

جامعة محمد خيضر بسكرة
كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية و اجتماعية
علوم إنسانية: علم المكتبات
إدارة المؤسسات الوثائقية و المكتبات

رقم: أدخل رقم تسلسل المذكرة

إعداد الطالب:

جلالي فايزة

يوم: 01/07/2019

تثمين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية
قطب شتمة جامعة محمد خيضر - بسكرة -

لجنة المناقشة:

مشرفاو مقرر ا.	جامعة محمد خيضر بسكرة	الرتبة	طرشي حياة
ممتحنا.	جامعة محمد خيضر بسكرة	الرتبة	غاشي إبراهيم
مناقشا.	جامعة محمد خيضر بسكرة	الرتبة	حسني عبد الرحمن

شكر وتقدير

الحمد لله أولا وأخيرا حمدا كثيرا كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه. ثم الصلاة والسلام على أشرف خلقه محمد صلى الله عليه وسلم وعلى آله وصحبه ومن ولاه إلى يوم الدين.

اللهم إن نشكرك شكر الشاكرين ونحمدك حمد الحامدين.

الحمد لله بنعمتك تتم الصالحات فالحمد والشكر لله العلي القدير الذي

منحنا وأعانا على إنجاز هذا العمل المتواضع .

أخص بجزيل الشكر والعرفان إلى من أعطت من حصيلة فكرها لطلابها لتتبر لهم دروبهم ، إلى من تفضلت بإشرافها على هذه الرسالة، دون أن تتعب أو تمل أو أن تشح بما تملك من أفكار ومعلومات، أستاذتي وصديقتي الفاضلة :

"طرشي حياة."

كما أن واجب الوفاء يقتضي شكرنا العميق وتقديرنا لجميع أساتذتنا وخاصة أعضاء لجنة المناقشة على قبولهم مناقشة هذا البحث وتقييمهم له وكل ملاحظاتهم، وكذا الأستاذة المحكمين لإستمارة الدراسة.

شكر خاص إلى كل عمال المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة.

وكل من ساعدنا على إنجاز هذا العم

إِهْدَاء

إلى الذي بث فيا كل معاني الحياة والعزيمة أبي الغالي رحمه الله وأفسح جنانه.
إلى التي تحت أقدامها الجنة والتي حملتني دون كلل أو ملل أُمِّي حفظها الله وأطال
في عمرها.

إلى رفيق دربي و توأم روحي من شاركني كل أحزاني و أفراحي، إلى من سار
معني نحو الحلم ..خطوة بخطوة، بذرناه معاً ..وحصدناه معاً وسنبقى معاً ..بإذن
الله، إلى زوجي الغالي "**هشام**" أدامه الله تاجاً فوق رأسي وحفظه الله لي و
لأولاده أهدي عملي هذا.

إلى فلذات كبدي أبنائي الأعراء "**هيام عائشة**" "**مهند محمود**" "**أسيل**" حفظهم الله
، وجعلهم نجوما تضيء سمائي.

إلى سندي وقوتي وملاذي بعد الله إلى من آثروني على أنفسهم إلى من أظهروا لي
ما هو أجمل من الحياة إخوتي وأخي وكل أفراد عائلاتهم.

إلى عائلتي الثانية "عائلة خلافي" ، فردا فردا كبيرهم وصغيرهم.

إلى كل زميلاتي وزملائي في العمل والدراسة.

إلى كل من ساهم في عملي هذا من قريب أو بعيد.

فهرس المحتويات

الشكر والعرفان.

فهرس المحتويات.

كشاف المختصرات.

كشاف الجداول.

كشاف الأشكال.

02..... المقدمة

الفصل الأول : الإطار المفاهيمي للدراسة

06..... 1. أهمية الدراسة.

06..... 2. مشكلة الدراسة.

08..... 3. تساؤلات الدراسة.

08..... 4. فرضيات الدراسة.

09..... 5. أهداف الدراسة.

09..... 6. أسباب الدراسة.

10..... 7. الدراسات السابقة.

15..... 8. ضبط مفاهيم و مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: المكتبات الجامعية

19..... تمهيد

19..... 1 . تعريف المكتبات الجامعية و أنواعها.

19..... 1.1 تعريفها.

20..... 2.1.انواعها.

23..... 2. وظائف المكتبات الجامعية.

24..... 3. أهمية المكتبات الجامعية.

25..... 4. أهداف المكتبات الجامعية.

26..... 5. إدارة العاملين بالمكتبات الجامعية.

27.. 1.5 تعريف إدارة العاملين في المكتبات و مراكز المعلومات.

27 2.5 أهدافها.

27 3.5.فئات العاملين في المكتبات الجامعية.

29..... خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: إدارة الوقت

31..... تمهيد

1 ماهية الوقت.....	31
1-1 . مفهوم الوقت.....	31
2-1 . خصائص الوقت	32
3-1 . أنواع الوقت.....	33
4-1 . أهمية الوقت.....	35
2 مفهوم إدارة الوقت و أهميتها	36
1-2 . مفهوم إدارة الوقت	36
2-2 . أهمية إدارة الوقت.....	37
3 أنواع إدارة الوقت	40
1-3 . إدارة وقت الأفراد.....	40
2-3 . إدارة وقت المنظمات.....	40
4 إدارة الوقت وفقا للوظائف الإدارية.....	41
1-4 . الوقت و التخطيط.....	41
2-4 . الوقت و التنظيم	42
3-4 . الوقت و التوجيه	42
4-4 . الوقت و الرقابة.....	43
5-4 . الوقت و إتخاذ القرارات.....	43
5 مبادئ إدارة الوقت في الوظائف الادارية	44
1-5 . المبادئ المتعلقة بالتخطيط	44
2-5 . المبادئ المتعلقة بالتنظيم.....	45
3-5 . مبادئ متعلقة بالرقابة.....	46
6 متطلبات إدارة الوقت.....	47
7 خطوات الثماني لإدارة الوقت.....	50
خلاصة الفصل.....	51

الفصل الرابع : تثمين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية

تمهيد..... 53

1 ماهية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.....	53
1.1 تعريف الوقت في المكتبات الجامعية	53
1.2 دوافع الاهتمام بإدارة الوقت في المكتبات الجامعية	55

2	أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.....56
3	مزايا الإدارة الجيدة للوقت في المكتبات الجامعية.....57
4	المتغيرات التي تتوقف عليها إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.....58
5	مضيعات إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.....59
6	إستراتيجية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.....65
1.6	تحديد الأهداف والأولويات.....66
2.6	تحليل الوقت وتسجيله.....67
3.6	تخطيط الوقت.....68
4.6	تنظيم الوقت.....69
5.6	مرحلة التنفيذ.....69
7	أساليب تهمين إدارة الوقت لدى أخصائي في المكتبات الجامعية.....70
1.7	الإدارة بالتفويض Management by delegation.....70
2.7	الإدارة بالأهداف Management by Objectives.....72
3.7	الإدارة الذاتية Personal Management.....74
4.7	الإدارة بالثقة Management by confidence.....75
76	خلاصة الفصل
	الفصل الخامس: الدراسة الميدانية و إجراءاتها .
78	تمهيد
1	1. التعريف بمكان الدراسة:
1-1	1-1. تعريف جامعة محمد خيضر بسكرة.....78
2-1	2-1. مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة.....80
3-1	3-1. المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة ومقوماتها.....80
1.2.1	1.2.1. مبنى المكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة.....81
2.2.1	2.2.1. الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة.....81
3.2.1	3.2.1. رصيد المكتبة المركزية قطب شتمة.....82
4.2.1	4.2.1. مهام المكتبة المركزية قطب شتمة.....83

84.....	5.2.1. مقومات المكتبة المركزية بجامعة بسكرة- قطب شتمة
84.....	1.5.2.1. الموارد البشرية للمكتبة
84.....	2.5.2.1. الموارد المادية للمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة
85.....	3.5.2.1. الإمكانيات المالية للمكتبة المركزية
85.....	2. إجراءات الدراسة الميدانية
85.....	1-2 . مجالات الدراسة
85.....	1-1-2. المجال الجغرافي
85.....	2-1-2. المجال الزمني
85.....	3-1-2. المجال البشري
86.....	2-2. المنهج المستخدم في الدراسة
86.....	3-2 . مجتمع الدراسة
87.....	4-2. أساليب تجميع البيانات
87.....	1-4-2 . الكتب و الوثائق
87.....	2-4-2 . المقابلة
90.....	3-4-2 . الملاحظة
	3. نتائج الدراسة.
91.....	1.3. تحليل بيانات المحاور
91.....	1.1.3. تحليل محور البيانات الشخصية
99.....	2.1.3. تحليل بيانات المحور الأول
104.....	3.1.3. تحليل بيانات المحور الثاني
108.....	4.1.3. تحليل بيانات المحور الثالث
117.....	5.1.3. تحليل بيانات المحور الرابع
120.....	6.1.3. تحليل بيانات المحور الخامس
123.....	7.1.3. تحليل بيانات المحور السادس
131.....	2.3. النتائج على ضوء الفرضيات
134.....	3.3. النتائج العامة للدراسة
137.....	4. مقترحات الدراسة
140.....	خاتمة
143.....	قائمة المراجع
153.....	الملاحق

كشاف المختصرات

الرقم	المختصر	معنى المختصر
01	OPAC	Online Public Access Catalog
02	PMB	PROGRAMR MANAGEMENEt BIBLIOTHÈQUE
03	SNDL	Système National de Documentation en Ligne
04	PNST	Le Portail National de Signalement des Thèses

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
83	يمثل الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية قطب شتمة.	01
84	يمثل عدد لأخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية قطب شتمة.	02
84	يوضح تجهيزات المكتبة المركزية قطب شتمة	03
89	يمثل قائمة الأساتذة المحكمين لدليل المقابلة.	04
92	يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس.	05
93	يمثل توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.	06
95	يمثل توزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية.	07
96	يمثل توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.	08
99	يمثل مدى التزام أخصائيي المكتبات بأوقات الدوام الرسمي.	09
100	يمثل دواعي التزام أخصائيي المكتبات بأوقات الدوام الرسمي.	10
102	يمثل مدى مساهمة مهنيي المكتبة المركزية – قطب شتمة في نشر في نشر مبادئ احترام الوقت.	11
103	يمثل مدى إدراك أخصائيي المكتبات في المكتبة لمفهوم إدارة الوقت	12
105	يمثل مدى تخطيط أخصائيي المكتبات في المكتبة لوقتهم	13
106	يمثل الأعمال المكتبية التي تستدعي تخطيط للوقت	14

كشاف الجداول

107	يمثل الأعمال التي يقوم العاملون بأدائها اولاً.	15
108	يبين مدى كفاية الوقت الرسمي المخصص للعمل ، للقيام بالمسؤوليات والمهام الموكلة لأخصائي المكتبات.	16
109	يبين مدى تحديد أخصائي المكتبات وقت معين لكل مهمة.	17
111	يبين إعداد أخصائي المكتبات قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يوميا.	18
112	يبين تكليف أخصائي المكتبات بمهام بصفة مفاجئة.	19
113	يبين تنفيذ المهام بصفة شخصية من قبل أخصائي المكتبة المركزية .	20
117	يبين مدى رضى أخصائي المكتبات على توزيع المهام بينهم في المكتبة.	21
119	أثر تخصيص وقت لتعليم وتوجيه المستفيدين	22
121	يبين رأي أخصائي المكتبات حول الهدف من مراقبة الوقت.	23
122	يبين رأي المبحوثين حول الرقابة الفاعلة على الوقت	24
124	يبين تحديد المهام وتاريخ إنجازها مسبقاً.	25
129	يبين رأي أخصائي المكتبات في تغيير أسلوب عملهم.	26
129	يبين الأسلوب الأمثل لتثمين وقت أخصائي المكتبات	27

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
22	أنواع المكتبات	01
35	يمثل أنواع الوقت.	02
39	يمثل أهمية إدارة الوقت..	03
49	يمثل متطلبات إدارة الوقت	04
63	يمثل مضيعات إدارة الوقت.	05
65	يمثل حلول مشاكل إدارة الوقت.	06
75	يمثل أساليب إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية.	07
82	يمثل الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية قطب شتمة.	08
92	تمثيل بياني لنسبة توزيع الباحثين حسب الجنس.	09
94	تمثيل بياني لتوزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.	10
95	تمثيل بياني لتوزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية	11
97	تمثيل بياني لتوزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.	12

المقدمة:

إن المكتبات الجامعية هي دعامة العلم و المعرفة في المجتمعات و الأمم منذ زمن بعيد فهي الركيزة الرئيسية التي تدعم المنهاج الدراسي الأكاديمي و العلمي وإحدى وسائل تطوره و تقدمه، لهذا لا بد من أن تتبنى إدارة فاعلة على كل المستويات والجوانب، لتتمكن من تحقيق أهدافها و تنفيذ سياساتها و خططها، من أجل مواكبة كل التغيرات و التطورات الحديثة في مختلف المجالات والتي من أبرزها ظهور أساليب إدارية حديثة، أهمها أسلوب إدارة الوقت **"time management"**، الذي يقوم على استغلال كامل الموارد المتاحة في المكتبة خاصة منها الوقت، الذي يعد من أهم الموارد، ولا يقل أهمية عن الموارد الأخرى لكنه إذا ضاع فإنه لا يعوض، كما أنه مورد مجاني لا بد من استغلاله واستثماره بطرق وأساليب تؤدي على الاستفادة منه على أكمل وجه، ولذلك فإن حسن تدبير هذا المورد الهام يعتبر ضرورة ملحة سواء على المستوى الفردي أو الإداري (المكتبة)، وهذا نظرا لارتباطاته بالموارد الأخرى التي تشكل مع بعضها حلقة نجاح المكتبة وغيرها من المؤسسات الأخرى، حيث أن نجاحها لا يقاس بتحقيق الأهداف وحسب، بل بالوقت الذي تم فيه تحقيقها، فالיום يحتوي على أربعة و عشرون ساعة تكون كافية لإدارة بعض الأعمال الضخمة و المستعجلة ولا تكفي البعض لإنجاز القليل من الأعمال، وبإدارة الوقت أو إدارة الذات كما يطلق عليها، يمكن الاستفادة من الوقت لأقصى درجاته، وتحقيق النجاح الذي يعني تحقيق التوازن بين الأهداف المرجوة و الواجبات اللازمة في إطار الوسائل المتاحة، وإتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المناسب.

إن الهدف المنشود من إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، هو أن تكون مجريات الأمور تحت تصرف الشخص المسؤول، وكذا فريق العاملين معه، وعليهم أن ينجزوا أعمال أكثر في وقت و بمجهود أقل، مما يلزمهم إيجاد حلول و تطبيق أساليب إدارية تمكنهم من تحقيق الأهداف المسطرة في المكتبة، والقيام بالمهام والخدمات على أكمل وجه وفي الوقت المناسب.

وبالتالي فعلى المكتبات ال الجامعية أن تعمل على تحقيق الاستفادة من هذا المورد المهم وتعمل على استثماره و توظيفه بطريقة فعالة وتثمينه بكل الطرق و الأساليب، وأن تتبنى إستراتيجياتها على هذا الأساس، وتطبق سبل و خطوات لتفعيل إدارة الوقت بالمكتبة لضمان بقائها وتطوير خدماتها ولضمان ولاء مستفيديها.

ومن هذا المنطلق تولدت لدى الباحثة الرغبة في التطرق والبحث في موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، حيث إختارت المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة لجامعة محمد خيضر ببسكرة، للتعرف أكثر والكشف عن أهم الأساليب المتبعة في إدارة المكتبات

الجامعية عامة، والمكتبة محل الدراسة خاصة ، ولهذا فلقد قامت الباحثة بعنونة دراستها كالآتي:

"تثمين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة جامعة محمد خيضر بسكرة."

و التي قمنا بتقسيمها إلى خمسة فصول على النحو الآتي:

*** الفصل الأول:** وقد خصص للإطار المفاهيمي للدراسة وتناولنا فيه أهمية الدراسة ومشكلة الدراسة، وتسؤولياتها وفرضياتها ، و أهداف و أسباب اختيار الموضوع وأهم الدراسات السابقة التي تطرقت للموضوع ، كما قمنا من خلاله بضبط مفاهيم الدراسة.

***الفصل الثاني:** وتطرقنا فيه إلى المكتبات الجامعية، تعريفها وأنواعها وأهم وظائفها وأهدافها وإدارة العاملين بها.

***الفصل الثالث:** وعالجنا من خلاله إدارة الوقت، حيث تطرقنا في جزءه الأول إلى ماهية الوقت، وفي جزءه الثاني إلى إدارة الوقت من مفهوم وأهمية و أنواع وكذا إدارة الوقت وفقا للوظائف الإدارية، ومبادئها ومتطلباتها، والخطوات تفعيل إدارة الوقت.

***الفصل الرابع:** : تثمين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية، من خلال هذا الفصل عالجنا . ماهية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، وأهميتها ومزايا الإدارة الجيدة للوقت في المكتبات الجامعية و كذا المتغيرات التي تتوقف عليها، وأهم مضيعات الوقت وإستراتيجية و أساليب تثمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

*** الفصل الخامس:** وخصص للدراسة الميدانية وإجراءاتها، والتعريف بمكان الدراسة وأهم الإجراءات المنهجية للدراسة جدولة البيانات وتحليلها، أهم نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات، و النتائج العامة و أخيرا الإقتراحات والحلول .

***وفي الأخير خلص البحث بخاتمة .**

الصعوبات التي واجهتنا عند إنجاز دراستنا:

و من الصعوبات التي واجهتنا قلة المصادر و الدراسات التي تناولت موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية. وكذا ضيق الوقت المخصص للدراسة بالمقارنة مع أهمية الموضوع.

1. أهمية الدراسة :

- تتجلى أهمية الدراسة من خلال العديد من الجوانب تتمثل في:
- أهمية موضوع الوقت و إدارته في المكتبات الجامعية .
- قلة الدراسات التي تعالج موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، خاصة الجزائرية منها.
- التعرف على واقع استثمار مهني المكتبات الجامعية لوقتهم أثناء تأدية مهامهم.
- محاولة إعطاء حلول و مقترحات لتثمين إدارة الوقت داخل المكتبات الجامعية.
- التقليل من خرافة أن الوقت لا يكفي ولا يمكن التحكم فيه، و أن الموظف لا يمكنه إنجاز الأعمال الموكلة إليه في الأوقات المحددة لذلك.
- يمكن لهذه الدراسة أن تفيد القائمين على المكتبات الجامعات والعاملين فيها على التعرف السبل الفعالة للإستثمار في أوقاتهم ، و التعرف على مضيعات الوقت التي تحول دون ذلك.

2. إشكالية الدراسة:

الوقت عمر الحياة وميدان عمل الإنسان ومورد نفعه وإنتفاعه، لذا ينبغي التخطيط لكيفية إستثماره بكفاءة وفعالية، وإدارته بطريقة تمكن من تحقيق النتائج المرغوبة وتقلل من الوقت الضائع، ولقد أصبحت إدارة الوقت ضمن الإدارات العامة، كمحور هام وأساسي يدعم نجاح المؤسسات، وفي تحقيق أهدافها.

فإدارة الوقت لا تهدف إلى تغيير الوقت أو تطويره أو تعديله أو إنتاجه، بل تهدف إلى كيفية إستثماره الإستثمار الفعال وتقليل مضيعاته أو ما يعرف بلصوص الوقت، مع رفع مستوى الإنتاجية، خاصة بالنسبة للمؤسسات غير الربحية التي تقدم خدماتها لفئات كبيرة من المجتمع، مثل المكتبات الجامعية، التي تمثل عمادا في تقدم المجتمع الأكاديمي .

وهنا يتوقف نجاح المكتبات على مدى قدرتها على توفير خدمات المعلومات، بأساليب وآليات سهلة وسريعة، تدعم الاستغلال الأمثل للوقت. وفي المجتمع الرقمي أصبح الوقت من أهم الموارد التي يجب على المكتبات عامة والمكتبات الجامعية خاصة، الإستثمار فيها لتقليل الهوة الرقمية والتقنية مع المكتبات المناظرة واللاحق بالركب الحضاري النوعي التي تشهده أنظمة المعلومات في وقتنا الحالي، لذا يجب إدراك ووعي القائمين على المكتبات ومهنييها فوائد الإدارة الرشيدة للوقت ضمن إطار العمل بكل الطرق والوسائل، لأن العديد من الأنشطة المكتبية مثل: الخدمات المرجعية، وكذلك الأعمال الفنية لمصادر المعلومات والخدمات المقدمة للمستفيدين والتي يرغبون في تلبيةها تتطلب إحترام الوقت والأجال المحدد لأدائها، هذا ما جعل من الإدارة الفعالة للوقت الوسيلة المثلى لتحقيق أهداف المكتبة خاصة في ظل المتغيرات التي تقدمها البيئة الرقمية، والتي تخطت

المكان و الزمان، وهذا من أجل الحفاظ على ولاء المستفيدين منها ورفع نسب الرضى لديهم.

ونلمس بزوغ فجر الإهتمام العلمي بإيجاد أساليب وآليات تساهم في تتمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية كأحد دواعي الإستمرار والمنافسة في بيئة تطرح الكثير من الخيارات الوصول الحر للمعلومات، وقد جاءت هذه الدراسة لتبحث في الإجابة على الإشكال التالي:

ومن هذا المنطلق جاءت هذه الدراسة لمعالجة ، الإشكال التالي:

- ما هي آليات وسبل الاستثمار الفعال لوقت أخصائي المكتبة المركزية بجامعة محمد خيضر بسكرة – قطب شتمة- ؟

3. تساؤلات الدراسة:

بناءً على التساؤل الرئيسي للدراسة، إنبثقت مجموعة من التساؤلات الفرعية، التي سنحاول من خلال هذه الدراسة الإجابة عنها:

- هل يدرك موظفي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة أهمية الوقت؟
- كيف يقسم أو ينفق موظفي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة أوقاتهم اليومية؟
- هل يعمل موظفي المكتبة على تطبيق مبادئ إدارة الوقت؟
- ماهي المضيعات التي تعترض إدارة الوقت بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة؟
- ما هي أهم الاقتراحات، وما هي الأساليب الحديثة التي يجب إتباعها، لتتمين وتفعيل إدارة الوقت بالمكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة؟
- ما هي ميكانزمات أوآليات الاستثمار الفعال لإدارة أوقات مهني المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة؟

4. فرضيات الدراسة:

- 1- الجهل بمبادئ إدارة الوقت ساهم في تضييعه لدى أخصائي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة.
- 2- عدم الاستغلال الأمثل للوقت من طرف أخصائي المكتبة المركزية أدى إلى عدم إنهاء المهام الموكلة إليهم، على أكمل وجه.
- 3- يحتاج التحكم في إدارة وقت مهني المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة، إلى معرفة بخطوات و طرق الإدارة الفعالة للوقت.

5. أهداف الدراسة:

- إن لكل دراسة علمية أهداف محددة، تسعى لتحقيقها، ومن بين الأهداف التي سنحاول الوصول إليها من خلال موضوع بحثنا هذا، نذكر منها مايلي:
- التعرف على أهم مبادئ و متطلبات إدارة الوقت بصفة عامة .
- التعرف على واقع إدارة الوقت لدى مهني المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة.
- إدراك أهمية الوقت من قبل أخصائي المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة .
- التعرف على أهم مضيعات أو معوقات عدم الاستثمار الفعال، لوقت مهني المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة.
- الوصول إلى السبل والآليات المناسبة، لتفعيل وتثمين إدارة الوقت في المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة.
- وضع إستراتيجية فعالة لإدارة الوقت، في المكتبات المركزية للقطب الجامعي شتمة.

6. أسباب اختيار موضوع الدراسة:

- بالإضافة إلى أهمية و أهداف موضوع الدراسة، فلقد اجتمعت لدى الباحثة جملة من الدوافع و الأسباب لإختيار هذا الموضوع، و محاولة معالجته، والتي يمكن تحديدها بالدرجة الأولى:

الأسباب الشخصية(الذاتية):

- * الاهتمام الشخصي بموضوع إدارة الوقت، خاصة وأنني موظفة بمكتبة جامعية.
- وهذا نظرا لما لاحظته أثناء تأدية مهامنا من تضييع للوقت ، وعدم إدراك لأهميته من طرف معظم أو أغلب موظفي المكتبات الجامعية، الأمر الذي دفعني إلى التطرق إلى هذا الموضوع، محاولة من خلاله لفت انتباه موظفي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة لأهمية الوقت وحصص أهم مضيعاته، محاولة إيجاد بعض الحلول والاقترحات لتثمين الوقت داخل المكتبة، للوصول إلى تحقيق الأهداف المسطرة ، والتي تطمح المكتبة في بلوغها.

الأسباب الموضوعية:

- * إقتراح الأستاذة المشرفة تناول هذا الموضوع لإبراز أهميته والكشف عن مزايا الإدارة الفعالة للوقت، ومساعدة أخصائيي المكتبات في التعرف على آليات الإستثمار في ذلك.
- * الكشف عن الأهمية والمزايا التي تقدمها إدارة الوقت للمكتبات الجامعية.
- * تسليط الضوء على الكفاءات المتوفرة بالمكتبة المركزية بجامعة محمد خيضر بسكرة وعلى إمكانيات المكتبة لمسايرة التطورات الحديثة في الوقت اللازم.
- * عدم التطرق لموضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية من قبل من طرف الباحثين في قسم علم المكتبات بجامعة محمد خيضر بسكرة.

* قلة الدراسات الجامعية، التي تناولت موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

7. الدراسات السابقة:

إن موضوع إدارة الوقت، في المكتبات الجامعية، لم يحظى بالكثير من الدراسات، ولقد حاولنا من خلال دراستنا حصر بعض هذه الأعمال التي درست موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

ونذكر على سبيل المثال لا على سبيل الحصر، الدراسات التالية:

➤ الدراسة الأولى:

رسالة مقدمة للحصول على درجة الماجستير، في إدارة الأعمال، من إعداد الطالبة: عبير فوزي الخطيب، بعنوان: إدارة الوقت وأثرها في مستوى أداء العاملين: دراسة ميدانية على شركات الإتصال الخلوية في الأردن. جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا: قسم إدارة الأعمال: 2009.

ولقد هدفت الدراسة إلى تحديد أثر إدارة الوقت في مستوى أداء العاملين، في شركات الاتصالات الخلوية، في السوق الأردني، حيث أجريت الدراسة على ثلاثة شركات اتصالات وتكونت عينة الدراسة من 140 موظفا وموظفة، في المستويات الإدارية العليا والوسطى والمشرفين، وقد خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، تتلخص في أن هناك أثر مرتفع لعناصر إدارة الوقت "تخطيط الوقت، تنظيم الوقت، توجيه الوقت، الرقابة على الوقت"، على رفع مستوى أداء العاملين كما أوضحت نتائج الدراسة، أن تخصيص زمن محدد لعمل تخطيط للوقت، يعد من أهم عوامل حسن إدارة الوقت، وأن مستوى أداء الموظف يتأثر بشكل مباشر بالإدارة الناجحة للوقت .

وقدمت الباحثة مجموعة من التوصيات، أهمها عقد دورات تدريبية للموظفين، في مجال إدارة الوقت، وضرورة قيام العاملين باستخدام أدوات إدارة الوقت، والاهتمام بالروح المعنوية للعاملين.

وقد أفادتنا هذه الدراسة، في التعرف على بعض جوانب الموضوع خاصة في العديد من العناصر مثل، عنصر مضيعات الوقت، وكذلك إستراتيجية إدارة الوقت.

➤ الدراسة الثانية:

وهي مقال علمي من تأليف LISA.C PETERSON بعنوان : **TIME MANAGEMENT FOR LIBRARY PERSONALS** ، متاح على الخط المباشر:

<http://uknowledge.uky.edu/cgi/viewcontent/>.

حيث جاءت هاته الدراسة لإستعراض أهم الدراسات و الكتابات حول إدارة الوقت ومناقشة القضايا ذات الصلة، وتقديم الحلول الممكنة لتفعيل إدارة الوقت في المكتبات، حيث بينت أن إدارة الوقت مسألة هامة في المكتبات اليوم، خاصة عندما يزيد إستخدامها للتكنولوجيات و المعلومات.

ومن أهم أهداف هاته الدراسة تحديد الطرق التي يقضي بها أمناء المكتبات على المشاكل والعوائق التي تواجههم في إدارة الوقت بالمكتبات، وتوضيح أهم الإستراتيجيات المختلفة لمعالجة مسائل إدارة الوقت بالمكتبات واختيار أنسبها، كما هدفت إلى وضع تقييم موضوعي لجميع موظفي المكتبة، ولكيفية قضاء وقتهم في تقييم كيفية التعامل مع هذه الإستراتيجيات المختلفة التي تؤثر على الوقت المستخدم للأفراد في المكتبات.

