشر في سير الأحداث الطبيعية وتأثيره عليها، سواء كان ذلك بشكل مقصود أو غير مقصود.¹

4.1. أنواع المخاطر:

تُصنف المخاطر في المكتبات بناءً على طبيعتها ومصدرها وتأثيرها، مما يساعد في تحديد الأولويات وتصميم استراتيجيات إدارية مناسبة.

أ- المخاطر الفيزيائية والبيئية:

تشير المخاطر الفيزيائية والبيئية إلى التهديدات التي تؤثر على الموارد الملموسة في المكتبات، مثل الكتب، المخطوطات، الأثاث، والبنية التحتية للمبنى، هذه المخاطر قد تتجم عن كوارث طبيعية أو عوامل بيئية، تتميز هذه المخاطر بأن تأثيرها مباشر وملحوظ، وغالبا ما تتطلب تدابير وقائية مادية كتركيب أنظمة كشف الحريق، تحسين التهوية، واستخدام مواد حفظ مقاومة للتلف.²

¹ - محمد، أحمد عبد الرؤوف علي، المرجع السابق، ص 22.

² - أثير منصور القحطاني؛ فاطمة محمد مهدي حسين، أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية والإدارية، مج 6، ع26، نوفمبر 2022، ص9. متاح على الرابط <https://doi.org/10.26389/AJSRP.R160822> الاطلاع عليه يوم: 2024/11/26، الساعة: 11:05.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

ب- المخاطر التكنولوجية والرقمية:

تتعلق المخاطر الرقمية بالتهديدات التي تستهدف الأنظمة والموارد الإلكترونية في المكتبات، مثل قواعد البيانات، الأرشفة الرقمي، وأنظمة إدارة المكتبات المتكاملة، وتشمل هذه المخاطر الاختراقات الإلكترونية الهجمات السيبرانية أو الفيروسات، أعطال الأجهزة مثل فشل الخوادم، أو فقدان البيانات بسبب سوء الإدارة.¹

ت- **المخاطر التنظيمية والتشغيلية:** تشمل المخاطر التشغيلية التهديدات الناتجة عن العمليات اليومية داخل المكتبة، والتي ترتبط غالبًا بالإجراءات الداخلية، الأخطاء البشرية، أو سوء إدارة الموارد. قد تشمل هذه المخاطر أخطاء في الجرد، سوء استخدام الأجهزة، أو انقطاع الخدمات بسبب نقص التنسيق بين الأقسام.

ث- **المخاطر القانونية والامتثالية:** تشير المخاطر الخارجية إلى التهديدات التي تنشأ من خارج نطاق سيطرة المكتبة المباشر كالتغيرات الاقتصادية _تقليص الميزانيات الحكومية_، أو التغيرات القانونية والسياسية كفرض قيود على الوصول للمعلومات انتهاك حقوق النشر، استخدام مواد محمية دون إذن، وعدم الامتثال للخصوصية وانتهاك قوانين مثل: GDPR اللوائح الأوروبية لحماية البيانات.

ح - **مخاطر السمعة:** تتعد المخاطر المرتبطة بالسمعة من التهديدات غير المادية التي تؤثر بشكل مباشر على فكرة المكتبة في ذهن الجمهور كمؤسسة موثوقة لحفظ المعرفة وتقديم الخدمات وقد يؤدي ذلك إلى انخفاض في مستوى استخدامها أو تراجع الدعم المجتمعي لها، مما يفقد المكتبة مصداقيتها ويجعل المستخدمين يترددون من استخدام خدماتها الرقمية خشية على خصوصيتهم، وهو ما يضعف من مكانتها كمؤسسة ثقافية.²

¹ - كادي زين الدين، إجراءات الأمن والوقاية من الجرائم الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات، جامعة وهران، مجلة علم المعلومات، ع4، ديسمبر 2015.

² - فاطمة محمد مهدي حسين، المرجع السابق، ص10.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

2. ماهية إدارة المخاطر

ظهرت إدارة المخاطر في المشروعات الصناعية مع بداية القرن التاسع عشر، حيث كانت من أهم نشاطاتها توفير الأمن للعاملين بالمشروع وكذلك توفير الأمن لممتلكات هذه المشاريع، فمع ظهور الثورة الصناعية ووجود ندرة في بعض الأيدي العاملة المدربة وارتفاع تكاليف إنشاء المباني وشراء المعدات أدى ذلك بأصحاب الأعمال للسعي المستمر لمنع وتقليل المخاطر التي يتعرض لها العمال والممتلكات، كما حددت التشريعات التي تحت أصحاب الأعمال على إتباع وسائل الأمن لوقاية الأفراد والممتلكات وتعويض الأفراد عما يحدث من أخطار.¹

وسواء أكان الأمر يتعلق بالمخاطر الاقتصادية أو الاجتماعية أو الانسانية، فإن إدارة المؤسسة تركز على توقع المشكلات قبل وقوعها، ووضع التدابير الوقائية أو التصحيحية اللازمة للتعامل معها، وبهذا تشكل إدارة المخاطر ركيزة أساسية لضمان الصمود والاستدامة في ظل عالم يتسم بالتحديات المتزايدة والمتغيرات المستمرة، ومنه نعطي بعض التعاريف لإدارة المخاطر.

1.2. تعريف إدارة المخاطر:

عرفت إدارة المخاطر على أنها عملية مستمرة ومتواصلة تم فيها تحليل وتقييم المخاطر التي يمكن مواجهتها المؤسسة في الحاضر والمستقبل ومن تطوير استراتيجيات الأزمة للتعامل معه وهي تتضمن نقل المخاطر الى جهة أخرى وتجنبها وتقليل اثارها السلبية وقبول بعضها او كل تابعيتها.²

وعرفت إدارة المخاطر حسب معهد إدارة المشاريع (PMI) إدارة المخاطر هي: "عملية تحديد وتحليل وتقييم المخاطر والاستجابة لها لتقليل تأثيرها السلبي على أهداف المشروع مع تعظيم الفرص الإيجابية"، يركز معهد إدارة المشاريع على التوازن بين التهديدات والفرص، ويمكن تطبيقه

¹ - جوثان رفيد، المرجع السابق، ص41.

² - منال بن شيخ، المرجع السابق، ص250.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

على المكتبات عند إدارة مشاريع، حيث يتم تحليل مخاطر فقدان البيانات مع فرص تحسين الوصول.¹

أما حسب معيار ISO 31000 إدارة المخاطر هي: "الأنشطة المنسقة لتوجيه والتحكم في المنظمة فيما يتعلق بالمخاطر"، وهذا التعريف شامل ويركز على التنسيق والتحكم، ويناسب المكتبات كمؤسسات تحتاج إلى خطط منسقة لحماية مواردها من تهديدات متنوعة كالكوارث أو السرقة.²

وكذلك عرف (هالستن وآخرون) إدارة المخاطر في المكتبات بأنها: "عملية منهجية لتحديد وتقييم وتحليل المخاطر التي قد تؤثر على أهداف المكتبة، مثل مخاطر فقدان أو التلف للمقتنيات، تسرب البيانات، أو المخاطر المالية والتشغيلية، تهدف هذه العملية إلى تقليل الآثار السلبية وتعظيم الفوائد المحتملة من خلال تبني إجراءات مدروسة ومستدامة".³

ومن خلال هذه التعريفات يمكن إعطاء تعريف إجرائي لإدارة المخاطر في المكتبة بأنها عملية استراتيجية تهدف إلى تحديد المخاطر المحتملة وتقييمها والتحكم بها، وذلك لتقليل تأثيرها على تحقيق أهداف المكتبة، كما وتعتمد هذه العملية على خطط تسعى إلى الحد من عدم اليقين وضمان استمرارية الأنشطة المكتبية في مواجهة التحديات والأحداث غير المتوقعة.

1- حسين عباس الشمري، محاضرة في إدارة المخاطر، جامعة بابل، 2022، ص30 متاح على الرابط <http://iq.edu.uobabylon.staff> تم الاطلاع عليه يوم: 2025/04/27 الساعة: 9:48

2-John Lark, ISO 31000 Management du Risque guide pratique pour les PME, l'Organisation Internationale De Normalisation, Genève, Suisse, 2015, p12, date d'accès : 18-01-2025, Temps d'accès : 15 :00h, Disponible sur http://www.iso.org/iso/fr/iso_31000_for_smes.pdf.

3-Halsted Jasper, Disaster Planning for Libraries Process and Guidelines, Elsevier, 2014, P 15

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

2.2. نشأة ادارة المخاطر وتطورها:

تعود جذور إدارة المخاطر إلى الحضارات القديمة، حيث مارس الإنسان أشكالاً بدائية لإدارة المخاطر لمواجهة التحديات اليومية، في بلاد ما بين النهرين ومصر القديمة، مثلاً، استخدم التجار أساليب مثل توزيع البضائع على قوافل متعددة لتجنب الخسائر الكاملة الناجمة عن السرقة أو الكوارث، كما ظهرت عقود "القرض البحري" في القانون البابلي، الذي يعتبر شكلاً مبكراً من التأمين.¹

وفي الصين القديمة، اعتمدت مجتمعات الزراعة على مبدأ "التوزيع الجماعي للمخاطر" في مشاريع الري، بينما أنشأ الرومان جمعيات تكافلية لتغطية تكاليف الجنازات. ومع توسع التجارة في العصور الوسطى، تطورت مفاهيم إدارة المخاطر بشكل ملحوظ، خاصة في أوروبا، حيث ظهرت عقود التأمين البحري المكتوبة في مدن مثل البندقية وجنوة خلال القرن الرابع عشر، كما قدمت النقابات الحرفية دعماً مالياً لأعضائها عند المرض أو الوفاة وفي العصر الحديث المبكر، شهد القرن السابع عشر تأسيس مؤسسات متخصصة مثل: "لويذر لندن" (1688)، التي ركزت على التأمين البحري، بالتزامن مع تطور الأسس الرياضية لنظرية الاحتمالات على يد باسكال وفيرما، مما مهد لتحليل المخاطر كمياً.²

في القرن الحادي والعشرين، أصبحت إدارة المخاطر استباقية وشاملة، مدعومة بمعايير دولية مثل (ISO 31000) وتقنيات حديثة مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات الضخمة. كما فرضت الأزمات المالية، مثل أزمة 2008، تشديد اللوائح التنظيمية كـ "بازل" لتعزيز مرونة القطاع المصرفي.³

¹ - ممدوح حمزة أحمد، إدارة الخطر والتأمين، دار الفكر العربي، 2008، ص 210.

² - روبرتس مارك، أصول التأمين = The Origins of Insurance، مجلة التاريخ الاقتصادي، مج12، العدد02، 2005، ص 125.

³ - أحمد سمير عبد الحميد، المرجع السابق، ص 180.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

4.2. أهداف إدارة المخاطر

من المعلوم أن الهدف الرئيسي لإدارة المخاطر هو تعزيز الاستقرار واتخاذ قرارات مستنيرة في مواجهة المخاطر فهي ليست مجرد رد فعل على المشكلات بل نهج استباقي يساعد على تحويل التحديات إلى فرص عندما يكون ذلك ممكناً، كما تُعتبر إدارة المخاطر في المكتبات عملية منهجية تهدف إلى تحديد التهديدات المحتملة التي تواجه الموارد البشرية والمادية والرقمية، وتقييمها، ووضع استراتيجيات لتخفيفها أو تجنبها، فيما يلي أبرز أهدافها:

- **حماية المقتنيات والمحافظة عليها (المادية والرقمية) :** ضمان بقاء الكتب والمخطوطات النادرة، والموارد الرقمية، والمعدات التكنولوجية آمنة من التلف الناجم عن الحرائق، والفيضانات، والسرقة، أو التلف الكيميائي، واستخدام أنظمة مراقبة المناخ، وتوفير تخزين آمن للمواد الحساسة، وإنشاء نسخ رقمية احتياطية.¹

- **ضمان سلامة الأفراد (الموظفين والمرتادين) :** تقليل المخاطر المتعلقة بالسلامة العامة مثل الحرائق، والانهيئات الهيكلية، أو الحوادث الشخصية، فمن خلال تدريب الموظفين على إجراءات الطوارئ، وتوفير معدات الإطفاء، ووضع خطط إخلاء واضحة.

- **الحفاظ على استمرارية الخدمات :** تجنب تعطيل الخدمات بسبب الكوارث الطبيعية أو الأعطال التكنولوجية أو الأزمات المالية، وتطوير خطط استجابة سريعة (Business Continuity Plans) ، واستخدام أنظمة تخزين البيانات.²

- **حماية البنية التحتية الرقمية من الاختراقات :** منع الهجمات الإلكترونية التي تهدد قواعد البيانات، وأنظمة الإعارة، والمعلومات الشخصية للمستخدمين. وتشفير البيانات، وتحديث البرامج بانتظام، ورفع وعي الموظفين بأمن المعلومات.

¹ - حسين عباس الشمري، المرجع السابق، ص 50

² - محمود جبر كمال، التأمين وإدارة الخطر، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2015، ص 237.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

- الامتثال للقوانين واللوائح المحلية والدولية : تجنب المخاطر القانونية الناتجة عن انتهاك قوانين الخصوصية مثل : (GDPR) أو حقوق النشر، ومراجعة سياسات الوصول إلى المواقع الإلكترونية، وضمان توافق عمليات الإعارة مع التشريعات.¹
- تعزيز سمعة المكتبة كمؤسسة موثوقة: تجنب الأزمات الإعلامية الناتجة عن تسريب بيانات المستخدمين أو تلف المقتنيات النادرة. وتطبيق سياسات شفافة للتعامل مع الشكاوى، وإنشاء فريق لإدارة السمعة الرقمية.
- تعزيز الوعي بالمخاطر بين العاملين والمستخدمين: بناء ثقافة مؤسسية تقدر أهمية الوقاية من المخاطر، وتنظيم ورش عمل حول الأمن السيبراني، وتوزيع كتيبات إرشادية عن الاستخدام الآمن للموارد.²

3. أساسيات إدارة المخاطر

تعد إدارة المخاطر جزءًا أساسيًا من نجاح أي مكتبة، حيث تسهم في التنبؤ بالمشكلات المحتملة وتقليل تأثيرها، تساعد الأساليب الفعالة لإدارة المخاطر في الحفاظ على سير العمل بسلاسة وضمان استمرارية الأداء. يشمل ذلك تحديد المخاطر، وتقييمها، ووضع خطط للتعامل معها بفعالية وكذا متطلباتها والتحديات التي يمكن مواجهتها.

1.3 خطوات إدارة المخاطر:

تتجسد إدارة المخاطر الفعالة في أي منظمة بشكل عام، وفي المكتبات تحديدا في اتخاذ واتباع خطوات منطقية للتعامل مع مختلف الخسائر الممكنة الحدوث نتيجة الأنشطة اليومية أو الخارجة عن إرادة المنظمة، ويمكن التطرق لها كالتالي:

1- الاتحاد الدولي لجمعيات مؤسسات المكتبات، ت: كمال، بو كرزازة، قراءة ومراجعة عبد اللطيف صوفي، إرشادات افلا للوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية في المكتبات، (د. م)، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2013، ص16.

2- محمود جبر كمال، المرجع السابق، 2015، ص239.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

3.3. تحديد مجالات الاهتمام الموجودة:

تتمثل الخطوة الأولى في وضع برنامج إدارة المخاطر بتحديد مجالات أو فئات المخاطر التي ينبغي لمدير المؤسسة الاهتمام بها. كما يمكن وضع مخطط مرجعي من الفئات العامة للمخاطر، أو يمكن اختيار فئات محددة أكثر، مثل الحوادث والأمن والمخاطر المالية والكوارث الطبيعية... إلخ.¹

• **تحليل حالات التعرض للمخاطر في كل فئة :** بعد اختيار الفئات العامة، يستطيع مدراء المخاطر بمساعدة أعضاء لجنة إدارة المخاطر ورؤساء الوحدات في المنشأة عمل دراسة للمخاطر المحتملة الوقوع ووضع قائمة بالمخاطر المحددة التي يمكن مواجهتها في كل فئة من الفئات. وهي مرحلة التصور والتوقع للمخاطر محتملة الحدوث، وتقوم على ما يلي²:

- التعرف على القضايا والمشكلات التي قد تكون مصدر قلق للمؤسسة والممكنة الحدوث لاحقاً.
- العمل على حل المشكلات قبل أن تهدد أهداف المؤسسة.

• **تقييم الآثار المحتملة للمخاطر:** تكون الخطوة التالية في وضع برنامج إدارة المخاطر تقدير الآثار المحتملة للمخاطر بهدف التقييم، ويكون وفقاً لقائمة المخاطر الرئيسية وتقييم مستوى الخسارة التي يمكن أن تحدثها المخاطر.³

• **معالجة المخاطر:** إن الغرض من هذه المرحلة هو تحديد الاستجابة للمخاطر ومعالجتها من خلال وضع الإجراء الأفضل والذي يعطي احتمالات النجاح الأكبر، فمعالجة المخاطر والاستجابة لها يتطلب وصف المخاطر والأحداث والمواقف المثيرة بالشكل الصحيح لغرض معالجتها، وهذا ما

¹ - العياشي بلقاسم وردة، إدارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية: دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات قانونية، مج23، ع11، (د.ت)، ص29.

² - السيد السيد عبد الوهاب، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2006، ص120.

³ - وردة، العياشي بلقاسم، مرجع سابق، ص30.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

يمكن تحقيقه من خلال إحدى الاستراتيجيات العامة الأربعة أو من خلالها جميعاً (التجنب، الاحتفاظ، النقل، التخفيض).¹

• **مراقبة استراتيجيات المخاطر:** تتمثل الخطوة التالية في برنامج إدارة المخاطر في تنفيذ ومراقبة الاستراتيجيات التي تم اختيارها لكل خطر. فالتنفيذ يعني دمج الاستراتيجيات المختارة في عمليات المنظمة المستمرة وتدريب الموظفين وتقييم البرامج. فبعد أن يتم تحديد المخاطر وتحليلها وتقييمها واتخاذ الإجراءات المناسبة بخصوصها، فمن الضروري جداً أن يتم مراقبتها ومراقبة كيفية معالجتها والقرارات المتخذة لحلها، واتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة عند الضرورة، ويمكن أن تتم عملية المراقبة من طرف إدارة المؤسسة أو عن طريق إدارة المخاطر في المؤسسة.²

إن التواصل مع الفريق ورؤساء المصالح أو المسؤولين في المنظمة ضروريا لإدارة المخاطر بشكل فعال، من خلال نقل معلومات دقيقة حول الأحداث المحتملة، وتسهم نظم المعلومات في جمع وتحليل البيانات لدعم اتخاذ القرار والتعرف على المخاطر، كما يضمن تدفق المعلومات داخل المؤسسة ومع الأطراف الخارجية سرعة الاستجابة والتنسيق.³

2.3. أساليب وإدارة المخاطر:

تمثل الأساليب الطرق التي يتم من خلالها التعامل مع المخاطر بعد تحديدها وتقييمها. تعتبر هذه الأخيرة جزءاً أساسياً من عملية إدارة المخاطر، حيث تساعد في تقليل أو إزالة المخاطر.

• **تجنب المخاطر:** تجنب المخاطر هو أسلوب يهدف إلى منع حدوث المخاطر من الأساس من خلال تجنب الأنشطة أو القرارات التي قد تؤدي إلى ظهورها. يعتمد هذا الأسلوب على تحليل دقيق

¹ - العنزي علي؛ سعد حمود عراك؛ عبود عمير الدليمي، تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي، جامعة بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 7، ع 13، 2015، ص 578.

² - مروان عوض، بين المخاطر الاستراتيجية واستراتيجية المخاطر، منشور على موقع فورما ريسك،

³ - خالد علي صباح. أنموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية وفق إطار COSO، جامعة أربيل،

مجلة جامعة جيهان أربيل العلمية، ع 2، 2018، ص. 163.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

للمواقف والخطط المستقبلية لتحديد المصادر المحتملة للمخاطر، ثم اتخاذ قرار بتغيير المسار أو إلغاء النشاط المرتبط بها.¹

• **تقليل المخاطر:** يهدف أسلوب تقليل المخاطر إلى الحد من احتمالية وقوع المخاطر أو تقليل تأثيرها السلبي على المنظمة في حال حدوثها، يتم ذلك من خلال تطبيق إجراءات وقائية أو تحسينات عملية، مثل استخدام تقنيات أمان متقدمة، تدريب الموظفين، أو وضع خطط طوارئ.