ولقد توصلت الباحثة، إلى مجموعة من النتائج كان أهمها، أن أمناء المكتبات يعطون أولوية للأعمال المهمة، ويعملون على إستغلال الوقت بطريقة جيدة لإنهاء المهام في وقتها المحدد. كما توصلت الباحثة إلى أن تطبيق إستراتيجيات إدارة الوقت تزيد من الكفاءة والفعالية في إدارة الوقت في المكتبة والتي منها: تحديد الأهداف والأولويات وتفويض المهام إلى الأشخاص المناسبين.

وبناء على ماتوصلت إليه الباحثة من نتائج، قدمت مجموعة من الاقتراحات منها: ضرورة إجراء المزيد من الدراسات والبحوث، من أجل الخروج بحلول لمشكلات إدارة الوقت بالمكتبات، وضع إستراتيجيات لتفعيل إدارة الوقت، وتقديم دليل لأمناء المكتبات أكثر تحديدا حول كيفية الإلتزام بالوقت الفعال داخل المكتبة من طرف الأمناء والمكتبيين وحتى المستفيدين.

ولقد أفادتنا هذه الدراسة، في التعرف أكثر على بعض زوايا و جوانب الموضوع خاصة الجانب النظري في فصل إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

➤ الدراسة الثالثة:

مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماستر، علم المكتبات، تخصص إدارة المعرفة في المكتبات المؤسسات التوثيقية، من إعداد الطالب: عادل غزال، تحت عنوان: إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة. جامعة تبسة: قسم العلوم الإنسانية، 2013.

ولقد تطرق الباحث في دراسته إلى واقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية في جامعة تبسة من خلال رؤية المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، وتمثلت عينة الدراسة في 24 متخصص في مجال علم المكتبات و المعلومات، بمكتبات جامعة تبسة.

و هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت في المكتبات لجامعة تبسة، والتعرف على أهم التحديات التي تواجهها، وأهم المزايا التي أضافتها إدارة الوقت لها، وأهم إستراتيجيات وآليات إدارة الوقت بها.

ولقد خلص الباحث إلى مجموعة من النتائج، تمثلت في أن إدارة الوقت بالنسبة لموظفي مكتبات جامعة تبسة، تعتبر ثاني تحدي من تحديات الإدارة بالأهداف.

ولقد تمثلت أبرز اقتراحات الدراسة، فيما يخص تفعيل إدارة الوقت بمكتبات جامعة تبسة في استغلال الوقت، استغلالا جيدا بالإضافة إلى تنظيم و تسيير المهام المكتبية من أجل

كسب الوقت، كذلك الإستعانة بالتكنولوجيا في إدارة الوقت و إعداد دورات تدريبية حول إدارة الوقت سواء من طرف مكاتب الجامعة أو من طرف الجامعة في حد ذاتها. ولقد أفادتنا هذه الدراسة، في الجانب المتعلق بإدارة الوقت في المكتبات الجامعية، ولقد تلاقت مع دراستنا في الكثير من العناصر والنقاط ، سواء في الجانب النظري، أوفي جانب الدراسة الميدانية أي المكتبات الجامعية.

➤ الدراسة الرابعة:

دراسة محمد خير سليم أبو زيد و ربحي مصطفى عليان، بعنوان: إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي: دراسة تطبيقية. مجلة دراسات:العلوم الإدارية: المجلد41،العدد2، 2014. ولقد هدفت هذه الدراسة إلى بحث تأثير الخصائص الشخصية و الوظيفية في إدارة الوقت، ودراسة الأثر المباشر لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي، وغير المباشر من خلال التحكم المدرك بالوقت. كما هدفت أيضا و بصورة أساسية إلى التعرف على مدى فعالية إدارة الوقت، من وجهة نظر العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية من جانب ودراسة تأثيرها في الأداء الوظيفي.

وقد اشتملت عينة الدراسة 214 موظف في المكتبات الجامعية الأردنية. وخلصت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن العاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية لديهم مهارة عالية في إدارة الوقت بصورة إجمالية، وعلى كافة الأبعاد. وكذلك لديهم القدرة على التحكم المدرك في الوقت ، كما بينت وجود فروقات في إدارة الوقت لدى العاملين تعود إلى الخبرة والتخصص والمستوى التعليمي.

ولقد إقترح الباحثان في نهاية الدراسة مجموعة من التوصيات تمثلت في التركيز على أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بصورة عامة، وذلك من خلال توفير دورات تدريبية متخصصة في هذا الجانب، كذلك وضع خطط عمل وربطها بجدول زمني وتوزيع الأدوار والمهام والصلاحيات للعاملين، والعمل على توظيف التكنولوجيا الحديثة في تنفيذ المهام بصورة عامة.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف أكثر على مدى تأثير إدارة الوقت في الأداء الوظيفي للموظفين بالمكتبات الجامعية، وعلى أهم خطوات تحقيق إدارة فعالة للوقت بالمكتبة الجامعية.

➤ الدراسة الخامسة:

محمد خليل كسواني. إدارة الوقت. عمان :الإبتكار للنشر والتوزيع،2018. ويعد هذا الكتاب من أهم الدراسات التي أفادتنا كثيرا في مجال بحثنا، حيث أن المؤلف قد قام بدراسة موضوع الوقت وإدارة الوقت بكل تفاصيلها.

ولقد ضم الكتاب ثلاثة فصول رئيسية، عالج من خلال الفصل الأول إدارة الوقت، بكل تفاصيلها وجزئياتها، أما في الفصل الثاني فقد تطرق إلى المعوقات المؤثرة في استخدام

الأساليب العلمية في إدارة الوقت ، وأما الفصل الثالث والأخير فقد خصصه المؤلف لكيفية استثمار الوقت في التحصيل الدراسي.

وفي نهاية الفصل الثاني إستخلص مجموعة من النتائج، تمثلت في أن المعوقات الشخصية لا تشكل أي عائق سلبي يؤثر على الأساليب العلمية لإدارة الوقت، وأنه يوجد إهتمام بالوقت، وحرص شديد على عدم إهداره وتضييعه، وهذا من أهم عوامل نجاح صناعة الساعات السويسرية.

كما قدم الباحث، مجموعة من الإقتراحات و الحلول أهمها: التركيز على معنى الوقت والتأكيد على أهميته، والتدريب على تغيير سلوكيات العادات التي تؤدي إلى إهدار الوقت وتضييعه.إجراء المزيد من الدراسات المشابهة، لمعرفة الأساليب العلمية لإدارة الوقت في الدول المتقدمة، ومعرفة الفروقات بينها وبين الدول النامية.

ولقد أفادنا هذا الكتاب، في الجزء النظري من دراستنا، وذلك من خلال التعرف على قواعد فن إدارة الوقت، وكذلك في التعرف على إستراتيجية إدارة الوقت، كما أنه اشترك مع دراستنا في جزء إدارة الوقت في المكتبات.

8. ضبط مفاهيم و مصطلحات الدراسة:

1.8. تئمين:

«ثمن الوقت، قيمة الوقت، ما يكلف من جهد و مشقة لبلوغ شيء.»

أما التئمين: أي تحديد الثمن و تقدير القيمة(1)»

ويمكن تعريفه على أنه: العمل على الرفع من فعالية الإستغلال والإستثمار في أوقات العاملين بالمكتبات وتحديد أخصائيتها .

2.8. إدارة:

الإدارة هي:«عبارة عن تنسيق الموارد المختلفة، من خلال عمليات التخطيط والتوجيه والرقابة، قصد الوصول إلى هدف أو أهداف مرسومة.»(2)

3.8. الوقت:

هو «مورد نادر ونفيس، يعبر في خط مستقيم من الماضي إلى الحاضر للمستقبل ومن خصائصه أنه مورد عادل، وغير متحيز، يملكه الجميع بنفس المقدار، ولا يمكننا الاحتفاظ به بأية وسيلة تخزين معروفة، ولا يمكن استرداد ما فقد منه.»(3)

4.8. إدارة الوقت:

1- المنجد في اللغة العربية المعاصرة. ط 2 . بيروت: دار المشرق، 2001.ص.ص.171.172.

1 - لعويسات ، جمال الدين. مبادئ الإدارة. الجزائر: دار هومة، 2005. ص.101.

- الكسواني ، محمد خليل. إدارة الوقت. عمان: الإبتكار للنشر و التوزيع، 2018. ص.3.101.

«فن وعلم الاستخدام الرشيد للوقت، وهي علم استثمار الزمن بشكل فعال وهي عملية قائمة على التخطيط والتنظيم والتنسيق والتحفيز والتوجيه والمتابعة والاتصال. وهي عملية كمية و نوعية معا لا تنظر إلى الماضي أو ترتبط بالحاضر، وإنما هي أساسا موجهة للمستقبل»⁽¹⁾.

5.8. المكتبة الجامعية:

وهي «مكتبة أو نظام مكتبة، تم تأسيسه وإدارته وتمويله، من قبل إحدى الجامعات لتلبية المعلومات و البحث، واحتياجات المناهج الدراسية لطلابها وأعضاء هيئة التدريس والموظفين»⁽²⁾.

6.8. إدارة المكتبات:

هي «إدارة فاعلة قادرة على القيام بجميع عناصر العملية الإدارية على الوجه الأفضل وهي وظيفة مهمة لاغنى عنها تهدف إلى تحقيق العديد من الأهداف أهمها، تنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة ، وفي حدود الإمكانيات المتاحة»⁽³⁾.

1- عليان. ربحي مصطفى. أسس الإدارة المعاصرة. عمان: دار الصفاء للنشر و التوزيع، 2007. ص.315.
2- موسوعة ويكيبيديا[مباشر على الخط]. زيارة يوم 2019/02/28. متاح على الرابط -<https://www-abc-clio.com/olisuab>.
3- عليان. ربحي مصطفى. إدارة المكتبات = library management الاسس و العمليات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص.72.

تمهيد:

تشكل المكتبات الجامعية الحجر الأساسي، في بناء المجتمع ثقافياً فهي الركن الأساسي في تقديم وتطوير المجتمع الأكاديمي، وهذا لما تقدمه من خدمات مرجعية و معرفية لمجتمع المستفيدين منها، من أجل الوصول إلى تحقيق أهدافها المسطرة ولضمان رضا المستفيدين .

ومن خلال هذا الفصل من الدراسة سوف نتطرق إلى أهم التعريفات التي تطرقت لتعريف المكتبة الجامعية، وإلى أهم أهدافها ومهامها وإلى كيفية إدارة العنصر البشري فيها.

1. تعريف المكتبات الجامعية وأنواعها:

1.1. تعريفها:

عرفت المكتبة الجامعية حسب الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات و الحاسبات، مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه و تدعمه وتديره الجامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس، كما تساعد برامج التدريس والأبحاث والخدمات.(1)

وتعرف المكتبة الجامعية على أنها: " المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات، وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة، لمجتمع الجامعة المكون من الطلبة و المدرسين والإداريين العاملين في الجامعة، وكذلك المجتمع المحل ".(2)

ولقد أستُخدم هذا المصطلح للدلالة على المكتبة التي تمثل جزءاً من إحدى مؤسسات التعليم العالي، وتقدم هذه المكتبة خدماتها لطلاب المرحلة الجامعية الأولى و طلاب الدراسات العليا و أعضاء هيئة التدريس الجامعية، وقد تمتد خدماتها لتشمل الباحثين خارج الجامعة.(3)

ويعرفها محمد فتحي عبد الهادي: "المكتبة الجامعية هي مؤسسة علمية تربوية ومركز بحث ومناورة للإشعاع الثقافي والعلمي، ومن ثمة تتركز رسالتها في التعليم و البحث وخدمة المجتمع".(4)

التعريف الإجرائي :

المكتبة الجامعية هي تلك المكتبة التي تعمل تحت إدارة و إشراف و سياسة الجامعة التابعة لها، تهدف إلى تطوير البحث العلمي، ودعم المنهاج الأكاديمي وذلك من خلال تلبية

1 - سيد، حسب الله . الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات: انجليزي - عربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001. ص.2231.
2- عليان، ربحي مصطفى. إدارة و تنظيم المكتبات ومراكز التعلم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002. ص.365.
3- عبد الهادي ، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات بين الواقع والمستقبل. القاهرة: مكتبة الدار العربية، 1998. ص.43.
4 - Leshner.terasa.forword by:motey yaserabdel motey.an library and information science withe an arabic gloscaey .cairo دار el kitab el hadithe ,2008 .p16.

احتياجات المستفيدين، و تحقيق رضاهم بتوفير كل مصادر المعلومات، تقديم الخدمات المرجعية و الفنية بالكيفية اللازمة وفي الوقت اللازم.

2.1. أنواعها :

تختلف أنواع المكتبات الجامعية باختلاف المعاهد التي تخدمها، و كذلك إلى عدة عوامل أهمها حجم و عدد الطلاب وأعضاء هيئة التدريس و موقع الكليات. ويمكن حصرها في الأنواع التالية:

■ **المكتبة المركزية:** مصطلح يشير إلى المكتبة المركزية في أي مؤسسة تعليمية مثل الجامعات أو الكليات أو المعاهد، تحتوي على أكبر مجموعة من الكتب والمواد الأخرى في مختلف فروع المعرفة، وربما تضم في داخلها فروعاً من مكتبات الكليات الصغيرة تحت إشرافها إدارياً ومالياً وفنياً. (1)

وكما تعرف على أنها: " المكتبة الرئيسة للجامعة، تتولى مهمة الإشراف على جميع أنواع المكتبات الأخرى الموجودة في الجامعة فهي تقوم بعملية التنسيق والتكامل بين المكتبات التابعة لها، و كذا توفير أساليب و إجراءات التعاون بين المكتبات. " (2)

■ مكتبات الكليات :

وهي مكتبات موجودة على مستوى الكليات، تعمل على تخفيف الضغط على المكتبة المركزية سواء من حيث إتجاه الباحثين إستخدام أرصدها الوثائقية، أو التكفل بجزء من الكتب و الوثائق التي كانت تثقل كاهل المكتبات المركزية حتى جوانب التنظيم و التخزين

■ مكتبات الأقسام :

وهي مكتبات موجودة على مستوى أقسام الجامعة، تطورت هذه الفروع ونمت شيئاً فشيئاً بالكتب و الوثائق، مما جعلها في مكانة لإستقطاب الأساتذة و الطلبة من خلال الخدمات الفعالة التي تقدمها.

■ مكتبات المعاهد أو المدارس العليا:

تتواجد بالمعاهد الكبرى و المدارس العليا التي تقوم بالتكوين الجامعي، وهي تابعة لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي.

تعتبر بدورها من بين المكتبات الجامعية لتواجدها بالمعاهد الكبرى و المدارس العليا التي تقوم بالتكوين الجامعي ، مما يجعل وثائقها من جنس تخصصاتها و التي تكون في غالبية الأحيان تابعة لوزارة التعليم العالي و البحث العلمي ، و هي مكتبات لا تقل أهمية من حيث مجموعاتها ومن حيث خدماتها عن المكتبات الجامعية الأخرى . (3)

1- عيد الفتح، قاري عيد الغفور. معجم المصطلحات المكتبات والمعلومات إنجليزي-عربي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2000. ص.56.

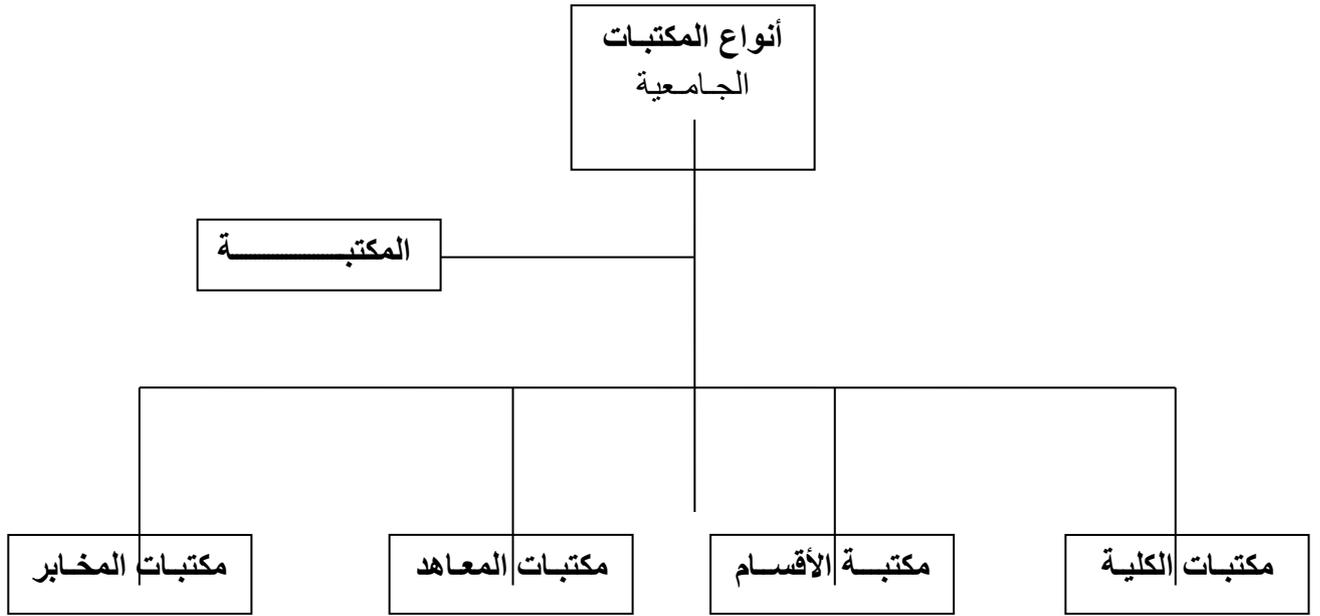
2- غزال، عادل. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة. مذكرة ماستر: علم المكتبات: جامعة تبسة: قسم العلوم الإنسانية، 2013. ص. 14.

3- بو عافية، السعيد. إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية، قسنطينة: دار بهاء الدين، 2015، ص. 30.

■ مكتبات المخابر:

تنشأ على مستوى الجامعة، توجه لخدمة البحوث العلمية وللعاملين على إعداد الدراسات فتهيئ لهم المراجع التي تساعدهم في بحوثهم و إجراء تجاربهم، كما يمكن أن تكون مصدر غنيا للمعلومات العلمية و الفنية الحديثة ، ومكان للأبحاث.(1)

ويمكن أن نجمل أنواع المكتبات الجامعية في الشكل التالي:



شكل(01): أنواع المكتبات.(2)

2. وظائف المكتبة الجامعية:

المكتبات الجامعية قلب الجامعة النابض، وعقلها المفكر، فالجامعة تركز على ثلاثة أهداف هامة وهي التعليم و البحث العلمي، وخدمة المجتمع، و المكتبة الجامعية، تركز على تحقيق تلك الأهداف، و يمكن القول أن أهم وظائف المكتبات الجامعية ما يلي:(3)

✓ توفير الأوعية الحديثة الورقية و اللاورقية من المراجع المتخصصة و العامة من معاجم و موسوعات و دوريات، و بحوث و مستخلصات، و كشافات و غيرها من المصادر الأخرى.

ويحدد الدكتور صوفي عبد اللطيف في كتابه مدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات وظائف أخرى أهمها:(1)

1- عودة ، أبو الفتوح حامد. المدخل إلى علوم المكتبات . القاهرة: دار الثقافة العلمية، 2001. ص.53.

2- من إعداد الطالبة.

3- هاني، محمد. المكتبات: أنواعها. أوعيتها. خدماتها. القاهرة: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2016. ص.48.

- ✓ تنظيم المجموعات و صيانتها، وإعارتها للمستفيدين من أساتذة و باحثين و طلبة وإداريين وإعارة داخلية وخارجية وربطهم بالمعلومات الحديثة عبر شبكات المعلومات و الإنترنت.
 - ✓ حفظ الرسائل الجامعية، والإعلام عنها عبر البليوغرافيات و المستخلصات والكشافات .
 - ✓ تدريب الطلبة على حسن استخدام المكتبة ووسائلها الفنية الحديثة و مصادرها ومختلف خدماتها و إرشادهم .
 - ✓ تهيئة الشروط اللازمة للمطالعة و البحث و الدراسة، وتأمين الشروط الصحية اللازمة لذلك.
- كما أن هناك وظائف أخرى يمكن تصنيفها ضمن:

❖ الوظائف الإدارية: (2)

- وهي وظائف يقوم بها أمين المكتبة بالإضافة إلى رؤساء الأقسام (المصالح) وتشمل:
- ✓ عمليات إعداد الميزانية و توزيعها .
- ✓ تعيين الموظفين و تدريبهم و التخطيط لخدمات جديدة .
- ✓ تنظيم و حفظ السجلات المختلفة.

❖ الوظائف الخدماتية: و تتمثل في: (3)

- ✓ تشجيع وتقديم خدمات الإعارة بأنواعها.
- ✓ تقديم الخدمات الإرشادية لتسهيل الحصول على المواد التي يحتاجونها في أبحاثهم .
- ✓ توفير أماكن للقراءة و الدراسة الخاصة للباحثين و طلبة الدراسات العليا.
- ✓ تجميع كل وسائل المعرفة اللازمة لتلبية احتياجات المناهج الدراسية و البحث العلمي.
- ✓ مواجهة الإحتياجات العلمية و الثقافية و الفكرية للمجتمع الذي تخدمه المكتبة الجامعية .
- ✓ تنظيم المواد بغرض الإستخدام الفعال لها من جانب المستفيدين .
- ✓ تكامل سياسة المكتبة مع السياسة الإدارية و التعميمية للجامعة
- ✓ تكييف خدمات المعلومات بما يسهل من استعمالها من طرف روادها المتعددين بسهولة ويسر.

3. أهمية المكتبات الجامعية:

¹ - عميور ، سهام. المكتبات الجامعية و دورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية لجامعة جيجل. مذكرة ماجستير: علم المكتبات: جامعة منتوري قسنطينة، 2012. ص.ص.20.21.

² - المدادحة، أحمد نافع. أنواع المكتبات = types of libraeies. عمان: دار المسيرة، 2011. ص.ص.99.100.

³ - بدر، أحمد عبد الهادي . محمد. فتحي. المكتبات الجامعية تنظيمها و إدارتها وخدماتها و دورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. ط 4 . القاهرة : دار غريب، 2001. ص.31.

تقف المكتبات الجامعية قمة الهرم بالنسبة لنوعيات المكتبات الأخرى، إذ تمثل هذه المكتبات الجامعية العمود الفقري لمختلف مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي ويعود سبب ذلك إلى أن هذه المكتبات تقدم خدماتها لفئة الجامعيين وهم الباحثون والدارسون وهاتان الفئتان تمثلان خلاصة المجتمع والعقل المفكر للأمة (1).

وتستمد المكتبات الجامعية أهميتها من مكانتها بين أنواع المكتبات الأخرى، فهي تستمد أهميتها من قدرتها على التطور والتحول إلى جهاز معلومات أمام مشكلة انفجار المعلومات وما يرتبط بها حسب احتياجات و متطلبات الباحثين والمتخصصين ويمكن تلخيص أهمية المكتبات الجامعية في النقاط التالية: (2)

- ✓ تشجيع البحث العلمي ودعمه بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
 - ✓ تشجيع النشر العلمي (بحوث و دراسات و كتب و غيرها).
 - ✓ المساهمة في البناء الفكري و الإنساني و الحفاظ عليه و إتاحته للاستعمال.
 - ✓ تعليم و إعداد كوادر بشرية متخصصة.
 - ✓ المشاركة في التكوين المتواصل .
 - ✓ تلقين الطلبة مناهج البحث و ترقية التكوين بالبحث وفي سبيل البحث.
- 4. أهداف المكتبات الجامعية:**

يمكن تلخيص أهم أهداف المكتبات الجامعية في مجموعة من الأهداف التي حددها محمد ماهر حمادة، و التي تتمثل في مايلي: (3)

- ✓ خدمة المناهج التعليمية، وذلك عن طريق توفيرها للمصادر التعليمية من كتب و مراجع و مذكرات و كتيبات، وغيرها من المواد المتعلقة بالمناهج الدراسية و التي تساعد على تدعيم و إثراء هذه المناهج و شرحها للطلاب.
- ✓ مساعدة الطلاب على إعداد الأبحاث و التكاليفات الدراسية الخاصة بهم.
- ✓ المكتبة الجامعية مركز هام لتبادل المعلومات و الخدمات المكتبية بين جميع مكتبات البحث في العالم.
- ✓ تدعيم و إثراء البرامج الأكاديمية و البحثية عن طريق توفير مجموعات مكتبية نشطة و متطورة .
- ✓ نقل التراث العالمي من وإلى اللغة الأم (لغة المجتمع المحلي) .
- كما يمكن أن نحدد بعض الأهداف التي تقوم عليها المكتبات الجامعية في:
- ✓ خدمة المجتمع.

1- بوعافية، السعيد. مرجع سابق . ص. 23.22.

2- قاسي، سامي. العلاقات العامة ودورها في تحسين الأداء بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الاقتصادية و علوم التسيير. مذكرة ماستر: علم المكتبات و التوثيق: جامعة قسنطينة 2، 2013. ص. 43.

3- حطاب ، السعيد مبروك . الدور الثقافي للمكتبات الجامعية بين تكنولوجيا الاتصالات و ثورة المعلومات . عمان: مؤسسة الوراق للنشر و التوزيع، 2013. ص. 210.

- ✓ إيجاد قاعات دراسية لأعضاء هيئة التدريس و طلبة الدراسات العليا.
 - ✓ توظيف المكتبيين ذوي الكفاءات العالية و الحاصلين على تخصصات في مختلف مجالات المعرفة البشرية ، زيادة على تخصصهم في علم المكتبات و المعلومات .
 - ✓ الرفع من عدد الموظفين من فئة المساعدين شبه المكتبيين، كي يستطيع المهنيون في المكتبة، التركيز على الأعمال الفنية مثل عمليات الفهرسة والتصنيف.(1)
- 5 . إدارة العاملين بالمكتبات الجامعية:**

إن نجاح أهداف المكتبة، يتطلب توافر العنصر البشري، ذي الكفاءة العلمية و المهنية العالية، وعلى أن يكون حجم العاملين يسمح بتنظيم وإدارة مصادر المكتبة و تطويعها لخدمة التدريس و البحث، وليس لمجرد اختزان المصادر والمقتنيات و الحفاظ عليها من الضياع.(2)

1.5. تعريف إدارة العاملين في المكتبات و مراكز المعلومات :

هو " النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المكتبة أو مركز المعلومات من القوى العاملة و توفيرها بالنوعية و الكمية المحددة، و تنسيق الإفادة منها بأعلى كفاءة ممكنة. وتعرف أيضا بأنها: "نشاط أو وظيفة رئيسة تخصصية، محور عملها العنصر البشري وكل ما يتعلق به من أمور وظيفية منذ ساعة تعيينه، حتى ساعة تركه للعمل أو انتهاء خدماته فيه".(3)

2.5 . أهدافها:

تهدف إدارة العاملين في المكتبات الجامعية إلى الارتقاء بالكفاءة الإنتاجية للعاملين في المكتبة أو مركز المعلومات، و ذلك من خلال تحسين قدرتهم على العمل والأداء الجيد والسلوك السليم والرغبة لديهم في العمل والإنتاج، بالتالي تحقيق الأهداف المنشودة بالإضافة إلى ذلك فهي تسعى إلى تحقيق أهداف العاملين أنفسهم وبالتالي إيجاد التكامل بين أهدافهم ومصالحهم، وأهداف مؤسستهم و مصالحها .(4)

3.5. فئات العاملين في المكتبات الجامعية:

يتنوع العاملون بالمكتبات الجامعية، بحيث يتمثلون في:(5)

1- عميور، سهام. المرجع السابق.ص.20.

2 - بدر، أحمد عبد الهادي . محمد فتحي. المرجع السابق.ص.34.

3- همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات . عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010 . ص.277.

4- همشري، عمر أحمد. المرجع السابق.ص. ص.277.278.

5- معلومات مستقاة من المرسوم التنفيذي رقم 89-122 مؤرخ في 18 يوليو سنة 1989 ، يتضمن القانون الأساسي الخاص للعمال المنتمين للأسلاك التابعة للعمال و التكوين العالبيين. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. ع 9 . ص. 773.776.

❖ **الملحقين بالمكتبة الجامعية:**

وهم المسؤولين عن مصالح التزويد والفهارس والخدمات... إلخ، وهم مكلفون بأداء الأدوار التالية:

- المشاركة في تكوين الأرصدة والمجموعات الموكلة إليهم -
- ضمان إعداد سجلات جرد الأرصدة والمجموعات و ضبطها باستمرار.
- ضمان عرض هذه الأرصدة و تيسير الوصول إليها أو التعريف بها لدى الأساتذة والباحثين والطالب عن طريق إعداد وسائل البحث الملائمة.
- وضع الببليوغرافيات الانتقائية و النشرات التحليلية وفهارس المواد ، والذخائر وغير ذلك من وسائل البحث المتصلة بأعمال البحث في الجامعة.
- المشاركة في تكوين مستخدمي المكتبات و تجديد معلوماتهم -
- كما يمكن الاستعانة بهم في الاضطلاع بمسؤوليات ضمن المكتبات الجامعية.

❖ **المساعدين بالمكتبة الجامعية :**

في كل مصلحة من المصالح توجد مستويات أصغر من الموظفين المسؤولين عن العمل الروتيني والكتابي، وهم مكلفون بالوظائف التالية:

- طلبات الكتب وتسجيله، استلام الوثائق و فرزها وتسجيلها، وإعداد النشرات عن الدورات و تبليغ الوثائق وإعارتها، جرد الكتب وإصاقها.
- ويمكن الاستعانة بهم زيادة على ذلك في وضع الوثائق والمعلومات تحت تصرف المستعملين في قاعات مفتوحة لعامة الطلاب، كما يمكن الاستعانة بهم كذلك لتقديم يد المساعدة إلى ملحق المكتبات بمجرد إنجاز أعمالهم.

❖ **الأعوان التقنيون:** وعادة ما يكلفون بالأدوار التالية:

- تقديم يد المعونة إلى مساعدي الأبحاث في الأعمال التقنية المألوفة.
- استلام الوثائق وفرزها وتسجيلها وإعداد نشرات عن الدوريات .
- تبليغ الوثائق و إعارتها.
- تصنيف المجموعات وإصاقها والعناية بها.
- ويمكن الاستعانة بهم لتقديم يد المعونة إلى مساعدي المكتبات الجامعية في إنجاز مهامهم .

❖ **المساعدون التقنيون:** وهؤلاء يكلفون بالأعمال التالية:

- مساعدة الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية في الأشغال التقنية المألوفة.
- إيجاد المجموعات و صيانتها و تبليغها.
- أشغال دمج المجموعات و عنونتها وتصنيفها وإصاقها.
- كما يكلفون زيادة على ذلك بالسهر على العناية بالمخازن و الاحتياطات و سلامتها.
- كما يمكن أن يكلفوا بالمحافظة على حالة الكتب و أعمال الرقن و السحب .

خلاصة الفصل:

من خلال كل ما تقدم، نستنتج أن المكتبة الجامعية تمثل ركنا أساسيا في تقدم المجتمع الجامعي، وذلك من خلال ما تقدمه من خدمات لمجتمع المستفيدين، ونظرا للتطورات التي تواجهها سواء في عدد الطلبة، أو في التطورات التكنولوجية والإدارية، لذا كان لزاما عليها مواجهة هذه التغيرات لتضمن الأداء المميز في الخدمات المقدمة للمستفيدين، في الوقت المناسب، وبالجودة اللازمة.

تمهيد:

يمثل الوقت عنصرا هاما في حياتنا، وهو آية من الآيات الدالة على حكمة الله وبديع صنعه، وقد أقسم الله به في العديد من سور القرآن كما حث الرسول صلى الله عليه وسلم على إغتنام الوقت بأحسن الطرق. فهو مورد كغيره من الموارد المهمة المطلوبة في الحياة الإدارية، والعملية والاجتماعية والسياسية، لذا لابد من إدارته واستغلاله بالطريقة المثلى .

1. ماهية الوقت:

1.1 مفهوم الوقت :

قال الله تعالى: [وَالْعَصْرُ إِنَّ الْإِنْسَانَ لَفِي خُسْرٍ، إِلَّا الَّذِينَ آمَنُوا وَعَمِلُوا الصَّالِحَاتِ وَ تَوَاصَوْا بِالْحَقِّ، وَتَوَاصَوْا بِالصَّبْرِ]. (سورة العصر)(1)

وقال الرسول عليه الصلاة والسلام لرجل و هو يعظه: "إِغْتَنِمْ حَمْسًا قَبْلَ حَمْسِ شَبَابِكَ قَبْلَ هَرَمِكَ، وَصِحَّتْكَ قَبْلَ سَقَمِكَ، وَ غِنَاكَ قَبْلَ فَقْرِكَ، وَ فَرَاغَكَ قَبْلَ شُغْلِكَ، حَيَاتِكَ قَبْلَ مَوْتِكَ". (2)

فالوقت يمثل عنصرا هاما في حياتنا وهو آية من الآيات الدالة على حكمة الله و بديع صنعه.

❖ الوقت لغة: مقدار من الزمان قدر لأمر ما. (3)

❖ الوقت إصطلاحا: هو مصطلح قديم قدم البشرية، فقد تعرض له مختلف المفكرين في مختلف الميادين باختلاف الأزمنة فقبل الميلاد رأى أرسطو طاليس أن الوقت "تعداد الحركة"، واعتبره إسحاق نيوتن أنه: "شيء مطلق يتدفق دائما بالتتابع والاتساق نفسه وبصرف النظر عن أية عوامل خارجة". (4)

ويعرف الوقت "Time" أيضا بأنه: "مادة الحياة و هو مقدار من الزمن قدر لأمر ما ، وهو يشير إلى وجود علاقة منطقية لارتباط نشاط أو حدث معين بنشاط أو بأخر". (5)

2.1 خصائص الوقت : ويمكن أن نلخصها فيما يلي :

✓ الوقت مقياس الإدارة : كما يقول فرنسيس بيكون فالإدارة تسعى إلى تنسيق الجهود لاستغلال الموارد المتاحة بأكبر كفاءة و فعالية ممكنة في حدود الوقت المتاح، وعليه فإن

1- القرآن الكريم. سورة العصر. الآية [1-3].

2- كمال ، عبد الحميد إبراهيم السوري. واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات التعليم العام بمحافظة غزة . غزة: جامعة الأزهر ، 2008، ص.27.

3- معجم اللغة العربية. المعجم الوسيط. ط 3. مجمع اللغة العربية. 1986. ص.1090.

- غزال ، عادل. مرجع سابق. ص.29.

5- مدحت، أبو النصر. إدارة الوقت: المفهوم و القواعد و المهارات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012. ص.26.

العمل الإداري محكوم بالوقت، ولا فائدة من تحقيق الأهداف إذا تجاوزت ما هو مسموح لها من الوقت.(1)

✓ **الوقت محدود:** إن الوقت محدد بساعات اليوم الواحد التي يقضيها الفرد، لكن العبرة في استغلال تلك الساعات المحدودة وقد يحدد الوقت بساعات ووظيفة أو عملية وفق أنظمة المؤسسات و قوانينها.(2)

✓ **الوقت سريع الانقضاء:** فالوقت يمر كلمح البصر، فهو يفر من الإنسان بسرعة عجيبة خاصة عندما يكون الشخص مزحوما بالأعمال و المشاغل.(3)

ويمكن تلخيص خصائص الوقت الأولية في مايلي:(4)

- ✓ الوقت مورد ثمين.
- ✓ الوقت ربما هو لمورد الوحيد في العالم متاح للجميع ، مجاني وبنفس الكمية بالضبط.
- ✓ الوقت هو أعلى مورد للإنسان بينما في الوقت نفسه هو المورد الوحيد، ومن الموارد غير قابلة للتداول.
- ✓ الوقت لا يمكن تخزينه.
- ✓ لا يمكن زيادة الوقت.
- ✓ الوقت لا يمكن تقسيمه.
- ✓ لا يمكن نقل الوقت.
- ✓ الوقت لا يمكن استردادها.
- ✓ لا يمكن حفظ الوقت.
- ✓ الوقت لا يمكن شراؤها.
- ✓ الوقت لا يمكن بيعها.
- ✓ الوقت لا يمكن تسريعها.
- ✓ لا يمكن تباطؤ الوقت.
- ✓ استخدام الوقت هو فردي ومقترح.

3.1. أنواع الوقت:

يقسم الوقت إلى أربع أقسام رئيسية وهي: (1)

1- يرقى ، حسين. محمد السعيد، جوال. المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت. الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة . البلدة: جامعة سعد دحلب، 13/12ماي2010. ص.4.

2 - الجرادات ، محمود خالد. فعالية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة حائل. [مباشر على الخط]. تم الزيارة يوم:2019/02/22. متاح على الرابط التالي:

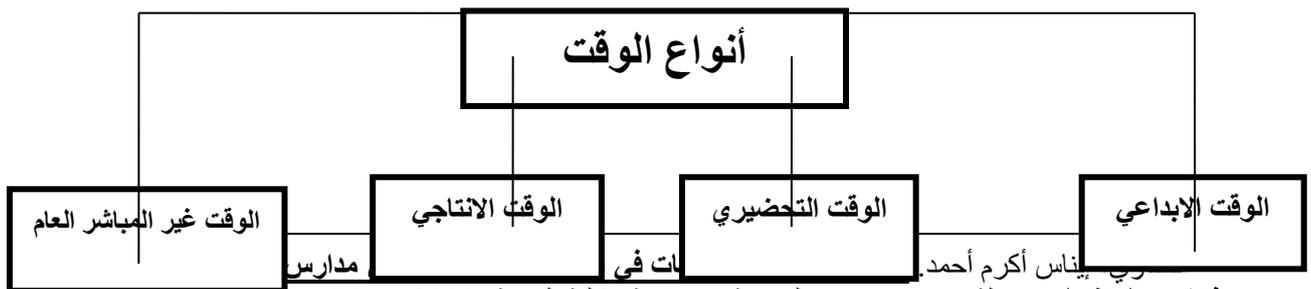
<https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub111095132.pdf>

3 - زوقار ، بمينة. صفوان ، أمينة إدارة الوقت ودورها في تحسين مستوى أداء العاملين:دراسة حالة:المركز التجاري – أنو- عين الدفلى. مذكرة ماستر في علوم التسيير:جامعة الجبلالي بوتعامة بخميس مليانة: قسم علوم التسيير.2015.

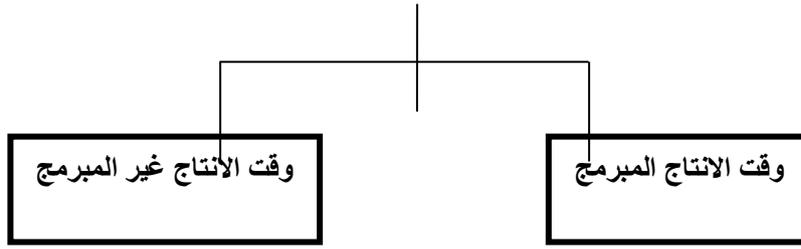
4 - Klaus, Moseleit. Gestion du temps. Allemagne: Oncampus , 2008.pp11,12.

- **الوقت الإبداعي:**
- وهو الوقت المخصص لعملية التفكير و التحليل و التخطيط المستقبلي بالإضافة إلى تنظيم العمل و تقسيم الانجاز و توجيهه ثم وضع الحلول المنطقية و الموضوعية لضمان فعاليته و نتائج القرارات .
- **الوقت التحضيري:**
- و يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في العمل.
- **الوقت الإنتاجي:**
- يمثل هذا النوع من الوقت الفترة التي ينفذ فيها العمل الذي تم التخطيط له في الوقت الابداعي و التحضيري .
- و **الوقت الإنتاجي** يقسم إلى قسمين رئيسيين هما:
- أ- وقت الإنتاج العادي أو غير الطارئ أو المبرمج.
- ب- وقت الإنتاج غير العادي أو الطارئ أو غير المبرمج.
- **الوقت غير المباشر أو العام:**
- ويخصص هذا الوقت للقيام بنشاطات فرعية هامة لها تأثيرها الواضح على مستقبل المنظمة و على علاقاتها بالغير.

و الشكل التالي يوضح أنواع الوقت:



غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير. غزة: الجامعة الإسلامية : كلية التربية، 2011. ص.36.



شكل رقم 02: أنواع الوقت. (1)

4.1. أهمية الوقت : يمكن أن نلخص أهمية الوقت في النقاط التالية: (2)

- إن الوقت يعتبر أحد المؤشرات الممكن استخدامها لمقياس كفاءة و فعالية المديرين .
- إن الوقت من الموارد و الإمكانيات النادرة التي يؤدي استخدامها بكفاءة إلى الوصول إلى الأهداف العامة والخاصة .

- الوقت هو أحد محددات العمليات الإنتاجية و في جميع المجالات وهو يعد من وجود الإنسان وهما المكان والزمان وهو أثمن كنز تملكه، ذلك لأنه يعكس المال ما أن نصرفه فإنه لا يعود أبدا. (3)

- الوقت هو أحد العناصر الهامة والأساسية المرتبطة بكل عنصر من عناصر الإدارة فكل عمل إداري يحتاج إلى وقت. (4)

2. مفهوم إدارة الوقت و أهميتها :

1.2. مفهوم إدارة الوقت :

تتعدد تعريفات إدارة الوقت بدءا من تعريف فريدريك تايلور، وحتى الوقت الراهن. لكنها بصفة عامة تتركز حول إنجاز الأعمال بشكل منسق و منظم و فعال، وتحقيق الأهداف بأفضل الوسائل وبأقل التكاليف، وهذا ما يتطلب استغلالا جيدا و فعالا لجميع الطاقات و الإمكانيات المتاحة للمنظمة و يأتي الوقت ضمن هذه الإمكانيات، بل يأتي في مقدمتها. (5)

1- من إعداد الطالبة.

2- الصيرفي ، محمد . إدارة الوقت . القاهرة: مؤسسة حورس الدولية، 2009. ص.14.

3- قاسم، نايف علوان. إدارة الوقت : مفاهيم-عمليات- تطبيقات. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009. ص.55.

4- قاسم، نايف علوان. المرجع نفسه. ص.17.

5- الصرن، حسن رعد. فن إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل = the art and science of time management - ج1. دمشق: دار الرضا للنشر، 2000. ص.32.

ويعرف إبراهيم الفقي إدارة الوقت على أنها إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح، يومياً 24 ساعة وذلك بأقل جهد وأقصر وقت ثم يتبقى لنا وقت للإبداع والتخطيط للمستقبل وللراحة والاستجمام. (1)

وتعرف إدارة الوقت على أنها: "الاستخدام الجيد و الصائب للوقت المحدد و المسموح به لتحقيق غاية ما. كما تعرف على أنها: علم و فن الاستخدام الرشيد للوقت، هي علم استثمار الزمن بشكل فعال، وهي عملية قائمة على التخطيط و التنظيم و المتابعة والتنسيق والتحفيز و الاتصال". (2)

وتعرف كذلك على أنها: "علم وفن يستخدمه المدير من أجل الإستغلال الفعال لوقته ووقت العاملين معه، معتمداً في ذلك على منهجية إدارية مستمرة تقوم على التخطيط التنظيم والتوجيه والرقابة على الوقت ومختلف مضيعاته التي تحول دون الإستفادة منه". (3)

التعريف الإجرائي :

إدارة الوقت هي من أهم أنواع الإدارة فهي عملية تخطيط وتنظيم وتوجيه الوقت و حسن استغلاله من طرف المديرين و العاملين تحت إمرتهم، وتفادي كل مضيعاته وهذا من أجل تحقيق الأهداف المسطرة للمؤسسة

2.2 . أهمية إدارة الوقت :

يرى رانجيت سينج أن أهمية الإدارة الناجحة للوقت تساهم في زيادة إنتاجية الفرد الذاتية وبلوغ الأهداف المسطرة في إطار المواعيد الزمنية المحددة لها، وكذا تساعد الفرد في أن يحي حياة متوازنة و أن تقلل من التوتر باختصار، إهدار المرء لوقته معناه إهدار لحياته. (4)

ويمكن أن نحدد أهمية إدارة الوقت في النقاط الآتية: (5)

- ✓ تمنع من الإجهاد الذي يصيب الأفراد أثناء تأدية أعمالهم.
- ✓ تزيد من الإنتاجية والكفاءة مما يعود بالنفع على الفرد و المجتمع .
- ✓ تساعد إدارة الوقت على تحديد جيد و فعال و واضح وسليم للاختصاصات، بما يمنع التعارض والتضارب التنازع وفي الاختصاصات و التدخل في أعمال الآخرين.

1 - الفقي، إبراهيم. إدارة الوقت = **time management**. القاهرة: دار إبداع للنشر للإعلام والنشر، 2009. ص.34.

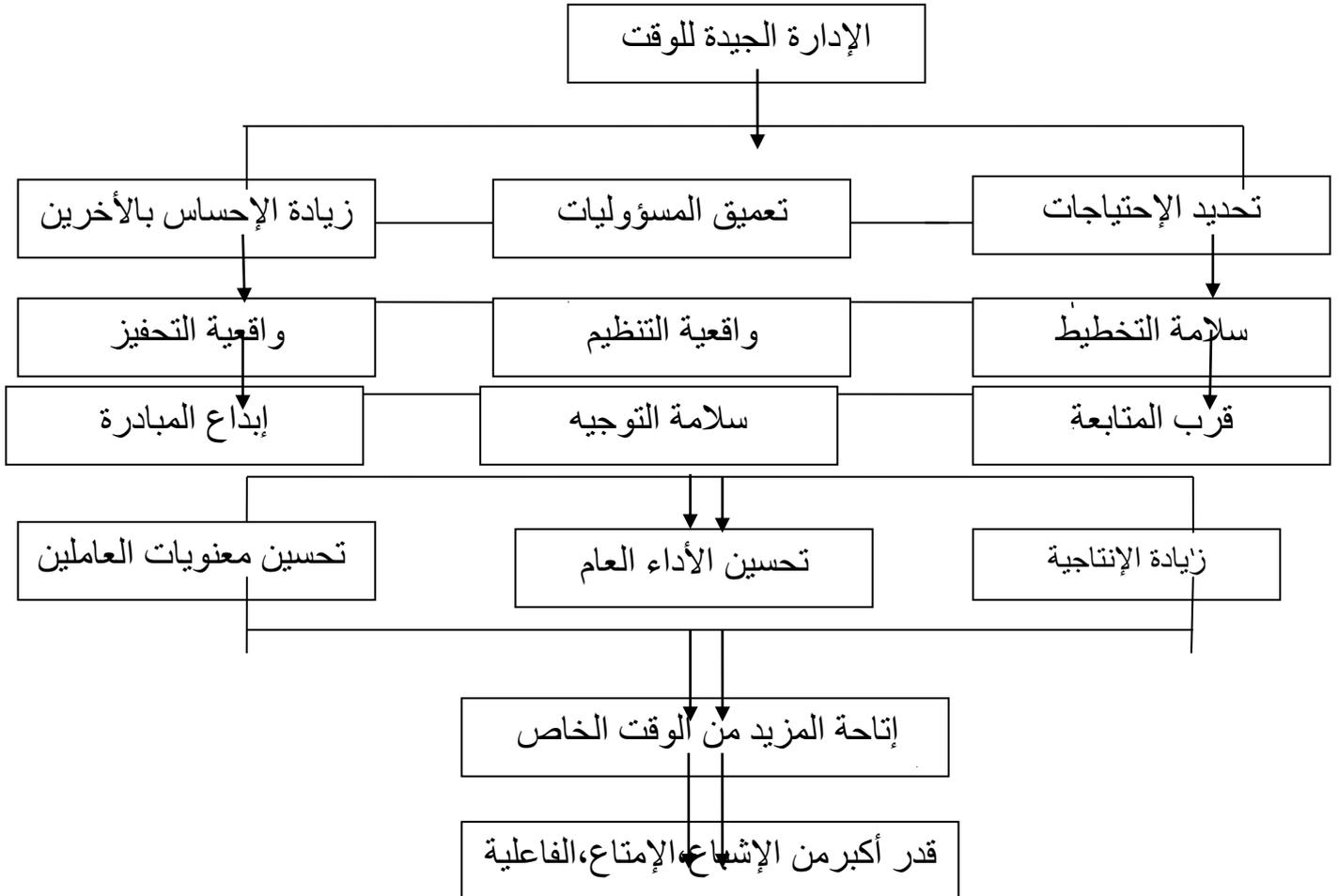
2 - ياسر، أحمد فرح. إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل. عمان: دار الحامد، 2007. ص.17.

3 - القرشي، فوزية بنت سالم بن محمد . تفعيل غدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس- في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة. رسالة ماجستير: كلية الآداب والعلوم الإدارية: جامعة أم القرى :المملكة العربية السعودية، 2010. ص.7.

4 - برباخ، رابح. أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر. أطروحة دكتوراه. المسيلة:جامعة محمد بوضياف : معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2018. ص.13.

5 - الحناوي، إيناس أكرم أحمد. دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله. مرجع سابق. ص.40.

✓ تنظيم الأولويات وترتيبها بالشكل الذي يحقق الاستفادة القصوى من أي مشروع و رفع الروح الجماعية للعاملين و المؤسسة كك
* والشكل التالي يبين أهمية إدارة الوقت:



شكل رقم 03: أهمية إدارة الوقت. (1)

3 . أنواع إدارة الوقت :

تتمثل أنواع إدارة الوقت في النوعين التاليين:

1.3. إدارة وقت الأفراد :

هي قدرة المديرين على استخدام أفضل الإمكانيات المتاحة لزيادة إنتاجية الأفراد و رفع معدلات الأداء وتقليل الوقت الضائع إلى حدوده الدنيا.(2)

وفي تعريف آخر لإدارة وقت الأفراد، عرف بأنه: "مهارة تعليم المرؤوسين على أداء الأعمال بصورة صحيحة في الوقت الصحيح لتحقيق الأهداف المطلوبة ."

وتتوقف نتائج إدارة وقت الأفراد على عدة عناصر رئيسية هي:

✓ رغبة الأفراد الصادقة بضرورة التطوير .

✓ وضوح الأهداف و تجنب أن تكون غامضة أو غير محددة.(3)

2.3. إدارة وقت المنظمات :

إن إدارة وقت المنظمات ، هي مجموع عمليات وعناصر و أدوات و إجراءات متداخلة ومتكاملة فمنها ما يتعلق بالجانب السلوكي ومنها ما يتعلق بالجانب الإداري للمفاهيم و القيم المشكلة عبر سلسلة من التجارب و الأحداث .(4)

إن إدارة الوقت تعني الطريقة التي نختارها لندير بها حياتنا، لذا فهي تتطلب اهتماما بالغا بالطريقة التي نخطط لها أوقاتنا، و الإدارة الفعالة للوقت هي الطريقة التي تحسن بها استغلال الوقت. فبإضافة ثلاثون دقيقة إلى الوقت المخصص للعمل، تعني إضافة شهر عمل كل سنة.

و تبرز أهمية الوقت لدى المديرين من كون أنشطتهم موزعة بين أداء الأعمال الإدارية اليومية، وبين التفكير و التأمل في أنشطة وفرص و أعمال الغد.(5)

4 . إدارة الوقت وفقا للوظائف الإدارية:

تتطلب أي إدارة كانت وظائف أربعة وهي التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة وذلك لضمان استغلال الموارد و استخدامها بكفاءة و فعالية.

وتعتبر إدارة الوقت عملية إدارية تتضمن الوظائف الإدارية الأساسية ، وعليه فإن إدارته تتم عن طريق التخطيط لاستخدامه وتنظيمه و الرقابة عليه، وبذلك فإن العمليات الإدارية

1- الخضيرى، حمد أحمد. الإدارة التنافسية للوقت. القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، 2000 .

2- الناطور ، عبد الكريم فايز. التحفيز ومهارات تطوير الذات. عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2011.ص.164.

3- زوقار، يمينة. صفوان ، أمينة. مرجع سابق.

4- الناطور ، عبد الكريم فايز. مرجع سابق. ص.164.

5- زوقار، يمينة . صفوان ، أمينة . مرجع سابق.

وما تتضمنها من نشاطات يمكن استخدامها كهيكل عام لإدارة الوقت ، بحيث يمكن من خلال تطبيقها توفير جزء من الوقت وتحسين استخدامه (1).

من خلال هذا يمكن التعرف على إدارة الوقت وفقا للوظائف الإدارية كما يلي :

1.4. الوقت و التخطيط :

الوقت هو عملية تحديد الأهداف ووضع السياسات وطرق العمل وإجراءات التنفيذ وإعداد الميزانية التقديرية للأنشطة المختلفة، ثم وضع البرامج الزمنية بناء على ذلك و بما يحقق الأهداف الموضوعه.

فالتخطيط يرافقه الزمن في كل عملياته، وهو يربط بين أجزاء العملية الإدارية، وكذلك بين العمليات المتسلسلة والمتعاقبة التي يشتمل عليها النشاط الإداري، كما يحدد لكل مرحلة من مراحل التنظيم أو التوجيه أو الرقابة زمن بدايتها و نهايتها وعلى العاملين في المنظمات أن ينجزوا أعمالهم ضمن هذه الخطة الزمنية (2).

من هنا تتحدد نقطة البداية في تطبيق إدارة الوقت بشكل فعال بوضع خطة متكاملة ومتجانسة ذات أهداف محددة بحيث يعرف الإداري الاتجاه و الطريق الذي يسير فيه والهدف الذي يسعى إلى تحقيقه على المدى البعيد والقريب (3).

2.4. الوقت و التنظيم :

ويعرف التنظيم على أنه : "عملية تحديد الأعمال التي يراد أداؤها وتجميعها والتقسيمات الإدارية اللازمة، والعلاقات وأنماط الاتصال، وتوزيع المسؤوليات والواجبات وتفويض السلطات والصلاحيات اللازمة لأداء الأعمال، غرض تحقيق الأهداف (4).

و يرتبط التنظيم بالإدارة الجيدة للوقت ارتباطا وثيقا، حيث كانت تدل الدراسات والتجارب التي قام بها العديد من علماء الإدارة على التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للإنتاج. ويرتبط موضوع إدارة الوقت بالتنظيم الإداري في عدة نواحي منها تحديد المهام واختصاصات العاملين و تقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل، وتحديث و تبسيط إجراءات العمل باستبعاد ما هو غير ضروري (5).

3.4. الوقت و التوجيه:

يعرف **التوجيه** على أنه إرشاد المرؤوسين أثناء العمل من حيث إعطائهم التعليمات اللازمة للتنفيذ و تفسير القضايا الغامضة لهم و إرشادهم لكيفية التعامل مع ما يواجهونه من مشكلات أثناء العمل (6).

1- الحناوي ، إيناس أكرم أحمد. مرجع سابق.ص.24.

2- أبو شيخة، أحمد نادر. مدخل إلى إدارة الوقت. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009. ص.38.

3- أبو شيخة، أحمد نادر. المرجع نفسه. ص.38.

4- عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات : الأسس والعمليات = library management. عمان: دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص.138.

5- أبو شيخة، أحمد نادر. المرجع السابق نفسه، 2009. ص.40.

6- الصرايرة ، خالد عبده. الكافي في مفاهيم علوم المكتبات و المعلومات. عمان: دار الكنوز المعرفية العلمية للنشر والتوزيع، 2010. ص.93.

يستغرق التوجيه جزءا كبيرا من وقت الإداري بشكل عام ، إذ يجب على الموجه أن يكون على علم ودراية بتوقيت التوجيه و بظروف العاملين بالمنظمة، وإلا كان التوجيه في غير مكانه وخارجا عن الوقت المحدد له، كما يجب أن يكون في زمن قصير خلال فترات متفاوتة لكي يعطي ثمارا يانعة ولكي تتحقق الفائدة القصوى من الوقت أثناء التوجيه فإنه يفترض توافر قواعد ثابتة و سليمة للبيئة المادية والاجتماعية الموجودة في المنظمة حيث أن نجاح عملية الاتصالات تعتمد بشكل أساسي على توافر العلاقات الإنسانية الدافعة للعمل والسياسة الحافزة الفعالة، و على الفهم الواضح لمفهوم جماعات العمل وأثرها في إنجاز العمل، وعلى إيجاد علاقات اجتماعية طيبة وتعاون وثقة متبادلة بين العاملين (1).

4.4. الوقت و الرقابة:

تعرف **الرقابة** بأنها مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تم عمله و قياس ما تم إنجازه بالمقارنة مع ما حددته الخطط من أهداف، و ثم اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أي انحراف عن الخطة، وتظهر أهمية الوقت في الرقابة لدى الكشف عن الأخطاء أو منع وقوعها في الوقت المناسب.(2)

ويطول زمن الرقابة إذا كانت إجراءاتها شديدة و صارمة، وتم تنفيذها من خلال التهديد ويقصر زمنها إذا كانت نابعة من الذات و معتمدة على الثقة و المحبة و الحرص على تحقيق الأهداف (3).