• **نقل المخاطر:** نقل المخاطر هو استراتيجية تعتمد على تحويل المسؤولية عن المخاطر أو تبعاتها إلى طرف آخر خارج المنظمة. يُستخدم هذا الأسلوب غالباً من خلال التأمين، حيث تدفع الشركة أقساطاً لشركة تأمين تتولى تعويض الخسائر في حال وقوع المخاطر، أو من خلال عقود مع أطراف ثالثة مثل المقاولين، وهذا الأسلوب يساعد في تقليل الأعباء المالية والوظيفية على المنظمة لكنه لا يزيل المخاطر تماماً بل يغير الجهة التي تتحمل تكلفتها.²

• **قبول المخاطر:** قبول المخاطر يعني اتخاذ قرار واع بتحمل المخاطر دون اتخاذ إجراءات لتقليلها أو تجنبها، وذلك بناء على تقييم يُظهر أن تأثيرها محتمل أو أن تكلفة التعامل معها تفوق الفائدة المتوقعة، يستخدم هذا الأسلوب عادةً عندما تكون المخاطر صغيرة أو نادرة الحدوث، يتطلب هذا الأسلوب توازناً دقيقاً بين المخاطر المقبولة والموارد المتاحة، مع وضع خطط للتعامل مع النتائج المحتملة إذا لزم الأمر.³

¹ - بلعزوز بن علي، وآخرون، إدارة المخاطر: إدارة المخاطر-المشتقات المالية-الهندسة المالية، عمان: الورق للنشر والتوزيع 2015، ص 50.

² - محمد غسان خليل النجار، أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم: دراسة حالة مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة الإسلامية، 2017، ص 25.

³ - المهدي ناصر، الأهمية الاقتصادية لأساليب إدارة الخطر في المؤسسة، جامعة خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، ع 8، 2013، ص. 98.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

• الاحتفاظ بالمخاطر: الاحتفاظ بالمخاطر هو نهج تعتمد فيه المنظمة على تحمل تبعات المخاطر المحتملة بدلا من نقلها أو تجنبها، مع تخصيص موارد مالية للتعامل معها، ويستخدم هذا الأسلوب عندما تكون تكلفة التأمين مرتفعة أو عند قدرة المنظمة على امتصاص الخسائر، كما يتطلب تخطيطاً مالياً دقيقاً لضمان الاستدامة وتحقيق التوازن بين المخاطر والموارد.¹

3.3. متطلبات تطبيق إدارة المخاطر في المكتبات العمومية:

تتطلب إدارة المخاطر أسس تنظيمية وتقنية وبشرية متكاملة كونها عنصراً أساسياً لضمان استمرارية الخدمات في المكتبات العمومية.

• تبسيط الإجراءات والمتابعة والتفويض:

يبقى وقوع الأخطار أمراً حتمياً في بعض الحالات، مما يستدعي استجابة سريعة وفعالة من طرف مسؤولي المكتبة وعليه فإن أبرز سمات الإدارة الفعالة في إدارة المخاطر تبسيط الإجراءات الإدارية وتفويض الصلاحيات المناسبة، كما أن توكيل الأفراد بمهام تتوافق مع خبراتهم وتدريباتهم عاملاً مهماً في تعزيز الأداء، ومن ثم، فإن البساطة والتنظيم يعدان من الركائز الأساسية لضمان استجابة ناجحة في مواجهة الأزمات.

- تبسيط الإجراءات الإدارية: إن تبسيط الإجراءات الإدارية أمراً ضرورياً في مواجهة المخاطر، لما له من دور في تسريع الاستجابة وتفاذي التعقيدات البيروقراطية، فالتعامل مع الأزمات يتطلب تدخلاً سريعاً يراعي حساسية الوقت ويختلف عن المعالجة الروتينية للمشكلات.

- المتابعة والحضور الدائم: تتطلب إدارة المخاطر في المكتبات حضوراً ميدانياً دائماً لفهم مجريات الأحداث واتخاذ قرارات فورية تحد من تفاقم الأزمات، كما أن التواجد في موقع الحدث

¹ - فرحات محمد عبد الحليم، مدى توفر المقومات اللازمة للمراجعة الداخلية لتحسين أداء إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في ليبيا، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، جامعة بنغازي، ليبيا، 2018، ص 27.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

يعزز من الاستجابة النفسية والعملية، مع ضرورة تحقيق توازن بين سرية المعلومات وفعالية التواصل وفق معايير أمنية واضحة.¹

- **تفويض السلطة:** يعتبر تفويض السلطة أداة فعالة في إدارة المخاطر بالمكتبات، حيث يمنح ضمن إطار إداري منظم، يتيح للمسؤولين القريبين من الحدث حرية التصرف وفق متطلبات الموقف، مع توزيع المهام بوضوح لضمان سرعة وكفاءة الاستجابة.²

• القيادة الاستراتيجية:

تعد القيادة الاستراتيجية من الموارد الأساسية غير الملموسة في أي مؤسسة، لما لها من دور في ربط المتغيرات الداخلية والخارجية بعملية إدارة المخاطر. فهي تساهم في التنبؤ بالآزمات من خلال رصد البيئة الخارجية، وتساعد داخليا في تحديد نقاط القوة والضعف، وإجراء التعديلات اللازمة في الهيكل والثقافة التنظيمية بما يدعم الاستجابة الفعالة ويمنع تعطيل الاستراتيجية المتبعة.³

• المنهجية العلمية:

لا يمكن التعامل مع المخاطر في إطار العشوائية أو وفق سياسة الفعل ورد الفعل، بل يجب التعامل معها وفق منهجية إدارة سليمة حسب ما تقتضيه الأساليب والمناهج العلمية الحديثة ويتم ذلك وفق مبادئ الإدارة العلمية:

- **التخطيط:** يدخل التخطيط ضمن الإطار الأساسي للتعامل مع المخاطر، إذ يركز على تحديد ما يجب فعله، وكيف ومتى ومن سيقوم به. ويساعد في التنبؤ بالأحداث المستقبلية والاستعداد

¹ - رنيم سمير اليوسفي، تصور مقترح إدارة الآزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، 2015، ص5.

² - كروتل فريد؛ آمال كحيلة، إدارة الآزمات في عالم متغير، عمان: زمزم ناشرون وموزعون، 2016، ص11.

³ - الياضي إبراهيم عبده مصلح، دور القيادة الإستراتيجية في إدارة الآزمات في الجامعات اليمنية، ورقة بحثية، جامعة آب، اليمن، ص13.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

للتوارئ، مما يعزز قدرة المكتبة على التكيف مع التغيرات وتقليل أثر حالات عدم اليقين من خلال اختيار البدائل المناسبة في الوقت المناسب.

- **التنظيم:** في إدارة المخاطر داخل المكتبات ومراكز المعلومات يكون التنظيم عنصرا أساسيا حيث يساهم في تقسيم الأنشطة وتنسيقها بين الأقسام المختلفة من خلال تحديد السلطة والمسؤولية كما يعزز التنظيم الرقابة والإشراف الفعال مما يضمن التدخل السريع والمناسب عند حدوث المخاطر ويركز على التنسيق والتكامل بين الجهود المختلفة لضمان سير العمل بكفاءة وفعالية.¹

- **التوجيه:** عنصرا حيويا في إدارة المخاطر بالمكتبات، إذ يضمن حسن سير العمل وتنفيذ الخطط بفعالية من خلال توحيد جهود العاملين وتعزيز العمل الجماعي، ويعتمد التوجيه السليم على توضيح المهام وأهداف التدخل، مع مراعاة إمكانيات الأفراد والظروف المحيطة.²

4.3. تحديات إدارة المخاطر في المكتبات العمومية:

- **نقص الموارد المالية والبشرية:** تعاني العديد من المكتبات من ضعف في الإمكانيات المالية ونقص في الكوادر المؤهلة، مما يعيق تنفيذ خطط إدارة المخاطر بكفاءة.
- **ضعف ثقافة إدارة المخاطر وانعدام الالتزام المؤسسي:** لا تزال ثقافة إدارة المخاطر غائبة في عدد كبير من المكتبات، حيث لا ينظر إليها كأولوية إدارية. كما أن غياب الالتزام من قبل الموظفين والإدارة قد يؤدي إلى تقليل فعالية الخطط الموضوعة، خاصة وأن إدارة المخاطر تتطلب مشاركة جماعية واستمرارية في العمل.³

¹ - ربحي عليان مصطفى، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002، ص 50.

² - همشري، احمد عمر، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000، ص 182.

³ - مولد أمينة، ازريب حياة، القيادة الإدارية ودورها في إدارة المخاطر في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر - بسكرة قطب شتمه-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، قسم علوم إنسانية واجتماعية جامعة محمد خيضر، 2020/2019 ص 80.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

• **ضعف الاتصال وتدفق المعلومات:** الاتصالات غير الفعالة عائقاً جوهرياً، سواء داخل المكتبة أو بينها وبين الجمهور أو المكتبات الأخرى. ضعف تدفق المعلومات يؤدي إلى انتشار الشائعات، وسوء فهم طبيعة المخاطر، والتأخر في اتخاذ القرار المناسب، خاصة في الأزمات الإعلامية أو الأمنية.

• **الطبيعة النفسية والافتراضات البشرية:** يتجنب بعض الموظفين التفكير في سيناريوهات الأزمات نتيجة الاعتقاد بأن المخاطر لن تحدث هنا وهو سلوك شائع في المؤسسات بصفة عامة وهذا الإنكار يشكل حاجزاً أمام التخطيط الاستباقي.

• **ضعف البنية التحتية التكنولوجية:** رغم اعتماد المكتبات الحديثة على الأنظمة الرقمية، إلا أن بعض المؤسسات لا تملك أنظمة حماية بيانات قوية، أو خطط تعافٍ رقمية، مما يعرضها لمخاطر مثل الهجمات الإلكترونية، وفقدان البيانات، أو توقف الخدمات التقنية.¹

• **الاعتماد المفرط على الحكم الشخصي:** في غياب إطار مؤسسي واضح، قد تتخذ قرارات إدارة المخاطر استناداً إلى تقييمات فردية غير مبنية على معايير علمية، مما يزيد من احتمالية ارتكاب أخطاء استراتيجية تؤثر سلباً على مستقبل المؤسسة.

• **ضعف التنسيق المؤسسي:** غياب التنسيق بين وحدات المكتبة أو بين المكتبة والجهات الخارجية مثل الدفاع المدني أو فرق الطوارئ يعوق تنفيذ الخطط ويؤدي إلى تكرار الجهود أو تجاهل بعض المخاطر الحيوية.²

¹ - فرحات محمد، المرجع السابق، ص 82.

² - العنزي علي؛ سعد حمود عراك؛ عبود عمير الدليمي، المرجع السابق، ص 580.

الفصل الأول: إدارة المخاطر في المكتبات العمومية

خلاصة الفصل:

في ختام هذا الفصل، يتضح أن إدارة المخاطر في المكتبات ليست مجرد عملية تقنية، بل هي إطار نظري وعملي متكامل يهدف إلى حماية الموارد والخدمات التي تقدمها هذه المؤسسات. من خلال استعراض مفاهيم المخاطر، خصائصها، مسبباتها، وتصنيفاتها، تم وضع الأساس لفهم طبيعتها المعقدة، كما أبرزنا ماهية إدارة المخاطر، نشأتها، أهميتها، وأهدافها، مما يعكس دورها الحيوي في تعزيز استدامة المكتبات.

ومن خلال مناقشة أساسيات إدارة المخاطر، بما في ذلك مكوناتها، خطواتها، أساليبها، وأدواتها، أصبح من الواضح أن تطبيق هذه العملية يتطلب نهجاً منهجياً واستباقياً لمواجهة التحديات المحتملة، وعليه، فإن هذا الفصل يشكل نقطة انطلاق أساسية لاستكشاف كيفية تطبيق هذه المفاهيم في سياق المكتبات، وهو ما سنتطرق إليه في الفصول اللاحقة.

الفصل الثاني

جودة خدمات المكتبات

العمومية

الفصل الثاني: _____ جودة خدمات المكتبات العمومية

تمهيد:

مكتبة المطالعة العمومية مكتبة المجتمع، يقصدها أفرادها، بمختلف فئاتهم طلبا للعلم وسعيا منهم للمعرفة والثقافة والترفيه، ومما لا شك فيه أنها انعكاس تام وواضح على حضارة الأمم. كما أن رسالة المكتبة العمومية أصبحت ضرورة ملحة وماسة تجاوزت الكثير حدود الشرف والرفاه الحضري والاجتماعي يفصل دورها الكبير الذي تلعبه في المجتمع من خلال توفير الموارد والخدمات والأنشطة للأفراد، ولذلك عليها أن تتميز بجودة خدماتها، وتسعى إلى تحسينها والعمل على إرضاء مستفيديها المحافظة على دورها الحيوي داخل النسيج الثقافي والاجتماعي، ودراسة جودة خدمات المكتبات العمومية لا يقتصر على قياس مدى فعاليتها وحسب بل تشمل أيضا تحليل التحديات التي تواجهها وتقييم أساليب الإدارة وتطوير الأداء بما يتماشى مع معايير الجودة الحديثة في تقديم الخدمة.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

1. مدخل عام لمكتبات المطالعة العمومية

1.1. تعريف مكتبة المطالعة العمومية

تعرف اليونسكو بحسب بيانها الصادر في 1994 الخاص مكتبات المطالعة العمومية على أنها المدخل المحلي للمعرفة وقوة حية للتربية والثقافة والإعلام، وعامل أساسي في تعزيز السلام والرفاهية الروحية من خلال عقول البشر رجالا ونساء، وهي مركز معلومات محلي الذي يضع كل أنواع المعارف والمعلومات مباشرة في متناول المنتفعين منها والتي تقدم خدماتها على أساس التكافؤ في الفرص لأفراد المجتمع والانتفاع بها.¹

كما تعرف على أنها المكتبة التي تعتمد على التمويل العام من أجل الاستخدام العام والمنفعة العامة وتعمل على استخدام المواد في أشكالها المطبوعة والسمعية البصرية والإلكترونية، من أجل جمع وحفظ وتنظيم واسترجاع وتوصيل المعلومات والأفكار والإنتاج الإبداعي للعقل البشري.² كما تعرف على أنها المكتبة التي تقدم خدماتها بالمجان لجميع فئات المجتمع بدون تمييز بسبب اللون أو الدين أو الجنس، كما تقدم خدماتها لجميع الأعمار: أطفال، شباب، كهول، شيوخ، رجال ونساء وجميع المستويات الثقافية.³

في حين يعرفها "الصوفي" بأنها: قوة حية متجددة هدفها خدمة التربية والثقافة والإعلام باعتبارها أداة هامة للتنمية البشرية داخل الوطن لأنها تتحرك في مجالات أساسية ثلاثة: المجال الإعلامي، المعلوماتي والتربوي، والتنشيط العام.⁴ كما يؤكد بأنها أحد الوسائل المهمة والأساسية التي اتخذتها

¹ - منظمة اليونسكو، بيان اليونسكو الخاص بالمكتبة العامة. (د. م): منظمة اليونسكو، 1994، ص2.

² - عبد الهادي محمد فتحي؛ جمعة نبيلة خليفة، المكتبات العامة، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2001، ص17.

³ - بدر أحمد، المدخل إلى علم المعلومات والمكتبات، الرياض: دار المريخ، 1985، ص209.

⁴ - صوفي عبد اللطيف، مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات، قسنطينة: مطبعة جامعة قسنطينة، 2001، ص98.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

المجتمعات الراقية كسبيل للتطور ونشر العلم والثقافة بين عامة الناس بمختلف شرائحهم الثقافية والاجتماعية فأطلق عليها تسمية مدرسة الشعب.¹

2.1. نشأة وتطور المكتبة العمومية:

عرفت الحضارة الإسلامية مكتبات عامة شهيرة منها مكتبة سابور بن أردشير في بغداد والتي أسسها وزيره بهاء الدولة البهوي سنة 382 هـ، ومكتبة بن عمار في طرابلس بالشام وكان يطلق على هذه المؤسسة تسميتان مختلفتان إحداهما خزائن الكتب والثانية دار العلم وكانت مزورة بالعديد من الكتب والمخطوطات وتوالى الاهتمام بها عبر تعاقب العديد من الأمراء، فبشكل عام انتشرت المكتبات في أرجاء العالم الإسلامي التي كان هدفها نشر العلم والثقافة والفكر الصحيح للمسلمين، في حين كانت الكتب في المكتبات العربية تحفظ في صناديق مقفلة بالسلاسل والاعلال حيث كانت المكتبات في القديم والعصور الوسطى في متناول الملوك وأرباب السياسة والفلاسفة ورجال الدين فقط.²

والجزائر على غرار بلدان العالم عرفت عدة أنواع من المكتبات منذ الحقب القديمة، فأغلب الحضائر الرومانية كانت تحوي مكتبات إما عامة أو خاصة، كما أن الفترة التي أعقبت الفتوحات الإسلامية عرفت إنشاء العديد من الخزائن وانتعاش حرفة الناسخين، أغلب المخطوطات العربية والمترجمة تم جمعها من طرف محافظ المكتبة الوطنية (أندري باربريجر) التي أنشأتها وزارة الحربية الفرنسية مباشرة بعد الاستعمار سنة 1835م، فكانت أول مؤسسة ثقافية بالجزائر.³

¹ - صوفي عبد اللطيف، المرجع نفسه، ص22.

² - الزاحي سمية، المكتبات العامة في الجزائر بين النظريات العلمية ومعطيات الواقع: المكتبات العامة البلدية لولاية سكيكدة نموذجا. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. قسم علم المكتبات والمعلومات، جامعة منتوري قسنطينة، 2006/2005، ص32.

³ - قموح نجية، الإطار التنظيمي والقانوني للمكتبات العامة في الجزائر: دراسة وصفية تحليلية لمكتبات الشرق الجزائري بقسنطينة، ماجستير، علم المكتبات، جامعة قسنطينة، 1997، ص45.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

كما وجدت مجموعة من المكتبات الخاصة بالمدارس العربية والمختلطة بالمدن الكبرى وكذلك مكتبات إسلامية أو ما عرف بمكتبات الأهالي بكل من تلمسان، عنابة، بجاية وقسنطينة.

وبعد الاستقلال تم حصر أنواع المكتبات العمومية في المكتبة الوطنية، مكتبات البلديات للمدن الكبرى والتي ورثت عن الفترة الاستعمارية، في السبعينات تم إنشاء بعض المكتبات أو فضاءات المطالعة فتجد نسبة كبيرة منها تم إيوائها في كنائس قديمة لا تتوفر على شروط حفظ الأرصدة ولا مساحات مناسبة للقراءة، يبقى أهم مشروع مسجل بعد الاستقلال هو بناء مقر المكتبة الوطنية الجديد بالحامة سنة 1986م؛ 1994 م كان الافتتاح الرسمي.¹

وخلال سنوات التسعينات عرفت الجزائر ركودا في الإنجازات الثقافية، وكان ذلك نتيجة العشرية السوداء، والظروف الاقتصادية المتردية حيث سجل شح في الإنفاق على المؤسسات الخدمية وخاصة الثقافية حيث لم تتعدى ميزانية التجهيز لقطاع الثقافة 1% من ميزانية الدولة 1990-1995.