5.4. الوقت و إتخاذ القرارات :

عملية **إتخاذ القرارات** هي عبارة عن: " إختيار بديل من بين بديلين أو أكثر، أو إختيار خطة عمل من بين عدة خيارات متاحة أمام المدير بقصد حل المشكلة."(4)

تحتاج عملية إتخاذ القرارات إلى فترة زمنية معينة، و لا شك بأن اختلاف نوعية المشكلات و اختلاف الظروف التي يواجهها الإداري فضلا عن إختلاف طبيعة القرارات في المستويات الإدارية، كل ذلك له تأثير على الوقت المحدد في إتخاذ القرار وهذا التأثير يختلف بإختلاف النمط القيادي في المنظمات (5).

ومن خلال كل ما تقدم يتبين لنا أن إدارة الوقت هي عملية تتضمن كل العمليات الإدارية من تخطيط وتنظيم و توجيه و رقابة و إتخاذ القرارات ، وهي عملية إدارية متكاملة

1- بن محمد ، الغامدي محمد فوزي. إدارة الوقت. الرياض:2018.ص 52. [ملف رقمي على شكل pdf] . متاح على

الرابط <https://www.noor-book.com> .

2- عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات : الأسس و العمليات = library management . مرجع سابق. ص.207.

3- أبو شيخة، أحمد نادر. مرجع سابق.ص.41.

4- خلف، بلال السكارنة. المهارات الإدارية في تطوير الذات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع،2009.ص. 356.

5- بن محمد ، الغامدي محمد فوزي. مرجع سابق.ص.54.

ومتداخلة مع العمليات الإدارية الأخرى، لذا ولكي يحقق المدير والموظفون الإدارة الفعالة للوقت لابد من التنسيق و العمل على تطبيق و تنفيذ هذه العمليات على أكمل وجه

5. مبادئ إدارة الوقت في الوظائف الإدارية :

تتعدد مبادئ إدارة الوقت خاصة المتعلقة بالوظائف الإدارية ، حيث تتمثل في مايلي :

1.5. المبادئ المتعلقة بالتخطيط : يمكن تلخيص أهم المبادئ المتعلقة بالتخطيط في: (1)

أ- مبدأ تحليل الوقت:

يتخذ تحليل الوقت عادة شكل جدول يكتب فيه الفرد نشاطاته اليومية و تسجل مع أوقاتها إذ ينبغي أن يقسم المدير وقته إلى فترات ، كل فترة مدتها 15 دقيقة.

ب- مبدأ التخطيط اليومي:

من الضروري القيام بالتخطيط اليومي بعد انتهاء عمل اليوم أو قبل ابتداء العمل في اليوم التالي، بحيث يتلاءم مع الأهداف القصيرة الأجل و مع المهمات و ذلك للاستفادة الفعالة من الوقت الشخصي ، فالتخطيط الفعال يقضي على مشكلة تضييع الوقت و الخطط ينبغي أن تعد يوميا، و أن تتألف من قائمة الأعمال و جدول زمني لإنجازها كما يجب ترتيب الأولويات للقيام بالعمل المقرر.

ج- مبدأ تخصيص الوقت:

يجب تخصيص الوقت المتوافر في يوم العمل لإنجاز تلك الأعمال التي تعتبر ذات أولوية عالية ، ويتم تحديد الأولويات بطرق ثلاث، الأولى لا يمكن تفويضها، وملحة ومهمة، والثانية تعتمد طريقته على ظاهرة أن الأشياء التي تعتبرها ملحة ليست دائما مهمة ، والطريقة الثالثة تتم بتحديد الأعمال التي يمكن تفويضها للغير وتلك التي لا يمكن تفويضها.

د- مبدأ المرونة: أي أنه لا يجب الإفراط أو التقليل من الوقت المطلوب، وعند إعداد الخطة اليومية ينبغي أن يدرك الفرد حدود مقدار الوقت في يوم العمل الذي يمكن أن تجدول فيه المهام.

2.5. المبادئ المتعلقة بالتنظيم : تتمثل أهم مبادئ التنظيم في مايلي :

أ- مبدأ التفويض:

يقصد بتفويض السلطة ، نقل كل من السلطة والمسؤولية إلى العاملين فبدون تفويض السلطة والمسؤولية بنسب متساوية تفشل عملية تفويض السلطة ، إذ يتعثر العاملون الذين

¹⁻ خرמוש، منى. إدارة الوقت بين المهارات و أهم الاستراتيجيات المتبعة من طرف مدرء التعليم العالي في. مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية.ع 113 . الوادي:جامعة الشهيد حمدة لخضر. ديسمبر2015.ص. 308.309.

يملكون مسؤولية إحدى المهام دون سلطة للتنفيذ، وكذا فإن العاملين الذين لديهم سلطة دون مسؤولية ، يمكن أن يتسببوا في مشكلات كثيرة.(1)

يعتبر التفويض من الأمور المهمة التي تساعد المدير على توزيع الأعمال على المرؤوسين لإنجازها و الرجوع إليه عند وجود أية عقبات تعيق إنجاز هذه الأعمال وبهذه العملية يتوفر للمدير المزيد من الوقت يمكنه من التخطيط ، وأمور أخرى لا تفوض لمرؤوسيه . والتفويض ماهو إلا نقل جزء من سلطة الإداري إلى مرؤوسيه، بحيث يساعد التفويض الجيد على إنجاز أعمال أكثر و بجهد أقل .(2)

ب- مبدأ تقسيم نشاط العمل:

كل الأعمال المتشابهة بطبيعتها والتي تتطلب بيئة وموارد مماثلة لإنجازها ينبغي أن تجمع معا في أقسام من خطة العمل اليومية.

ج- مبدأ التحكم في المعوقات :

ويكون ذلك من خلال تقسيم النشاطات بحيث يلتقي المرؤوسين مع مديرهم في وقت معين، والاتصالات لها تقنية يرد عليها في وقت محدد، ثم تحديد موعد للاجتماعات في وقت معين، مما يؤدي إلى تحسين فعالية إنجاز المهام الذي سيؤدي إلى توفير الوقت.

د- مبدأ الإقلال من الأعمال الروتينية:

ينبغي التقليل من الأعمال الروتينية ، فهذا سيؤدي إلى استخدام أكثر فعالية للوقت.(3)

3.5. مبادئ متعلقة بالرقابة: يتطلب القيام بعملية الرقابة المبادئ التالية:(4)

أ- مبدأ تنفيذ الخطة اليومية و المتابعة:

فتنفيذ الخطة أمر ضروري لوظيفة الرقابة، إذ لا يمكن إنجاز هذه الوظيفة إلا إذا كان هناك خطة أو معيار يتم مقارنة النتائج المتوقعة به.

فمتابعة تعديل الخطة و الجدول و الأداء بما يتلاءم مع الأهداف و الظروف المحيطة هي الرقابة بذاتها .

ب- مبدأ إعادة التحليل :

حيث يجب إعادة تحليل الوقت على الأقل مرة كل سنة أشهر، فقد وجد أن صعوبات تنفيذ الخطة اليومية تجعل معظم المدراء يعودون لممارساتهم القديمة ولتفادي هذا ينبغي تكرار تحليل استخدام الوقت من وقت لآخر.

1- سعد، وحيد موسى .إدارة الجودة الشاملة في المكتبات :دراسة تطبيقية في بعض المكتبات المصرية. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية،2009. ص.81.

2- غزاوي، راوية تيسير. إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية و الجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير. جامعة اليرموك: قسم الإدارة العامة،2012.ص.28.

3- خرموش ، منى. مرجع سابق.ص.309.

4- المرجع نفسه.ص.309.

6 . متطلبات إدارة الوقت:

- هناك مجموعة من المتطلبات تحتاجها إدارة الوقت، نذكر منها على سبيل المثال الآتي: (1)
- إحساس عميق بالانتماء و شعور كامل بالالتزام والتفوق.
 - رصد الظواهر و المتغيرات والمستجدات.
 - إدارة للتطوير وللتحسين و الارتقاء.
 - إلتزام دقيق ومحدد.
 - تخطيط وتنظيم وتوجيه وتحفيز وتنسيق ومتابعة.
 - تنفيذ قياسي.
 - تقييم تجويدي.
 - فهم عميق وواسع و إدراك البيئة المحيطة و تحليل ذكي و تعامل تنفيذي.
- كذلك نجد من الوسائل والمتطلبات المساعدة في إدارة الوقت هي:

✓ الوسائل التقنية :

- ✓ يمكن استغلال الأجهزة والوسائل التقنية في إدارة الوقت مثل: الحواسيب وأجهزة الهاتف والفاكس والانترنت والبريد الإلكتروني حيث يسهل هذا النوع من وسائل المساعدة في إدارة الوقت من الجهد في التسجيل مثلا القرارات العامة وتوزيعها وتعتبر هذه الوسائل ذات أهمية بالغة نظرا لما تمتاز به من سرعة ودقة وربح للوقت.

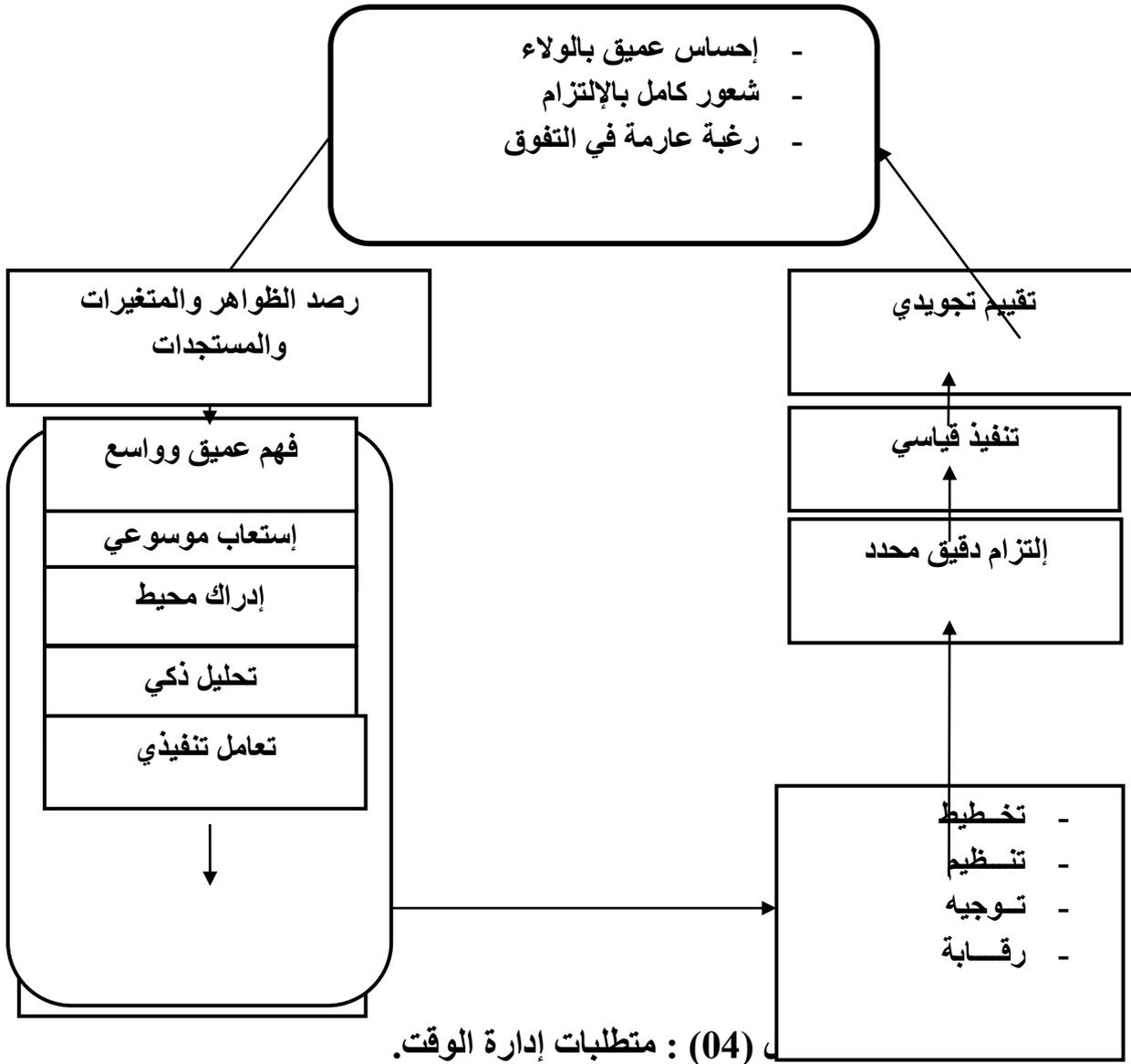
✓ الوسائل غير التقنية (الشخصية):

- مثلا تطبيق التفويض وهو العملية التي يعهد بها المدير للعاملين كذلك إعداد مفكرات مكتبية يومية أو أسبوعية. (2)
- والشكل التالي يبين متطلبات إدارة الوقت: (3)

1- شكشك، أسامة حسين. أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية، زليتن. في. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية والاجتماعية. مج 8 . 4ع . 2014. ص.17.

2- الحباري، إيمان. إدارة الوقت . تاريخ الزيارة [2019.03.30]. [مباشر على الخط]. متاح على الرابط . mawdoo3.com.

3- عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات : الأسس والعمليات = **library management** . مرجع سابق. ص.116.



7. خطوات تحقيق الإدارة الفعالة للوقت:

- يرى فيرنر أنه لتحقيق الإدارة الفعالة للوقت يجب إتباع الخطوات التالية:⁽¹⁾
- التعرف على كيفية قضاء الوقت، باستخدام سجلات الوقت المساعدة على تحصيل المعلومات الدقيقة.

¹ - يرقى، حسين. جوال، محمد السعيد . مرجع سابق.ص.14.

- تحليل سجلات الوقت للتعرف على الأنشطة الفعالة والمحافظة عليها، والأنشطة التي تأخذ الكثير من الوقت، بدون أن تسهم في تحقيق نتائج تتناسب مع ما أنفق عليها من وقت.
- التقييم الذاتي، مما يتطلب من المدير تحديد ما يستطيع القيام به، وما هو مطلوب منه لتحقيق الأهداف.
- تحديد الأهداف على اختلاف مستوياتها، وتقسيمها إلى أولويات حسب أهميتها.
- إعداد خطط عمل مدروسة، ومفصلة تكون مدونة ومعلومة لتحقيق الأهداف السابقة.
- تنفيذ خطط العمل المرسومة، وفق الجداول الزمنية المحددة لها.
- معرفة مضيعات الوقت، وتبني أساليب وحلول ملائمة للقضاء عليها.
- المتابعة المستمرة، وإعادة التحليل وذلك بهدف التطوير.

خلاصة الفصل:

وكخلاصة لهذا الفصل يمكن القول أن الوقت هو من أهم الموارد الزمنية، و الهامة في حياة الفرد والمنظمات لا يمكن تعويضه ولا ادخاره ولا تخزينه ، لذا لا بد من استثماره الاستثمار الفعال و الجيد و العمل على إدارته بالطرق و الأساليب اللازمة ، لأنه بدون إدارة جيدة للوقت لا يمكن تحقيق العمليات الإدارية من تخطيط و تنظيم و توجيه، ولا حتى رقابة بأكمل وجه.

تمهيد :

تعمل المكتبات الجامعية من أجل تحقيق أهدافها المسطرة، ومن أجل تحقيق و تلبية رغبات المستفيدين إلى تطبيق إدارة فعالة لكل جوانبها، وذلك بالسهر على تطبيق كل المبادئ و توفير كل اللوازم و الإمكانيات لذلك.

ولكي تصل إلى هذه الدرجة من الفعالية ، كان لزاما عليها تحقيق الإدارة الفعالة للوقت لأن العديد من الخدمات والنشاطات التي تقدمها المكتبة، تتطلب منها تثمين الوقت وتفعيله للوصول إلى النتائج و الأهداف المرجوة .

1. ماهية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

1.1. تعريف الوقت في المكتبات الجامعية:

عَرَّفَتْ الدكتورة ثناء إبراهيم موسى فرحات الوقت في المكتبات الجامعية على أنه : "يمثل الوقت أحد الموارد المهمة و النادرة لأي مدير أو أية مكتبة، فهو مورد لا يمكن شراؤه أو استئجاره أو إحلاله أو تخزينه أو اقتراضه، فضلا عن كونه أحد مداخلات العمل الإداري وعنصرا هاما من عناصر الإنتاج . وكل فرد في مجال المكتبات والمعلومات مثلا، من أمين مكتبة الكونجرس إلى أمين مكتبة بمفرده، يحصل على نفس الوقت 1440 دقيقة كل يوم، و إذا أنجز بعض أمناء المكتبات عملا أكثر من الآخرين فإن ذلك يرجع إلى أن لديهم وقتا أكثر، ولكن يرجع ببساطة إلى أنهم يستخدمون وقتهم بحكمة، و النتيجة التي لا مفر منها هي أن إدارة الوقت هي في الحقيقة إدارة للذات البشرية."⁽¹⁾

فالوقت أحد الموارد الهامة والتمينة والنادرة لأي إنسان، ويفترض أن يستغل بطريقة فعالة من خلال استغلال الإمكانيات المتاحة كلها للوصول إلى الأهداف المنشودة وينبغي التذكر دائماً بأن المستفيدين أكثر ما يهمهم هو الحصول على المعلومات، التي يحتاجونها مهما كان عدد موظفي المكتبة، وبالإدارة الفعالة للوقت يمكن أن يكون المكتبي أكثر قدرة على القيام بمهام المكتبة، وتقديم خدمة أفضل للمستفيدين، إن مهارات إدارة الوقت اليومية أو الدورية يمكن أن تعطي صورة واضحة عن سير العمل في المكتبات حتى يتم تحليلها وتفسير نتائجها إحصائياً، للخروج بنتائج قد تكون مفيدة للمكتبات ومراكز المعلومات.⁽²⁾ إلا أنه و من خلال اطلاعنا على الأدبيات المختلفة المتعلقة بموضوع إدارة الوقت لم نجد ولم يصادفنا تعريف خاص أو مفهوم يشير بالتحديد إلى إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية من ثم استنتجنا بعض التعريفات لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية، وهي:

1 - فرحات، ثناء إبراهيم موسى. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. القاهرة: دار الثقافة العلمية، 2006، ص.86.

2- فرحات، ثناء إبراهيم موسى. المرجع السابق. ص.89.

- ❖ إدارة وتقدير الوقت والتخطيط وتحديد المهمة والأولويات لمختلف الأعمال بالمكتبة الجامعية.(1)
 - ❖ هي عملية الإستفادة من الوقت المتاح، والمواهب الشخصية للعاملين بالمكتبات الجامعية لتحقيق الأهداف المهمة، بكفاءة مع المحافظة على تحقيق التوازن بين متطلبات العمل واحتياجات العاملين.(2)
 - ❖ هي كفاءة إستغلال كافة الموارد وإستخدام الوقت المتاح لإنجاز المهام وحل المشكلات الفنية والتنظيمية بالمكتبة، بطريقة أذكى وجهد أقل من أجل تحقيق الأهداف.(3)
 - ❖ وفي تعريف آخر لإدارة الوقت في المكتبات ومراكز المعلومات:"هي الطرق والوسائل التي تعين أخصائي المعلومات على الاستفادة القصوى من وقته في تحقيق أهدافه، فمن خلالها يتم حصر الوقت وتحديده ، وتنظيمه وتوزيعه توزيعاً مناسباً ، واستثمار كل لحظة فيه الاستثمار الأمثل، حيث يتم الالتزام بخطة إجرائية لتنفيذ المهام ، وتحقيق الأهداف التي تسعى إليها مؤسسة المعلومات وفقاً للأولويات خلال وقت محدد."(4)
- التعريف الإجرائي لإدارة الوقت في المكتبات الجامعية :**
- إدارة الوقت في المكتبات الجامعية هي :عملية إدارية مستمرة متكاملة قائمة على التخطيط و التنظيم و التوجيه و الرقابة و التقويم المستمر للنشاطات والخدمات المكتبية من أجل تحقيق فعالية مرتفعة في استغلال الوقت المتاح للمسؤولين والمرؤوسين في المكتبة من أجل تقديم الخدمات اللازمة للمستفيدين في الوقت الملائم.
- 1.2. دوافع الاهتمام بإدارة الوقت في المكتبات الجامعية :**
- هناك مجموعة من النقاط أدت بالمكتبات الجامعية إلى الاهتمام بالوقت، والتي يمكن أن نلخصها فيما يلي:(5)
- ✓ ازدياد توقعات المكتبات لما يجب أن يحققه العاملون فيها.
 - ✓ تعقد بيئة العمل في المكتبات الجامعية بمختلف أبعادها الاقتصادية والسياسية والاجتماعية.
 - ✓ ارتفاع معدلات التغيير السنوية.
 - ✓ النزعة إلى الاستقلال الفردي كنتيجة لعوامل كثيرة منها زيادة حجم الملفات وزيادة أعباء الحكومات والمؤسسات و ازدياد تأثيرها على الأفراد مما أدى إلى محاولة السيطرة على الوقت.

1- فليمينج، إيان. كتيب الجيب: إدارة الوقت. الرياض : مكتبة جرير، 2011. ص.17 .

2- peterson , Lisa. Time management for library Professionals. [15 -04-2019].

Available en line : <http://www.ideals.illinois.edu/handle>

3- أبو زيد، محمد خير. عليان، ربحي مصطفى. إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي دراسة تطبيقية. في. مجلة دراسات العلوم الإدارية. مج 41، ع 2، 2014، ص. ص. 204.191.

4- إسماعيل، نهال فؤاد. تحليل وتصميم نظم المعلومات الإلكترونية. القاهرة : دار المعرفة الجامعية، 2011. ص.84.

5- غزال، عادل. المرجع السابق. ص. ص. 42.41.

2. أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

- إن الإدارة الفعالة للوقت تعمل على الارتقاء و التقدم للمكتبة وتطور العاملين في حد ذاتهم، ويمكن تلخيص أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية في النقاط التالية:⁽¹⁾
- ✓ إنجاز الأهداف و المهام في الأوقات المحددة.
 - ✓ تحقيق التوازن بين المتطلبات الاجتماعية و المتطلبات الوظيفية بما ينعكس على أهداف المكتبة.
 - ✓ الشعور بالأمن و الأمان و تحقيق الذات .
 - ✓ تجنب الضغوط الناتجة عن ضيق الوقت أو تأجيل الالتزامات، أو ضعف مستوى الأداء تفادي ضياع جزئية من قيمة الوقت النادرة و التي لا يمكن تعويضها.
 - ✓ الحصول على الرضاء التام الذي يسود كافة العاملين في المكتبة، على مختلف مستوياتها الوظيفية و أيضا مع المتعاملين أو المستفيدين منها داخليا أو خارجيا.
 - ✓ وجود الاتصالات في قنواتها الرسمية في المكتبات الجامعية المختلفة، الأمر الذي يمكن معه تفادي أي معوقات أو كل ما من شأنه إهدار أو ضياع الوقت .
 - ✓ التحديد الجيد و الفعال و الواضح و السليم للاختصاصات يمنع التعارض و التضارب و التنازع في الاختصاصات و يمنع في الوقت ذاته الازدواج في الأعمال أو القيام بأعمال غير مطلوبة ، و يعمل على تنظيم الأولويات و ترتيبها بالشكل الذي يساعد المكتبة على تعظيم الاستفادة من كامل مواردها و معالجة أي عطل و رفع معدلات الإنجاز إلى أعلى درجاتها و اكتساب مزايا تنافسية فائقة.
 - ✓ دافعية التحفيز و مدى وفرة الدوافع سواء الذاتية أو الخارجية ، و مدى قدرتها على تحريك و إقناع العاملين في المكتبة على تقديم أفضل ما لديهم، و على تفعيل كافة إمكانياتهم لخدمة المكتبة و الإلتقاء باليات الإنتاج .
 - ✓ زيادة الإنتاجية الفردية و الجماعية للعاملين في المكتبة ككل و تحسين قدرتها على المنافسة و إتاحة المزيد من الإنتاج بأقل قدر ممكن.
 - ✓ تحسين معنويات العاملين من خلال زيادة إحساسهم بكونهم يعملون جيدا في مكتبة ناجحة و يحصلون على رواتب مرتفعة و مكافآت و حوافز مجزية مما يجعلهم يتمسكون بالمكتبة.

3. مزايا الإدارة الجيدة للوقت في المكتبات الجامعية:

- إن تطبيق الإدارة الفعالة للوقت في المكتبات الجامعية يحقق العديد من المزايا، مما يحقق لها التطور و النمو و تحقيق الأهداف المرجوة. و من أهم المزايا التي تحققها الإدارة الجيدة للوقت في المكتبات الجامعية نذكر مايلي:⁽¹⁾

¹ - فرحات، ثناء إبراهيم موسى. مرجع سابق. ص. ص. 91.90.

- إنجاز الأهداف في الأوقات المحددة.
- تحقيق التوازن بين المتطلبات الوظيفية.
- تجنب ضغوط العمل الناتجة عن ضيق الوقت أو تأجيل الأعمال.
- رفع مستوى مؤسسات المعلومات.
- أحد عوامل التي تساعد على تحقيق الرضا الوظيفي لأخصائيي المعلومات.
- ولقد تتحقق العديد من المزايا والفوائد، بتطبيق إدارة الوقت بصورة صحيحة تعود بالنفع سواء بالنسبة للفرد أو للمنظمة ككل ويمكن تلخيصها بالتالي: (2)
- عدم تشتت الجهد.
- التركيز على الأهداف والسعي لتحقيقها.
- زيادة الثقة في النفس.
- التفكير بطريقة ايجابية بناءة.
- الانتباه للفرص المتاحة.
- أداء الأعمال بطريقة دقيقة ومنهجية.
- القدرة على التفويض الفعال.
- التقليل من نزعة تسويق العمل.
- التمكن من إدارة الاجتماعات بشكل يضمن عدم إهدار الوقت.
- سريان مفهوم روح الفريق.

4. المتغيرات التي تتوقف عليها إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

هناك خمسة متغيرات تتوقف عليها إنجازات المكتبات الجامعية وهي: (3)

- ✓ عدد المهام المطلوب إنجازها.
 - ✓ عدد الموظفين لإنجاز هذه المهام.
 - ✓ المجموع الكلي لساعات عمل الموظفين.
 - ✓ عدد الساعات المطلوبة لإنجاز كل مهمة.
 - ✓ الأهمية النسبية لكل عمل مطلوب إنجازها.
- ويعد المتغير الرابع والخامس أساس عملية إدارة الوقت، ويحتاج أخصائيي المعلومات تسجيل المهام المطلوبة منه، حيث أنه من الصعب الاعتماد على الذاكرة في تحقيق ذلك ولذلك يجب تسجيل قائمة بالأعمال التي يجب القيام بها، ويتم تسجيله الأعمال فيما يعرف

1- إسماعيل، نهال فؤاد. تحليل و تصميم نظم المعلومات الإلكترونية. القاهرة: دار المعرفة الجامعية، 2011. ص.85.

2- الخطيب، عبير فوزي. إدارة الوقت وأثرها في مستوى الأداء: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: الأردن: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009. ص. 29.28.

3- إسماعيل، نهال فؤاد. المرجع السابق. ص.86.

بسجل الوقت الذي هو عبارة عن بيان بالأنشطة التي من المتوقع القيام بها خلال فترة زمنية محددة والوقت المطلوب تخصيصه لكل نشاط.

ويحقق استخدام سجل الوقت المزايا التالية:

- ✓ عدم الاعتماد على التخمين في تحديد الوقت المطلوب لإنجاز المهام.
- ✓ بيان مجالات التوفير في الوقت وتوجيهها لاستخدامات أخرى .
- ✓ التركيز على القيام بالمهام و الأنشطة وفقا لأولوياتها و أهميتها.
- ✓ معرفة أين و كيف يستخدم الوقت.

5. مضيعات إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

وتعرف مضيعات الوقت: (1) على أنها:

"عوامل تسرق الوقت، فتباعد بيننا وبين إنجاز مهام وأهداف لها قيمة أعلى بالنسبة إلينا دون أن تقابلها منفعة أو عائد يناسب ما أنفق فيها من وقت."

ويعرفها الباحث مكنزي بأنها: أي شيء يمنع الفرد من تحقيق أهدافه بشكل فعال."