ولم يولي المشرع الجزائري أهمية للمكتبات العمومية حيث لم يحدد التشريع الخاص بها أي مهام أو مقررات تخص وضعيتها لفترة طويلة من 1962-2007 إلى حين صدور المرسوم التنفيذي رقم 275/07 المؤرخ في 18 سبتمبر 2007 الذي ينص على تحديد القوانين الأساسية لمكتبات المطالعة، والذي يتضمن:¹

الفصل الأول من (المادة 1) : إمكانية تعميم المكتبات المطالعة العمومية عبر كامل تراب الولاية وتوفير فضاءات للطفل والمطالعة وتحضير الدراسات العلمية مع تنظيم الأنشطة الثقافية ليقرر بعدها تغيير تسميات المكتبات المطالعة العمومية إلى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وتحديد

1- قموح نجية، المرجع نفسه، ص46

¹ مالكي زهير، مكتبات المطالعة العمومية الجزائرية: بين التشريع والواقع. مجلة علوم المعلومات علم الأرشيف وعلم المكتبات جامعة وهران، عدد4، ديسمبر2025، ص10-11.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

قانونها الأساسي ثم تليها المادة 2 التي تؤكد على ضرورة تواجد المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بمركز الولاية مع احتوائها على أرصدة وثائقية متعددة التوجهات والاختصاصات موجهة لجميع فئات الجمهور بتخصيص فضاءات للمطالعة وإتاحة الاستفادة من ذلك لجميع أفراد المجتمع وهذا ما تم تأكيده في نص الفصل الثاني-المادة4-بإنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في كل ولاية بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالثقافة المؤرخ في 6 رمضان عام 1428 الموافق ل 18 سبتمبر 2007.¹

إن الجزائر أقرت بهذا التحول للتسمية المكتبات الرئيسية بسنة 2007 لتصبح كمؤسسات عمومية ثقافية قائمة الإنشاء استنادا للمرسوم التنفيذي رقم 12-234 مؤرخ في 3 رجب الموافق ل 24 ماي 2012 الذي يحدد القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية تكون مخصصة للجمهور كافة حيث أقرت المادة 2 على ضرورة تعميم المكتبات الرئيسية على كامل ولايات الوطن وأشارت أنها مخصصة لجميع فئات المجتمع.²

3.1. أهداف المكتبة العمومية:

تهدف المكتبات العمومية بدورها إلى تحقيق أهداف كثيرة نذكر أهمها:

- **التثقيف:** يعتبر التثقيف من أهم أهداف المكتبات العامة حيث أن التكوين الفكري والثقافي لأفراد المجتمع هدف تسعى إليه الحكومات، هذه الأخيرة والتي أنشأت بدورها لتحقيق هذا الهدف بتنمية ثقافة أفراد الشعب وتوسيع مداركهم في كافة المجالات خاصة في المجتمعات العربية.³
- **التعليم:** تهدف المكتبة العامة إلى التعليم بداية من الأطفال قبل دخولهم إلى المدرسة، إضافة إلى مساندة المكتبات المدرسية في القيام بوظائفها الأساسية ولها دور سامي وأساسي كذلك في

¹ - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، مرسوم تنفيذي رقم: 07-275 في 19 سبتمبر 2007، ع58، المواد1-2، ص38.

² - الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. مرسوم تنفيذي رقم 12/234 الصادر بتاريخ 24 ماي 2012 المتضمن القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، ع34، 34 جوان 2012، ص9-10.

³ - عزت خيرت كيلاني، نظم تطوير خدمات المكتبات الحديثة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص25-26.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

المشاركة في تعليم الكبار ومحو أميتهم وتوفير المواد التي تساعد في استثمار المهارة الجديدة التي اكتسبوها¹.

وزيادة على ذلك: تقديم خدمات المعلومات المناسبة للأفراد في المجتمع وتلبية احتياجاتهم المعلوماتية في حدود إمكانيات المكتبة العمومية.

- دعم العلاقات الاجتماعية الإيجابية بين أفراد المجتمع وذلك عن طريق الفعاليات والمعارض والمحاضرات الثقافية².

- إتاحة المصادر المختلفة للمطبوعات لجميع فئات المستفيدين ومصادر المعلومات بمختلف أنواعها وأشكالها.

- المساهمة في حل مشكلة الفراغ عند المواطنين خاصة في مواسم الإجازات واستغلال هذا الوقت في القراءة والبحث بما يعود بالفائدة على المستفيدين من خدمات المكتبة.

- ترقية الحس الفني عند المستفيدين من خلال المكتبات العامة بعرض اللوحات الفنية، ومنتجات الفنون التشكيلية، وتشجيع الطلاب على القراءة والبحث في أوعية المعلومات على اختلاف أشكالها.

- تنمية عادة القراءة والاستماع والمشاركة لمختلف الأوعية لتحقيق التعلم الذاتي والمستمر.

- المساهمة في محو الأمية الهجائية والثقافية من خلال كتب مبسطة ومصورة لتعليم القراءة الكتابة.

- تساعد المكتبات العامة في نشر الوعي السياسي لدى الأفراد والجماعات³.

¹ عبد الرحمان مسعد عبد العزيز، البحث العلمي في المكتبات ومراكز المعلومات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، 2021، ص101.

² ياسر يوسف عبد المعطي، مقدمة في علم المعلومات والمكتبات، دار الكتاب الحديث للنشر والتوزيع، القاهرة، 2017، ص17.

³ بولعشار مرسل، المكتبات العمومية ودورها في تنشئة جيل يقرأ، المجلد 5، العدد 26 ديسمبر 2018، ص213.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

4.1. مهام المكتبة العمومية:

تقوم مكتبات المطالعة العمومية بجملة من المهام تتمثل فيما يلي:

- المهام التعليمية:

تعمل المكتبة في إطار هذه الوظيفة على تشجيع التعليم الذاتي للكبار والصغار ممن وصلوا بتعليمهم إلى مرحلة ما، بتدبير مواد القراءة المناسبة لهم وإعدادهم بالوسائل التي تساعدهم في التقدم في جميع المستويات العلمية ومن هنا تكون مكتبة المطالعة العمومية أداة تربوية فعالة وأساسية في العملية التعليمية باعتبارها أداة بيداغوجية تساهم في المهام الأساسية للمدرسة وحتى يتسنى ذلك لابد من توفر المصادر التي تساعد على التعليم المستمر لكافة أفراد المجتمع ودعم وتعزيز البرامج والأنشطة التعليمية في المدارس والمؤسسات التعليمية والثقافية المختلفة¹.

- المهام الثقافية

تقوم المكتبة العامة بالتنشيط الثقافي كونه مرتبط بأهدافها ومجموعاتها، فهي تحتاج لتنشيط ثقافي تكون فيه المجموعات محور اهتماماتها والجمهور هدفها، لكنه لا يخلو من الترفيه أيضا، إلا أن برمجة نشاطات ثقافية في المكتبة ليس هو نفسه في المؤسسات الثقافية الأخرى، كدور الثقافة والجمعيات الثقافية، وإنما الجزء الأكبر فيه هو توجيه للمطالعة، وتعريف بالمجموعات وخدمات المكتبية، أو بالأحرى تقريب المكتبة والكتاب والقراءة من المجتمع،² وجلب الجمهور، لذلك تسطر المكتبة النشاطات الثقافية بهدف تحقيق أهداف ثقافية اجتماعية ترفيهية تربوية فنية وعملية، معتمدة على مجموعاتها المكتبية بشكل كبير، حيث تعمل على برمجة نشاطات تسمح باكتشاف أدباء

¹ عبد الهادي؛ محمد فتحي جمعة؛ نبيلة خليفة. المرجع السابق. ص.19.

² مساعديه عبد الرزاق، واقع التنشيط الثقافي بالمكتبات العامة في ظل الإعلام الجديد دراسة ميدانية بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في الجزائر، جامعة الجيلالي بونعامة - خميس مليانة الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 03، سبتمبر 2022، ص.22.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

وكتاب ونشطاء ثقافيين وتجمعهم في لقاءات مبرمجة مع الجمهور الداخلي للمكتبة، ويصاحب ذلك نقاشات وتبادل للأفكار، ووجهات النظر حول العديد من القضايا.¹

وهناك العديد من الأنشطة الثقافية التي تقدمها المكتبات العامة، وإن كانت طبيعة مواضيع تلك الأنشطة تختلف من بلد الى آخر، حسب عدة اعتبارات، كالجنس والسن، والانتماءات الاجتماعية والدينية والثقافية لكل مجتمع، إلا انه على العموم تتمثل الأنشطة الثقافية في المكتبات العمومية فيما يلي:

- تنظيم أبواب مفتوحة على المكتبة.
- المعارض.
- المحاضرات والندوات.
- جلسات رواية القصة.
- النشاط المسرحي.
- العروض السينمائية والشرائح الفيلمية.

- المهام الاجتماعية:

مكتبة المطالعة العمومية اليوم أصبحت مؤسسة اجتماعية تمتاز بالنشاط والحيوية فبفضلها أصبح بإمكان أي فرد من المجتمع ومهما كانت صفته من الحصول على المعارف والثقافة، وفي وسيلة فعالة لتحقيق الإدماج الاجتماعي ودفع الروابط الاجتماعية وتحقيق التعاون والتماسك الاجتماعي، هذا فضلا من ملأها لأوقات الفراغ وتشجيع الانتفاع بهذه الأوقات واستغلالها في ممارسة الأعمال الجديدة والنافعة،² ومكتبة المطالعة العمومية في معظم الحالات لابد وأن تحرص على توفير وسائل الإعلام و الثقافة المناسبة من كتب وأدلة وخرائط ومصورات وأفلام...إلخ، التي

¹ - مساعدة المرجع نفسه، ص22.

² - موسى، غادة عبد المنعم، المكتبات النوعية: ماهيتها، إدارتها، خدماتها، الإسكندرية: دارالثقافة العلمية، 2006، ص127.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

من شأنها أن تساعد في الرد على استفسارات المستفيدين و تقديم كافة المعلومات ذات الاهتمام العامة سواء على المستوى المحلي أم القومي أو العالمي. وقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات في القيام بهذه الوظيفة من خلال تتبع هذه المعلومات وسرعة الحصول عليها والحفاظ على ما يتعلق بمجتمعها المحلي أو ما يتصل به من معلومات قومية أو عالمية¹.

- مهام ترقية المستوى:

تبرز أهمية مكتبة المطالعة العمومية بهذه الوظيفة في المجتمع من حيث إعانة أفرادها على النهوض بمستواهم وتكوينهم المستمر والاطلاع على كل التغيرات الحاصلة في العالم الذي يحيط بهم بصفة عامة وفي مجتمعهم المحلي بصفة خاصة، فقيام المكتبة بهذه الوظيفة يعني تمكين قرائها من التقدم الحضاري في مجالات الحياة المختلفة، فيبقى الفرد على صلة دائمة بأخر التطورات العلمية الحاصلة في مجال تخصصه بواسطة، ما ينشر من كتب ودوريات وأوعية مختلفة، وبالتالي الارتقاء بمستواهم الفكري والفني والوظيفي سواء كان ذلك خلال دراستهم أو بعد تخرجهم أو عند توجههم للحياة الوظيفية والاستفادة منها في مواقع عملهم².

5.1. فروع المكتبة العمومية:

- المكتبة الفرعية:

وهي فرع من فروع المكتبة العامة، منشأة لتقديم الخدمة المكتبية الى سكان الضواحي في المدن الكبرى الذين لا يستطيعون الوصول إلى المكتبة المركزية في التشكيل المكتبي الذين أحسن توزيع المكتبات الفرعية به، حيث لا يضطر القارئ للتنقل وقطع مسافات طويلة مما يسمح باختصار،

¹- موسى، غادة عبد المنعم، المرجع نفسه، ص128.

²- قموح، نجية، المرجع السابق، ص29.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

ويتم وضع هذا النوع من المؤسسات في الأماكن البعيدة عن المكتبة المركزية بحيث تكون قريبة من المناطق التي يتواجد فيها الناس لأغراض أخرى غير القراءة¹.

- المكتبة المتنقلة :

وهي سيارة مصممة بشكل مناسب تضم مجموعة من الكتب والمواد والأوعية الفكرية الأخرى، بغرض إيصالها إلى القرى والأرياف البعيدة عن المكتبة العامة المركزية وذلك وفق برنامج زمني معين. ظهرت هذه الأخيرة مع بداية القرن العشرين نظرا لاهتمام الدول المتقدمة بالريف وسعيها لتقديم مختلف الخدمات له من بينها الخدمة المكتبية. بحيث أثبتت هذه الأخيرة فعاليتها الكبيرة في خدمة فئات من المجتمعات مثل المجتمعات الزراعية النائية والقرى والقبائل البدوية والأرياف².

- مكتبة الطفل :

أنشأت مكتبة الطفل بجميع المكتبات العامة، بحيث تعد هذه الأخيرة من أهم المؤسسات التي تساهم في تكوين شخصية الطفل وتنمية مواهبه وقدراته الفكرية والعقلية وتوجيهها التوجيه الأمثل، حيث تحرص على :

- توفير مصادر المعلومات المناسبة لحاجة الطفل ورغباته وميوله
- تعريف الطفل بمكتبته وكيفية استخدامها والمحافظة عليها وعلى مصادرها.
- تشجيع الطفل على مداومة التردد على المكتبة والاستفادة من خدماتها.
- تطوير القدرات اللغوية والفنية وغرس الصفات الأخلاقية مثل الصداقة والاحترام³.

¹ - تاغية سفيان، طاهري فاطمة، عون الله فاطمة الزهراء، المكتبات العمومية ودورها في تحقيق أهداف التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطاعة العمومية محمد المليلي بتيارت مذكرة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت 2021/2022، ص 18-19.

² - ربحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات "الأسس والعمليات"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2015، ص26.

³ - دنيا أحمد سعد، مكتبات الأطفال، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2018، ص 217.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

لذلك يمكن القول إن المكتبة الطفل دور فعال في التثقيف وصنع شخصية الأطفال وتوسيع آفاق رؤيتهم للعالم من حولهم ونظراتهم للحياة من كل جوانبها فهي نوع من المكتبات التي أوصت بقيامها مقتضيات الحضارة والتقدم الحادث في العالم غربه وشرقه. فإ إنشاء مكتبات الأطفال معناه اعتراف الدولة بهم كأفراد لهم حقوقهم في المجتمع وعليهم الحفاظ على مكانة الكتاب كوعاء من أوعية المعلومات التثقيفية.¹

2. مفهوم جودة خدمات مكتبات المطالعة العمومية

1.2. تعريف خدمات المكتبة العمومية:

يعرفها أ.د. ظافر القادر عبد الجبار بأنها تلك العمليات المتكاملة التي تهدف لمساندة المستفيدين للحصول على المعلومات من المكتبات لإشباع حاجاتهم الفكرية والعلمية من خلال جملة الخدمات التي تقدمها².

ويعرفها حشمت قاسم بأن الخدمات المكتبية هي الناتج النهائي الذي يتحصل عليه المستفيد من المعلومات وذلك نتيجة التفاعل بين ما تتوفر عليه المكتبة من الموارد البشرية والتجهيزات والميزانية المتاحة والأعمال المقدمة لتحقيق احتياجات والرد على استفسارات المستفيدين³.

في حين يؤكد في التعريف التالي لضرورة تفاعل عناصر أخرى مختلفة لضمان تميز الخدمة المكتبية ونجاحها في تلبية رغبات المستفيد حيث يتحقق ذلك في تكامل العناصر الثلاثة التالية: البشرية، التكنولوجية والمالية، فتكاملها سيحرص على تفعيل الخدمات لتمكين كل مستفيد للوصول للمعلومات، وفي مقال د. يونس أ مد إسماعيل هي مجموعة الخدمات التي تقدمها المكتبات

¹ - رائدة خليل سالم، مكتبات الأطفال مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2017، ص 32.

² - عبد القادر، ظافر عبد الجبار، خدمات المعلومات الجامعية في جامعة الإسراء، رسالة المكتبة، ع، 1، ص 11.

³ - بدير جمال، المدخل لدراسة علم المكتبات ومراكز المعلومات، الأردن: دار الحامد، 2010، ص 87.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

للمستفيدين منها، وتشمل خدمات الإعارة والمراجع والدوريات والتصوير والإرشاد والتدريب وخدمات الإحاطة والبلث الانتقائي للمعلومات وخدمة الانترنت.¹

أما الخدمة فهي عبارة عن تفاعل اجتماعي بين مجهزة الخدمة والمستفيد منها بهدف إلى تحقيق الكفاءة لكليهما، وهي أيضا: بعض الأشياء التي تنتج وتستهلك بشكل متزامن.²

2.2. أنواع الخدمة المكتبية:

تقدم كل المكتبات خدمات متعددة تتمثل في الأنشطة والعمليات والوظائف من أجل إشباع رغبات المستفيد للحصول على المعلومات واستخدامها، وقد قسم الباحثون في هذا المجال هذه الخدمات الى نوعين: خدمات مباشرة وأخرى غير مباشرة.

• خدمات غير مباشرة: تتمثل في:

- **خدمة التزويد:** تعتبر عملية التزويد من أبرز الخدمات المقدمة بالمكتبات الرئيسية ونقصد بها إضافة أوعية فكرية جديدة للمكتبة قد تكون في مجال واحد أو أكثر تم اختيارها من طرف المكتبيين وفقا لاحتياجات المستفيدين ومقترحات هيئة التدريس أي وفق سياسة محددة مع مراعاة الميزانية.³

- **خدمات الكشف:** من العمليات والخدمات الرئيسية فهو شكل من اشكال التعريف بالأوعية الفكرية التي تقدمها المكتبة لتعرف وتحيل المستفيد للمرجع الذي يحتاجه للاستخدام من خلال

¹- الشوابكة، يونس أحمد إسماعيل، تقييم جودة خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية الأردنية المصرية من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة علمية محكمة، ع.23، 2019، ص.357.

²- شمس الدين كرمادي محمد كريم فريحة، عصرنه وتطور خدمات المعلومات، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، مج 33، ع 03، 2019، ص.631،

³- كوادري فوزية، التزويد في المكتبات ومراكز المعلومات: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بأدرار أنموذجا، مجلة رفوف، مج10، ع2022، ص.643.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

مجموعة الكلمات المفتاحية ذات العلاقة مع محتوى المصدر مما سيختصر الوقت والجهد ويسهل على المستفيدين بإرشادهم مباشرة لما يحتاجونه.¹

- **خدمة الفهرسة:** من الخدمات التي تقدمها المكتبات الرئيسية كأدلة تعريفية لوصف المصادر الوثائقية المتواجدة ضمن محتوياتها بإعداد قوائم مقننة تتم وفق معايير متفق عليها لكيفيات وصف الشكل المادي تحتوي على كافة المعلومات الخاصة بالوعاء الفكري مما يسهل على المستفيد عملية البحث واسترجاع المصدر بسهولة ودون عناء.²

- **خدمة التصنيف:** من ضمن أهم العمليات التقنية والفنية التي تقوم بها المكتبة العمومية والتي تمثل أحد خدماتها الغير مباشرة ويعرفه الطراونة هاني خلف على أنه عملية فرز وتقسيم المصادر المعرفية ذات الموضوعات المتشابهة والواحدة وترتيبها ووضعها في المكان المناسب حسب المواضيع الرئيسية التي ينتمي إليها كل موضوع من المعارف مما يضمن استرجاعها بأيسر الطرق.³

• خدمات مباشرة:

- **خدمة الإعارة:** من المؤشرات الهامة التي تدل على فاعلية المكتبة وعلاقتها بمجتمع المستفيدين المتمثل في هيئة التدريس، إداريين، والطلبة، أساتذة، كبار، صغار... الخ، ويمكن القول انها معيار

¹ - نورس يوسف كاظم، فاعلية خدمات المعلومات في مراكز تقنية المعلومات: أكاديمية الدراسات العليا في طرابلس نموذجا، جمعية المكتبات والمعلومات، مج40، ع2005، ص152.

² - كرم شلواش قمر، خطوات تطبيق معايير الجودة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية للشرق الجزائري: مساهمة في صياغة استراتيجية وطنية، اطروحة دكتوراه جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2024-2025، ص38.

³ - الطراونة، هاني خلف، علم المكتبات ومراكز المعلومات: القيادة والمبادئ، ط1 الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، 2013. ص 138.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

جيد لقياس وتقييم مدى فاعلية المكتبات في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها وتتلخص خدمات الإعارة في: الإعارة المتبادلة، الإعارة الداخلية والخارجية، حجز الكتب وتجديدها المطالعة.¹

- **خدمة التعاون والتشارك بين المكتبات:** في ظل التطورات المتلاحقة في المجال التقني والتكنولوجي ظهرت الكثير من المشاريع التعاونية التي تساعد المكتبات على القيام بمهامها عن طريق العمل والتعاون مع المكتبات الأخرى، وهذا حتما يساعدها على تحسين وتسهيل الخدمات وتنويعها والتقليل من التكاليف.²

- **خدمة النشر الإلكتروني:** تعتبر من الخدمات التي تعمل على تحويل المعلومات المتواجدة على مستوى رصيد المكتبة بمختلف أشكالها باستخدام التكنولوجيا ونقلها للمستفيدين عن طريق بثها وإتاحتها عبر شبكات الاتصال سواء كانت مجموعات أو خدمات.

خدمة الأطفال: يمكن الإشارة على أنها من أهم الخدمات التي لا بد أن تتواجد بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية كونها ستتعامل مع هذه الفئة الأكثر من مهمة داخل المجتمعات لتنمية مواهبهم وقدراتهم العلمية، الفكرية والإبداعية وتقديم المساندة التربوية والنفسية وخلق جو ملائم للأطفال وتحفيزهم على المطالعة والقراءة وتعليمهم كيفية استخدام المكتبة.³

- **خدمة الاشتراك في الدوريات الإلكترونية:** الدورية الإلكترونية عبارة عن مرصد بيانات تمت كتابته ومراجعته وتحريره وتوزيعه إلكترونياً، وتمثل أحد مصادر المعلومات التي لا يوجد لها نسخة ورقية بالمعنى المتطور لمفهوم النشر الإلكتروني. لهذا تلجأ العديد من المكتبات إلى الاشتراك في

¹- شعت، سلمة محمد، تقييم الفجوة الرقمية في المكتبات الجامعية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال، غزة: الجامعة الإسلامية: قسم إدارة الأعمال، 2012، ص47.

²- فريخة محمد كريم، كرمادي شمس الدين، واقع خدمات المعلومات بالمكتبات العامة في ظل تحديات البيئة الرقمية: المكتبات العامة لولاية عنابة وسط دراسة تحليلية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عنابة، مج26، ع 03، سبتمبر 2020. ص404.

³- كرم شلواش قمر، المرجع السابق، ص41.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

الدوريات الإلكترونية العلمية وهذا لما لها من أهمية كرسيد معرفي منخفض من حيث التكاليف وغني بالمعلومات العلمية والتقنية القيمة.¹

3.2. تعريف جودة الخدمة المكتبية:

مقارنة مع جودة المنتجات المادية التي يمكن قياسها بمؤشرات مثل مدة الصلاحية أو عدد عيوب التصنيع، الجودة في الخدمات تمثل حقيقة مجازية نتيجة للصفات الأربعة التي تتصف بها الخدمات من: الغير مادية، التغيرية، الغير قابلة للتخزين والغير قابلة للانفصال، والتي تجعل من تعريف جودة الخدمة من الأمور التي يصعب تأطيرها، ومن بين أهم تعاريف جودة الخدمة نذكر:

- تعريف Grönroos: جودة الخدمة هي نتيجة عملية تقييم يقارن فيها الزبون توقعاته بالخدمة المقدمة له أو التي قدمت له سابقا.

- تعريف "Parasuraman، Zeithaml، Berry": جودة الخدمة تعني الفرق بين توقعات الزبائن للخدمة وإدراكهم للأداء الفعلي لها.²

وعلى ضوء ما سبق نستخلص أن جودة الخدمة تعتمد على تقييم الزبون الذي يحكم عليها عن طريق مقارنة بين ما حصل عليه فعلا وما كان يتوقعه.

فجودة الخدمات تعبر على درجة الإشباع التي تصل إليها الخدمة المنتظرة من طرف المستفيدين والتي يمكن لمنظمة مثل المكتبة من تقديمها لهذا يجب الأخذ بعين الاعتبار ستة محاور هي: إرادة المسيرين للمكتبة، تدعيم السلطة للمستويات السفلى للمكتبة، تقييم الخدمة،

¹ - فريحة محمد كريم، كرمادي شمس الدين، المرجع السابق، ص402.

² - بن حاوية يمينه، جودة خدمات المكتبات العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، جامعة وهران أحمد بن بللة 2014/ 2015، ص76-77.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

الاتصال، الاستعانة بالمولين وأخيرا التنظيم، وإن تقديم خدمات المعلومات بفعالية ونجاح يكون أساسه عناصر مادية وبشرية عدة تتكامل مع بعضها البعض ومن أبرزها¹:

- مصادر معلومات جيدة ومتنوعة تتفق مع احتياجات المستفيدين.
- تنظيم المعلومات على نحو يسمح بالتعرف عليها ويتيح الوصول عليها عند الحاجة من خلال نظم استرجاع ملائمة من فهارس وكشافات.
- أخصائي معلومات أكفاء ومؤهلين.

وهي تلك الجودة التي تشمل على البعد الإجرائي والبعد الشخصي كأبعاد مهمة في تقديم الخدمة ذات الجودة العالية ويشير هذا التعريف، إلى أن جودة الخدمة هي محصلة التفاعل بين البعد الإجرائي النظم والإجراءات المحددة لتقديم الخدمات والبعد الشخصي طرق التفاعل والتعامل مع الزبون عند تقديم الخدمة من قبل مقدمي الخدمات وما يستخدمونه من سلوكيات ومواقف ومهارات لفظية مما يستوجب ضرورة الاهتمام بهاذين الجانبين.²

4.2.. خصائص جودة الخدمات المكتبية:

يمكن تلخيص خصائص جودة الخدمات في النقاط التالية:

- **المراقبة بعد أداء الخدمة:** لا تستطيع المنظمة من تحديد وبدقة متناهية درجة الجودة المراد الوصول إليها، إلا أن هذا لا يمنع من أن توحيد بعض النشاطات والخدمات التي يقوم بها موظفيها قصد الوصول قدر الإمكان إلى نفس المستوى من الخدمات في كل مرة ومع كل المستفيدين.

¹ - بلحاج الزين فتحية، عبد الهادي محمد، قياس جودة الخدمات والأداء المتميز في المكتبات العامة: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة "آسيا جبار"، جامعة أبو القاسم سعد الله، الجزائر، مجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مج5، ع14، ص9.

² - بوعافية السعيد، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية بين النظرية والتطبيق، قسنطينة: دار بهاء الدين، 2015، ص50.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

• **توحيد المقاييس:** هذا المفهوم يتصل بكيفية أداء الخدمة في حد ذاتها قصد تحسين جودتها بمعنى آخر المنتجات والخدمات يجب أن تنتمي لنفس نمط الأداء. هذا النوع من التوحيد في المقاييس يخص عادة عاملين اثنين هما¹:

- **الزمن:** يجب على كل مصلحة من المنظمة أن تؤدي نفس الخدمة لكل المستفيدين وفي كل الأوقات.

- **المكان:** عندما تقوم مكتبة رئيسية مطالعة عمومية ما مثال بتسيير مكتبات البلديات_الملحقات فإنه يجب عليها من فرض تطبيق نفس الأداء لكل نوع من الخدمات على مستواها على مستوى كل مكتبات المعاهد التابعة لها.

• **أهمية الموظفين:** تتعلق جودة الخدمة بصفة أساسية بالموظفين الموكل إليهم تحقيق أداء الخدمة لذلك فانه يجب تكوينهم وتحفيزهم لضمان أفضل أداء للخدمة، خاصة اللذين هم في اتصال مباشر مع الزبون، ولا يمكن لأي مؤسسة وثائقية من أن تضمن استمراريتها دون الارتكاز على جودة الموظفين لديها ذلك أن أول تقييم يقوم به المستفيد في جودة الخدمة يتعلق بالعلاقة التي ينشئها مع الموظفين اللذين يلعبون دورا مزدوجا:2

- **الدور الوظيفي:** هو مجموعة الوظائف التي يجب أن يقوموا بها.

- **الدور التفاعلي:** وهي الطريقة التي بها يقدم الموظفون خدماتهم، لهذا يجب أن تكون سهلة سريعة ناجعة وجذابة للمستفيد، والدور التفاعلي في حد ذاته يشكل ثلاثة عوامل مجتمعة مع بعضها البعض:

- **العامل الظاهري:** النظافة، الحوامل المادية، مظهر الموظفين.

- **العامل الإشارتي:** والمتمثل في السلوك، ابتسامة واهتمام الذي يوليه الموظفون للمستفيدين.

¹ Parasuraman,A., Zeithaml,Valarie A., Berry, Leonard L, "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Journal of Marketing,0795, Vol.49, P.42.

2- بلحاج الزين فتحية، المرجع السابق، ص15.

الفصل الثاني: _____ جودة خدمات المكتبات العمومية

- العامل النطقي: هو التعبير النطقي الذي يستعمله الموظفون من جمل مؤدبة وعبارات الشكر.
- مشاركة المستفيد: مشاركة المستفيد تتجسد في نوعين من العلاقات التي تؤثر على جودة الخدمات فمن جهة نجد العلاقات التي تنشأ بين المستفيدين فيما بينهم داخل المنظمة أثناء حصولهم على الخدمة، ومن جهة أخرى نجد العلاقات والمشاركة التي تنشأ بين الموظفين والمستفيدين.¹

3. نماذج قياس جودة خدمات المكتبة:

1.3. نموذج جودة الخدمة في المكتبات LIBQual :

تلعب المكتبة العمومية دورا ديناميكيا في تحقيق الأهداف العامة للمجتمع من خلال تقديم مجموعة من الخدمات لتلبية احتياجات جميع فئات روادها، نظرا لكونها مؤسسة خدمية. وتسعى المكتبات منذ نشأتها وحتى الآن إلى التعرف على مدى رضا مستفيديها عما تقتنيه من مصادر معلومات أو ما تقدمه من خدمات، ومن ثم يعد وجود أداة معيارية يمكن من خلالها رصد وقياس وتقييم ومن ثم تقويم ما تقدمه المكتبات من خدمات وذلك من منظور أفراد مجتمع المستفيدين، ميزة نسبية تتمتع بها المكتبة حال قيامها بتبني هذه الأداة وتطبيقها، خاصة إذا ما أرادت أن تعزز جهودها للارتقاء بجودة الخدمات التي تقدمها، وأن تجعلها تدور حول المستفيدين User centered ومتوجهة نحو تلبية احتياجاتهم User Needs oriented واستباقية Proactive في اتخاذ التدابير التي تمكن من تلبية هذه الاحتياجات بكفاية وفاعلية.¹

وتم تصميم مقياس LibQUAL للتقييم المنهجي والكمي لقياس جودة خدمات المكتبة من خلال ثلاثة أبعاد أساسية: تأثير الخدمة، ومراقبة المعلومات، والمكتبة كمكان، وتستخدم المكتبات في

¹ -2ماضي إسماعيل؛ حازم فروانة، دور جودة الخدمات التي تقدمها مكتبات الجامعات الفلسطينية في إدارة المعرفة "حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، مج23، ع02، 2022، ص135.

2- حسنين مصطفى، قياس مستوى جودة خدمات المعلومات في المكتبة المركزية لجامعة الملك فيصل من خلال Libqual، المجلة الدولية علوم المكتبات والمعلومات، جامعة الملك فيصل، مج 11، ع3، سبتمبر 2024، ص336.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

جميع أنحاء العالم هذه الأداة لقياس رضا المستفيدين وتحسين الخدمات باستخدام استطلاع وتعليقات المستخدمين وتساعد نتائج المسح المكتبات في تحديد مجالات التحسين مما يسمح لهم بتلبية هذه الاحتياجات بشكل أفضل وتحسين خدماتهم، كما يوفر LibQUAL أيضا للمكتبات معيارا لمقارنة خدماتها ونتائجها بالمكتبات المماثلة الأخرى.¹

وقد جاء مقياس LibQUAL لتغطية الجوانب التي لا يغطيها مقياس servqual ليتلاءم وحاجات المكتبات ويهدف لتحقيق ما يلي:

- التعرف على أسباب العجز في الميزانية والاستفادة من الموارد البشرية وتحديد أفضل الممارسات لتوظيفها بشكل أكثر فعالية.
- الارتقاء بمستوى الخدمات بتوفير فرص الاشتراك، وفرص البحث في المكتبة الإلكترونية.²
- تقييم نوعية الخدمات إذا ما كانت تتوافق وتوقعات المستفيدين وربطها بأهداف المكتبة.

2.3. نموذج أداء الخدمة في المكتبات ServPerf:

وهو مقياس حديث يتكون من شقين الخدمة والأداء، ويقوم المقياس بتقييم الأداء على أساس مجموعة من الأبعاد المرتبطة بالخدمة المقدمة، أي يقوم نموذج الاتجاه على أساس رفض فكرة الفجوة في تقييم جودة الخدمة، ويركز على تقييم الأداء الفعلي للخدمة، أي التركيز على جانب الإدراكات الخاصة بالزبون فقط ذلك أن جودة الخدمة يتم التعبير عنها كنوع من الاتجاهات، وهي دالة لإدراكات الزبائن السابقة وخبرات وتجارب التعامل المؤسسة ومستوى الرضا عن الأداء الحالي للخدمة.³

¹ - حسنين مصطفى، المرجع نفسه، ص 337.

² - رديف، تيسير فوزي، قياس جودة الخدمات باستخدام Libqual: المكتبة المركزية لجامعة بغداد نموذجا، مجلة أدب الرفادين، ع2021، 84، ص481-483.

³ - عمروش كرمية، عبد الهادي محمد، قياس جودة خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية الجزائرية من منظور ServPerf: المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري بتييزي وزو نموذجا، مجلة ألف اللغة والإعلام والمجتمع، مج11، ع2-4، نوفمبر 2024، ص378 <https://aleph.edinum.org/13407>، تم الإطلاع عليه يوم 11 أبريل 2025 على الساعة 20: 44.

الفصل الثاني: جودة خدمات المكتبات العمومية

كما ويطلق على نموذج أداء الخدمة الذي يعرف اختصاراً بـ *servperf* تسميات أخرى هي : الإدراكات فقط ، التركيز على الأداء (performance-based) ويرجع نموذج أداء الخدمة الذي ظهر سنة 1992 إلى الباحثين — Joseph Cronin and Steven Taylor، وذلك نتيجة للانتقادات التي وجهوها لنموذج جودة الخدمة وخاصة في الجزء المتعلق بالتوقعات، حيث يرى أنه من غير المناسب قياس جودة الخدمة بالاعتماد على الفرق بين توقعات وإدراكات الزبائن، وهو ما دفعهم إلى تقديم مقياس آخر يعتمد على الأداء الفعلي للخدمة وذلك باعتبارها شكلاً من أشكال الاتجاهات، ولقد توصلوا (Cronin, Taylor) إلى أن قياس الأداء فقط ، يعد الأفضل لقياس جودة الخدمة وذلك بعد دراسة تطبيقية قاما فيها باختبار أربعة بدائل من مقياس جودة الخدمة والموضحة كما يلي :

- مقياس الجودة الخدمة: جودة الخدمة=الأداء الفعلي - التوقعات
- مقياس جودة الخدمة المرجع: جودة الخدمة=الأهمية (الأداء الفعلي - التوقعات)
- مقياس أداء الخدمة: جودة الخدمة=الأداء الفعلي
- مقياس أداء الخدمة المرجع: جودة الخدمة=الأهمية -الأداء الفعلي¹.

¹- بن حاوية يمينية، المرجع السابق، ص86.

الفصل الثاني: _____ جودة خدمات المكتبات العمومية

خلاصة الفصل:

من خلال ما سبق طرحه يتبين لنا أن جودة خدمات مكتبات المطالعة العمومية تمثل عاملا أساسيا في تعزيز الدور الثقافي والمعرفي لهذه المؤسسات داخل المجتمع، فقد أصبحت جودة الخدمة معيارا رئيسيا لتقييم أداء المكتبات، خاصة في ظل التحولات المتسارعة في حاجات وتوقعات المستخدمين وكذا التقدم التكنولوجي الذي فرض على المكتبات تطوير أساليب عملها، ان الجودة لا تقتصر فقط على توفير المصادر والمعلومات المتنوعة بل تشمل أيضا طريقة أداء الخدمة كفاءة الموظفين، جاهزية البنية التحتية ومدى التفاعل الإيجابي مع الجمهور هذا الأخير الذي يعكس رضى المستفيد عن خدمات المكتبة.

الفصل الثالث

الدراسة الميدانية

تمهيد:

بعد إتمام الجانب النظري للدراسة، ننتقل في هذا الفصل إلى الجانب الميداني والذي يعتبر مكونا أساسيا في مجال البحوث العلمية، لاسيما في ميدان العلوم الإنسانية حيث لا ينظر إليه كامتداد تكميلي للجانب النظري فحسب، بل يعد تطبيقا عمليا يعكس الواقع، مما يمنح البحث مزيدا من المصداقية والموضوعية، ويمنح هذا الازدواج تكاملا للمعلومات من أجل تفعيل عملية الفهم، التحليل والتفسير والتركيب بين متغيرات الدراسة وتحويل هذه المعلومات من شقها النظري إلى معلومات كمية تثبت صدق أو نفي الفرضيات المقترحة والإجابة على الإشكالية المطروحة.

نتناول في هذا الفصل التعريف بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة محل الدراسة والمنهج المعتمد في الدراسة مرورا بمجتمع الدراسة والعينة المختارة إضافة إلى الأدوات التي تم استخدامها في جمع البيانات بمختلف أنواعها، وتحليل هذه المعطيات وتفسير أسبابها، بغرض الوصول إلى نتائج ومقترحات علمية صحيحة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

1. التعريف بمكان الدراسة

1.1. التعريف بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عاصمي _بسكرة _

هي مؤسسة ثقافية تعليمية فكرية وتثقيفية تعمل على حفظ التراث الفكري والثقافي الإنساني ليكون في خدمة القراء والمواطنين من كافة الطبقات الاجتماعية والمهنية على اختلاف أعمارهم ومؤهلاتهم العلمية وهي مؤسسة عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية وزارة الثقافة والفنون.

وتقع المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عاصمي بسكرة في شارع محمد بوضياف بجانب مسرح الهواء الطلق بسكرة، يحدها من الشمال مسرح الهواء الطلق ومن الشرق ديوان مؤسسات الشباب لولاية بسكرة، من الغرب وشارع من الجنوب حديقة 1 نوفمبر 1954 للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية بسكرة تسع مكتبات للمطالعة العمومية ملحقة موزعة على إقليم ولايتي بسكرة وأولاد جلال منشأة وتقدم خدمات لساكنة البلديات التالية: رأس الميعاد، الدوسن، عين زعطوط، بوشقرون، ليوة، الحاجب مخادمة، الحوش، عين الناقة

وتمتلك المكتبة موقعا الكترونيا يمكن الاطلاع من خلاله على كل مستجدات المكتبة

www.bibliobiskra.com

وبريدا الكترونيا bplp.biskra.07@gmail.com

انشأت المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بموجب مرسوم تنفيذي رقم 236 - 08 المؤرخ 23 رجب عام 1433 الموافق 26 يوليو سنة 2008، وهي مؤسسة عمومية ذات طابع اداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي وهي تحت وصاية وزارة الثقافة والفنون تم افتتاحها رسميا بتاريخ 23 أكتوبر 2011.