تواجه إدارة الوقت مشاكل لا يمكن فصلها عن مشاكل الإدارة ككل من حيث مشاكل المنظمة أو الأفراد العاملين أو حتى المشاكل الإدارية التي تمس المنظمة من جمهورها الخارجي الذي يكون على صلة واتصال في طبيعته مع المنظمة.

وفيما يلي بعض هذه الصعوبات: (2)

✓ عدم إدراك البعض لأهمية إدارة الوقت، إذ أن بعض من الإداريين في المستويات الإدارية المختلفة ليس لديه قناعة بأهمية إدارة الوقت، مما يعيق أي توجه لتحسين أو تطوير لإدارة الوقت في المنظمة.

✓ عدم التزام بعض العاملين بساعات العمل الرسمي، و هذا يدل على عدم وجود أجهزة رقابة ذات كفاءة وفعالية و قدرة على ضبط المخالفين.

✓ الاتجاهات و القيم السلبية التي يحملها بعض العاملين، و التي تختلف حسب المجتمع والثقافة التي ينتمي إليها الفرد الموظف.

✓ عدم إدراك بعض العاملين للمهام و الواجبات الموكلة إليهم، مما يؤدي إلى عشوائية وتداخل المهام بالتالي عدم مراعاة الأولويات التي تؤدي إليها.

كما يمكن أن نسند مضيعات الوقت في أعمالنا وإدارتنا إلى الاعتبارات التالية: (3)

✓ الاجتماعات الطويلة جدا والمتكررة.

1- الرحيمي ، سالم المراديني. توفيق. أثر إدارة الوقت في التحصيل الأكاديمي للطلبة بجامعة إربد الأهلية. في. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. الأردن: جامعة دمشق. المجلد 30 ، العدد الأول. 2014 .

2- الصرايرة ، خالد أحمد. العمليات الإدارية و إدارة الوقت. القاهرة: دار جليس للنشر ، 2010. ص.132.

3 - Amidou , ADAMOU. Gestion du temps et efficacité personnelle. BÉNIN :2008.p p

- ✓ الزيارات المبكرة والمتكررة مثل الزيارات الخاصة، والزيارات المهنية.
- ✓ الانقطاع غير المنضبط للموظفين ، وكذلك للمشرفين و الرؤساء.
- ✓ المكالمات الهاتفية غير المنضبطة.
- ✓ البريد الذي يأخذ وقتا كبيرا في تصفحه كل يوم.
- ✓ المسائل الخاصة (الأسرة ، العوائق الشخصية).
- وكذلك نجد أن هناك مضيعات أخرى للوقت تعزى أيضا إلى تنظيم المؤسسة، أو إلى العاملين والتي نذكر منها: (1)
- ✓ عدم الانضباط الذاتي للعاملين.
- ✓ انقطاع الهاتف والإنترنت.
- ✓ المعلومات غير الكافية بسبب سوء التواصل مع المديرين والزملاء.
- ✓ أداء المهام غير الضرورية أو غير المهمة، والتي يمكن القيام بها من قبل أشخاص آخرين.
- ✓ ظروف العمل التي تؤثر على إدارة الوقت، وأدوات العمل أو الاتصالات التي تكون معيبة في بعض الأحيان، أو غير الملائم.

أما عن مضيعات الوقت في المكتبات الجامعية فيمكن أن نقسمها إلى ما يلي:

أولا : مضيعات الوقت بشكل عام:

- الافتقار إلى التنظيم وعدم الكفاءة .
- التأجيل وهو ترك المهام والأعمال الصعبة ذات الفائدة العالية والانشغال بالمهام السهلة ذات الفائدة المنخفضة.
- فقدان الإرادة الحقيقية لإدارة الوقت .
- عدم وجود تحديد للأولويات و المهام المطلوب إنجازها.
- عدم التخطيط للمستقبل.
- ابتداء العمل في وقت متأخر.
- عدم تحديد الأهداف والغايات.
- عدم وجود لوائح وقوائم تساعد على تنظيم وإدارة أوقات العمل.(2)

1 - lisa ,peterson . time management for library perssionals . [Available en line].<http://knowledge.uky.edu/cgi/viewcontent//.p.02>.

2- Shawan , lim . 10 Time managemen mistakes most people. [Available en line] :www.lifehach.org. [تاريخ الزيارة 30-03-2019]

- الإكثار من الأعمال الروتينية التي تستغرق وقتا طويلا.
 - عدم معرفة كيفية وطرق سير العمل .
 - عمل الأشياء في الوقت غير المناسب.(1)
- ثانيا : مشاكل ومضيعات الوقت بشكل خاص: وتنقسم إلى:(2)**
- ❖ **غياب التخطيط:** إن العمل بدون تخطيط يأخذ وقتا أطول مما يستحق، بخلاف العمل المخطط الذي يأخذ أقل قدر ممكن من الوقت. حيث أن غياب التخطيط يؤدي إلى تضارب و ازدواجية الجهود و ضياع المزيد من الوقت.
 - ❖ **الباب المفتوح للجميع:** على الرغم من أن سياسة الباب المفتوح تعتبر إحدى مظاهر الإدارة الفعالة، إلا أن المغالاة في هذه السياسة قد تجعل المسؤول يفقد السيطرة على وقته فيجب أن تكون وفقا لضوابط محددة وأن يخصص لها فترات زمنية محددة.
 - ❖ **المركزية وعدم التفويض:** يعتبر التفويض من الأساليب الناجحة لحفظ الوقت، وذلك لأنك تضيف بأوقات الآخرين وقتا إضافيا إليك. إن عدم الميل للتفويض يمثل أحد العوامل المسببة لإهدار الوقت إذ يرغب بعض العاملين في مؤسسات المعلومات في السيطرة على كثير من الأعمال؛ بل وأحيانا يتوغل المدير في القيام ببعض أعمال معاونيه أو أن يحاول الاستيلاء على صلاحيات أخصائيي المعلومات، إدراكا منه لعدم مقدرتهم على القيام بهذه المهام بالجودة المطلوبة.
 - ❖ **عدم المقدرة على قول لا:** ويمكن أن نسميه بالمجاملة في إهداء الوقت لكل من يطرق الباب، عن طريق استقبال الاتصالات الهاتفية غير المفيدة، والزيارات المفاجئة من العاملين في أقسام أخرى.
- وتتخلل مضيعات الوقت (الخمس وثلاثين) مختلف العمليات الإدارية، وذلك كما يظهر من الشكل التالي:(3)

1 - Petersen, neil. **ADHD time management problems and solutions.** [Available en line]:<http://blogs.psychcentral.com>. [30-03-2019] تاريخ الزيارة

2- إسماعيل، نهال فؤاد . المرجع السابق.ص.ص. 88.87 .

3- أبو شيخة ، نادر. مرجع سابق. ص.164.

مضيعات الوقت موزعة على الأنشطة الإدارية الرئيسة

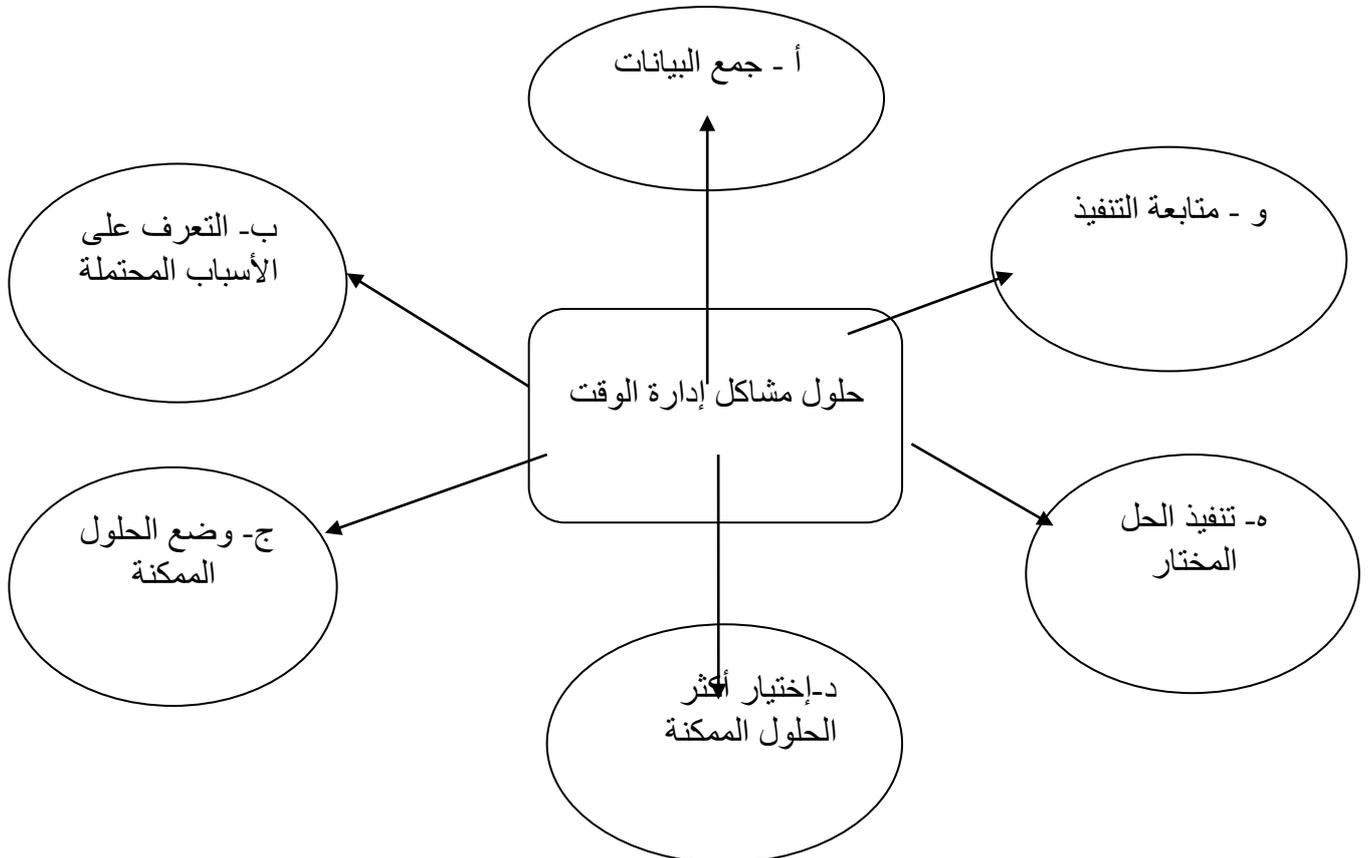


شكل رقم (05): يوضح مضيعات إدارة الوقت حسب ما كينزي

وللتخلص من هذه المضيعات، لابد من إيجاد بعض الحلول والتي يمكن إيجازها في: (1)

1- علوان، قاسم نايف، إحميد، نجوى رمضان. إدارة الوقت : مفاهيم – عمليات تطبيقات. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009. ص.ص. 121، 122.

- أ- جمع البيانات: إن فهم طبيعة العوامل المؤثرة في فاعلية إدارة الوقت (مضيعات الوقت) يتطلب جمع المعلومات اللازمة، فليس كافياً فقط معرفة مصادر ومشاكل إدارة الوقت بل لابد من جمع البيانات الكافية والمعلومات الصحيحة عن حجم المشكلة وأبعادها.
- ب- التعرف على الأسباب المحتملة: بعد أن يتم التعرف على المضيعات لابد من تحديد الأسباب المحتملة، لكل منها فهل هو المدير نفسه، أم الآخرون، أم البيئة، أم ماذا؟ وإذا كان المدير هو المسؤول عن ضياع وقته ووقت المرؤوسين فما هو سبب ذلك؟
- ج- وضع الحلول الممكنة: وهذا يتطلب مناقشة كل مضيعة من مضيعات الوقت على حدة، ووضع الحلول الممكنة للتغلب عليها، ويمكن لمدير المكتبة أن يستعين بالعاملين لابتكار الحلول.
- د- اختيار أكثر الحلول الممكنة: ويتم ذلك بتقييم كل حل من الحلول الممكنة لكل مضيع من مضيعات الوقت لإختيار أفضل الحلول وأكثرها فاعلية .
- هـ- تنفيذ الحل المختار: وهنا عند إختيار الحل الأفضل لابد من وضعه موضع التنفيذ.
- و - متابعة التنفيذ: هذا يتطلب تقييم الحل بهدف التعرف على مدى مناسبته ومدى فاعليته في حل المشكلة، فإذا تبين أن المشكلة مازالت قائمة، لابد من إعادة العملية بأكملها بدءاً بجمع البيانات و إنتهاءاً بمتابعة التنفيذ.



شكل رقم(06): يمثل حلول مشاكل إدارة الوقت.(1)

6. إستراتيجية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

تعرف إستراتيجية إدارة الوقت بمفهومها الواسع بأنها: "زيادة الإنتاجية، ورفع معدلات أداء الأفراد، من أجل تحقيق الأهداف التي تم تحديدها، على ضوء خطوط ومسارات واضحة ترسم معالم وشكل المنظمة في المستقبل وفي المنظومة الإدارية، وهيكلية البناء الإداري وتقسيمات الكوادر الوظيفية."(2)

وتمثل إستراتيجية إدارة الوقت الجانب التنفيذي الذي يمكن العامل أو الإداري بالمكتبات الجامعية من الاستفادة من الوقت بالشكل الصحيح والمناسب والتي تعين أيضا على ضبط الوقت وتقليل نسبة الفاقد منه إلى أقصى حد، ذلك لأهميته القصوى بالنسبة للعمليات الإدارية والفنية ودوره الحيوي في نجاحها.

ويمكن أن ندرج إستراتيجية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية تحت ما يسمى بالقواعد الخمس لإدارة الوقت على النحو التالي:

1.6. تحديد الأهداف والأولويات:

من خلال الأهداف يمكننا أن نقيم ما إذا كان النشاط بعينه يمثل توظيفا حسنا للوقت من غيره من الأنشطة الأخرى، كما يمكننا من خلال وضع الأهداف وضع سلم الأولويات لان الأهداف عنصر أساسي لتحقيق الاستقرار الشخصي والاستمتاع بقيمة الحياة، فوضع الأولويات يقع في قلب إدارة الوقت، والحديث عن الأولويات حديث عن إدارة الوقت فالأولوية عبارة عن شيء ما يتطلب اهتماما قبل غيره، أو أنها تقدم على غيرها في البدائل، ولكي تنتقل الأولوية من دائرة التمني والأمل إلى دائرة الفعل، إنها تتطلب قرارا للقيام بها ووقتنا يخصص لتنفيذها.(3)

وتمثل الأولويات جملة من المهام التي سيقوم بها مدير المكتبة الجامعية أو العاملين معه والتي يجب أن تكون مرتبة حسب الأهمية؛ الأهم ثم المهم.

وقد ذكر هايتر نقطتين هامتين بالنسبة لهذه الأولويات:

- وضع قائمة بالمهام التي يجب القيام بها.

- تحديد الأولويات لهذه المهام.(4)

2.6. تحليل الوقت وتسجيله:

يشكل التحليل الخطوة الأولى لإدارة الوقت، ومن خلالها نتعرف على كيفية الاستخدام الحالي للوقت، وتهدف هذه الخطوة إلى التوصل إلى ما يلي:(1)

1 - من إعداد الطالبة.

2- الكسواني، محمد خليل. مرجع سابق. ص.139.

3- منى، خرموش. مرجع سابق. ص.306.

4- غزال، عادل. مرجع سابق. ص.47.

- ✓ تحديد المهام والأنشطة اليومية وكمية الوقت المصروف على تنفيذها.
 - ✓ معرفة كمية الوقت المهدور.
 - ✓ دراسة مفسدات الوقت.
 - ✓ تشخيص عوامل الهدر وأسبابها.
- ولا يمكن استكمال عملية تحليل الوقت إلا بعد توفير متطلبين أساسيين لعملية التحليل وهما:

➤ **تسجيل الوقت:** يعرف تسجيل الوقت بأنه رصد كل الأنشطة التي يمارسها المدير في فترة زمنية معينة أو العاملين بالمكتبة، للوقت الذي يستغرقه كل نشاط أو عمل بها خلال فترة معينة، ثم القيام بتحديد متوسط الوقت الذي يقضونه في كل نشاط وذلك بغية التعرف على الأنشطة التي تستغرق وقت أكثر، بما هو مفروض والأعمال التي تستغرق وقت أقل بهدف توجيه الاهتمام إليها، والأنشطة التي يمكن الاستغناء عنها بهدف الوصول إلى إعادة توزيع الوقت على الأنشطة وفق أهميتها ودرجة إسهامها في تحقيق الأهداف والتعرف على مضيعات الوقت.

ويكون ذلك بواسطة استمارات تسجيل الوقت، لأنها تقدم صورة واضحة عن كيفية استخدام الوقت وتوزيع صرفه على كل مهمة من المهام، وذلك بهدف المساعدة في تخطيطه.

➤ **تحليل الوقت:** بعد تسجيل الوقت لابد من تحليله وهو الخطوة الأولى لإدارته للتعرف على الأعمال الذي تستنفذ الوقت والأنشطة التي تسبب ضياعا وهدرا للوقت ويمكن التخلص منها أو السيطرة عليها.(2)

- وتستخدم في عملية تحليل الوقت أساليب متعددة من أهمها ما يلي:(3)
- * استخدام مصفوفة الأنشطة المهمة والمستعجلة.
- * طريقة تجميع الأنشطة.

3.6. تخطيط الوقت: التخطيط للوقت هو معرفة كيفية البدء بالتحكم بالوقت والسيطرة عليه عن طريق وضع خطط تشير إلى طريقة تحقيق الأهداف، لذلك فالتخطيط موجه بالوقت. وبالتالي فالتخطيط الفعال للوقت يتطلب ضرورة معرفة أهمية عنصر الوقت ومراعاة الدقة والعناية والاستغلال الأمثل من خلال وضع إطار مسبق للوقت ووضع حدود له.

كما يمكن أن نعرف تخطيط الوقت على أنه: "عملية تحديد دقيقة لكيفية استخدام الوقت في العمل لفترة زمنية محددة في المستقبل، قد تكون ليوم أو لأسبوع أو لشهر، ويتم ذلك من خلال سجل مكتوب يومي أو أسبوعي أو شهري، ليكون دليلا أثناء القيام بالعمل".

1- عدارية ، محمود محمد يحيى . إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية: رسالة ماجستير في الإدارة التربوية: فلسطين :جامعة بيرزيت، 2006، ص.29.

2- أبو شيخة، نادر . إدارة الوقت . ط 2 . عمان : دار المجدلوي، 2009 . ص. 61 . 70 .

3- المرجع نفسه، ص.71.

فكل إداري ناجح لابد له من وضع خطة لتنظيم وقته وعمله للتحكم هو بالوقت وليس العكس، والقصور الشائع لدى الإداريين في تعاملهم مع الوقت هو غياب خطة لاستعمال الوقت تبين للإداري أين يبدأ وكيف يسير، وأي الأعمال تحتل الأولوية وأيها أقل أهمية إن وجود خطة للوقت يوفر وقتا كبيرا يضيع أثناء التفكير في تقرير ماذا يعمل في غياب هذه الخطة، إن تخطيط الوقت يقلل من الوقت الضائع ويقضي على التأجيل (1).

4.6. تنظيم الوقت: يعتبر تنظيم الوقت من أهم المهارات التي تتطلب الارتقاء بالسلوكيات والعادات وبالشكل الذي يحقق درجة عالية من استغلال الوقت، وهو عملية تلحق بعد أن يكون لدى الفرد عادة التدوين، ورصد الأنشطة المختلفة التي يقوم بها والوقت الذي يقضيه في كل نشاط، ثم تقييم استخدام للوقت ومعرفة مدى تناسب الوقت المحدد لكل نشاط مع أهمية ذلك النشاط وبالتالي يستطيع المكتبي أن يحدد:

- الأعمال التي يعملها دون وجود ضرورة لعملها.
- الأنشطة التي قام بها وكان بالإمكان تفويضها للآخرين.
- الأعمال التي قام بها وتؤدي إلى ضياع وقت الآخرين (2).

يقوم التنظيم بدور حيوي متعاضم الاستفادة من الوقت، فهو يقدم لنا الوسائل الفعالة التي يستطيع بها المشروع تحقيق الأهداف المخططة فضلا عن كونه يحدد الأساليب التي بمقتضاها يتم العمل الفردي في إطار الجماعة ويتم العمل الجماعي في إطار المشروع وتنظيم الوقت يقوم على عنصرين أساسيين وهما:

❖ **العنصر الأول:** تحديد الأفراد، وما يتعين أن يقوم به كل منهم من دور محدد وعمل منصوص عليه في الخطة الموضوعية وكذلك تحديد الإمكانيات و الموارد التي يستخدمها هؤلاء الأفراد.

❖ **العنصر الثاني:** العلاقات التبادلية والتفاعلية بين هؤلاء الأفراد بعضهم البعض والناجمة عن طبيعة ارتباط عمل كل منهم بعمل الآخر.

5.6. مرحلة التنفيذ:

وهي المحك الفعلي للخطوات السابقة وهي الخطوة التي يتم من خلالها تنفيذ خطة العمل إضافة إلى أنها الخطوة التي تبين مدى النجاح الذي تحقق من خلال القدرة والمهام في تطبيق الخطوات السابقة وتوظيف جميع الجهود والإمكانات. ويتمكن مدير المكتبة والعاملين معه من التنفيذ الجيد عليهم بإلقاء نظرة في بداية كل يوم على القائمة اليومية وإلغاء كل نشاط غير ضروري وتفويض ما يحتاج الى تفويض، وتحدد الأولويات التي يجب إنجازها مع ترك وقت للطوارئ كما أنه يجب البدء في إنجاز المهام بالبداية

1- عليان، ربحي مصطفى. أسس الإدارة المعاصر = basics of modern management. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007. ص. 323.
2- الخضير، محسن. مرجع سابق. ص. 98.

بالأصعب فيها، والإلتزام بالمواعيد والمثابرة على تنظيم الوقت و التعامل الجيد مع مضيعات الوقت.

ولذلك من المهم خلال مرحلة التنفيذ الإهتمام بالتقييم المرحلي لما تم إنجازه ليساعد ذلك على البحث عن حلول ممكنة تسهم في تحجيم الأخطاء، أو الحد منها قدر الإمكان لضمان أكبر قدر من النجاح، كما تتضمن هذه المرحلة مهارات إدارية مهمة تتعلق بالتوجيه والرقابة والقدرة على إتخاذ القرارات المناسبة.⁽¹⁾

7. أساليب تثمين إدارة الوقت لدى أخصائي في المكتبات الجامعية:

تؤدي إدارة الوقت دوراً مهماً في المكتبات من خلال الأهمية و الفوائد و الخصائص التي تتميز بها وفقاً لما تم ذكره سابقاً، إلا أن هذه الفوائد و الخصائص لا يمكن تحقيقها إلا إذا تم استخدام الأساليب المناسبة لإدارة الوقت، بحيث يتم تحقيق الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها. فشأنها شأن العديد من الإستراتيجيات و الفلسفات الإدارية الأخرى تحتاج إلى أساليب وأدوات تتناسب مع مضامينها وأهدافها.

1.7 الإدارة بالتفويض Management by delegation:

إن أحد متطلبات إدارة الوقت في مؤسسات المعلومات هو إتقان فن التفويض، ويعنى النقل المؤقت للصلاحيات من شخص في مستوى إداري معين إلى شخص آخر في مستوى إداري أدنى، ويرتبط بمفهوم تفويض السلطة ثلاثة اعتبارات رئيسية هي:

- عندما يقبل الطرف الثاني التفويض، فإنه يلزم بأداء الواجبات التي يكلفها به رئيسه ويمارس الصلاحيات اللازمة لأدائها، ويصبح مسؤولاً أمام رئيسه عما يقوم به من أعمال.
- إن تخلي الطرف الأول عن الصلاحيات و القيام ببعض المهام أو الأنشطة لا يعني تخليه عن المسؤولية عنها، ومن ثمة فإن تفويض السلطة لا يعني تفويض المسؤولية. إن لصاحب السلطة الأصلي الحق في استردادها في أي وقت، وذلك إما لفشل الطرف الثاني في القيام بالمهام التي أسندت إليه على الوجه المرغوب، و إما لإنهاء الغرض من عملية التفويض، فتفويض السلطة في نهاية الأمر يعني التخلي المؤقت عن بعض الصلاحيات.⁽²⁾

ومن بين مزايا أسلوب الإدارة بالتفويض مايلي:

- ✓ السرعة في اتخاذ القرارات: إذا كان للسرعة أهمية في نشاط المكتبة وخاصة في الحالات التي يكون فيها أصحاب السلطة الأصلية متغيبين عن عملهم.

1- غزال، عادل. المرجع السابق. ص. 50.

2- إسماعيل، نهال فؤاد. مرجع سابق. ص. 89، 90.

- ✓ تحقيق الديمقراطية في الإدارة: حيث يشترك أكثر من شخص في لاتخاذ القرارات.
 - ✓ تدريب عدد من المساعدين: ليكونوا مديرين في المستقبل(تكون صف ثاني في القيادات).
 - ✓ تحقيق التقارب بين المستويات الإدارية العليا والمستويات الأخرى: الأمر الذي يؤدي إلى تحقيق التعاون و الانسجام بينها.
 - ✓ التركيز على القرارات الأساسية، بواسطة المديرين وترك القرارات الفرعية للمساعدين.
- (1)

كما يمكن أن يكون التفويض وسيلة مهمة يلجأ إليها المدير لإدارة وقته بفعالية، يمكن أن يصبح سببا في ضياع الوقت وربما يؤدي إلى عواقب أكثر خطورة من الوقت الضائع إذا ما أسيء استخدامه.

ومن هذه الإساءة في التفويض يمكن أن تحدث ثلاثة أسباب رئيسية وهي:

أ. اختيار غير مناسب للمرؤوسين.

ب. اتصالات غير فعالة.

ج. مراقبة غير فعالة للنتائج.(2)

ولتجنب هذه العواقب على المدير أن يتبع بعض المبادئ الأساسية للتفويض حتى يكون تفويضا فعالا وهي:

أ- تحديد الواجبات والمهام المراد تفويضها، على أن تكون السلطات المفوضة كافية لتحقيق النتائج المرتقبة من التطبيق.

ب- فعالية وسائل الاتصال بين المدير ومرؤوسيه .

ج- الاختيار السليم للمرؤوسين الذين تفوض لهم السلطة.

د- شجاعة المدير وثقته بنفسه، ورغبته بالتفويض فبعض المديرين يتخوفون من التفويض لعدم الثقة أو العجز عن متابعة المرؤوسين.(3)

2.7. الإدارة بالأهداف : Management by Objectives

يعتبر أسلوب الإدارة بالأهداف من الأساليب الحديثة المتطورة والذي من خلالها يتم تحديد الأهداف و الفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة و ذلك بوضع البرامج والخطط اللازمة ، لذلك بين الرئيس و المرؤوسين ، إذ تقدم في شكل أهداف من المرؤوسين إلى رئيسهم و مناقشتها و إقرارها.

1- غزال، عادل. مرجع سابق. ص.ص.52.53.

2- علوان، قاسم نايف. مرجع سابق. ص.169.

3- المرجع نفسه.ص.169.

و الإدارة بالأهداف هو أسلوب الإدارة وجها لوجه أو فرد لفرد وتعتمد على تحديد العمل الواجب أدائه لتحقيق أهداف المنظمة ، وليس لتحقيق أهداف شخصية أو لتطويع العمل والأهداف للظروف الشخصية للأفراد ، وترتكز الإدارة بالأهداف على ضرورة الاقتناع الشخصي بالعمل وعلى التحفيز و الأهداف المتفائلة تهتم بالكفاءة والأهداف الشخصية . وتعتمد هذه الطريقة في تطبيقها على إشراك العاملين في تحديد الأهداف التي يجب أن يبلغوها في عملهم وان يحدث قدر من الاتفاق بين كل رئيس و مرؤوسيه أيا كانت مستوياتهم حول الأهداف و النتائج المطلوبة، فهي تعبر عن المشاركة وتمكين العاملين للسلطات والصلاحيات وليست طريقة لا تقبل الجدل أو النقاش.(1)

ومن المزايا التي يحققها هذا الأسلوب من الأساليب في المنظمات الإدارية استغلال الوقت بفعالية تامة ومن ثمة زيادة الإنتاج ورفع الروح المعنوية للأفراد و تقوية العلاقات والاتصالات بين الإدارة والعاملين والتشخيص الجيد لمشكلات العمل ووضع الحلول لها وتطوير كل من العمل والعاملين.

وقد حدد سلامة خطوات رئيسية للإدارة بالأهداف وهي:

- يطلب الرئيس من المرؤوس ورقة مكتوبة تتضمن تصورات عن الفترة المستقبلية قصيرة المدى، بحيث تشمل الأهداف العملية و الشخصية.
 - يجتمع الرئيس مع المرؤوس لمناقشة هذه التصورات وإجراء التعديلات اللازمة لها.
 - تنفيذ المهام و الواجبات التي تم الاتفاق عليها ومحاولة حل المشكلات التي تعترض طريقة التنفيذ.
 - تقويم النتائج النهائية بعد انتهاء الفترة الزمنية لإنجاز المهام المحددة مسبقا.
- وبهذا نرى أن أسلوب الإدارة بالأهداف يعتبر من الأساليب الفعالة في إدارة الوقت فهو مستندا على خطوات عملية تتضمن مشاركة فعلية بين المدير والعاملين، لمجموعة من الأنشطة المخطط لها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة ، وهذا كله يمكن مدير المكتبة من الاستفادة من وقته ومن حسن استخدامه بشكل فعال (2).

3.7. الإدارة الذاتية Personal Management :

إن مفهوم الإدارة يتمثل في وجود فلسفة معينة ومنهج متطور لدى الإداري، من خلالها تطوير الإمكانيات و القدرات والمهارات الذاتية للفرد، في سبيل تحقيق أكبر الإنجازات أفضل النتائج على المستوى الفردي أو على مستوى المنظمة(المكتبة).

إن المدير الفعال الناجح هو الذي يحاول التعرف على الإمكانيات و القدرات و المواهب المتاحة لديه ويقومها و يعمل على تطويرها، كما يعمل على زيادة مرونتها بالتأقلم مع التغييرات الداخلية والخارجية بهدف إنجاز الأعمال وتحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

1- برباخ ، رابح. مرجع سابق. ص.25.

2- الحناوي، ايناس اكرم احمد. مرجع سابق. ص.44.

الإدارة الذاتية مسؤولية تخص المدير بالدرجة الأولى، وتشمل العاملين كونهم أعضاء في التنظيم و أنها مهمة ليست باليسيرة للمدير، بل تحتاج إلى تأهيل وسمات خاصة وفهم عميق لدور المكتبة وقدراتهم الخاصة يستطيع بها توظيف جميع الإمكانيات والوسائل والأساليب والتجهيزات من أجل تحقيق الأهداف بكفاءة عالية، و في أقل وقت ممكن. كما أن الإدارة الذاتية تحتاج إلى المزيد من التدريب والتطوير وصقل الخبرات. إن أسلوب الإدارة الذاتية له فائدة كبيرة جدا في إدارة الوقت، حيث يمكن من خلال إتباع مدير المكتبة لهذا الأسلوب أن يستثمر الطاقات البشرية و المادية المتاحة لديه، وينمي الإبداعات والموهب لدى الأفراد العاملين معه، كما يتيح هذا الأسلوب إمكانية تطوير وتنمية قدرات ومهارات المدير و العاملين بما يسهم في استثمار الوقت بفاعلية، من خلال تحقيق الأهداف المنشودة بأقل وقت (1).

4.7. الإدارة بالثقة Management by confidence :

يقوم هذا الأسلوب في الإدارة على مبدأ بناء الثقة بين الإدارة والأفراد العاملين في المكتبة ويعتمد نجاح هذا الأسلوب على مدى تحقيق مجموعة من التوقعات الإيجابية بين طرفين - مكتبة وعاملين- منها توقعات سلوكية وتوقعات خاصة بالأفراد مما يسمح بالاستفادة من الوقت بشكل أفضل (2).

ويمثل الشكل التالي أساليب إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية كالآتي:



1- المرجع نفسه. ص.ص.44.45.

2- عدارية ، محمود. مرجع سابق. ص.27.

3- من إعداد الطالبة.

خلاصة الفصل:

لقد تناول هذا الفصل الأخير من الدراسة إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، حيث ظهرت لنا أهمية الوقت وإدارة الوقت خاصة في العمليات الإدارية، مما ينعكس بالإيجاب على إدارة المكتبة بصفة عامة، حيث أن الإدارة الفعالة للوقت، تمكن المكتبة وموظفيها القيام بمهامهم وتقديم أفضل الخدمات وأجودها في الوقت المناسب للمستفيدين، وهذا يتطلب إدراك عميق لمبادئ ومهارات إدارة الوقت، وفهم مدرك لمضيعات الوقت، ولكي تحقق المكتبة أهدافها وخططها، لا بد لها من تبني الإدارة الفعالة للوقت، وأن تعمل على تثمين الوقت بكل الطرق والأساليب المناسبة لذلك.

تمهيد:

بعد الانتهاء من تحديد الإطار النظري للدراسة من خلال الفصول السابقة، سنحاول إبراز مدى تطبيق إدارة الوقت في المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمه بجامعة محمد خيضر بسكرة، وما هي سبل وآليات تثمينها، حيث تتمثل أهمية هذا الفصل في الربط بين الدراسة النظرية، والواقع العملي في المكتبة محل الدراسة، وبناءا على ذلك سيتم عرض كل من التعريف بمكان الدراسة، والإجراءات المنهجية المتبعة لجمع بيانات الدراسة وتحليلها وتفسيرها واستعراض النتائج المتوصل إليها.

1. التعريف بمكان الدراسة :

1.1 . تعريف جامعة محمد خيضر:

تعتبر جامعة محمد خيضر بسكرة واحدة من أهم أقطاب التعليم العالي في الجزائر وشهدت عدة مراحل تاريخية منذ نشأتها وهي:

1. المرحلة الأولى: مرحلة المعاهد 1984-1992

كانت المعاهد الوطنية تتمتع باستقلالية إدارية، بيداغوجية ومالية وتتكفل هيئة مركزية بالتنسيق بينها وهي على التوالي:

- ✓ المعهد الوطني للري: المرسوم رقم 254-84 المؤرخ في: 18/08/1984.
- ✓ المعهد الوطني للهندسة المعمارية: المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في: 05/08/1984.
- ✓ بالإضافة إلى المعهد الوطني للكهرباء التقنية في عام 1986 المرسوم رقم: 169-86 المؤرخ في: 18/08/1986.

2. المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي 1992 - 1998

تحولت هذه المعاهد إلى مركز جامعي بمقتضى المرسوم رقم: 295-92 المؤرخ في: 07/07/1992، ومنذ عام 1992 تم فتح معاهد أخرى:

- معهد العلوم الدقيقة.
- معهد الهندسة المدنية.
- معهد العلوم الاقتصادية.
- معهد الإلكترونيك.

✓ معهد الأدب العربي ومعهد علم الاجتماع

3. المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة 1998 إلى 2009:

بصدور المرسوم رقم 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم 03 كليات. ثم في 24/08/2004 صدر المرسوم التنفيذي رقم: 255-04 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة، المعدل بحيث أصبحت الجامعة تتكون من أربع (04) كليات هي:

1- كلية العلوم وعلوم المهندس.

2- كلية الآداب والعلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية.

3- كلية الحقوق والعلوم السياسية.

4- كلية العلوم الاقتصادية والتسيير.

الوضعية الحالية: جاء المرسوم التنفيذي رقم: 90-09 المؤرخ في: 21 صفر 1430 الموافق لـ: 17 فبراير 2009، الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم: 98-219 المؤرخ في: 07/07/1998 وأصبحت الجامعة تتكون من ست (06) كليات:

❖ كلية العلوم الدقيقة وعلوم الطبيعة والحياة.

❖ كلية العلوم والتكنولوجيا.

❖ كلية الحقوق والعلوم السياسية.

❖ كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية.

❖ كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

❖ كلية الآداب واللغات.

2.1. التعريف بالمكتبة محل الدراسة:

المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة لجامعة محمد خيضر بسكرة، إستلم قرار تأسيسها بموجب المرسوم رقم 219/98 المؤرخ في 07 جويلية من عام 1998 والمتضمن إنشاء الجامعة ككل ، فتحت أبوابها مباشرة بعد تدشينها من قبل معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي أما المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة فقد تم تدشينها من قبل معالي وزير التعليم العالي والبحث العلمي الأستاذ الدكتور طاهر حجار يوم 16 ذي الحجة 1437 الموافق لـ 18 سبتمبر 2016.

وفيما يخص النظام الداخلي للمكتبة فيهدف هذا النظام إلى ضبط القواعد المتعلقة باستخدام المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة وشروط الاستفادة من خدماتها .

1.2.1. مبنى المكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة:

مبنى المكتبة المركزية قطب شتمة مطابق للمعايير المعمول بها من توفر الإضاءة الطبيعية وتعدد منافذ التهوية، وكذا موقعها الجيد الذي يعد مركز للقطب الجامعي مع إمكانية التوسعة عند الضرورة. وتتكون المكتبة المركزية قطب شتمة من عدة طوابق والتي تشمل مايلي:

- ✓ الطابق الأرضي : مكتب الاستقبال والتوجيه - بنك الإعارة الخارجية - مصلحة المقتنيات و الجرد- مخازن الكتب- قاعة ذوي الاحتياجات الخاصة.
- ✓ الطابق الأول : قاعتي المطالعة و البحث البيلوغرافي والانترنت خاصة بالطلبة وهي للعمل الفردي - قاعة الإعارة الداخلية- المصالح التقنية.
- ✓ الطابق الثاني :قاعتي الموسوعات والمعاجم - قاعتي المطالعة و البحث البيلوغرافي والانترنت خاصة بطلبة الدكتوراه للعمل الفردي.
- ✓ الطابق الثالث :مكتب المحافظ - قاعة المطالعة و البحث البيلوغرافي والانترنت مخصصة للعمل الجماعي لكل فئات المستفيدين- قاعة الأساتذة مخصصة للعمل الفردي وقاعة ثانية مخصصة للعمل الجماعي .

2.2.1. الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة:

وفقا للمادة 25 من المرسوم رقم 3-279 المؤرخ في 23 أوت 2003م التي تحدد مهام الجامعة والقواعد الخاصة بتنظيمها وسيرها، تضع المكتبة المركزية للجامعة تحت السلطة المباشرة لرئيس الجامعة .

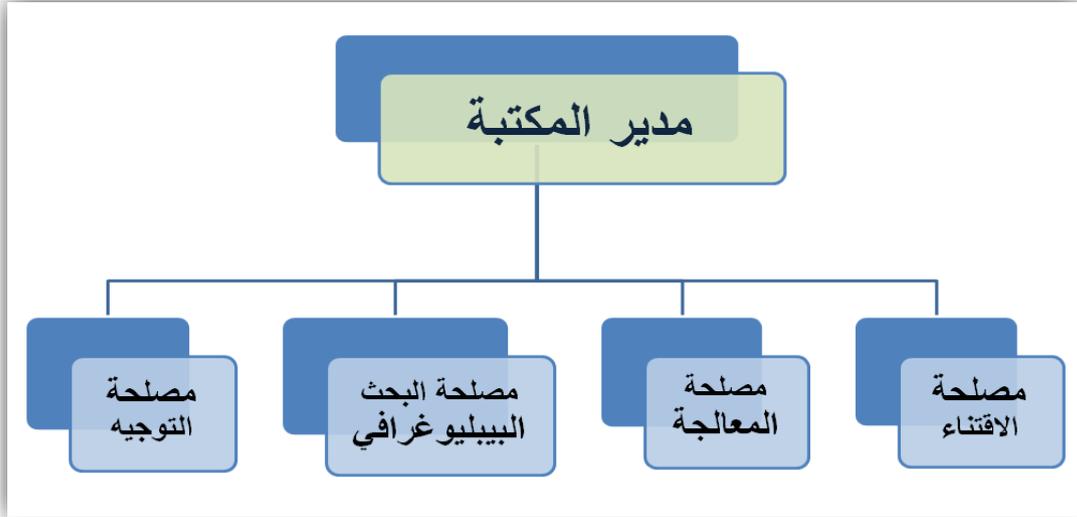
والمادة 21 من العدد 62 للجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية والصادرة بتاريخ 26 سبتمبر 2004، والتي تحدد مصالح المكتبة المركزية والمتمثلة في:

مصلحة الاقتناء: ويندرج ضمنها مكتب الطلبات والاشتراكات، مكتب الإيداع والتبادل والإهداء، مكتب التجليد والترميم.

مصلحة المعالجة: فتضم ثلاث أقسام تمثلت في قسم الفهرسة والجرد والتصنيف.

مصلحة البحث البيلوغرافي: وفيها قسم الإعلام الآلي وقسم قواعد البيانات.

مصلحة التوجيه: واحتوت على مكتب الاستقبال والتوجيه وبنك الإعارة.



الشكل رقم(08):يمثل الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية قطب شتمة.

3.2.1. رصد المكتبة المركزية قطب شتمة:

تتميز المكتبة المركزية قطب شتمة برصيد معلوماتي ثري ومتنوع يشمل كافة تخصصات الكليات المتواجدة بالقطب الجامعي شتمة (كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية العلوم السياسية والحقوق)، إضافة إلى تخصصات أخرى كالآداب الرياضة والفنون. كما تتميز الرصيد بالتنوع من حيث الشكل فنجد المعاجم والقواميس، الدوريات المجلات الكتب، المذكرات، بالإضافة إلى مصادر المعلومات الالكترونية، و يتم الاعتماد على شكل الوعاء في تحديد نوع الإتاحة والتي تكون داخلية بالنسبة للمعاجم و الموسوعات الدوريات و إتاحة خارجية بالنسبة للكتب، كما أن عدد الرصيد يتزايد كل سنة من خلال عملية الاقتناء فقدر عدد الرصيد الحالي بـ:

- عدد العناوين يقدر ب 7324 عنوان.

- عدد النسخ يقدر ب 34078 نسخة.

والتي تتوزع كالتالي :

عدد العناوين	نوع الوعاء الفكري
5649	الكتب
1675	الأوعية الأخرى

الجدول رقم(01):يمثل الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية قطب شتمة.

وتقدر حصة كل مستفيد مسجل بالمكتبة من الرصيد الإجمالي والتي تقدر بـ 10 نسخ، والتي تعد نسبة كافية جدا لتلبية احتياجات المستفيدين من حيث الكم، كما أنها توفر خدمة الانترنت وهذا لتسهيل عملية البحث للطلاب وتلبية رغباته.

- 4.2.1. مهام المكتبة المركزية قطب شتمة: تتكفل المكتبة المركزية بالمهام التالية:
- ✓ اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي بالاتصال مع مكاتب الكليات والمعاهد.
 - ✓ تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة و الترتيب.
 - ✓ مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.
 - ✓ صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية والتعيين المستمر لعملية الجرد.
 - ✓ وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.
 - ✓ مساعدة الطلبة والأساتذة في بحوثهم البليوغرافية.
 - ✓ مسك بطاقة الرسائل والمذكرات لما بعد التخرج.

5.2.1. مقومات المكتبة المركزية بجامعة بسكرة- قطب شتمة :-

1.5.2.1. الموارد البشرية للمكتبة :

يتكون طاقم المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة من مجموعة من الموظفين موزعين على مختلف المصالح .
والجدول التالي يوضح الرتبة الحالية لأخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية :

الوظيفة	العدد
ملحق بالمكاتب الجامعية م1	4
مساعد بالمكاتب الجامعية	2

الجدول رقم(02): يمثل عدد لأخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية قطب شتمة.

2.5.2.1. الموارد المادية للمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة:

تمتلك المكتبة المركزية مجموعة من الأجهزة والوسائل التي تسهل العمل المكتبي، وتساهم في تطويره، وتساعد المكتبة على مسايرة التطورات التكنولوجية الحديثة، وتطبيقها في المكتبات الجامعية، ومن أهم التجهيزات التي تتوفر عليها المكتبة المركزية محل الدراسة ما يلي:

تجهيزات	مكاتب	مقاعد البحث العلمي	حواسيب	طابعة	ماسح ضوئي	طاولوات	كراسي	رفوف

76	93	25	01	03	101	599	144	العدد
----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-------

الجدول رقم (03): يوضح تجهيزات المكتبة المركزية - قطب شتمة-

3.5.2.1. الإمكانيات المالية للمكتبة المركزية:

تعد الميزانية المخصصة للمكتبة من أهم عوامل نجاحها على جميع المستويات، من أجل تسييرها وتنظيمها على أحسن وجه، وهي ميزانية سنوية توضع تحت تصرفها تستخدمها الهيئة الوصية والمتمثلة في محافظ المكتبة، حيث يتم تخصيصها من أجل سياسة تنمية المجموعات المكتبية فقط أما المصاريف الأخرى فلا تدخل في ميزانية المكتبة، إدراجها ضمن الميزانية العامة للجامعة. وتقدر ميزانية المكتبة المركزية- قطب شتمة- حوالي 500 مليون سنتيم لهذه السنة، ويتم تخصيصها من الميزانية العامة للجامعة.

2. إجراءات الدراسة: تعتبر مجالات الدراسة الميدانية هي المحددات الأساسية التي تقوم عليها الدراسة، ومن خلالها يتم ضبطها ضبطاً سليماً ودقيقاً.

1.2. مجالات الدراسة:

1.1.2. المجال المكاني : وهي تمثل المحيط الجغرافي الذي أجرينا فيه الدراسة الميدانية حيث تمت هذه الدراسة بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة بجامعة محمد خيضر ببسكرة.

2.1.2. المجال البشري: وتضم الفئة التي يحتمل أن تسهم الدراسة، والذين لهم علاقة بموضوع البحث، والذين ستطبق عليهم الدراسة، وعليه لقد تمت الدراسة مع كل أخصائي المكتبات العاملين بالمكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة، والمقدر عددهم بستة مهنيين.

3.1.2. المجال الزماني: أما الوقت المستغرق في الدراسة الميدانية من بداية تحديد المجال واختيار العينة المراد بحثها، وصولاً إلى اختيار الأداة المناسبة لتطبيقها على هذه العينة التي اخترناها، وقد استغرقت هذه الدراسة 3 أشهر ابتداءً من شهر مارس 2018 إلى غاية 21 من شهر ماي، وقد تمت الدراسة الميدانية في المكتبة المركزية لجامعة محمد خيضر القطب الجامعي شتمة، وقد قمنا بإجراء المقابلة مع أخصائي المكتبات العاملين بالمكتبة محل الدراسة لمدة يومين (20- 21 ماي).

2.2. منهج الدراسة:

يعرف المنهج على أنه: " الطريق الذي يتبعه الباحث في دراسته للمشكلة من أجل اكتشاف الحقيقة". (1)

ومن أجل الدراسة الشاملة لمختلف عناصر هذا البحث، وإيجاد الإجابة على الإشكالية المطروحة ارتأينا في هذه الدراسة استخدام المنهج الوصفي، المعتمد على الأسلوب التحليلي، لأنه المنهج الأنسب لمثل هذه الدراسات، حيث قمنا بوصف الظاهرة وجمع الحقائق اللازمة.

ويعرف المنهج الوصفي على أنه: " أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة زمنية معلومة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة ". (2)

3.2. مجتمع الدراسة: مجتمع الدراسة هو أساس البحوث الميدانية، ومجتمع دراستنا حسب ما يتضح من عنوان الدراسة، هم أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي- شتمة- بجامعة محمد خيضر، وقد تمثل مجتمع دراستنا في كل أخصائيي المكتبة.

ونظرا للعدد القليل والمحدود لأخصائيي المكتبات المكتبة والذي يقدر عددهم بستة (06) فإن عينة الدراسة هي نفسها عدد أفراد المجتمع الأصلي.

ومنه ووفقا لطبيعة الدراسة، وتركيبية مجتمع البحث فإن عينة الدراسة هي العينة القصدية وهذا لأنها تتناسب مع طبيعة بحثنا هذا.

ولقد عرفت العينة القصدية على أنها: " العينة التي يعتمد فيها الباحث أن تكون معينة ومقصودة لإعتقاده أنها ممثلة للمجتمع بالنسبة لخاصية ما". (3)

4.2. أساليب تجميع البيانات: اعتمدنا في دراستنا على أدوات جمع البيانات التالية:

1.4.2. المقابلة: وهي الأداة الرئيسية التي اعتمدت عليها الباحثة، وتعتبر المقابلة من الأدوات الأساسية في جمع المعلومات والبيانات حول الظاهرة التي تتم دراستها، وهي من الوسائل البسيطة الأكثر شيوعا واستعمالا، وهي " محادثة موجهة يقوم بها فرد مع آخر

1 - زيان ، عمر محمد. البحث العلمي مناهجه وتقنياته. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1993. ص.48.

2 - دويدري، رجا ووحيد. البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارساته العلمية. دمشق: دار الفكر، 2000. ص.184.

3 - جلبي، عبد الرزاق وآخرون. البحث العلمي والاجتماعي لغته ومداخله ومناهجه وطرائقه. إعداد وتقديم: سامية محمد جابر. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2003. ص.320.

أو مع أفراد بهدف حصوله على أنواع من المعلومات لاستخدامها في بحث علمي أو للاستعانة بها في عمليات التوجيه والتشخيص والعلاج". (1)

ولقد اعتمدنا على المقابلة المقننة، والتي تم تعريفها على أنها: " دليل يشتمل على قائمة أو مجموعة من الأسئلة المحددة والمرتببة ترتيباً منهجياً معيناً، وتتضمن عدة مواضيع فرعية ومقصودة تتعلق بموضوع البحث يقوم الباحث بالتعرض لها من خلال عملية المقابلة".²

◀ . خطوات بناء إستبانه المقابلة:

قامت الباحثة بإعداد إستبانه مقابلة في هذه الدراسة، لمعرفة مدى تطبيق أخصائي المكتبات بالمكتبة المركزية قطب شتمة بجامعة بسكرة لإدارة الوقت، ولقد اتبعت الباحثة الخطوات التالية لبناء الإستبانه:

1- الإطلاع على الأدبيات والدراسات السابقة ذات الصلة بموضوع الدراسة لمعرفة نقاط التقاطع والتشابه وما يمكن الاستفادة منه في بناء الإستبانه وصياغة فقراتها:

وقد اعتمدنا في إعداد إستبانه المقابلة على مجموعة من مثيلاتها السابقة، التي تناولت مواضيع خاصة بإدارة الوقت بصفة عامة، وكذا على بعض الدراسات السابقة التي عالجت موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، وما تناولناه في الإطار النظري لموضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية.

2- استشارت الباحثة الأستاذة المشرفة، وعدداً من أساتذة الجامعة من قسم علم المكتبات وقسم العلوم الاقتصادية، في تحديد مجالات الإستبانه وفقراتها.

3- تحديد المحاور الرئيسة التي شملتها إستبانه المقابلة.

4- تحديد الفقرات التي تقع تحت كل محور من محاور الدراسة.

5- تم تصميم الإستبانه في صورتها الأولية:

حيث قمنا بتصميم نموذج أولي للمقابلة التي ستوجه لأخصائي المكتبة عينة الدراسة وكان ذلك خلال شهر مارس، حيث تم عرضها على الأستاذة المشرفة التي قامت بتوجيهنا ولفت انتباهنا إلى بعض النقائص من ناحية المضمون، وبعد النقاش معها حول ما يجب إضافته وما يجب تعديله تمت صياغة دليل الاستبانه في شكله الأولي.

1 - دويدري، رجا ووحيد. المرجع السابق . ص. 104.

2 - دليو، فضيل، وآخرون. أسس المنهجية في العلوم الاجتماعية. سلسلة العلوم الاجتماعية. العدد3. قسنطينة: منشورات جامعة منتوري، 1999. ص.192.

6- تم مراجعة وتنقيح الاستبانة من قبل الأستاذة المشرفة: فلقد تضمن إستبيان المقابلة المبدئي ثمانية محاور، في كل محور مجموعة من الأسئلة وبعد المناقشة المعمقة مع الأستاذة المشرفة تم دمج بعض المحاور واختصارها في ستة محاور تضم الأسئلة، التي تمت صياغتها وفقا لتوجيهات الأستاذة وما تقتضيه نواحي معالجة الموضوع، وتم إضافة بعض الأسئلة التي رأينا أنها تصب في صلب الموضوع.

7- تحكيم إستبانة المقابلة:

وفي هذه المرحلة فلقد قمنا بعرض دليل المقابلة على أستاذين في التخصص وأستاذة من قسم العلوم الاقتصادية، والذين أفادونا كثيرا في الصياغة النهائية لدليل المقابلة حيث أبدوا ملاحظاتهم حول مدى صدقها وكفاءتها لتعالج الموضوع وهم كالتالي:

العدد	اسم الأستاذ	القسم
01	مسعودي كمال	علم المكتبات – جامعة محمد خيضر بسكرة-
02	جدي وناسة	العلوم الاقتصادية-جامعة محمد خيضر بسكرة-

جدول رقم(04): يمثل قائمة الأساتذة المحكمين لدليل المقابلة.

ولقد تم الأخذ بالملاحظات التي أبدوها، وكان التعديل كالاتي:

- تم إلغاء سؤالين وتعويضهما بسؤال آخر.
- حذف سؤالين.
- تغيير صياغة بعض الأسئلة.
- اقتراح سؤال مفتوح للمبحوثين.
- 8- في ضوء آراء الأستاذة المشرفة والمحكمين، تم تعديل بعض فقرات الإستبيان بالحذف والإضافة والتعديل، لتستقر الإستبانة في صورتها النهائية وتوجيهها إلى عينة البحث. [أنظر ملحق رقم(01)]، حيث قسمت إلى ستة محاور رئيسية وهي:

- ◀ محور خاص بالبيانات الشخصية للمبحوثين.
- ◀ المحور الأول: احترام الوقت: وتضمن الأسئلة من رقم 01 إلى رقم 04.
- ◀ المحور الثاني: الوقت والتخطيط: تضمن الأسئلة من رقم 05 إلى رقم 09.
- ◀ المحور الثالث: الوقت والتنظيم: تضمن الأسئلة من رقم 10 إلى رقم 17.
- ◀ المحور الرابع: توجيه الوقت: تضمن الأسئلة من رقم 18 إلى رقم 21.
- ◀ المحور الخامس: الوقت والرقابة: تضمن الأسئلة من رقم 22 إلى رقم 24.
- ◀ المحور السادس: مضيعات الوقت: تضمن الأسئلة من رقم 25 إلى رقم 30.
- ◀ في الأخير تم وضع سؤالين للمبحوثين:

- حول رأي أخصائيي المكتبات في الأسلوب الأمثل لتثمين وقتهم.

- حول اقتراحاتهم لتثمين إدارة الوقت في المكتبة الجامعية.

2.4.2. الملاحظة : تعتبر الملاحظة من أهم وسائل جمع البيانات الموضوعية البعيدة عن الإمتثال والتصنع، وتعرف على أنها: " الوسيلة الأسهل والأنجع في مراقبة السلوك الإنساني وجمع بيانات حوله في بعض المواقف الحياتية التي يستطيع الإنسان أن يعطي فيها معلومات أو تلك التي يخجل الإنسان أن يصرح فيها بمواقفه، كما أنها تفيد في تلك المواقف التي يرفض فيها المبحوثين إعطاء معلومات للباحث تتعلق بموضوع الدراسة أو الإجابة عن أسئلته." (1)

ولقد اعتمدنا في دراستنا على الملاحظة بالمشاركة، حيث يعد هذا النوع من الملاحظة من أشهر الأنواع وأكثرها استعمالاً، وتتضمن إشراك الباحث في حياة الناس الذين يقوم بملاحظتهم، ومساهمته في أوجه النشاط الذي يقومون به لفترة مؤقتة، وهي فترة الملاحظة، ويتطلب هذا النوع من الملاحظة أن يصبح الباحث عضواً في الجماعة التي يقوم بدراستها وأن يساير الجماعة ويتجاوب معها(2). وهو أمر يقتضيه نوع هذه الدراسة.