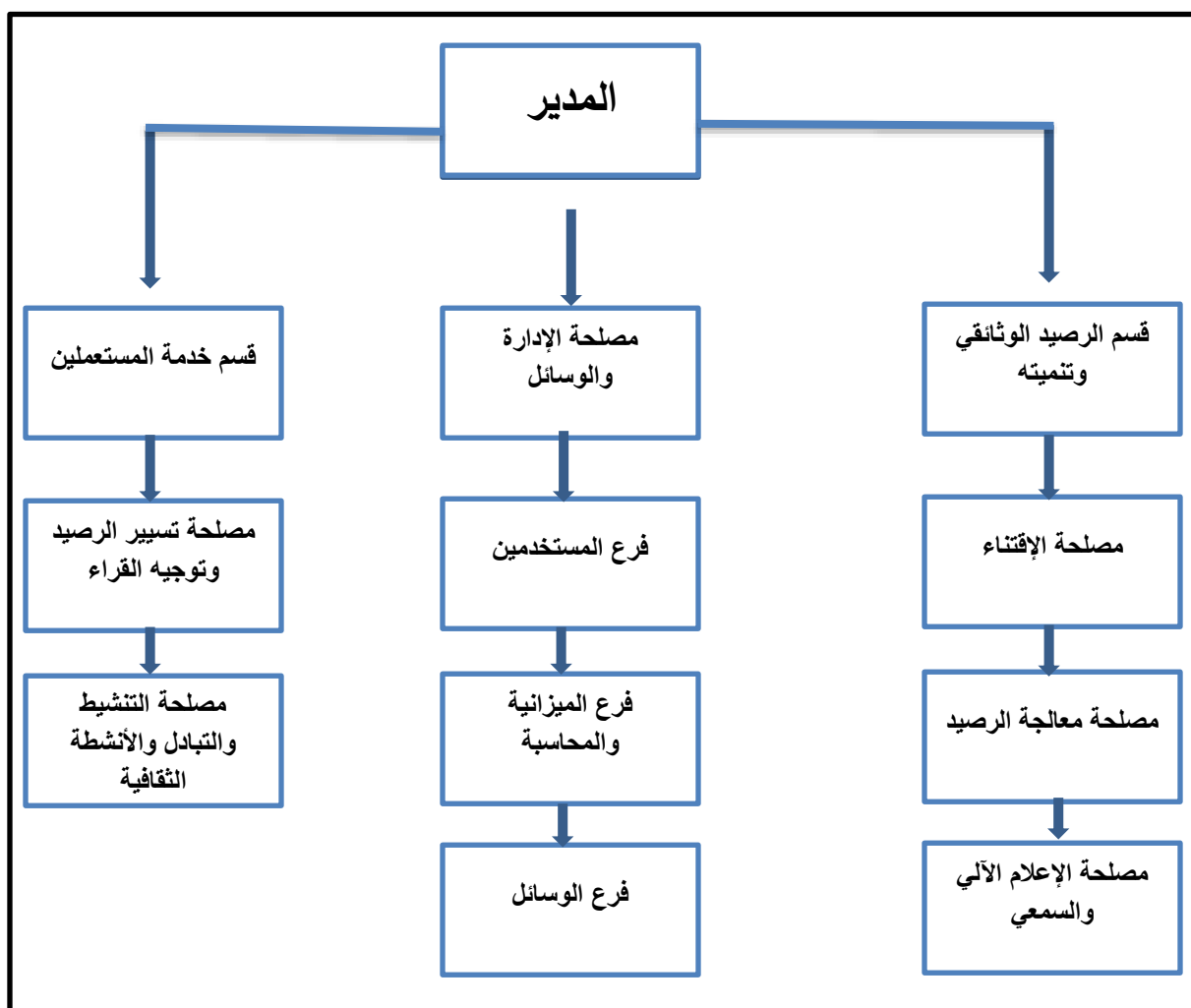
2.1. الموارد البشرية للمكتبة

جدول رقم (01) عدد الموظفين حسب المناصب والتخصصات

العدد	المنصب
03	متصرف رئيسي
04	محافظ في المكتبات والوثائق والمحفوظات
02	مهندس دولة في الإعلام الآلي
02	متصرف محلل
01	مكتبي وثائقي وأمين محفوظات
02	منشط ثقافي
02	ملحق رئيسي للإدارة
02	محاسب إداري
01	تقني سامي في الإعلام الآلي كاتبة المديرية
01	مساعد تقني في المكتبات والوثائق والمحفوظات
02	مساعد مكتبي وثائقي وأمين المحفوظات
02	عامل مهني مستوى أول
02	حارس
02	سائق سيارة

3.1. الهيكل التنظيمي للمكتبة

الشكل رقم 01 الهيكل التنظيمي للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية



مدير المكتبة: تتمثل مهام المدير في الإشراف على جميع العمليات بما فيها الإدارية، المالية والمكتبية من تخطيط ورقابة وتسيير واتخاذ التدابير والقرارات اللازمة لسير الحسن للمكتبة وجميع الملحقات التابعة لها

مصلحة الإدارة والوسائل: تتولى هذه المصلحة تنظيم وتسيير كل ما يتعلق بالجانب الإداري الخاص بالمكتبة كإعداد ميزانية المكتبة، التجهيز، التوظيف، تنظيم الشؤون الإدارية للموظفين وهي تضم ثلاث فروع: فرع المستخدمين، فرع الميزانية والمحاسبة، فرع الوسائل العامة

فرع المستخدمين: ويهتم هذا الفرع بكل الجوانب الخاصة بالمسار المهني للموظف، ابتداء من تنصيبه إلى غاية التقاعد (الترقية، التكوين....)

فرع الميزانية والمحاسبة: وهو فرع خاص بدفع الأجور للمستخدمين الدائمين والمتعاقدين بكل أنواعها، سواء المرتبات، المخلفات والمردودية

فرع الوسائل العامة: ويتم من خلاله النفقات المتعلقة بالمهام الإدارية، وشراء التجهيزات والعتاد، إضافة إلى اشغال الصيانة.

مكتب الأرشيف: وقد تم إنشاؤه مؤخرا وقد انطلقت عملية دفع الأرشيف بين مكتب الأرشيف وباقي المصالح بصفة رسمية.

قسم معالجة الرصيد الوثائقي وتنظيمه:

مصلحة الاقتناء: تعمل هذه المصلحة على تزويد المكتبة الرئيسية والملحقات بالرصيد الوثائقي حسب سياسة تنمية المجموعات الممنهجة من خلال اختيار مصادر المعلومات التي تلبي احتياجات المستفيدين حسب الأرصدة المالية المخصصة لذلك.

مصلحة معالجة الرصيد وصيانتها: الفهارس الموجهة كوسائل بحث للمستفيدين من المكتبة، وترميم تقوم هذه المصلحة بالمعالجة الفنية لمصادر المعلومات بداية من عملية الجرد، والفهرسة

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الموضوعية لهذه المصادر، والتصنيف (تطبيق تصنيف ديوي العشري الطبعة 23) وإعداد وصيانة الأرصدة التالفة.

مصلحة الإعلام الآلي والسمعي البصري: تتولى مهمة الإشراف على السير الحسن للحواسيب في مختلف المصالح بالإضافة إلى متابعة تدفق الأنترنت والعمل على توفير هذه الخدمات للرواد حسب ما يسمح به القانون الداخلي للمكتبة.

قسم خدمة المستفيدين: يعد هالكم كبوابة لرواد المكتبة بمختلف فئاتهم، حيث يعمل على استقبال وتوجيه القراء الإشراف على عملية الانخراط، بالإضافة إلى العمل على ضمان الخدمة المرجعية للقراء.

كما يقوم هذا القسم بتنظيم وبرمجة مختلف الأنشطة الثقافية والعمليات المنظمة من طرف المكتبة، ويعتبر همزة وصل بين رواد المكتبة ومختلف فضاءاتها، ويضم مصلحتين:

مصلحة تسيير الرصيد وتوجيه القراء: ويتم من خلالها متابعة قاعات المطالعة والانخراط وإعداد تقارير دورية حول عدد فئات المنخرطين ودراسة احتياجات المستفيدين عن طريق مراقبة نسب الإعارة ومدى الإقبال على الأرصدة المتواجدة بالمكتبة.

مصلحة التنشيط وتبادلات والأنشطة الثقافية: هي المصلحة المسؤولة على إعداد البرنامج المسطر للنشاطات والعمل على إنجاح ورفع التقارير الدورية حول كل التظاهرات والنشاطات المنجزة.

مكتب الانخراط: أين يتم تسجيل الرواد ومنحهم بطاقة الانخراط التي تمكنهم من الاستفادة من جميع خدمات المكتبة.

2. إجراءات الدراسة الميدانية

تعد الإجراءات الميدانية خطوة أساسية في أي بحث ميداني، حيث يلتزم الباحث بخطة علمية تساعد في جمع البيانات وتحليلها. وتُشكل الدراسة الميدانية أداة فعالة لاكتشاف الحقائق في مجتمع البحث، والحصول على المعلومات الضرورية للتحليل الإحصائي والوصول إلى نتائج قابلة للتفسير والتعميم لتحقيق أهداف الدراسة، وفيما يلي عرض موجز لهذه الإجراءات.

1.2. مجالات الدراسة

يعتبر تحديد مجالات الدراسة خطوة مهمة في أي دراسة وتشمل المجال الجغرافي، البشري والزمني وسنحاول عرض مجالات دراستنا كالتالي:

***المجال الجغرافي :** ويتعلق بالإطار المكاني الذي أجريت فيه الدراسة الميدانية، ويتمثل في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي _بسكرة_

***المجال البشري :** وهو يضم جميع العناصر التي يفترض أن تمسهم الدراسة والذين لهم علاقة بموضوع البحث، فمجالنا البشري يغطي موظفين المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة.

***المجال الزمني :** ويتمثل في الوقت الذي استغرق في إجراء الدراسة الميدانية ابتداء من إعداد استمارة المقابلة والتوجه إلى المكتبة وإجراءها مع العينة المقصودة ثم العمل على تفرغها وتحليل نتائجها، وقد انطلقت هذه الدراسة بشكل عام في شهر مارس واستمرت الى غاية شهر ماي، حيث تم تفرغ المعلومات وتحليلها واستخراج النتائج.

2.2. منهج الدراسة:

المنهج "هو الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة التي تهيم على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة".¹ وللإجابة على الاشكالية وتساؤلات الدراسة وتحقيق الأهداف المعتمدة، اعتمدنا على المنهج الوصفي بأسلوب تحليلي لأن الظواهر التي يتطرق لها الموضوع تحتاج إلى الوصف، أما كيفية إدارة المخاطر في المكتبات العمومية فهي تستدعي تحليل الواقع من خلال الدراسة الميدانية المقترحة.

3.2. المجتمع الأصلي وعينة الدراسة

أ. مجتمع الدراسة: هو مجموعة من الأفراد والأشخاص الذين يشكلون موضوع البحث²، ويتمثل المجتمع الأصلي لهذه الدراسة في الموظفين الذين يعملون في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية "محمد عصامي" ولاية بسكرة والذي يبلغ عددهم 30 موظفين.

ب. عينة الدراسة: بالنسبة لعينة الدراسة فقد وقع اختيارنا على العينة القصدية والتي تعرف بانها اختيار حر من قبل باحث حسب طبيعة بحثه بحيث يحقق هذا الاختيار أهداف الدراسة المطلوبة، ويستخدم هذا النوع عندما يريد الباحث دراسة مجتمع ما تم تحديده مسبقاً³، وهي تتكون من 12 موظف وهم مدير المكتبة ورؤساء الأقسام ورؤساء المصالح والفروع وقد تم هذا الاختيار لأسباب التالية:

- تعتبر هذه العينة الأنسب للتعامل مع موضوع دراستنا لارتباطها بصنع القرار و التخطيط
- تسهيل الوصول إلى المعلومة اللازمة خاصة منها المعلومات الرسمية وبشكل أعمق وأدق
- الخبرة والمعرفة الأوسع بطبيعة العمل بحيث يمتلكون رؤية شاملة لمجريات التسيير داخل للمكتبة

1-غازي عناية، البحث العلمي ومنهجية إعداد البحوث والرسائل الجامعية، عمان دار المناهج للنشر والتوزيع، ص20.

2- جمال احمد عباس، مها خالد شهاب، مناهج واساليب البحث العلمي. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع، 2019، ص114.

3 - عمار، بوحوش، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2016، ص75.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

الجدول رقم 1: جدول يوضح توزيع أفراد العينة حسب المهام

العدد	التخصص	المنصب
1	محافظ مكنتبات ووثائق المحفوظات	مدير المكتبة العمومية _محمد عصامي_
1	محافظ مكنتبات ووثائق المحفوظات	رئيس قسم خدمة المستخدمين
1	محافظ مكنتبات ووثائق المحفوظات	رئيس قسم معالجة الرصيد الوثائقي وتثمينه
1	متصرف محل	رئيس مصلحة الإدارة والوسائل العامة
1	مكتبي ووثائقي أمين محفوظات	رئيس مصلحة معالجة الرصيد وصيانته
1	مهندس دولة في الإعلام الآلي	رئيس مصلحة الإعلام الآلي والسمعي
1	متصرف رئيسي	رئيس فرع المستخدمين
1	محاسب إداري	رئيس فرع الميزانية والمحاسبة
1	متصرف محل	رئيس فرع الوسائل العامة
1	مستشار ثقافي	رئيس مصلحة التنشيط والتبادلات والأنشطة الثقافية
10	المجموع	

ملاحظة: يؤدي كل من رئيس قسم خدمة المستخدمين المهام الخاصة به ومهام رئيس مصلحة تسيير الرصيد وتوجيه لشغور المنصب وكذلك رئيس قسم معالجة الرصيد الوثائقي وتثمينه يؤدي مهمه الخاصة إضافة إلى مهام رئيس مصلحة الاقتناء لشغور المنصب ونقص عدد الموظفين.

4.2. أدوات جمع البيانات:

تحدد أدوات جمع البيانات بناء على المنهج المعتمد في الدراسة، إذ لا يخفى أن نجاح البحث وثرأه يرتبط باستخدام أدوات متنوعة تسهم في الوصول إلى المعلومة المطلوبة وتعزيز محتواه

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

العلمي وبناء عليه اعتمدنا في دراستنا على مجموعة من أدوات جمع البيانات، يمكن توضيحها على النحو الآتي:

الملاحظة: تبرز أهمية هذه الأداة في تمكين الباحث من الحصول على رؤية مباشرة - سواء من قرب أو بعد - حول موضوع الدراسة داخل المؤسسة المعنية. وقد ساهمت الملاحظة في تكوين تصور أولي حول واقع إدارة المخاطر في المكتبة العمومية "محمد عصامي _بسكرة_" مما شجعنا على مواصلة العمل الميداني ومتابعة سير العمل فيها عن كثب.

المقابلة: تعد المقابلة من أدوات جمع البيانات الأساسية التي تتيح للباحث التواصل المباشر مع المبحوثين، مما يسمح بالحصول على معلومات دقيقة ومفصلة، غير أن نجاحها يعتمد على مهارات الباحث في الحوار، وفهمه لموضوع الدراسة، وصياغته الجيدة للأسئلة¹.

والمقابلة هي محادثة موجهة بين الباحث وشخص أو أكثر، وتتميز بكونها تفاعلاً مباشراً لا يقتصر على الحوار اللفظي فقط بل يشمل أيضاً الإشارات غير اللفظية مثل تعابير الوجه، نظرات العين، والإيماءات، كما وتختلف المقابلة على الحديث العادي في كونها توجه نحو هدف محدود وواضح.

وبناء على هذا فقد تم اعتمادها كأداة أساسية لجمع المعلومات والبيانات من خلال إعداد استمارة مقابلة مقننة أجريت مع رؤساء المصالح والأقسام ومدير المكتبة في عدة أيام مختلفة من أواخر شهر أفريل نظراً لطبيعة عملهم وتغيب بعضهم في بعض الأحيان تضمنت مجموعة من الأسئلة المفتوحة التي تدرج تحت كل محور حسب تساؤلات الدراسة وفرضياتها، فهي تتكون من خمسة محاور متمثلة فيما يلي:

✓ المحور الأول: الأخطار التي يمكن أن تتعرض لها المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي (طبيعتها - أنواعها - مصادرها... الخ

1- غازي غناية، المرجع السابق، ص25.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

✓ المحور الثاني: جاهزية المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي لمواجهة المخاطر.

✓ المحور الثالث: تحسين جودة خدمات المكتبة من خلال إدارة المخاطر

✓ المحور الرابع: خطط وإجراءات إدارة المخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي.

✓ المحور الخامس: تحديات وآفاق إدارة المخاطر في تحسين جودة خدمات مكتبة المطالعة الرئيسية للمطالعة العمومية.

3. تحليل بيانات ونتائج الدراسة الميدانية

1.3. تحليل بيانات الدراسة

تحليل أسئلة المحور الأول: يتعلق هذا المحور بأهم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة- من حيث طبيعة هذه المخاطر أنواعها ومصادرها وكذا مدى إدراكها من قبل المسؤولين والموظفين فيها، وقمنا بتحليل إجاباتهم على النحو التالي:

تحليل السؤال الأول: وجهنا السؤال الأول حول طبيعة المخاطر والأنواع التي يمكن أن تواجهها المكتبة العمومية كانت إجابات المبحوثين تؤكد على أن المكتبة قد تواجهها عدة مخاطر طبيعية وبشرية وتكنولوجية كتلك المتعلقة بالحوادث الطبيعية مثل الحرائق، الفيضانات أو المخاطر البشرية مثل السرقات، الإتلاف المتعمد للعتاد والمواد المكتبية أو المخاطر التكنولوجية المرتبطة بالاختراقات أو فقدان البيانات أو التقنية كالأعطال وانقطاع التيار الكهربائي... إلخ.

هذا الإدراك الكامل للمخاطر يظهر مستوى متقدم من الوعي والقدرة على اتخاذ التدابير الوقائية المناسبة، مما يعز من استعداد المكتبة لإدارة المخاطر والتقليل من آثارها السلبية على سير العمل.

تحليل السؤال الثاني: جاء السؤال الثاني حول مدى إدراك ووعي المبحوثين بمفهوم المخاطر التي يمكن أن تتعرض لها المكتبة فكانت الاجابة بنعم مع إعطاءنا بعض التعاريف العامة والأنواع مما يشير إلى امتلاكهم لمستوى جيد من الوعي بالمخاطر.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

هذا الأخير الذي يرتبط بشكل أساسي بمستوى التعليم الأكاديمي المتحصل عليه ويعكس تأثير الخبرات الأكاديمية في تعزيز فهمهم بالمخاطر المحتملة.

تحليل السؤال الثالث: شمل السؤال الثالث مصادر الأخطار على حسب الأكثر تهيئاً لاستمرارية المكتبة في تقديم خدماتها، فكانت هذه المصادر متنوعة بحسب تنوع المخاطر من وجهة نظر المبحوثين مثلاً إن المصادر الطبيعية كالأمطار الغزيرة قد تتلف البنية التحتية للمبنى، مما أدى إلى إغلاق المكتبة لترميم وصيانة الأسقف التي كانت تسرب المياه. أيضاً المصدر يجب أن يكون بشرياً بقصد أو عن غير قصد كالأخطاء التي يرتكبها بعض الموظفين الجدد أو المتربصين أو السرقات التي تكون متعمدة خاصة للمستفيدين فيما بينهم، مصادر تنظيمية أو إدارية... إلخ.

تحليل السؤال الرابع: من خلال الإجابة بنعم ولكن بشكل تحفظي حول دورات تكوينات أو ورشات عمل حول التوعية بالمخاطر المحتملة في المكتبات حيث أن الدورات أقصرت على أعوان الأمن بمشاركتهم في دورات للحماية المدنية وبالتالي كيفية التعامل مع الأخطار الطبيعية فقط (أخطار، زلازل، فيضانات، إنقراض أرواح، إسعاف مرضى... إلخ).

فكان التحفظ حول إقامة دورات تكوينية أو ورشات عمل من طرف المكتبة في حد ذاتها وإشراك جميع الموظفين والمسؤولين.

والهدف كان من السؤال مدى مساهمة المكتبة كإدارة بتوعية موظفيها بالمخاطر وحتى مستفيديها ولما لا.

تحليل السؤال الخامس: تضمن السؤال الأخير من هذا المحور مدى معرفة المبحوثين بإدارة المخاطر انطلاقاً من وجهة نظرهم كمؤسسة ثقافية عمومية، وكانت الاجابات قد تطرقت إلى بعض التعاريف

العامّة دون تفصيل في كيفية تطبيق هذه الإدارة أو أهميتها أو أهدافها على المؤسسة مما يؤكد انهم يمتلكون معرفة عامة لا ترتقي للفهم العميق والبارز لإدارة المخاطر وهو ما يؤكد في نتائج السؤال السابق الحاجة للتدريب المستمر وتعزيز توعية الموظفين بأهمية إدارة المخاطر بشكل شامل في المكتبة كونها مؤسسة ثقافية عمومية تحرض على الحفاظ على التراث الثقافي وحماية مواردها من المخاطر المتنوعة.