3. نتائج الدراسة الميدانية:

1.3 تحليل بيانات المحاور:

1.1.3 تحليل محور البيانات الشخصية:

1.1.1.3 جنس عينة الدراسة:

يمثل الجدول الموالي توزيع المبحوثين المتمثلين في أخصائيي المكتبة المركزية بجامعة محمد خيضر بسكرة - قطب شتمة -، حيث يتبين من بياناته تعادل عدد أخصائيي المكتبات العاملين بالمكتبة المركزية ما بين إناث وذكور، وبالرغم من عدم كفاية هذا العدد لأداء المهام والوظائف المنوطة بالمكتبة المركزية، والتي تكون موجهة لخدمة جمهور أكاديمي عريض وغير متجانس في الفئات والتخصصات العلمية المدرسة بالجامعة ناهيك عن تنوع وتغير وتجدد رغباته واحتياجاته التي تحكمه جملة من العوامل، والتي يعد

أهمها الالتزام بإنجاز المذكرات والأطروحات وتحضير الدروس وغيرها من الدراسات والبحوث التي تقتضيها تحصيل النجاح في سنوات الدراسة والحصول على شهادة التخرج في جميع المستويات..إلخ، وترى الباحثة أن تسيير العمليات الإدارية والفنية والخدماتية في ظل تحدي المزايا التي تطرحها البيئة الرقمية من خلال شبكات معلومات ومنافذ

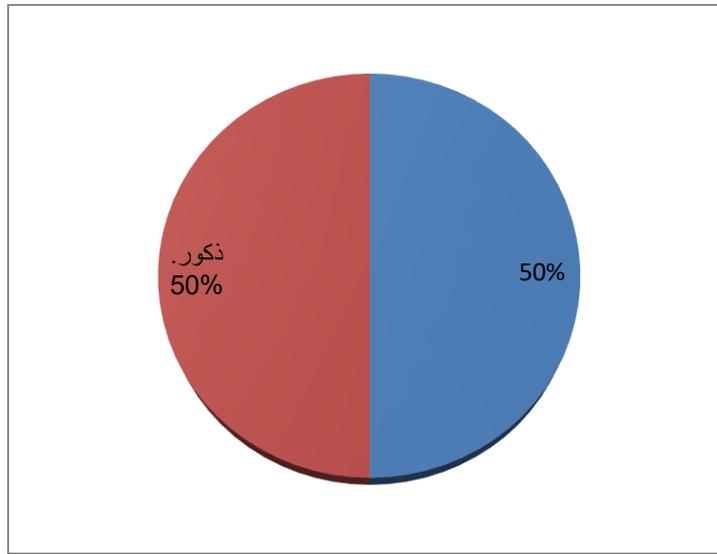
1 - سلاطونية، بلقاسم. الجيلاني، حسان. أسس البحث لعلمي. الكتاب الأول. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2007. ص.68.

2- المرجع نفسه. ص.68.

الوصول الحر بستة مهنيين أمرا يكاد يكون مستحيلا، وسيجعل من هؤلاء المهنيين يعانون كثيرا من الصعوبات والمشاكل من ناحية إتمام المهام الموكلة لهم، مع استنزافهم في أداء مهام متنوعة لمحاولة الوفاء باحتياجات المستفيدين من المكتبة المركزية بقطب شتمة بجامعة بسكرة.

النسبة %	التكرار	الجنس
50%	03	ذكر
50%	03	أنثى

جدول رقم(05): يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس.



شكل رقم (09): تمثيل بياني لنسبة توزيع المبحوثين حسب الجنس.

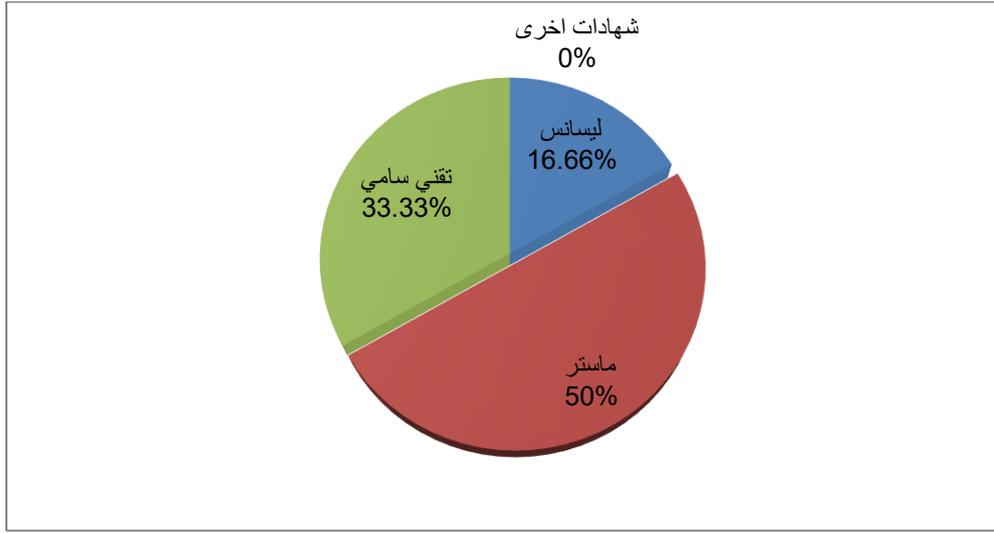
2.1.1.3. المؤهل العلمي لأخصائيي المكتبة المركزية قطب شتمة:
أما بالنسبة لتوزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي فإن الجدول التالي يوضح ذلك:

النسبة	التكرار	المؤهل العلمي
16.66%	01	ليسانس
50%	03	ماستر
33.33%	02	تقني سامي
00%	00	شهادات أخرى

جدول رقم (06) : يمثل توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.

تعتمد المكتبات الجامعية بالجزائر على حملة الشهادات الجامعية من (ليسانس، ماستر 1 و2) بالدرجة الأولى في عملية التوظيف، وذلك لمستواهم العلمي والأكاديمي العالي وتعكس مدى الحاجة إلى المستوى التعليمي العالي، للإسجام مع التقدم الحاصل في عمل المكتبات، لا سيما مع دخول تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في كثير من المهام والخدمات المباشرة وغير المباشرة، التي تقدمها المكتبات الجامعية لفئة المستفيدين منها والتي أصبح لها أوجه إلكترونية ورقمية، كذلك فإن التقدم في التحصيل العلمي يسهم في إكساب المتعلم معارف ومعلومات جديدة ومتطورة بمنهج مواكب لمجريات التطور والتقدم العلمي والتكنولوجي الحاصل في القطاع، كذا تمنحه مهارات جديدة تجعل منه أخصائي مكتبات ماهرا مبتكرا في عمله، سريعا في تنفيذ المهام والأعمال الموكلة إليه متأهبا لأي طوارئ في العمل مستثمرا وقته، خاصة وأن برامج تكوين أخصائي المعلومات وفق تخصص إدارة المؤسسات التوثيقية والمكتبات على مستوى المعاهد والأقسام المنتشرة عبر القطر الجزائري، يحضون بدراسة مقياس إدارة الوقت في السنة الأولى من طور الماستر.

ومن خلال الجدول السابق تبين لنا أن نسبة أخصائي المكتبات الذين يحملون شهادة الماستر يشكلون النسبة الأعلى فهم يمثلون نصف أفراد العينة ، وهذا أمر إيجابي بالرغم من قلة عددهم ، إلا أن نسبة المكتبيين الذين يحملون شهادة سامي ضعيفة حيث قدرت ب33.33% ، بالرغم من أن هذه الفئة لها دور كبير في تسيير العمل في المكتبة، أما الذين يحملون شهادة ليسانس تمثل النسبة الأقل. ومع هذا لا بد لها من تطوير ورفع مستواهم العلمي وضرورة تحصيلهم لشهادات عليا، لما لذلك من بالغ الأثر على تطوير الخدمة وطرق تقديمها بالمكتبات الأكاديمية، فالتكوين الأكاديمي أو الذاتي أصبح حتمية لا مفر منها لتقمص الدور الريادي في تقديم المعلومات دون قيد أو شرط كمبدأ أساسي لها منذ القدم، وهذا أمر لا يتأتى بفريق من المهنيين المتقادمين علميا ومهنيا في ظل عصر رقمي يتسم بسرعة التغيير والتجديد.



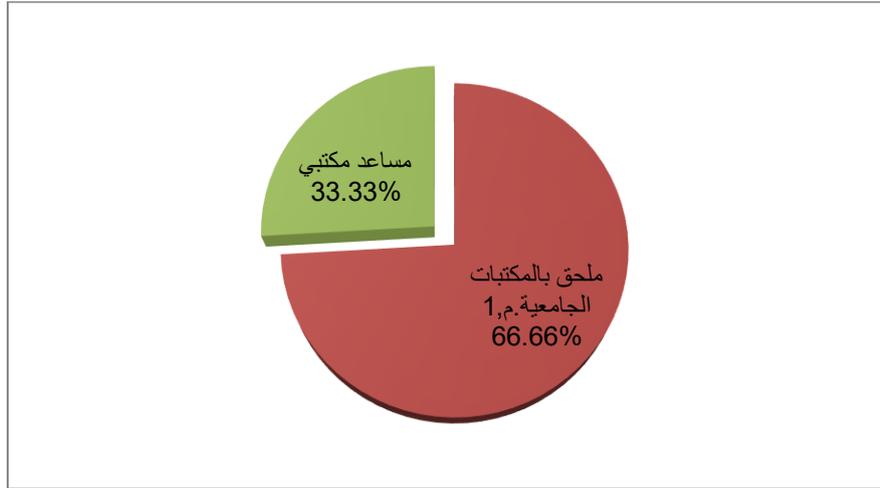
شكل رقم(10): تمثيل بياني لتوزيع الباحثين حسب المؤهل العلمي.

3.1.1.3. الرتبة المهنية لاختصاصيي المكتبة المركزية قطب شتمة:

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول الموالي، إتضح أن معظم أفراد عينة الدراسة من رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى أول بنسبة مقدرة بـ66.66%، وهو متغير يحكمه عدد المناصب التي تفتحتها الجامعة سنويا لتوظيف اختصاصيي المكتبات والتي كان الغالب فيها لهذه الفئة، حيث يتم توزيعها على مكتبات الجامعة ككل لإعتبارات عديدة كان ولا زال أهمها النقص الكبير في المتخصصين في المكتبات المتحصلين على شهادات عليا. والجدول التالي يبين توزيع هذه الفئة في المكتبة المركزية مجال الدراسة:

الرتبة المهنية	التكرار	النسبة
محافظ مكتبات جامعية	00	00%
ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 1	04	66.66%
ملحق بالمكتبات الجامعية مستوى 2	00	00%
مساعد مكتبي	02	33.33%

جدول رقم(07): يمثل توزيع الباحثين حسب الرتبة المهنية.



شكل رقم(11):تمثيل بياني لتوزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية.

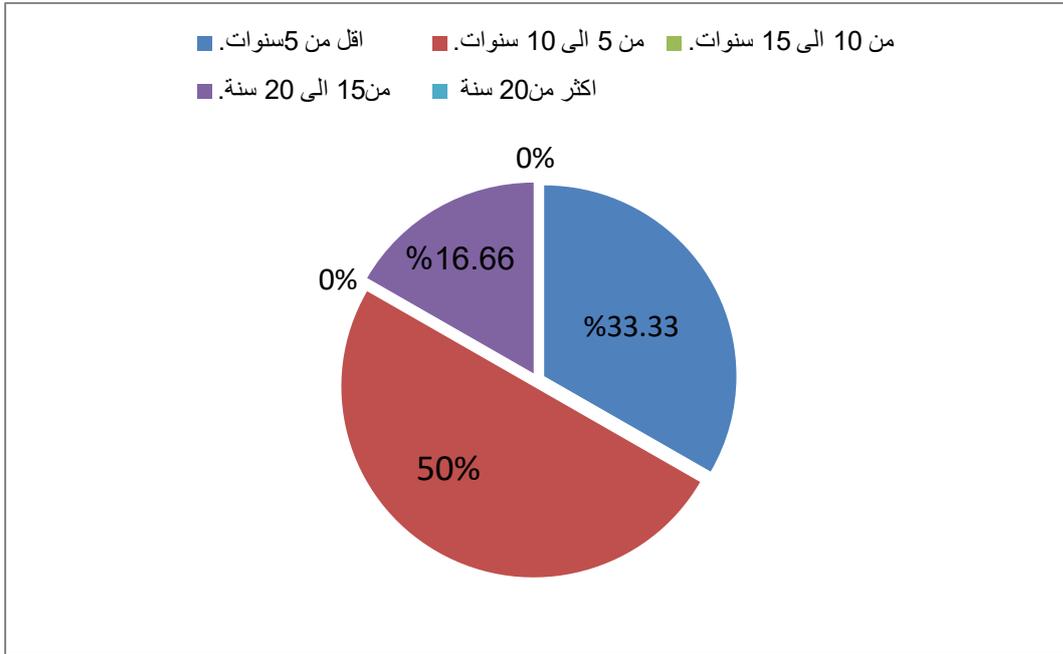
يأتي صنف مساعد مكتبي في المرتبة الثانية من مجموع مهنيي المكتبة المركزية قطب شتمة بسكرة كما يوضح الشكل أعلاه بنسبة ضعيفة مقدرة بـ 33.33% بالرغم أن المهام التي تقوم بها هذه الفئة داخل المكتبة من خدماتية وفنية تستدعي وجود عدد معتبر منها وهو عامل من شأنه تأخير تقديم الخدمات والمعلومات لجمهور المكتبة في وقت يرويه مناسب. كما نلاحظ إنعدام وجود رتبة محافظ مكتبة جامعية، مما يعني أن مسيرها مكلف إداريا وليس قانونيا، وهو عامل لا يشجع حرصه على إدارة وقته أو أوقات العاملين المسؤولين عنهم، نظرا لأن إهتماماته الأولى تنصب في مخاوف القصور في أداء المهام ومساءلة السلطة العليا له دون وجود قوانين تحميه وتمنحه الإفادة المالية من المنصب الذي يشملته بالتكليف، وفي هذا أيضا تشتت ذهني له ما بين الغيرة على المهنة والعمل الدؤوب للتطوير والحرص على توزيع الأعمال والوظائف للأفراد المناسبين بشكل يضمن الإستثمار الفعال في أوقات عملهم، وبين التكليف الإداري الذي قد لا يرجع عليه لا بالتشجيع المعنوي ولا بالنفع المالي فتهدون الصعاب والتحديات والإرهاصات.

4.1.1.3. الخبرة المهنية لعينة الدراسة:

وبخصوص سنوات الخبرة المهنية لعينة الدراسة فهي موضحة في الجدول التالي:

النسبة	التكرار	سنوات الخبرة
33.33%	02	أقل من 5 سنوات
50%	03	من 5 إلى 10 سنوات
00%	00	من 10 إلى 15 سنة
16.66%	01	من 15 إلى 20 سنة
00%	00	أكثر من 20 سنة

جدول رقم(08): يمثل توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.



شكل رقم(12): تمثيل بياني لتوزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.

الخبرة المهنية هي عدد سنوات العمل في مجال معين بمؤسسة ما، وهي خلاصة ما أفرزته هذه السنوات من قدرة على التحمل وأداء العمل بدقة وسهولة وتجاوز للأخطاء المهنية وأدائها بمهارة وإتقان، وتفادي مشاكلها وإيجاد الحلول لها في الوقت المناسب فالمكتبي يكتسب معرفة مهنية(*)، أو معرفة علمية (**)(1)؛ من خلال الممارسة الفعلية للعمل المكتبي، وبهذا تكون له قدرة على حسن الأداء، أي القدرة على إدماج وتجنيد وتحويل كل ما يملك من معارف ومعلومات ومهارات في سياق ما، لمواجهة مختلف المشاكل، وانجاز الأعمال المكتبية والمهام الموكلة إليه على أحسن وجه، وفي الوقت

*- المعرفة المهنية: هي كل المعلومات والمعارف والمهارات والخبرات المهنية المكتسبة من قبل أخصائيي المكتبات عن طريق الممارسة التطبيقية، أو عن طريق أساليب نشر لمعرفة المهنية في محيط المكتبة، كالإحتكاك بزملاء العمل الأكفاء، التعلم الذاتي، العصف الذهني، الوسائل التكنولوجية الحديثة...إلخ

*- المعرفة العلمية: هي كل المعلومات والمعارف النظرية المكتسبة من قبل أخصائيي المكتبات عن طريق برامج التكوين الأكاديمي في كل أطواره، أو برامج التكوين التي تنظمها وتمولها الجامعة أو المكتبة، أو عن طريق أساليب التكوين الذاتي...إلخ.

1- معلومات مستقاة من مقال علمي لـ. طرشى، حياة. نظم المعلومات وإدارة معرفة: الواقع المعاش وطموحات المستقبل: دراسة ميدانية مع محافظتي مكتبات جامعة بسكرة. أعمال. الملتقى الثاني حول: التوجهات الحديثة في تكوين وإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الوثائقية الجزائرية. جامعة منتوري قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 12-11-2011.

والأجال ليس فقط اللازمة بل بأقل منها لكسب وقت إضافي يستغله في إنجاز أعمال أخرى، وفي هذا تأكد نظرية قانون بركينسون على مفهوم مؤداه أن: العمل يتوسع فيه لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه، وبالتالي عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما، لأن أي مشروع يميل إلى إستغراق الوقت المخصص. (1)

ومن خلال النتائج المتحصل عليها والموضحة في الجدول السابق، فقد تبين أن نسبة 50% من أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية محل الدراسة، تتراوح مدة عملهم ما بين 5 و 10 سنوات، ونسبة 33.33% مدة عملهم أقل من 5 سنوات، بينما تشكل الفئة التي تتراوح مدة عملها ما بين 15 و 20 سنة نسبة 16.66% ممثلة في مكتبي واحد، كما انعدمت نسبة اللذين لديهم خبرة أكثر من 20 سنة، وقد يعود سبب ذلك إلى حداثة نشأة المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة.

وتنعكس أهمية الخبرة في القدرة على اتخاذ القرار المناسب، من خلال اختيار البديل الأمثل، والسرعة في تنفيذ الأعمال، وتلافي مضيعات الوقت التي تعترض مهنيي المكتبات أثناء أداء الأعمال والمهام المنوطة بهم.

2.1.3: تحليل بيانات المحور الأول : احترام الوقت:

1.2.1.3. إلتزام أخصائيي المكتبات بأوقات العمل:

جاءت إجابات المستجوبين في هذا الصدد مدونة في الجدول التالي:

النسبة %	التكرار	الخيارات
83.33%	05	دائما
00%	00	مطلقا
16.66%	01	أحيانا
100%	06	المجموع

جدول رقم(09): يمثل مدى الإلتزام أخصائيي المكتبات بأوقات الدوام الرسمي.

إن وقت العمل ليس ملكا للموظف إنما هو ملك للجمهور وللمؤسسة التي يعمل بها فعليه أن يكرس كل جهده، ووقته في تأدية العمل الذي أوكل إليه من خلال واجبات وظيفته المحددة، وإلتزام أخصائيي المكتبات بمواعيد وأوقات الدخول والخروج بالمكتبة ينعكس إيجابا على سير العمل وعلى صورة المكتبة بصفة خاصة، مما يولد لديهم الشعور بأهمية عملهم وبأهمية الوقت.

1- طرشي، حياة. محاضرات مقياس إدارة الوقت /أولى ماستر تخصص المؤسسات الوثائقية والمكتبات. جامعة محمد خيضر بسكرة: قسم العلوم الإنسانية، شعبة علم المكتبات، موسم 2017 / 2018.

وحسب الإجابات المتحصل عليها من خلال الجدول أعلاه يتبين لنا أن أغلب أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية محل الدراسة يلتزمون بالحضور والخروج من المكتبة في الوقت الرسمي وذلك بنسبة 83.33%، وهو مؤشر إيجابي يعدم القدرة على أداء المهام والأعمال الفنية والخدماتية في هذه المكتبة إذا تم إستغلال الوقت أحسن إستغلال، في حين نجد أن نسبة 16.66 % والتمثلة في مهني واحد، لا يلتزم بالدخول والخروج في الأوقات المحددة للعمل في المكتبة، وهذا قد يعود إلى بعد مكان سكنه، أو يعود إلى قلة وسائل النقل التي تسهل له الوصول في الوقت المحدد إلى مكان العمل وقد تكون الأسباب في هذا التأخر عمداً، لأنه لا يتمتع بروح الإلتزام الوظيفي والمراقبة الذاتية، لكن على العموم نلاحظ على عينة الدراسة الإلتزام بأوقات العمل وهو مؤشر إيجابي سيساهم حتماً في بلوغ المكتبة تحقيق أهدافها، ففي التبكير لأداء الأعمال بركة على قول رسول الله (ص): « اللهم بارك لأمتي في بكورها ».

2.2.1.3. دواعي الإلتزام بأوقات الدخول والخروج المحددة:

ومن خلال الإحصائيات المدونة في الجدول الموالي، تبين لنا أن أغلب أخصائيي المكتبات بالمكتبة يلتزمون بمواعيد الدوام الرسمي (الدخول- الخروج)، وكان ذلك بنسبة 66.66 %، وأكد أحد أفراد العينة المدروسة أنه يحترم الوقت الرسمي للعمل من أجل تجنب إضاعة وقت العمل، كما صرح آخر من العينة بأن السبب في ذلك يعود خوفاً من العقاب والمساءلة من طرف الرئيس المباشر.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
احتراما للوقت الرسمي للعمل	04	66.66%
لتجنب إضاعة وقت العمل	01	16.66%
خوفاً من العقاب والمساءلة	01	16.66%
المجموع	06	100%

جدول رقم(10): يمثل دواعي التزام أخصائيي المكتبات بأوقات الدوام الرسمي.

إن مواظبة أخصائيي المكتبات في حضورهم ومغادرتهم المكتبة، والالتزام بأوقات الدخول والخروج الرسمية، يجب أن ينبع من حسه الداخلي بمسؤولية ذلك أمام الله أولاً ثم أمام الجهة المسؤولة منه الذي هو مطالب بإحترام قوانينها ونظامها في العمل وأداء واجباتها إتجاهه على أكمل وجه، فالإلتزام الوظيفي يروض النفس ويعودها على الإلتزام في باقي الأمور الخارجة عن إطار العمل، خاصة أن مهنيي عينة الدراسة يقضون الثلث من أوقات اليوم الواحد في المكتبة أي خمس مرات في الأسبوع، وهو معدل معتبر يمكن أن يستثمر جزء منه لإنجاز أعمالهم الشخصية أو تقديم المساعدة للغير بعد إنهاء المهام

الموكة له. كما ان الإلتزام بأوقات العمل من قبل أخصائيي المكتبة المدروسة يجنب إضاعة وقت العمل وتأخر تقديم الخدمات في المكتبة، كما يخلق النظرة السلبية للمسؤولين حول المهني، مما يجعله عرضة للمساءلة المستمرة، والمضايقات المخرجة كما لا تؤخذ في الإعتبار في حالات ورود مناصب العلاوة أو المكافئة المهنية.

وقد أورد المهندس امجد قاسم في مقال له جملة من الأسباب الحاملة على عدم إحترام الوقت وهي:

- لأن الوقت معنوي غير محسوس، أو لأننا ربينا على ذلك.
- لعدم الإهتمام بالبدايات والنهايات للاعمال، أو لعدم وضوح الهدف أو إنعدامه.
- الجهل بأهمية الوقت، وضعف الهمة، وعدم القدرة على التعامل مع مضيعات الوقت.
- عدم الإستشعار بأننا محابون على أوقاتنا وأعمالنا، ومصاحبة ذوي الهمم الضعيفة.
- عدم التخطيط والتنظيم للوقت، وإعتقاد البعض بان جدول الأعمال يستغرق وقت كبير. (1)
- إعتذار البعض بأنه مشغول للغاية، أو الإحباط الذي يعيشه المسلم في مواجهة التحديات.

إن عقيدة المسلم المستمدة من القرآن الكريم والسنة النبوية المطهرة تحثه دوما على الإهتمام بالوقت والحرص على إغتنامه والحذر من إضاعته، وبذلك فإن ديننا يقر مسؤولية المسلم إتجاه وقته وحفظه، ويصف لنا الحسن البصري إستشعار المسؤولية بحفظ وقت المسلم والإلتزام به فيما له فائدة بقوله: " أدركت أقواما كان أحدهم أشح على عمره منه على دراهمه ودنانيره " (2)، وكذلك في هذا قال الإمام الشافعي: صحبت الصوفية فلم أستفد منهم سوى حرفين، أحدهما قولهم: الوقت كالسيف فإن قطعته وإلا قطعك، أي إقطع الوقت بالعمل وإلا قطعك بالتسويق. (3)

3.2.1.3. المساهمة في نشر مبادئ إحترام الوقت:

يحتاج مهنيي المكتبات الجامعية، إلى إدراك أهمية الوقت وكيفية إدارة هذا المورد المهم وإلى تطوير مهاراتهم في إدارة الوقت، وهذا عن طريق تطبيق مبادئه والعمل على نشرها بين زملائهم من المكتبيين في المكتبة، فتنطبق مبادئ الوقت من أهم الممارسات التي تقود إلى النجاح في بلوغ الأهداف ورفع مستوى الأداء الوظيفي.

¹ - قاسم، أمجد. فن إدارة الوقت. [على الخط المباشر]. زيارة يوم 25-12-2018. متاح على الرابط:

<http://www.noor.book/internal-downl>

² - بن عبد الرحمن الجريسي، خالد. إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري. ص. 120. (ملف رقمي شكل

(PDF

³ - بن عبد الرحمن الجريسي، خالد. المرجع السابق. ص. 120.

ولقد كشفت البيانات المجمعة للدراسة في هذا الشأن أن معظم أفراد المستجوبون بما يمثل 83.33 % من أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية قطب شتمة يعملون على توعية زملائهم المكتبيين بأهمية مبادئ احترام الوقت وفوائد ضرورة التقيد به كما يوضح هذا الجدول.

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	% 83.33
لا	01	%16.66
المجموع	06	%100

جدول رقم(11): يمثل مدى مساهمة مهنيي المكتبة المركزية – قطب شتمة في نشر في نشر مبادئ احترام الوقت.

وهذا يدل على مدى وعي هؤلاء بأهمية إدارة الوقت ومعرفتهم لقيمة الوقت، في حياتهم وفي عملهم من جهة، ومن جهة أخرى على حسن العلاقة بينهم، كما بينت النتائج أن نسبة 16.66% من المكتبيين لم يكن لهم أي دور في توعية غيرهم في المكتبة، وقد يكون هذا بسبب غياب التواصل بينهم وبين زملائهم، أو لعدم إدراكهم لأهمية الوقت وإدارته. كما قال أحد الحكماء: "من أمضى يوماً في غير حق قضاه، أو فرض أداه، أو مجد أثله أو حمد حصله، أو خير أسسه، أو علم إقتبسه فقد عق يومه وظلم نفسه".⁽¹⁾

4.2.1.3. إدراك المكتبيين لمفهوم إدارة الوقت:

يوضح الجدول التالي مفهوم إدارة الوقت لدى أخصائيي المكتبة المدروسة بشكل متباين حيث تعددت تعريفات إدارة الوقت لديهم فمنهم من يعتبرها القيام بالمهام في الوقت المحدد، وتنظيم الوقت وحسن لإدارته بنسب متماثلة

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
- القيام بالمهام في الوقت المحدد.	04	%66.66
- تنظيم الوقت وحسن إدارته.	03	%50
- إنجاز العمل بكفاءة .	02	% 33.33
-احترام أوقات الدوام الرسمي.	04	%66.66
معنى آخر	00	%00
المجموع(التكرارات/العينة)	06/13	%100

جدول رقم(12): يمثل مدى إدراك أخصائيي المكتبات في المكتبة لمفهوم إدارة الوقت .

¹ - المناوي، عبد الرؤوف. فيض القدير شرح الجامع. مصر: المكتبة التجارية، 1909. ص.288.

ومنهم من عرفها على أنها فن تنظيم الوقت وحسن إدارته بنسبة بلغت 30.76%، ويرى فيها آخرون من أفراد العينة إنجاز العمل بكفاءة بنسبة مقدرة بـ 15.39%، ذلك أن الكفاءة بحسب رأيهم:

- ✓ الكفاءة في استخدام الوقت المتاح ، تدعم إنجاز المهام وحل المشكلات الفنية والتنظيمية المعقدة بطريقة أذكى وجهد أقل لتحقيق الأهداف.
- ✓ تنطوي على استغلال الوقت بصورة منتجة، من خلال الأنشطة التي تسهم في زيادة التحكم بالوقت من حيث تخطيط وتوزيع وصياغة الأهداف والتنظيم والتفويض وغيرها من المهارات
- ✓ إنجاز العمل بكفاءة يترتب عليه ربح الوقت.

غير أن المفهوم الذي أريد به في هذه الدراسة لإدارة الوقت هو: " إدارة الأعمال التي نقوم بمباشرتها في حدود الوقت المتاح لنا يوميا بكفاءة في الأداء، بأقل جهد وأقصر وقت مع تبقي وقت للإبداع والتخطيط للمستقبل، وللراحة والإستجمام، وبذلك فإدارة الوقت هي فن ترويض الوقت والسيطرة عليه وتثمين إستغلاله بالشكل الصحيح". (1)

3.1.3. تحليل بيانات المحور الثاني: الوقت والتخطيط:

1.3.1.3: التخطيط المسبق للوقت:

التخطيط هو الأمر الذي تبدأ به كل الأمور القيادية والإدارية، فالتحضير المسبق العقلاني هو الدليل الذي يبين للمرء الهدف الذي سيحققه، وكيف يمكن أن يحقق ذلك وماهي القرارات التي يجب أن يتخذها للوصول إلى ما خطط إليه، وذلك من أجل الاستفادة الفعالة من الوقت الشخصي.(2)

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	100%
لا	00	00%
المجموع	06	100%

جدول رقم(13): يمثل مدى تخطيط أخصائيي المكتبات في المكتبة لوقتهم .