تحليل أسئلة المحور الثاني: يرتبط هذا المحور بجاهزية مكتبة المطالعة العمومية -محمد عصامي بسكرة- لمواجهة المخاطر التي يمكن أن نعترضها من حيث الإمكانيات المادية والبشرية. وغيرها وإدراج تحته أسئلة على هذا السياق وجهت للمبحوثين والتي سنقوم بتحليل إجاباتهم كالآتي:

تحليل السؤال الأول: يتعلق بامتلاك المكتبة على الموارد المادية الكافية لمواجهة المخاطر محتملة الحدوث (التجهيزات الوقائية، أنظمة الإنذار، معدات... إلخ).

من خلال الإجابات المتحصل عليها تبين لنا أن المكتبة تتوفر على الإمكانيات المادية تشمل توفير أنظمة أمان مثل كاميرات المراقبة لمنع السرقات وتقنية كشف السرقة وهي من التقنيات المتطورة، أيضًا أدوات إطفاء الحرائق ومخارج النجدة وغيرها، ضف إلى ذلك أنظمة نسخ احتياطي للبيانات لحماية المحتوى الرقمي من الضياع، تبنى برمجية مغلقة أيضا لضمان عدم الاختراق، وهو ما يؤكد على التزام المكتبة بالحفاظ على سلامة محتوياتها واستمرارية خدماتها كما أكد المبحوثين على تحديث هذه الإمكانيات بشكل دوري لضمان الفعالية المستقبلية.

تحليل السؤال الثاني : تمحور السؤال الثاني حول وجود فريق متخصص للتعامل مع المخاطر و الأزمات أو هناك قسم أو هيئة مسؤولة عن ذلك، كانت الإجابة ب (لا) أي عدم وجود فريق متخصص لذلك وهو ما يعد نقصا في الاستعداد لمواجهة التحديات المحتملة واكتشاف المخاطر وتقييمها بفعالية فلا يكفي الإمكانيات المادية وحدها فهي تتماشى والإمكانيات البشرية بشكل اساسي حيث يمكن للفريق المختص أن يمنح المكتبة القدرة على التعامل مع الأزمات وإدارتها

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

وتسييرها انطلاقاً من تكوينه في هذا المجال بمعرفة نوع الخطر وتحديدده وقياس مدى تأثيره على نشاط المكتبة.

تحليل السؤال الثالث: يخصص التحليل الجانب المالي للمكتبة حيث كان السؤال حول إمكانية تواجد ميزانية مخصصة لتغطية النفقات المرتبطة بإدارة المخاطر، من خلال إجابة المبحوثين فإن المصاريف الخاصة بالصيانة والتجهيزات وأنظمة الأمان وغيرها، موجودة ضمناً في الميزانية العامة للمكتبة العمومية الرئيسية وملحقاتها، ولا توجد ميزانية خاصة ومحددة لإدارة المخاطر، وهو في نظرهم ليس بالعائق مادام التوفير المالي موجود فلا يهم في أي صيغة كان.

تحليل السؤال الرابع: تضمن السؤال الرابع في هذا المحور حول إمكانية توفر أجهزة وتقنيات حديثة للإشعار بالأخطار قبل وقوعها، مكن القول بحسب الإجابات المتحصل عليها أنها متوفرة ولكنها تنحصر بين أجهزة كشف السرقة والكاميرات أو أجهزة الإنذار الحرائق وبرامج المضادة للفيروسات وهي تقنيات ووسائل حديثة لكنها محدودة.

وخاصة بنوع معين من المخاطر. فهي لا ترقى إلى المستوى المطلوب ولا تشمل جميع أنواع المخاطر.

تحليل السؤال الخامس: تمحور هذا السؤال حول البنية التحتية لمكتبة المطالعة العمومية من ناحية البنية التحتية للمكتبة إذا كانت تتوفر على العناصر الأساسية لمواجهة المخاطر فكانت الاجابات بنعم كمخارج الطوارئ وقنوات المياه وغيرها، وأنه يتم التعامل معها وصيانتها بشكل دوري وكذا ترميمها في حالة الاتلاف الجزئي حيث تم مؤخراً ترميم الأسطح من الترسبات.

تحليل أسئلة المحور الثالث: يمثل هذا المحور حلقة ربط بين إدارة المخاطر ودورها وجودة خدمات المكتبة العمومية وذلك بإبراز الدور الفعال لإدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمات المقدمة، وكان ذلك من خلال هذه الأسئلة التي طرحت على مسؤولين وموظفي المكتبة والتي نستعرض تحليلها انطلاقاً من إجاباتهم التالية:

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحليل السؤال الأول: أكد جميع المبحوثين في مكتبة المطالعة الرئيسية -محمد عصامي بسكرة- على الإجابة بنعم حول السؤال الأول في إذا ما كانت تؤثر إدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمات المكتبية التي تقدمها مكتبهم وهذا إن دل على شيء فإنه يدل على وعيهم بأهمية إدارة المخاطر التي تتمشى سلباً أو إيجاباً مع خدمات المكتبة ويعكس الإدراك لدور إدارة المخاطر في حماية الموارد وتقليل الأعطال وتحسين بيئة تقديم الخدمات، ما ينتج عنه رفع مستوى رضا المستفيد وضمان تقديم خدمات مكتبية أكثر فعالية وجودة.

تحليل السؤال الثاني: يتمحور هذا السؤال بكيفية مساهمة إدارة المخاطر في ضمان استمرارية تقديم الخدمات المكتبية وبالجودة المطلوبة.

فكانت إجابات بعض المبحوثين في مكتبة -عصامي محمد- للمطالعة العمومية مختصرة ووجيزة بالمساهمة في الاستمرارية من عدمها أما البعض الآخر فكانت إجاباتهم أكثر تفصيلاً واسهاباً حول تأثيرها على سير العمل وتقديم الخدمات في أن التعامل مع المخاطر باستباقية ونهج معين يقلل من حدوث الأعطال والتوقف المفاجئ كما أن وضع خطط واضحة يضمن الاستجابة السريعة والفعالة عند وقوع أي طارئ، مما يحافظ على انتظام الخدمات وجودتها واستمراريتها.

تحليل السؤال الثالث: أدرجنا السؤال الثالث في كيف يمكن الربط بين رضا المستفيدين عن خدمات المكتبة العمومية وفعالية إدارة المخاطر فمن خلال التأثير المتبادل بين جودة الخدمة واستقرار البيئة الوظيفية، فالمكتبات العمومية بحكم طبيعتها كمؤسسات عامة مفتوحة للجمهور ومتنوعة الخدمات تواجه العديد من المخاطر المحتملة سواء كانت تنظيمية، تكنولوجية، أو بيئية وعليه فإن فعالية إدارة المخاطر تعد عاملاً محورياً في ضمان استمرارية تقديم الخدمات دون انقطاع، وتحقيق مستويات عالية من الكفاءة والجودة حيث تمكن الإدارة الفعالة للمخاطر المكتبة من التنبؤ بالمشكلات، وتطوير خطط استجابة مرنة، وتوفير بيئة آمنة ومستقرة للمستفيدين، كل ذلك ينعكس إيجاباً عن تجربة المستخدم، ويسهم في رفع مستوى الرضا، خصوصا إذا شعر

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المستفيد بأن الخدمات المقدمة تلبي توقعاته، وقد كانت إجابات المبحوثين عن هذا السؤال كلها تصب في كون العلاقة بين رضا المستفيدين وفعالية إدارة المخاطر في المكتبة العمومية علاقة تكاملية، بحيث تعد الإدارة الجيدة للمخاطر أحد المداخل الأساسية لتحقيق رضا مستدام و متزايد لدى جمهور المكتبة.

تحليل السؤال الرابع: تم طرحنا لهذا السؤال لمعرفة تأثير المخاطر التقنية على سرعة أداء الخدمة المقدمة من طرف المكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة- حيث يسهم وبشكل مباشر التقليل من المخاطر التقنية والحد منها في المكتبة من تحسين سرعة أداء الخدمة وتقديمها في الوقت المحدد. إذا أن معالجة الثغرات التقنية وتقادي الأعطال الممكنة في أنظمة المعلومات وقواعد البيانات أو أجهزة الحاسوب يضمن إنسيابية العمليات الإدارية والفنية للمكتبة وبالتالي توافي خدمات دون انقطاع، فكلما تم تعزيز البنية التحتية الرقمية، كلما تقلصت أوقات التوقف، وتزايدت قدرة الموظفين على الاستجابة السريعة لطلبات المستفيدين كما يمكن تقليل هذه المخاطر من تسهيل الوصول إلى المعلومات، وتسريع إجراءات الإعارة والبحث، والخدمات المرجعية الالكترونية، مما ينعكس إيجاباً على المستخدمين للمكتبة بجميع فئاتهم من جهة ومن جهة أخرى يرفع كفاءة الأداء العام للمكتبة، وهذا ما تم تأكيده من طرف المبحوثين في معظم إجاباتهم.

تحليل السؤال الخامس: يتعلق السؤال الخامس بآلية قياس أثر المخاطر على جودة الخدمات، هل هناك آلية محددة معتمدة لذلك أم لا ؟، وإن كانت فما هي؟

جاءت للأسف كل الإجابات سلبية تنفي وجود آلية واضحة لقياس المخاطر على الرغم من أن هذه الأخيرة تعد ركيزة أساسية في تطوير خدمات المكتبة العمومية وتحقيق أهدافها، وهي تسهم في الكشف المبكر عن التحديات والتهديدات التي قد تؤثر على نوعية الخدمات المقدمة، فمن خلال ربط مؤشرات الأداء بإدارة المخاطر تتمكن إدارة المكتبة من اتخاذ قرارات استباقية سليمة مبنية على بيانات دقيقة وصحيحة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحليل السؤال السادس: جاء السؤال السادس كتكملة لسابقه حول المقياس وتضمن مدى معرفة المبحوثين بمقياس جودة أداء الخدمة (SERVER) ومقياس أداء الخدمة المكتبية (LiBpual) وهل هناك إمكانية لتطبيقهم؟، كانت معظم إجابات المبحوثين بعدم معرفتهم للمقياسين تماماً في حين كان البعض على علم بهما ولكن بالشكل النظري فقط، على الرغم من أهمية المقياسين ودورهما في قياس جودة الخدمات حيث يعد مقياس SERVQUAL أداة معيارية لقياس جودة الخدمة من خلال خمسة أبعاد رئيسية تشمل الاعتمادية والاستجابة والأمان والتعاطف والمظهر، ويركز على الفجوة بين توقعات المستفيدين وإدراكهم الفعلي للخدمة وقد تم تطوير هذا المقياس ليأخذ شكل LIBQUAL، وهو مقياس متخصص يستخدم لتقييم أداء الخدمات المكتبية عبر ثلاثة أبعاد: التأثير في الخدمة، إمكانية الوصول إلى المعلومة وبيئة المكتبة.

تحليل السؤال السابع: في آخر هذا المحور حاولنا معرفة إن كان لموظفي ومسؤولي المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية -محمد عصامي- تجربة سابقة في إدارة المخاطر وهل سبق لهم أن واجهوا مخاطر معينة وكيف كان تعاملهم معها؟، وأكد الجميع على ذلك تعرضهم لمخاطر سابقة إلا أننا استقرئنا من وراء إجاباتهم أن التعامل مع هذه المخاطر ورغم تأثيرها السلبي على أداء الخدمات المكتبية لم يكن مؤطرا أو ضمن خطط واضحة ومكتوبة، كما أنه لم يكن من طرف فريق متخصص يكفي معالجة الأمر على مستوى رؤساء القسم أو المصلحة يشاركه مسؤول المكتبة.

تحليل أسئلة المحور الرابع: لمعرفة الخطط والكيفيات التي تتم بها إدارة المخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية -محمد عصامي بسكرة- قمنا بإدراج الأسئلة التالية كان تحليلها كالآتي:

تحليل السؤال الأول: يتمحور السؤال حول وجود خطة مكتوبة واضحة ومهيكلية لإدارة المخاطر بالمكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة- حيث تعتبر الخطة المكتوبة ضرورة لضمان الاستقرار المكتبي ودعم لاستدامة الأداء الخدمي للمكتبة، فهي ليست مجرد إجراء إداري معتاد كما هو في

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

منظور معظم المبحوثين الذين كانت إجاباتهم كلها بعدم وجود خطة محددة معتمدة من طرف إدارة المكتبة، وهذا ما يعكس للأسف نقص التنظيم الإستراتيجي والقدرة على التعامل المنهجي مع التحديات المحتملة فدون إطار واضح لتحديد مصادر الأخطار وتقديمها والتعامل معها تصبح المكتبة عرضة للاضطرابات الوظيفية وفقدان الثقة في خدماتها كما يؤدي ذلك إلى ضعف التجاوب مع الأحداث المتوقعة وغياب الإجراءات الاحترازية اللازمة لحماية الموارد والمستفيدين.

تحليل السؤال الثاني: اكتفى معظم المبحوثين بالنفي حول ما إن كانت هناك لجان مسؤولة مختصة في وضع الخطط والاستراتيجيات لمواجهة الأخطار الممكنة وهذا أمر بديهي يستتج من السؤال السابق.

إذ لا يعتمد في إدارة المخاطر في مكتبة المطالعة الرئيسية -محمد عصامي بسكرة- على خطط واضحة ومكتوبة وبالتالي فإن الجهات المسؤولة عنها غير موجودة وإمكانية تعيينها بشكل دوري غير ممكنة أيضاً.

تحليل السؤال الثالث: تناول السؤال الثالث في هذا المحور الأساليب والاجراءات الوقائية المتبعة لتفادي وقوع المخاطر في المكتبات العمومية إذ تشمل عدة تدابير تهدف إلى تقليل المخاطر وضمان استمرارية الخدمة يبدأ ذلك بتحليل المخاطر المحتملة مثل انقطاع الكهرباء أو تسرب المياه أو تعطل

نظام الإعارة الإلكتروني مما يساعد على وضع خطط قبلية من بينها تركيب أنظمة إنذار مبكر ضد الحريق أو تسرب المياه وتوفير المولد الكهربائي الاحتياطي لضمان استمرارية الأنظمة الحيوية عند انقطاع التيار، أيضاً في الجانب التقني تعتمد أنظمة نسخ احتياطية لبيانات المستفيدين وبرامج حماية لضمان أمن المعلومات، وفي جانب الصيانة فتجرى فحوص دورية لأجهزة الإعارة والحواسيب ومتابعة لتجهيزات التكييف والاضاءة، كل هذه الاجراءات أكد المبحوثين على وجودها

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

والعمل بها في مكتبة المطالعة العمومية -محمد عصامي بسكرة- غير وجود لتأمين مؤسسي يغطي الخسائر الكبرى الناتجة عن كوارث الفيضانات والزلازل والحريق.

تحليل السؤال الرابع: محور السؤال الرابع مكملًا للسابق، في مدى تأهيل موظفين مكتبة المطالعة -محمد عصامي بسكرة- في تنفيذ الإجراءات والخطط والأساليب السابقة الذكر، لقد كانت الإجابات

متفاوتة بين السلب والإيجاب حيث انحصرت بعض الإجراءات في أعوان الأمن والصيانة أو تقني الكهرباء والإعلام الآلي للمستوى التأهيلي المتوسط في حين انعدام التأهيل لدى باقي الموظفين وهو ما يعتبر نقطة ضعف أساسية في نظام إدارة المخاطر داخل المكتبة ويعرضها الفشل محتمل في التعامل مع الأزمات بكفاءة، فالموارد البشرية المؤهلة تعد عنصراً محورياً في تفصيل خطط الطوارئ والمعالجة الفورية للمخاطر، وهو ما ذكر سابقه في السؤال الرابع والثاني من المحورين الأول والثاني.

وهو ما يؤدي إلى تأخر اتخاذ القرارات المناسبة، مما قد يزيد في حجم الأضرار المحتملة ويضعف فعالية الإجراءات، وعليه فإن تدريب الموظفين وتأهيلهم ليس خياراً مكماً بل هو ضرورة لتعزيز جاهزية المكتبة وإدارة المخاطر.

تحليل السؤال الخامس: يتعلّق السؤال الخامس بتأثير قبلي لإدارة المخاطر في تنظيم العمل وتحديد المهام بين العمال والموظفين.

تعد قدرة الاستباقية في التعامل مع المخاطر وسيلة تنظيمية فعالة تسهم في إحكام التنسيق الداخلي وكيفية العمل داخل المكتبة العمومية، من خلال توفير رؤية واضحة للعمليات وتوزيع المسؤوليات بين الموظفين بطريقة ممنهجة تمنع التداخل بين الصلاحيات، كما تؤدي إلى إعداد بروتوكولات عمل مرنة وسياسة سلسلة تساعد على سرعة التحرك وتفعيل آليات التعامل المسبق. كما ويتم

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

تحديد الأولويات وتوزيع الموارد البشرية وفقاً لنقاط الضعف الموجودة، كل هذا يوقع من مستوى الكفاءة الإدارية بالمكتبة وتحد من العشوائية أو الارتجال في مواجهة المخاطر والأزمات. أجمع المبحوثين على أن الأمر يعود إلى محافظ المكتبة الذي يتولى تحديد المهام وتنظيم العمل وفقاً لرؤيته الخاصة وهو ما يعكس التأثير المتذبذب بين السلب والإيجاب.

تحليل السؤال السادس: تم طرح السؤال التالي على المبحوثين إن كان في اعتقادكم أن الخطط المحكمة لإدارة المخاطر ينعكس بشكل ملموس على مؤشرات جودة الخدمة المكتبية من حيث السرعة في الأداء والاستجابة لمتطلبات المستفيدين وكذا توفر المواد المناسبة وكذا التنظيم والسلامة وغيرها من المؤشرات.

كان التأكيد على ذلك في جميع الاجابات على رغم أن المكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة- لا تتوفر على خطة واضحة مكتوبة وممنهجة لإدارة المخاطر، وهو ما يؤكد على أهمية ضرورة الخطط المحكمة باعتبارها عنصراً حاسماً يؤثر بشكل مباشر على جودة الخدمات المقدمة وبالتالي علي رضا المستفيد، فالعلاقة بين التخطيط المحكم للمخاطر وجودة الخدمات ليست مفاهيم نظرية وحسب، بل يجب ان تترجم الى نتائج ملموسة تعكس استقرار الخدمة ومصداقيتها.

تحليل أسئلة المحور الخامس: كونه المحور الأخير فإن أسئلته سوف تتمحور حول الصعوبات والتحديات الى تواجهها مكتبة المطالعة -محمد عصامي بسكرة- في تطبيق إدارة المخاطر وتأثيرها على جودة خدمات المكتبة وكذا الآفاق والتطلعات المستقبلية في تحسين النقائص والثغرات الموجودة على مستوى إدارة المكتبة.

تحليل السؤال الأول: ما هي أبرز الصعوبات التي تعيقكم في تطبيق أهم أساسيات إدارة المخاطر؟ كانت هذه الصياغة التي طرح بها السؤال الأول والذي كان يهدف إلى معرفة أبرز الصعوبات التي تمنع من إدارة مخاطر حقيقية على مستوى إدارة مكتبة المطالعة العمومية -محمد عصامي بسكرة-

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

معظم المبحوثين إن لم نقل جميعهم على الجانب المالي في كون لا توجد ميزانية مخصصة أيضا الجانب التكويني للموظفين وغياب عنصر التأهيل.

مما لا شك فيه أن إجاباتهم صحيحة وأكيدة غير أن هذا لا يلغي ضعف الوعي والتسيير الإداري بأهمية هذا المجال والتقليل من أولويته ضمن الخطط الوظيفية العامة للمكتبة كذلك غياب خطة واضحة ومكتوبة تقضي على ارتجالية التصرف عند وقوع الطوارئ، كذلك عدم التنسيق الداخلي وتداخل المهام بين العاملين كل هذه المعوقات التي استخلصناها من إجابات المبحوثين أو من الاستقراءات السابقة أو بالملاحظة كأداة لجمع البيانات وتضعف من جودة خدمات المكتبة وتؤثر على المكتبة بشكل عام.

تحليل السؤال الثاني : يرتبط هذا السؤال بالسؤال الذي قبله، ماهي المتطلبات التي ترونها ضرورية لمواجهة الصعوبات وتطوير نظام متكامل لإدارة المخاطر على مستوى مكتبتكم مكتبة المطالعة العمومية -محمد عصامي بسكرة- وكون الاجابات حول توفير الموارد المالية الكافية التي تمكن من اقتناء التجهيزات التقنية وتحديث البنية التحتية، وهذا لا يكون في وجهة نظرهم الا بميزانية مخصصة خاصة وأن الأجهزة التقنية والتكنولوجية المتطورة والحديثة باهضة الثمن، أيضا حث الجميع على تأهيل وتكوين الموارد البشرية من خلال دورات تكوينية وورشات عمل وتربصات مختلفة لاعتبارها ركيزة محورية في إدارة المخاطر ولتحسين خدمات المكتبة واقترح العديد منهم استقطاب كفاءات متخصصة في مجال الإدارة والحكومة الوقائية، كما يمكن أن نظيف أن تبني خطة تنظيمية واضحة المعالم توزع فيها الأدوار بدقة وتدعم بتنسيق داخلي فعال، حيث يشكل دمج هذه العناصر في إطار تنظيمي إداري متكامل خطوة حاسمة نحو بناء منظومة قادرة على التدخل السريع وتقليل أثر المخاطر على جودة الخدمات بالمكتبة.

تحليل السؤال الثالث : يتعلق هذا السؤال بطموحات مستقبلية في توسيع ثقافة إدارة المخاطر لتشمل المستفيدين بالتوعية في إجراءات السلامة، السلوك الآمن داخل المكتبة، ..إلخ، كانت

الاجابات تأكيدية ولما لا أن تحرك هذه الثقافة وهذا التنظيم لدى الموظفين كافة وكذا رواد المكتبة كونهم من العنصر البشري داخل المكتبة الذي يجب أن يكون على علم ومعرفة بالمخاطر التي قد تحدث بالمكتبة وكيفية التعامل معها ولتشمل جميع فئات المستفيدين كون أن المكتبة العمومية مكتبة المجتمع ومشاركتهم كل بحسب فتسهم بذلك هذه المقاربة التشاركية بين المكتبة ومجتمع المستفيدين في رفع مستوى الوعي العام، وتعزيز الثقافة الوقائية.

تحليل السؤال الرابع : تضمن السؤال الرابع والأخير بالمحور والمقابلة الرؤية المستقبلية لدمج خطط إدارة المخاطر في التخطيط العام الاستراتيجي للمكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة-، كانت إجابات المبحوث -مسؤول المكتبة- صريحة في هذا السؤال وخاصة منها بدمج خطط إدارة المخاطر ضمن المخطط العام للمكتبة كونها رؤية مستقبلية واجبة وضرورية ولكنها بعيدة المدى نوعاً ما كون أن المخطط العام للمكتبة العمومية -محمد عصامي بسكرة- تبدأ أوليته في دعم وتنسيق وتنظيم الملحقات وتكريس الجانب الخدمي والثقافي أكثر واعتبر أن عدم استقلالية الملحقات عبئ كبير للمكتبة يعيق من تطلعها لمسائل تنظيمية أخرى، واعتبر ان ما هو متوفر لصد المخاطر المحتملة في الوقت الحالي كافي لوقوع الأضرار والتأثير على الخدمات بالحد الأدنى دون المساس بكفاءتها وجودتها.

2.3. نتائج الدراسة

أ. النتائج العامة للدراسة:

كان الهدف الرئيسي من هذه الدراسة هو مناقشة واقع إدارة المخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية وتأثيرها على جودة خدمات المكتبة، وقد تضمن هذا الجزء الاستنتاجات التي توصلنا إليها بناءً على المعطيات المأخوذة من نتائج تحليل المقابلة.

❖ تتعرض المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة كغيرها من المؤسسات للعديد من المخاطر المتنوعة التي قد تكون طبيعية، بشرية، تقنية... الخ

❖ كل الموظفين بالمكتبة على دراية بالمخاطر والأزمات التي قد تواجهها المكتبة

❖ تكون المخاطر الكثر تهديداً للاستمرارية الخدمات المكتبية هي المصادر البشرية والمصادر الطبيعية

❖ عدم تلقي دورات تكوينية أو ورشات عمل حول التوعية بمخاطر المحتملة للمكتبة وكيفية مواجهتها.

❖ رغم درجاتهم العلمية والأكاديمية إلا أن معظم الموظفين يمتلكون معرفة سطحية وعامة للموظفين حول مفهوم إدارة المخاطر ودورها في المكتبة كمؤسسة ثقافية عامة.

❖ تتوفر المكتبة بنسبة عالية للموارد المالية التي تغطي احتياجاتها في مواجهة المخاطر

❖ رغم الإمكانيات المادية والمالية إلا أن النتائج تؤكد على إهمال الجانب البشري بالشكل المطلوب وهو ما يفسره عدم وجود فريق متخصص للتعامل مع المخاطر

❖ تضخ أموال معتبرة وميزانية هامة تغطي نسبة 90 من احتياجات المكتبة وملحقاتها زرع ذلك لا تتوفر المكتبة على ميزانية مخصصة للإدارة المخاطر

❖ تتوفر وتناسب البنية التحتية للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية _محمد عصامي بسكرة_ على العناصر الأساسية لمواجهة المخاطر.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- ❖ تمتلك المكتبة الرئيسية- للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة- بعض التقنيات والوسائل الحديثة للاستشعار بوقوع الخطر.
- ❖ أكد جميع موظفي مكتبة المطالعة العمومية بسكرة على تأثير إدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمات المكتبية مع عدم وجود آلية خاصة لقياس هذا التأثير وهو ما يوضحه على التوالي تحليل السؤال الأول والسؤال الخامس من المحور الثالث.
- ❖ من خلال الخطط الناجحة واستباقية العمل وتوفير كل الضروريات لإدارة المخاطر يمكن لها أن تضمن استمرارية الخدمة المكتبية وهو ما أكدته نتائج تحليل السؤال الثاني من المحور الثالث.
- ❖ وجود علاقة إلزامية وتبادلية بين رضا المستفيدين من المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بكل فئاتهم وإدارة المخاطر فيها.
- ❖ تعكس قلة الأخطار التقنية على مستوى المكتبة توفرها على الكادر البشري المتخصص والإمكانات المادية اللازمة من جهة وحرص إدارة المكتبة على أداء الخدمة بالشكل المطلوب من جهة أخرى.
- ❖ عدم وجود أدنى فكرة حول مقياس جودة أداء الخدمة بالفرنسية _وهوما يعكس اجابات السؤال السادس من المحور الأول وكذا السؤال الرابع من المحور الأول.
- ❖ تعرض المكتبة لمخاطر طبيعية ومادية وكذا تقنية من قبل وتمت معالجتها وتسييرها بشكل إيجابي أحيانا وسلبي أحيانا أخرى.
- ❖ لا تتوفر المكتبة على خطة مكتوبة ومهيكلية لإدارة المخاطر مع عدم وجود جهات مسؤولة محددة عن إعداد هذه الخطط وبالتالي فإن عملية تحيينها أيضا غير موجودة وقد كانت هذه المعلومات بناء على ما جاء في السؤالين الأول والثاني من المحور الرابع.
- ❖ تتبع المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي*بسكرة- بعض الأساليب والإجراءات الوقائية في مواجهة المخاطر إلا انها لا تعتبر كافية إضافة على انها غير ممنهجة ومدرسة.

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

- ❖ وجود عدد غير كافي من الموظفين المؤهلين لتنفيذ إجراءات الوقاية ومواجهة الأخطار هذا ما عكسته كل من الإجابات الخاصة بالسؤال الرابع من المحور الرابع والسؤال الثاني من المحور الثاني والسؤال الرابع من المحور الأول.
- ❖ ينحصر تنظيم العمل وتحديد المهام بين العمال والموظفين على السلطة التقديرية لمدير المكتبة دون وجود استباقية لإدارة لمخاطر وهو ما يؤثر سلبا على مجريات العمل وتنظيمه وهو ما نجده في تحليل نتائج السؤال الخامس في المحور الرابع.
- ❖ يؤثر وجود تخطيط محكم لإدارة لمخاطر بشكل فعلي وملموس على مؤشرات جودة خدمة المكتبة العمومية مع التركيز على إدراك الطقم الإداري بهذا التأثير.
- ❖ تواجه المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة العديد من الصعوبات التي تقف حائلا دون تطبيق إدارة المخاطر على الوجه المطلوب.
- ❖ تسعى المكتبة العمومية _محمد عصامي_ جاهدة لتوفير الإمكانيات اللازمة لتدارك النقائص ومعالجة الصعوبات التي تواجهها في إدارة المخاطر.
- ❖ محاولة فريق العمل القائم على المكتبة إدراج خطط إدارة المخاطر ضمن المخطط العام الإستراتيجي للمكتبة مستقبلا.
- ❖ تأمل المكتبة العمومية محمد عصامي وطقمها المسير في توسيع ثقافة إدارة المخاطر لتشمل جميع عمال وموظفي المكتبة ولتشمل روادها أيضا في المستقبل.

ب. النتائج على ضوء الفرضيات:

اعتمادا على الفرضيات المصاغة في بداية الدراسة وعلى النتائج المتحصل عليها من خلال تحليل البيانات والمعلومات يمكن التأكد من صحة هذه الفرضيات وصدقها من خلال عرض الاستنتاجات التالية:

الفرضية الأولى: تتعرض المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بسكرة محمد عصامي _بسكرة للعديد من المخاطر المتنوعة وهي **فرضية محققة** كون أن المكتبة ليست في معزل عن العالم الخارجي فهي تؤثر وتتأثر به وهي كغيرها من المؤسسات التي يمكن أن تتعرض للعديد من المخاطر المتنوعة وهو ما أكدته أجوبة الأسئلة السؤال الأول والسؤال الثالث من المحور الأول والسؤال السابع من المحور الثالث.

الفرضية الثانية: تتوفر المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي _بسكرة على الإمكانيات اللازمة والضرورية للإدارة المخاطر التي تواجهها يمكن القول ان هذه **الفرضية محققة جزئيا** لنقص البعض من هذه الإمكانيات وتوفر أخرى وهو ما تأكدنا منه من خلال الملاحظة ومن خلال إجابة أفراد العينة على جميع أسئلة المحور الثاني "جاهزية المكتبة لمواجهة المخاطر"

الفرضية الثالثة: تؤثر إدارة المخاطر على جودة خدمات المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية _محمد عصامي وهي **فرضية محققة**، مما توصلنا له من نتائج فإن إدارة المخاطر استراتيجية ديناميكية تأثر وتتأثر من خلال معطيات الإدارة المطبقة فيها وبالتالي فإنها تأثر في مخرجاتها _خدماتها_ وهو ما برزته إجابات أسئلة المحور الثالث السؤال الأول والثاني والثالث والرابع.

الفرضية الرابعة: تعتمد إدارة المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية _محمد عصامي_ على خطة واضحة لإدارة المخاطر بهدف الحد من آثارها وتعزيز جودة الخدمات المقدمة **فرضية غير محققة**، وهذا راجع إلى أن المكتبة في ممارستها العملية تتضمن بعض الإجراءات والأساليب وتؤدي بعض

الفصل الثالث: الدراسة الميدانية

المهام الإدارية التي في جوهرها عمليات وقواعد لإدارة المخاطر، إلا أنها تبقى غير كافية ولا ترقى إلى خطط مؤطره وممنهجة.

3.3. مقترحات الدراسة

- ❖ ضرورة وعي وإدراك الكادر البشري بجميع فئاته بالمخاطر التي يمكن أن تهدد المكتبة ودعم ذلك بالندوات المتخصصة والدوريات التدريبية وورشات العمل.
- ❖ تعزيز مفهوم إدارة المخاطر لدى القيادات الإدارية في المكتبة العمومية.
- ❖ ضرورة إدراج مصلحة خاصة للإدارة المخاطر ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة العمومية
- ❖ إلزامية وجود فريق مختص بإدارة المخاطر بالمكتبات العمومية يضم كفاءات علمية وعملية
- ❖ تحديد ميزانية خاصة بإدارة المخاطر تكون مستقلة عن الميزانية العامة تشمل مصاريف الإصلاح وإعادة الهيكلة بعد زوال الخطر.
- ❖ تذليل الصعوبات المتعلقة بالجانب التقني كتلك المتعلقة بالعتاد أو البرمجيات أو الموظفين المؤهلين.... الخ.
- ❖ الحرص على الصيانة الدورية والمتابعة المستمرة للأجهزة والعتاد.
- ❖ ضرورة التخطيط المسبق لإدارة المخاطر ووضع خطة واضحة ومكتوبة تكون ضمن المخطط العام للمكتبة.
- ❖ توظيف الأساليب العلمية والتكنولوجية لمواجهة المخاطر، وبالتالي تحسين جودة خدمات المكتبة.
- ❖ تطوير آليات لضمان تحسين جودة خدمات المكتبة العمومية، والتي من ضمنها آلية إدارة المخاطر.

الخلاصة

إدارة المخاطر هي عملية وقائية ذات طابع مستقبلي تهدف إلى تطوير حلول عملية سواء كانت مؤقتة أو دائمة للحد من آثار الأزمات وتتنوع الأساليب المتبعة في هذا الإطار بين منهجيات علمية وأخرى ابتكارية، تعتمد على المرونة في التصرف وسرعة التكيف مع المواقف الطارئة. لقد سعت هذه الدراسة إلى استقصاء واقع إدارة المخاطر في_ المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة، وقد أظهرت نتائج البحث أن بيئة العمل في هذا النوع من المؤسسات تفرض تحديات متزايدة تتطلب نمطا من الإدارة المسؤولة والواعية حيث تقوم على إدراك المخاطر والاستعداد المسبق لمعالجتها ويتطلب ذلك تفعيل أنظمة الاتصال الداخلي التي تضمن انسيابية المعلومات وسرعة اتخاذ القرار إلى جانب توافر الموارد المادية والتكنولوجية، إن إدارة المخاطر لم تعد مجرد استجابة للتهديدات عند وقوعها بل تمثل نهجا متكاملًا يقوم على التخطيط المسبق والتنبؤ بالمخاطر المحتملة وابتكار سبل الوقاية منها، وتتجلى الغاية الأساسية من هذه الإدارة في التقليل من احتمالية تكرار الأزمات والحد من تأثيراتها السلبية على جودة ونوعية المهام المنوطة بها، كما ويضمن سلامة المكتبة، وأمن مواردها، واستمرارية تقديم خدماتها بالسرعة والجودة المطلوبة.

القائمة البيبليوغرافية

❖ المصادر:

✓ المراسيم التنفيذية:

1. مرسوم تنفيذي رقم 234/12 الصادر بتاريخ 24 ماي 2012 المتضمن القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ع3، 34 جوان 2012.
2. مرسوم تنفيذي رقم: 07-275 في 19 سبتمبر 2007، الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، ع58، المادة رقم: 1-2.

✓ المعجم:

1. ابن منظور، كتاب لسان العرب، بيروت: دار صادر بيروت، المجلد 3.
2. أحمد مختار عمر، معجم اللغة العربية المعاصرة، القاهرة: دار النشر عالم الكتب 2008.

❖ المراجع باللغة العربية:

✓ الكتب:

1. الاتحاد الدولي لجمعيات مؤسسات المكتبات، ت: كمال، بو كرزازة، قراءة ومراجعة عبد اللطيف صوفي، ارشادات افلا للوقاية من الكوارث والخطط الاستعجالية في المكتبات، (د. م)، الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2013.

2. بدر، أحمد، المدخل الى علم المعلومات والمكتبات، الرياض: دار المريخ، 1985.
3. بدير، جمال. المدخل لدراسة علم المكتبات ومراكز المعلومات، الأردن: دار الحامد.

4. بلعزوز، بن علي وآخرون، إدارة المخاطر: إدارة المخاطر-المشتقات المالية-الهندسة المالية، عمان: الورق للنشر والتوزيع، 2013.
5. بوعافية السعيد، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية بين النظرية والتطبيق، قسنطينة: دار بهاء الدين، 2015.
6. بوحوش عمار، مناهج البحث العلمي وطرق إعداد البحوث، الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2016 .
7. جمال احمد عباس، مها خالد شهاب، مناهج واساليب البحث العلمي. عمان: دار أمجد للنشر والتوزيع، 2019.
8. جوثان رفيد، إدارة مخاطر الأعمال، تر: علاء أحمد إصلاح، مصر: مجموعة النيل العربية للنشر، 2008.
9. حمزة، ممدوح أحمد؛ ناهد، عبد الحميد. إدارة الخطر والتأمين، جامعة مصر، 2003.
10. دنيا أحمد سعد، مكتبات الأطفال، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية 2018.
11. رائدة خليل سالم، مكتبات الأطفال مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2017.
12. ربحي عليان مصطفى، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم، عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2002.
13. ربحي مصطفى عليان، إدارة المكتبات "الأسس والعمليات"، دار الصفاء للنشر والتوزيع، ط2، عمان، 2015.

14. السعيد السيد عبد الوهاب، استراتيجيات إدارة الأزمات والكوارث: دور العلاقات العامة، دار العلوم للنشر والتوزيع، 2006.
15. الشويكي سمير، المعجم الإداري، عمان: أسامة المشرق الثقافي، 2010.
16. شيراز محمد خضر، إدارة المخاطر، دار الأكاديمية للطباعة والنشر، 2022.
17. صوفي، عبد اللطيف، مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات، قسنطينة: مطبعة جامعة قسنطينة، 2001.
18. الطراونة، هاني خلف، علم المكتبات ومراكز المعلومات: القيادة والمبادئ، ط.1 الأردن: دار يافا العلمية للنشر والتوزيع، 2013.
19. عامر قندلجي، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات التقليدية والالكترونية، الأردن: دار البازوزي العلمية للنشر والتوزيع، 2007.
20. عبد الرحمان مسعد عبد العزيز، البحث العلمي في المكتبات ومراكز المعلومات، مؤسسة شباب الجامعة للنشر والتوزيع، 2021.
21. عبد الهادي، محمد فتحي، جمعة، نبيلة خليفة، المكتبات العامة، القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2001.
22. عزت خيرت كيلاني، نظم تطوير خدمات المكتبات الحديثة، دار غيداء للنشر والتوزيع، عمان، 2014.

23. كروتل فريد؛ آمال كحيلة، إدارة الأزمات في عالم متغير، عمان: زمزم ناشرون وموزعون، 2016.
24. كورتل فريد؛ آمال كحيلة، إدارة الأزمات في عالم متغير، عمان: زمزم ناشرون وموزعون، 2016.
25. محمد عوض التوتري، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية، الأردن: دار الحامد، 2009.
26. محمود جبر كمال، التأمين وإدارة الخطر، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2015.
27. ممدوح حمزة أحمد، إدارة الخطر والتأمين، دار الفكر العربي، 2008.
28. منظمة اليونسكو، بيان اليونسكو الخاص بالمكتبة العامة. د.م: منظمة اليونسكو، 1994.
29. موسى، غادة عبد المنعم، المكتبات النوعية: ماهيتها، إدارتها، خدماتها، الإسكندرية: دارالثقافة العلمية، 2006.
30. همشري، احمد عمر، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للشر والتوزيع، 2000.
31. ياسر يوسف عبد المعطي، مقدمة في علم المعلومات والمكتبات ومهارتها، القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2017.

٧ المذكرات والرسائل الجامعية:

1. بن حاوية يمينه، جودة خدمات المكتبات العمومية في الجزائر، مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الدكتوراه، جامعة وهران أحمد بن بلة 2014/ 2015.

2. بوراس مفيدة، تآكلين صافية، واقع إدارة الأزمات والمخاطر في المكتبات العامة دراسة ميدانية

بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية حمدان حاجي عين الدفلى، مذكرة تخرج لنيل شهادة

الماستر: تخصص علم المكتبات وإدارة المؤسسة التوثيقية، قسم العلوم الانسانية، جامعة الجبالي

بونعامة خميس مليانة 2022/2023.

3. تاغية سفيان، طاهري فاطمة، عون الله فاطمة الزهراء، المكتبات العمومية ودورها في تحقيق

أهداف التنمية المستدامة في الجزائر: دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد

المليلي بتيارت مذكرة الماستر، جامعة ابن خلدون تيارت 2021/2022.

4. رنيم سمير اليوسفي، تصور مقترح إدارة الأزمات في مدارس التعليم الثانوي العام في الجمهورية

العربية السورية في ضوء بعض التجارب العالمية، أطروحة دكتوراه، جامعة دمشق، 2015.

5. الزاخي سمية، المكتبات العامة في الجزائر بين النظريات العلمية ومعطيات الواقع: المكتبات

العامة البلدية لولاية سكيكدة نموذجا. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير. جامعة

قسنطينة، 2005/2006.

6. شعت، سلمة محمد، تقييم الفجوة الرقمية في المكتبات الجامعية. مذكرة مقدمة لنيل شهادة

الماجستير في إدارة الاعمال، غزة: الجامعة الإسلامية: قسم إدارة الأعمال، 2012.

7. فرحات محمد عبد الحليم، مدى توفر المقومات اللازمة للمراجعة الداخلية لتحسين أداء إدارة المخاطر: دراسة تطبيقية على المصارف التجارية العاملة في ليبيا، مذكرة لنيل شهادة الماجستير في المحاسبة، جامعة بنغازي، ليبيا، 2018.

8. قموح، نجية، الإطار التنظيمي والقانوني للمكتبات العامة في الجزائر: دراسة وصفية تحليلية لمكتبات الشرق الجزائري بقسنطينة، ماجستير، علم المكتبات، جامعة قسنطينة، 1997.

9. كرم شلواش قمر، خطوات تطبيق معايير الجودة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية للشرق الجزائري: مساهمة في صياغة استراتيجية وطنية، اطروحة دكتوراه جامعة 8 ماي 1945 قالمة، 2024-2025.

10. مولد أمينة، ازريب حياة، القيادة الإدارية ودورها في إدارة المخاطر في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر -بسكرة قطب شتمة-، مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، جامعة محمد خيضر، 2019/2020.

✓ المقالات العلمية:

1. أثير منصور القحطاني؛ فاطمة محمد مهدي حسين، أبعاد إدارة المخاطر الاستراتيجية (مخاطر الوثائق والمعلومات، مخاطر السمعة التنظيمية مخاطر الثقافة التنظيمية، مخاطر الموارد البشرية) ودورها في تحقيق التنمية المستدامة، مجلة العلوم القانونية والاقتصادية والإدارية، مج 6، ع26، نوفمبر 2022.
2. أحمد سمير عبد الحميد، تأثير الأزمات المالية على تطور إدارة المخاطر في البنوك: دراسة حالة بازل، جامعة عين شمس، 2016.
3. إياد ناصر، إدارة الأزمات في السياق الدولي، مجلة الخليج للنشر والتوزيع، ع 4، 2015.
4. بلحاج الزين فتحية، عبد الهادي محمد، قياس جودة الخدمات والأداء المتميز في المكتبات العامة: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة "آسيا جبار"، جامعة أبو القاسم سعد الله، الجزائر، مجلة العربية للمعلوماتية وأمن المعلومات، مج5، ع14.
5. بن الشيخ أمال، طرق وأساليب إدارة المخاطر في شركات التأمين على الأشخاص دراسة حالة شركة AXA، مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج11، ع2.
6. حسنين مصطفى، قياس مستوى جودة خدمات المعلومات في المكتبة المركزية لجامعة الملك فيصل من خلال Libqual، المجلة الدولية علوم المكتبات والمعلومات، جامعة الملك فيصل، مج 11، ع3، سبتمبر 2024.

7. خالد علي صباح. أنموذج مقترح لتقويم إدارة مخاطر الرقابة الداخلية في الوحدات الحكومية وفق إطار COSO، جامعة أربيل، مجلة جامعة جيهان أربيل العلمية، ع 2، 2018.
8. الدكتور بولعشار مرسللي، المكتبات العمومية ودورها في تنشئة جيل يقرأ، المجلد 5، العدد 26 ديسمبر 2018.
9. راييس عبد الوهاب؛ وميلود صغيري، درجة وعي موظفي المكتبات بمفهوم إدارة أمن المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد خيضر - بسكرة، جامعة محمد خيضر بسكرة، مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، مج 24، ع 02، 2024.
10. رديف، تيسير فوزي، قياس جودة الخدمات باستخدام Libqual: المكتبة المركزية لجامعة بغداد نموذجا، مجلة أدب الرفادين، ع 84، 2021.
11. روبرتس مارك، أصول التأمين = The Origins of Insurance، مجلة التاريخ الاقتصادي، مج 12، العدد 02، 2005.
12. شمس الدين كرمادي محمد كريم فريحة، عصرنة وتطور خدمات المعلومات، مجلة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية، قسنطينة، مج 33، ع 03، 2019.
13. الشوابكة، يونس أحمد إسماعيل، تقييم جودة خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية الأردنية المصرية من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة علمية محكمة، ع 23، 2019.

14. صلاح بن سيف اليعيري؛ السيد صلاح الصاوي، واقع إدارة الكوارث بدوائر الوثائق في المؤسسات الحكومية بسلطنة عمان في ظل المبادئ والتوجيه لإدارة الكوارث، جامعة السلطان قابوس، مجلة دراسات المعلومات والتكنولوجيا، مج 2022، ع1، مارس 2022.
15. عبد القادر، ظافر عبد الجبار، خدمات المعلومات الجامعية في جامعة الإسراء، رسالة المكتبة، ع1، (د.ت).
16. عطوي نصيرة، قياس مستوى جودة الأداء الفعلي للخدمات المكتبية الجامعية من وجهة نظر الطلبة بعض المكتبات، جامعة مصطفى بن بولعيد باتنة2، جامعة باتنة، مجلة العلوم الاجتماعية والإنسانية، مج12، ع01، جوان 2022.
17. عمروش كريمة، عبد الهادي محمد، قياس جودة خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية الجزائرية من منظور ServPerf: المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري بتيزي وزو نموذجا، مجلة ألف اللغة والإعلام والمجتمع، مج11، ع2-4، نوفمبر 2024.
18. عمروش كريمة؛ محمد عبد الهادي، واقع إدارة الأزمات بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة تيزي وزو نموذجا، مجلة مجتمع تربية وعمل، مج 07، ع1، مارس 2022.
19. العنزي علي؛ سعد حمود عراك؛ عبود عمير الدليمي، تأثير إدارة المخاطر وفوائدها في المنظمات: مدخل نظري تحليلي، جامعة بغداد، مجلة جامعة الأنبار للعلوم الاقتصادية والإدارية، مج 7، ع 13، 2015.

20. العياشي بلقاسم وردة، ادارة المخاطر والاستراتيجيات المستقبلية: دراسة حالة شركة المعادن بالمملكة العربية السعودية، مجلة دراسات قانونية، مج23، ع11، (د.ت).
21. فريحة محمد كريم، كرمادي شمس الدين، واقع خدمات المعلومات بالمكتبات العامة في ظل تحديات البيئة الرقمية: المكتبات العامة لولاية عنابة وسط دراسة تحليلية، مجلة التواصل في العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة عنابة، مج26، ع03، سبتمبر 2020.
22. كادي زين الدين، إجراءات الأمن والوقاية من الجرائم الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات، جامعة وهران، مجلة علم المعلومات، ع4، ديسمبر 2015.
23. كوادر فوزية، التزويد في المكتبات ومراكز المعلومات: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بأدرار أنموذجا، مجلة رفوف، مج10، ع2، 2022.
24. لعروس امال، تقييم الخدمات المكتبية وفق المعايير الدولية: فضاءات مكتبات المطالعة العمومية بالمكتبة الوطنية الجزائرية نموذجا، المجلة العربية للأرشيف والتوثيق والمعلومات، ص24، ع47، 2025.
25. ماضي إسماعيل، حازم فروانة، دور جودة الخدمات التي تقدمها مكتبات الجامعات الفلسطينية في إدارة المعرفة "حالة دراسية الجامعة الإسلامية بغزة"، مجلة معهد العلوم الاقتصادية جامعة الجزائر، مج23، ع02، 2022.
26. مالكي زهير، مكتبات المطالعة العمومية الجزائرية: بين التشريع والواقع. مجلة علوم المعلومات علم الأرشيف وعلم المكتبات جامعة وهران، عدد4، ديسمبر 2025.

27. مايو عبد الله؛ عبد الحق بوقفة، أثر تطبيق مبدأ التحوط المحاسبي على إدارة المخاطر في المؤسسات الاقتصادية، مجلة الريادة لاقتصاديات الأعمال، مج 03، ع 03، 2017.
28. محمد غسان خليل النجار، أثر إدارة المخاطر لدى أصحاب المشاريع الريادية في تحقيق الميزة التنافسية لمشاريعهم: دراسة حالة مشاريع حاضنة الأعمال والتكنولوجيا في الجامعة الإسلامية، مذكرة ماجستير في إدارة الأعمال، جامعة غزة الإسلامية، 2017.
29. محمد هاشم بشري؛ صباح حيدر نوري، تأثير إدارة الخطر وفق المواصفة (ISO31000:2009)، جامعة بغداد، مجلة كلية بغداد للعلوم الاقتصادية، ع 60، 2020.
30. مروان عوض، بين المخاطر الاستراتيجية واستراتيجية المخاطر، 2022.
31. مساعدي عبد الرزاق، واقع التنشيط الثقافي بالمكتبات العامة في ظل الإعلام الجديد دراسة ميدانية بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في الجزائر، جامعة الجبالي بونعامة – خميس مليانة الجزائر، مجلة الرسالة للدراسات الاعلامية، المجلد 06، العدد 03، سبتمبر 2022.
32. منال بن شيخ، طرق وأساليب ادارة المخاطر في شركات التأمين على الاشخاص دراسة حالة شركة AXA، من مجلة العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، مج 11، ع 2.
33. المهدي ناصر، الأهمية الاقتصادية لأساليب إدارة الخطر في المؤسسة، جامعة خميس مليانة، مجلة الاقتصاد الجديد، ع 8، 2013.
34. نورس يوسف كاظم، فعالية خدمات المعلومات في مراكز تقنية المعلومات: أكاديمية الدراسات العليا في طرابلس نموذجا، جمعية المكتبات والمعلومات، مج 40، ع 4، 2005.

المطبوعات البيداغوجية:

1. اليافعي إبراهيم عبده مصلح. دور القيادة الاستراتيجية في إدارة الأزمات في الجامعات اليمنية، ورقة بحثية، جامعة آب، اليمن.
2. حسين عباس الشمري، محاضرة في إدارة المخاطر، جامعة بابل، 2022.

المراجع باللغة الأجنبية:

1. Halsted Jasper, Disaster Planning for Libraries Process and Guidelines, Elsevier, 2014.
2. Robert J. Chapman, Simple Tools and Techniques for Enterprise Risk Management, Wiley Finance, 2011.
3. Simons, M. (2021). Academic librarianship: Anchoring the Profession in Contribution, Scholarship, and Service. Bowman & Littlefield.
4. Parasuraman, A., Zeithaml, Valarie A., Berry, Leonard L. (1985), "A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research", Journal of Marketing.
5. John Lark, ISO 31000 Management du Risque guide pratique pour les PME, l'Organisation Internationale De Normalisation, Genève, Suisse, 2015.

الملاحق

التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد خيضر - بسكرة

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم الإعلام والاتصال والمكتبات

شعبة علم المكتبات والمعلومات

استمارة مقابلة

مقابلة موجهة إلى المدير ورؤساء الأقسام والمصالح

في إطار انجاز مذكرة ماستر في علم المكتبات تخصص إدارة المؤسسات والمكتبات

المسومة بـ

إدارة المخاطر كآلية لتحسين جودة خدمات مكتبات العمومية للمطالعة

دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة

تحت إشراف :

د. مراد سهلي

من إعداد الطالبة:

عباس نجاة

السنة الجامعية 2025/2024

استمارة مقابلة

المحور الأول: مدى وعي المسؤولين بطبيعة المخاطر في المكتبة العمومية -محمد عصامي -

س1: هل أنت على علم بمفهوم المخاطر وإشكالياتها في مكتبتكم؟

س2: ماهي نوع المخاطر التي تتعرض لها مكتبتكم؟

س3: كيف تعرفون إدارة المخاطر من منظورك كمؤسسة ثقافية عمومية؟

س4: هل تلقيتم أو نظمت دورات تكوينية أو ورشات عمل حول التوعية بالمخاطر المحتملة في المكتبات؟

س5: ماهي مصادر هذه المخاطر التي تعتبرونها أكثر تهديدا لاستمرارية تقديم الخدمات في المكتبة؟

المحور الثاني: جاهزية مكتبة المطالعة الرئيسية العمومية محمد عصامي لمواجهة المخاطر

س1: هل تتوفر المكتبة على موارد مادية كافية لمواجهة المخاطر المحتملة (تجهيزات وقائية، أنظمة إنذار، معدات وغيرها؟

س2: هل لديكم فريق مختص للتعامل مع المخاطر والأزمات؟

س3: هل توجد ميزانية مخصصة لتغطية النفقات المرتبطة بإدارة المخاطر (صيانة تكوين، أمان، تجهيزات، الخ)؟

س4: هل تتوفر البنية التحتية للمكتبة على العناصر الأساسية لمواجهة المخاطر (مخارج الطوارئ وغيرها؟

س5: هل تمتلك المكتبة تقنيات ووسائل حديثة للإشعار بالأخطار قبل وقوعها؟

المحور الثالث: تحسين جودة خدمات المكتبة من خلال إدارة المخاطر.

س1: هل تؤثر إدارة المخاطر في تحسين جودة الخدمات المكتبية التي تقدمونها في مكتبتكم؟

س2: كيف تساهم إدارة المخاطر في ضمان استمرارية تقديم الخدمات المكتبية وبالجودة المطلوبة؟

س3: من وجهة نظركم كيف يمكن الربط بين رضا المستفيد عن خدمات المكتبة العمومية فعالية إدارة المخاطر؟

س4: ما أثر تقليل المخاطر التقنية (أعطال الأجهزة، ضعف الأنترنت وغيرها) على سرعة أداء الخدمات المقدمة؟

س5: هل توجد لديكم آلية لقياس أثر إدارة المخاطر على جودة الخدمات وإن كانت الإجابة بنعم ما هي هذه الآلية.

س6: هل أنتم على دراية بمقياس جودة أداء الخدمة (SERVER FEC) ومقياس أداء الخدمة المكتبية (LIBQUAL) وإن كانت الإجابة بنعم، هل هناك إمكانية تطبيقها؟

س7: هل سبق وأن واجهتكم أزمة أو مخاطر أثرت سلباً على جودة الخدمة وكيف تم التعامل معهما وإدارتها -إيجاباً - سلباً؟

المحور الرابع: خطط وإجراءات إدارة المخاطر في المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بسكرة.

س1: هل تتوفر مكتبتكم على خطة مكتوبة ومهيكلية لإدارة المخاطر وإن وجدت ماهي أهم محاورها؟

س2: ماهي الجهات أو المسؤولون عن إعداد هذه الخطط، وهل يتم تعيينها بشكل دوري؟

س3: ما نوع الأساليب والإجراءات الوقائية المتبعة لتقادي وقوع المخاطر خطط للإخلاء، الصيانة الدورية، رقابة الأجهزة وغيرها من الاجراءات.

س4: ما مدى تأهيل الموظفين في تنفيذ هذه الإجراءات والخطط عند الحاجة؟

س5: ما مدى تأثير إستباقية إدارة المخاطر في تنظيم العمل وتحديد المهام بين العمال والموظفين؟

س6: هل تعتقدون أن الخطط المحكمة لإدارة المخاطر ينعكس بشكل ملموس على مؤشرات جودة المكتبية، سرعة الاستجابة، توفر المواد، التنظيم، السلامة... إلخ؟

المحور الخامس: تحديات وأفاق إدارة المخاطر في تحسين جودة خدمات مكتبة المطالعة الرئيسية للمطالعة العمومية - بسكرة -.

س1: ما هي أبرز الصعوبات التي تعيقكم في تطبيق أساسيات إدارة المخاطر؟

س2: ما هي المتطلبات التي ترونها ضرورية لمواجهة الصعوبات وتطوير نظام متكامل لإدارة المخاطر على مستوى مكتبكم؟

س3: ماهي رؤيتكم المستقبلية لدمج خطط إدارة المخاطرة في التخطيط العام الإستراتيجي للمكتبة العمومية؟

س4: هل لديكم طموحات لتوسيع ثقافة إدارة المخاطر لتشمل المستفيدين أيضا التوعية بها، إجراءات السلامة، السلوك داخل المكتبة ... إلخ؟

المُلَخَّصَات

المخلص:

تعالج هذه الدراسة واقع إدارة المخاطر في المكتبات العمومية من خلال دراسة ميدانية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية محمد عصامي بسكرة باعتبارها مؤسسة خدماتية معرفية ثقافية تقع ضمن بيئة تتصف بالعديد من التحديات العملية والتقنية والبشرية، وفي هذه الدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي للوصف الشامل للدراسة مع التحليل والتدقيق في الوقائع الموجودة والمعلومات المتحصل عليها من خلال أدوات البحث المعتمدة والمتمثلة في الملاحظة المباشرة والمقابلة مع مسؤولي المكتبة بهدف الوقوف على مدى توفر استراتيجيات واضحة لإدارة المخاطر ونوعية الأخطار التي تهدد المكتبة وكذا درجات الكفاءة التي يتم بها تسيير هذه المخاطر والازمات وقد أظهرت النتائج أن المكتبة لا تتوفر على خطط رسمية مكتوبة تكون ضمن مخططها السنوي وأن أغلب التدخلات تتم ارتجالي في غياب سياسة استباقية تؤثر على جودة الخدمات واستمراريتها، وقد أكدت الدراسة على ضرورة إرساء قواعد إدارة المخاطر داخل المكتبة العمومية محمد عصامي_ بسكرة_ بتوفير الموارد المادية وتحسين نوعيتها خاصة منها تكوين الموظفين وتأهيلهم تبني أساليب فعالة وإجراءات وقائية تمنع وقوع الاخطار او تقلل من آثارها على جودة خدمات المكتبة كما لا يمكن ان نهمل جانب المتابعة المستمرة تقييم أداء الخدمة المكتبة ما يعزز من نوعية الخدمة المقدمة ورضا المستفيد عن المكتبة.

الكلمات المفتاحية: المخاطر، إدارة المخاطر، المكتبة العمومية، جودة الخدمة المكتبية.

Abstract:

This study deals with the reality of risk management in public libraries through a field study of the main library of public reading, Mohamed Essami Biskra as it is a cultural cognitive service institution that falls within an environment characterized by many practical, technical and human challenges, in this study the descriptive approach to the comprehensive description of the study with analysis and scrutiny of existing facts and information obtained through the approved research tools represented in direct observation And the interview with the library officials with the aim of standing on the availability of clear strategies for risk management and the quality of the dangers that threaten the library as well as the degrees of efficiency in which Shyir is made of these risks and crises. Risk management within the public library, Mohamed Essami Biskra, provides material resources and improving their quality, especially the formation of the two places and their rehabilitation of effective methods and preventive procedures that prevent the risk from occurring or transfer from its effects on the quality of the library services, as the continuous follow -up side cannot work to evaluate the performance of the library, which enhances the quality of the service provided and the beneficiaries of the library.

Keywords: risk, organized risk management, public library, office quality service.