فالتخطيط الفعال سيقضي على مشكلة تضييع الوقت، وغير الملائم في ذلك هو السبب الأساسي للإدارة السيئة للوقت، فبدون التخطيط الفعال للوقت لا يمكن التخلص من العوامل المؤثرة فيه.

1- طرشي، حياة. محاضرات مقياس إدارة الوقت. مرجع سابق. موسم 2017 / 2018.
2- قاسم، نايف علوان. مرجع سابق. ص. ص. 164.170.

ومن خلال الإجابات المتحصل عليها في الجدول أعلاه، نلاحظ أن كل أفراد عينة الدراسة، وبنسبة مطلقة أدلوا بأنهم يخططون دائما لأوقاتهم، وحرصهم الشديد على التخطيط المسبق لأوقاتهم، وإدراكهم أنهم لا يستطيعون تحقيق الأهداف بدون وجود تخطيط مسبق لوقتهم، ولضمان السير الحسن لوظائفهم ومهامهم، غير أن هذه الإجابات لا تتوافق تماما مع بيانات الجدول رقم(09)، التي كشفت عن عدم إلتزام مفردة من عينة الدراسة بالوقت المحدد للعمل مما يعني عدم القدرة على التخطيط الجيد والفعال لوقتها مع التنفيذ.

ولقد أعطت الباحثة للمستجوبين خيارات تكشف طرق تخطيط الوقت لديهم والتي كانت متباينة، فمنهم من يخطط لذلك بحسب التسطير المسبق للأهداف المراد بلوغها ومنهم من يرى أن التخطيط لإدارة الوقت مرهون بإجراءات تنفيذ المهام التي تحتاج لخطط محددة وهي العنصر المؤثر في الإستثمار الفعال لأوقاتهم والمرهون بإنجازها.

2.3.1.3: الأعمال المكتبية التي تستدعي تخطيط الوقت في المكتبات:

وأما عن رؤية من مهني المكتبة المركزية- قطب شتمة- حول أن الأعمال التي يقومون بها تستدعي لتخطيط مسبق، فقد بينت نتائج الجدول الموالي موافقة معظمهم عن ذلك بمقدار 66.66% وهم من رتبة ملحقي المكتبات الجامعية، لأنهم مرهونون بجدول زمنية محددة يعد الإلتزام بها ضروري مع مسؤول المكتبة كإعداد قوائم الشراء والمعالجة الفنية والآلية لمحتويات المكتبة... الخ.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
66.66%	04	نعم
33.33%	02	لا
100%	06	المجموع

جدول رقم(14): يمثل الأعمال المكتبية التي تستدعي تخطيط للوقت.

كما يتضح من الجدول السابق أن نسبة 33.33% يقومون بالأعمال الموكلة لهم من دون تخطيط مسبق ولا يرون حاجة ضرورية لذلك لأنها أعمال روتينية تعودوا على أدائها بوتيرة معينة كعمليات الإعارة والإرجاع، وهم من رتبة مساعد مكتبي.

3.3.1.3: إسهامات تخطيط الوقت في تقليص جهد إنجاز الأعمال المكتبية:

وجهت الباحثة سؤال للمبحوثين للتعرف على آرائهم حول مدى مساهمة عملية التخطيط في تقليص الجهد اللازم لإنجاز الأعمال المكتبية، فقد أجمعوا وبصفة مطلقة على أهمية تخطيط الوقت لما له من مزايا كبيرة في تقليص الجهد اللازم لإنجاز الأعمال والمهام وعدم تكرارها، لتواجد مخططات البدء والانتهاء منها والتي تمكن من تحديد الوقت

المنصرم والمتبقي وهو ما من شأنه تجنب الكثير من المشاكل و ربح الوقت والجهد والعمل بأريحية.

4.3.1.3: تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من أهم مراحل التخطيط للوقت:

إن القيام بالمهام ذات الأولوية من المبادئ المهمة في إدارة الوقت، لذا لا بد من العمل والحرص على إنجاز الأعمال المهمة والصعبة التي لا تقبل التأجيل، وتأخذ الوقت الكثير للإنتهاء منها، ثم الانتقال إلى الأقل أهمية والتي يمكن التفويض فيها للغير المؤهل لإنجازها بنفس الكفاءة، ثم يأتي الدور على الأعمال غير المهمة والتي لا ينجم ضرر عن تأجيلها. ولقد إنقسمت إجابات عينة الدراسة في هذا الصدد بنسب متساوية مقدرة بـ 50% ما بين إعطاء الأولوية للمهام البسيطة أولاً، والمهام الصعبة أولاً، كما هو مبين في الجدول الموالي، وإختلاف نظرة الأولويات هذه لديهم مرتبط بعدد من العوامل والأسباب، والتي تم ذكرها في تحليل جدول رقم (10).

ومن خلال الإجابات التي تحصلت عليها الباحثة بعد طرح هذا السؤال تبين لنا أن نصف أفراد مجتمع الدراسة، يؤكدون على ضرورة القيام بالمهام البسيطة أولاً ونصفهم يؤكدون على القيام بالمهام الصعبة أولاً وهذا كما هو موضح في الجدول التالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
مهام بسيطة أولاً	03	50 %
مهام صعبة أولاً	03	50 %
المجموع	06	100 %

جدول رقم (15): يمثل الأعمال التي يقوم العاملین بأدائها اولاً.

وبحسب ما صرح به أخصائي المكتبة عينة الدراسة، فإن القيام بالمهام البسيطة قبل نظيرتها ذات الأولوية الكبرى (الصعبة) والتي قد يؤدي إلى إنهاك العاملين، وأخذ وقت أكثر من المتوقع له، كما أن أداء الأعمال السهلة لا يحتاج إلى وقت كبير، وأن إنجازها يسمح لهم بالتركيز على المهام الصعبة بعد الانتهاء منها، غير أننا لاحظنا بصفقتنا المهنية بإحدى مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة أن تركيز العاملين، على المهام البسيطة غالباً ما يشعرهم بالتعب والإنهاك بعد الفراغ منها، ولا يستطيعون التركيز على باقي المهام، وينفذ الوقت أو يصبح غير كاف لإنجازها، الأمر الذي يجعلهم مضطرين لتأجيلها لوقت آخر، لهذا لا بد من تقديم الأعمال الصعبة على الأعمال البسيطة. وفق ما جاء به

الدكتور خالد عبد الرحمن الجريسي: "بعد تحديد الأهداف يتم تحديد الأولويات أي ترتيب الأهداف حسب أهميتها الأهم فالأهم وهذا مما يعين على كسب الوقت بإعطاء الأهداف ذات الأهمية الكبرى الأولوية في التنفيذ".⁽¹⁾

4.1. تحليل بيانات المحور الثالث: الوقت والتنظيم:

1.4.1.3: كفاية الوقت الرسمي للقيام بالمسؤوليات والمهام في المكاتب:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
كاف	03	50%
غير كاف	03	50%
المجموع	06	100%

جدول رقم(16): يوضح كفاية الوقت الرسمي للقيام بالمسؤوليات والمهام الموكلة لأخصائيي المكتبة المركزية- قطب شتمة- .

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 50% من أخصائيي المكاتب بالمكتبة محل الدراسة، يرون أن الوقت الرسمي للعمل كاف لإنجاز الأعمال والمهام الموكلة إليهم وتساويها نفس النسبة من الباحثين، يعتبرون أن الوقت المحدد للعمل غير كاف لإتمام مهامهم وأداء واجباتهم ويمكن إرجاع ذلك إلى أن المكتبة المركزية بالقطب شتمة تعاني من نقص كبير في عدد العمال بصفة عامة والمتخصصين في مجال المكاتب بصفة خاصة، وهذا ما ولد ضغط كبير عليهم للوفاء بتلبية إحتياجات ورغبات جمهور المكتبة وتوفر فرق متنوعة من المهنيين يعد مقوما أساسيا لنجاح تسييرها والبلوغ بأهدافها في أقصر الأجال.

2.4.1.3: تحديد وقت معين لكل مهمة:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
دائما	03	50%
أحيانا	02	33.33%
أبدا	01	16.66%
المجموع	06	100%

جدول رقم(17): يبين مدى تحديد أخصائيي المكاتب وقت معين لكل مهمة.

من خلال الجدول السابق نلاحظ أن نصف أفراد العينة يقومون بتحديد أوقات معينة للمهام التي يقومون بها، وهذا عن طريق التخطيط المسبق لها، وذلك ما لاحظناه حيث انه للقيام

¹ - الجريسي. خالد بن عبد الرحمن. مرجع سابق.ص.77.

بعملية إرجاع الأوعية إلى الرفوف المخصصة لها مثلا، له وقت محدد، وكذا بالنسبة لعملية فرز عملية الحجز الإلكتروني، تم تخصيص الساعة الأولى و الأخيرة من الدوام للقيام بذلك، وهذا من أجل تسهيل وتنظيم العمل بشكل يومي.

في حين أن هناك فئة أخرى والتي تقدر بنسبة 33.33% تقوم أحيانا بتحديد وقت معين للمهام التي ستقوم بها، بينما نجد فئة أخرى وهي جد قليلة لا تقوم أبدا بتحديد وقت لكل مهمة تقوم بها، ربما هذا يعود إلى عدم إدراكهم لأهمية الوقت داخل المكتبة وعدم إحترامهم لأوقات العمل الرسمية.

3.4.1.3: الأعمال التي تحتاج إلى عملية تنظيم وقت إنجازها:

اختلفت إجابات المبحوثين حول الأعمال التي تحتاج إلى عملية تنظيم أوقات إنجازها حيث كانت في مجملها تدور حول الآتي:

- ❖ العمليات الفنية بالمكتبة: كالتصنيف والفهرسة.
- ❖ الإحاطة الجارية.
- ✓ الأعمال الدورية الخاصة بنشاطات المكتبة.

فالعمليات الفنية التي تقوم بها المكتبة تحتاج إلى تخصيص وقت معين وتكليف أشخاص معينين للقيام بها، فكل من عملية التزويد أو تنمية المجموعات المكتبية وكذا التصنيف والفهرسة كلها عمليات تحتاج إلى تخصيص وقت معتبر بصفقتها عصب قيام المكتبات ودوام بقائها واستمرارية تقديمها للخدمات المعلوماتية والإستشارية، ومن أجل ذلك يخصص شهر ماي من كل سنة للقيام بعملية الاختيار والاقتناء لتنمية المجموعات المكتبية وهذا عن طريق إتباع مجموعة من الخطوات والإجراءات الخاصة بذلك ، كما يجب أن يكلف مجموعة من المكتبيين الأكفاء الذين لهم خبرة في هذا المجال لإنجاز هذه المهمة في آجالها المحددة، من أجل ضمان السير الحسن للعمل بالمكتبة، غير أن عمليات التصنيف والفهرسة يمكن أن يخصص لها أوقات أخرى لا تؤثر في تقديم الخدمات في هذه المكتبة دون المماثلة في ذلك مما قد يبعث بتأخر إخراج الكتب للإعارة، وبالتالي فإن لعملية تنظيم وقت لإنجاز الأعمال في المكتبات التأثير الفعال على تنمية إدارة الوقت فيها.

4.4.1.3: إعداد قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يوميا:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
33.33%	02	لا
66.66%	04	نعم
100%	06	المجموع

جدول رقم(18): يبين إعداد أخصائيي المكتبات قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يوميا.

القيام بإعداد قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يوميا يعد من أهم خطوات إدارة الوقت الذي يعمل على توضيح الأعمال، والمهام وتحديد المسؤوليات التي سوف يتم إنجازها في أوقاتها المقررة، وتساعد قائمة الأعمال الواجب تنفيذها في تحديد:

- الأعمال الفورية التي لا يجب تأخيرها.
- الأعمال التي تأدى بعد وقت بسيط.
- الأعمال المراد القيام بها وقد لا نصل إليها.
- حساب وقت المقاطعة. (1)

ومن خلال النتائج المتحصل عليها المبينة في الجدول السابق تبين أن نسبة 33.33% من أفراد العينة أجابوا بلا، أي أنهم لا يقومون بذلك، وربما يرجع ذلك إلى عدم إدراكهم بأهمية وضرورة الاحتفاظ بجدول زمني يعتمدون من خلاله على تقسيم وتوزيع مهامهم على فترات زمنية محددة، وهذا ما ينعكس بالسلب على مردودية وجودة الخدمات التي تقدمها المكتبة بصفة عامة، كما نجد فئة تقدر بنسبة 66.66% من أخصائيي المكتبة تقوم بعملية إعداد قائمة بالمهام، وهذا يظهر أن هناك مجموعة لا بأس بها من أخصائيي المكتبة، يدركون الفائدة من توزيع وتقسيم الأعمال وفقا لقوائم زمنية محددة مسبقا. والملاحظ أن إجاباتهم تتعارض مع ما تم التوصل إليه من نتائج في الجدول رقم (13)، حيث أكدوا أنهم يقومون بالتخطيط المسبق بنسبة 100%. (2)

وقد أعطت الباحثة خيارات في حالة الإجابة بنعم، وذلك بتحديد المدة، فكانت إجابات هذه الفئة أنهم يقومون بذلك بصفة أسبوعية.

5.4.1.3: التكلفة بمهام بصفة مفاجئة، وتحديد وقت لتنفيذها:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
100%	06	نعم
00%	00	لا
100%	06	المجموع

جدول رقم (19): يبين تكليف أخصائيي المكتبات بمهام بصفة مفاجئة.

يوضح الجدول السابق إتفاق كل المبحوثين، على أنه يتم تكليفهم بمهام بصفة مفاجئة ويحدد لهم وقت محدد لتنفيذها، وهذا قد يعود إلى عدم وضوح المهام والأدوار التي يؤديها كل مكتبي بالمكتبة، فعدم تخصيص مهام و أعمال خاصة بكل فرد أو كل فئة يؤدي إلى

¹ - الفقي، إبراهيم. كيف تنظم وقتك وتستغله أحسن إستغلال. [على الخط المباشر]. زيارة يوم 25-12-2018. متاح

على الرابط: <http://www.noor.book/internal-downl>

² - أنظر إجابة وتحليل جدول رقم (13). ص. 105.

عدم التخصص الوظيفي والإستقرار فيه وبالتالي ضعف المردودية فيه والكفاءة ، مما سيؤثر على جودة الخدمات المقدمة لمجتمع المستفيدين.

وبالنسبة لإجاباتهم عن السؤال كيف تتصرف حيال ذلك: أكد معظمهم أنه سيقوم بتأدية هذه المهام في الوقت المطلوب خاصة إذا كانت بصفة مستعجلة، ومنهم من أكد على تأجيلها إذا كانت غير مستعجلة، وأرجعوا بسبب تلقي مثل هذه الأوامر إلى قلة عدد العاملين خاصة غير المتخصصين في المكتبة.

6.4.1.3: تنفيذ المهام بصفة شخصية:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
66.66%	04	كلها
33.33%	02	معظمها
00%	00	جزء منها
100%	06	المجموع

جدول رقم(20): يبين تنفيذ المهام بصفة شخصية من قبل أخصائيي المكتبة المركزية

إن القيام بتنفيذ المهام الموكلة إلى كل أخصائيي المكتبات داخل المكتبة بصفة شخصية يؤدي إلى ضمان سير الحسن للعمل، وعدم خلط الوظائف ومعرفة الجهد والوقت المبذول من قبل كل أخصائي، وهذا ما سيساعد في تحديد المنضبط منهم والكفؤ والسريع والدقيق في إنجاز الأعمال المنوطة به، كما يدعم ذلك تجنب الوقوع في الأخطاء نظرا لتحديد المسؤوليات وأجال الإنتهاء منها.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها وجدنا أن نسبة 66.66% من أخصائيي المكتبات المكتبة يقومون بتنفيذ كل المهام الموكلة إليهم بصفة شخصية، ولا يلجؤون إلى غيرهم في ذلك، وأن نسبة 33,33% تقوم بتنفيذ معظم المهام وليس كلها. حيث أنهم يتركون بعض الأعمال أو يكلفون بها بعض زملائهم، نظرا لانشغالهم بأعمال أخرى، أو لوجود ظروف داخل أو خارج المكتبة تمنعهم من القيام بكل المهام.

7.4.1.3: تفويض بعض المهام إلى أشخاص آخرين:

ليس من الضروري أن يقوم الرئيس بكل الأعمال، بل يمكنه التفويض في بعضها حسب أهميتها وأولويتها عنده الشخص المناسب من جملة مرؤوسيه، حيث أن ذلك سيضيف

لوقته الرئيسي دقائق أو ساعات لوقته، مما سيجعله متفرغا لما هو أهم من الأعمال المفوضة. (1)

ومن الملاحظ من السؤال الذي وجهته الباحثة للمبحوثين حول تفويض المهام بين المكتبيين ومن خلال الإجابات المتحصل عليها، تبين لها أن كل أفراد العينة الذين قدرت إجاباتهم بنسبة 66.66%، وهم الذين أجابوا سابقا بأنهم يقومون بتنفيذ كل المهام الموكلة إليهم بأنفسهم وهذا ما أكدته بيانات الجدول رقم 20 (2)، أنهم لا يقومون بتفويض بعض المهام. وبصفتي أخصائية مكاتب وزميلة عمل، يمكن أن أرجع السبب في ذلك إلى عدم الثقة في تفويض أحد الزملاء لأداء مهام الخاصة بمفردات العينة، وخوفها من عدم الوصول إلى النتائج المرغوبة أو عدم إتقانه للعمل كما ينبغي، مما سيضطرها لإعادته مرة أخرى، في هذا ضياع للوقت للمفوض، والمفوض إليه. وهذا ما يؤكد عبد الله بن مبارك آل سيف في كتابه فن إدارة الوقت : أن بعض الناس لا يرد عنده منهج التفويض لأنه متشعب بمركزية لا نهاية لها في إدارة أعماله كلها، فلا يثق بأحد البتة، وهذا منهج فاشل في إدارة الأعمال عموما، لأنك عندما لا تدرب غيرك على القيام بكثير من أعمالك هذه سوف تتعطل بالكلية عندما تطرأ عليك ظروف قاهرة من مرض أو سفر أو غيره. (3)

أما عن البقية المستجوبون فقد صرحوا بأنهم يعملون بمبدأ التفويض في إنجاز الأعمال إلى غيرهم من زملاء العمل بنسبة 33,33%، وهم من رتبة التقني سامي الذين يقومون بالأعمال الروتينية اليومية والتي لا ضرر في تناوبها مع الغير كما وضحنا سالفًا.

8.4.1.3 : الحالات التي تقبل عملية التفويض في المكاتب:

وكانت إجابات المبحوثين عن ذلك كالآتي:

- تفويض الأعمال الروتينية والبسيطة.

- الأعمال الصعبة والتي تحتاج إلى وقت كبير لإنجازها.

- تفويض بعض المهام في حالة الغياب أو تكليف ببعض المهام خارج المكتبة.

إن التفويض هو أحد متطلبات إدارة الوقت في المكاتب، لا بد من إتقانه فهو توكيل بعض المهام للمرؤوسين ومنحهم الصلاحيات اللازمة لتوكيلهم، فهو نقل مؤقت للصلاحيات من شخص في مستوى إداري معين إلى شخص معين آخر في مستوى إداري

¹ - الصيرفي. محمد. مرجع سابق. ص.64.

² - أنظر تحليل بيانات الجدول رقم 20. ص.113.

³ - بن مبارك آل سيف. عبد الله. فن إدارة الوقت: طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للاستفادة من أوقاتهم ويليها البرنامج التفصيلي لطالب العلم. ص.29. [ملف رقمي على شكل pdf]. الرابط <http://www.ktibat.com>

أدنى⁽¹⁾، إلا أن ما لاحظناه أن أخصائيي المكتبة لا يقومون بذلك، مما يبين أنهم لا يدركون المعنى الحقيقي للتفويض، فهم يعتقدون أن التفويض هو تبادل للمهام أو بعضها بين العاملين، فمثلاً إذا كُلف أحدهم بمهمة ولم يستطع القيام بها لسبب من الأسباب يطلب من زميله القيام بها بدلاً منه، فيعتبر هذا بالنسبة لهم تفويض.

9.4.1.3 : فوائد التفويض :

لقد قدم أفراد العينة الذين يعملون بمبدأ التفويض مجموعة من فوائده التي كانت في مجملها تصب حول:

- ✓ تقليص حجم الجهد والوقت المبذولين.
- ✓ المساعدة على إنهاء المهام في وقت موجز.
- ✓ العمل والتعاون الجماعي بالمكتبة.
- ✓ المساعدة في إتمام المهام وتحقيق الأهداف.

ومن خلال إجابات المتحصل عليها، تبين لنا أنهم يدركون فائدة التفويض، كأسلوب من الأساليب الناجحة للحفاظ على الوقت والإستثمار فيه، فبالتفويض الجيد والفعال يمكن تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج المرغوبة. كما يعمل التفويض على توفير وقت المدير وزيادة خبرة الأفراد ونموهم بتدريبهم على تحمل المسؤولية ورفع الروح المعنوية في نفوس المرؤوسين وذلك بإشراكهم في المسؤولية واتخاذ القرار، كما تجدر الإشارة إلى أن التفويض كما هو وسيلة مهمة يمكن أن يلجأ إليها المدير لإدارة وقته بفعالية، يمكن أن يصبح سبباً في ضياع الوقت وربما يؤدي إلى عواقب أكثر خطورة من الوقت الضائع إذا ما أسيء استخدامه.⁽²⁾

5.1.3. تحليل بيانات المحور الرابع: الوقت والتوجيه:

1.5.1.3 : الرضى على توزيع المهام بين أخصائيي المكتبات:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	66.66%

¹ - طرشي، حياة. مرجع سابق. موسم 2017 / 2018.

² - قاسم ، نايف علوان. مرجع سابق. ص.169.

لا	02	33.33%
المجموع	06	100%

جدول رقم(21): الرضى على توزيع المهام في المكتبة المركزية – قطب شتمة-

من خلال إجابات المبحوثين، وكما هو موضح في الجدول أعلاه، تبين لنا أن معظمهم راضين على توزيع المهام بينهم في المكتبة، فهم مقتنعين بأن لكل فرد داخل المكتبة مهامه خاصة التي يقوم بإنجازها بنفسه، هذا من أجل السير الحسن للعمل وعدم تضييع الوقت والجهد، بينما نجد نسبة 33.33% منهم غير راضين عن ذلك، ويعود مرجعين السبب في ذلك إلى أن توزيع المهام غير منصف وغير منظم وغير خاضع إلى معايير التوظيف المنطقية، وهذا ما يعود بالسلب على الموظف وعلى المكتبة، لأنه يشعر بالضغط النفسي، مما يؤدي إلى إرهاقه وتعبه وعدم تفانيه في أداء أعماله.

ولذلك من الضروري عند تقسيم المهام والأعمال بين أخصائيي المكتبات بالمكتبة مراعاة الموازنة بين قدراتهم وجهودهم ومؤهلاتهم العلمية وخبراتهم وكفاءاتهم المهنية، وبين الزمن المتاح والمخصص لكل عمل، وكذلك مراعاة التقسيم العادل للأعمال بينهم وزرع العمل كفريق واحد، من أجل النجاح وتحقيق التطور بالمكتبة.

2.5.1.3: أثر نشر روح التعاون على إنجاز المهام المستعجلة والهامة في المكتبات:

كانت الإجابات بنعم ممثلة بنسبة 100%، بحيث يعمل كل المبحوثين على نشر روح التعاون بينهم ومع غيرهم من زملاء العمل، لما لذلك من الأثر الإيجابي والمساهمة في إنجاز المهام المستعجلة والهامة عن طريق العمل بروح الفريق الواحد، والمشاركة الفعالة بين كل أخصائيي المكتبات من أجل إتمام هذه المهام المستعجلة في الوقت المحدد لها، وهذا لإدراكهم لأهمية التعاون فيما بينهم والإيمان بالعمل الجماعي.

3.5.1.3: توضح المهام المطلوب تنفيذها يساهم في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق وأفضل النتائج:

من خلال إجابات المتحصل عليها تبين لنا أن كل المهنيين بالمكتبة المركزية محل الدراسة يؤكدون، على أن توضيح المهام المطلوب تنفيذها، يساهم أحيانا في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق وأفضل النتائج، وما يمكن تفسيره هو أن المكتبيين يتلقون الأوامر بالمهام التي يجب تنفيذها، دون أن يتم توضيح هذه المهام، أو كيفية أدائها.

إن نقص المعلومات اللازمة لأداء عمل محدد، أو جهلهم بالمهام التي توكل إليهم أو بحدود صلاحياتهم أو سلطتهم، وقلة المعلومات عن النتائج المتوقع تحقيقها من هذه المهام، يجعلهم غير قادرين على أدائها على أكمل وجه وبالتالي الشعور بالضغط والتوتر والخوف من ضياع الوقت أو نفاذه، مما قد يؤدي إلى ارتكاب الأخطاء وعدم تحقيق النتائج.

ويمكن إرجاع ذلك إلى عدم التوصيف للمهام الموكلة لكل صنف من أصناف الرتب التي يتم توظيفها في المكتبات الجامعية، فالنصوص التشريعية لم تحدد ولم تعطي وصف ضابط للمهام الموكلة لإخصائي المكتبات الجامعية مما يجعلهم غير مدركين للمهام المنوطة بهم بصفة دائمة ودقيقة وواضحة، كما يمكن إرجاع ذلك إلى أن المسؤول المباشر المكلف بتسيير شؤون المكتبة إهتماماته الأولى تتمثل في الحرص على توزيع الأعمال والوظائف بين المكتبيين بشكل يضمن الإستثمار الفعال في أوقات عملهم.⁽¹⁾

4.5.1.3: تخصيص وقت لإرشاد وتوجيه المستفيدين طرائق البحث وأثره على وقت أداء المهام:

وهو السؤال الذي طرحته الباحثة على المبحوثين للتعرف على مدى تأثير تخصيصهم وقت لتوجيه المستفيدين، وتعليمهم طرائق البحث في المكتبة، على الوقت المخصص لأداء المهام؛ فكانت الإجابات كما هو موضح في الجدول الآتي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	66.66%
لا	02	33.33%
المجموع	06	100%

جدول رقم(22): أثر تخصيص وقت لتعليم وتوجيه المستفيدين.

يتبين لنا أن أغلب المبحوثين وافقوا على أن تخصيص وقت لتعليم المستفيدين وتدريبهم على كيفية البحث الوثائقي ، وكيفية الحجز الإلكتروني وغيرها من العمليات يشكل عائقا ومضيقا لوقتهم، خاصة مع قلة عدد العاملين بالمكتبة ، بينما ترى فئة أخرى، والتي تقدر بنسبة 33.33% أن هذا الأمر لا يشكل أي عائق ولا يؤثر على وقتهم، وحسب رأيي الشخصي كمهنية، أرى أنه يجب تخصيص وقت محدد للإرشاد والتوجيه من قبل مسؤول المكتبة، والتي يعتبر أحسنها بداية الموسم الجامعي، حيث تقوم المكتبة المركزية بتنظيم أبواب مفتوحة لكل المستفيدين منها، وهذا للتعريف بالمكتبة وبمهامها وأهم خدماتها وكيفية

¹ - انظر تحليل بيانات المبحوثين الخاصة بالرتبة المهنية. ص.95.96.

البحث الوثائقي في فهرس الوصول المباشر (*OPAC)، وغيرها من الأمور التي لها علاقة بالطالب، ويكلف بهذا مكتبي وهو أمر يوفر الكثير من الوقت والجهد حيث يعمل على إعطائهم بعض الشروح عن استفساراتهم التي تكون بصفة خاصة من طرف المسجلين الجدد ويساعد في تدريبهم وتكوينهم على طرائق البحث الوثائقي والبحث في صفحات رابط المكتبة وفي الأنظمة الوثائقية الأخرى (*PMB) وقاعدة البيانات (*SNDL).

فهذا من شأنه أن يقلل ضغط واردات الإستفسارات في الخدمة المرجعية، وهو أمر من شأنه أن يربح الكثير من أوقات المهنيين بهذه المكتبة.

6.1.3. تحليل بيانات المحور الخامس: الوقت والرقابة:

1.6.1.3: الرقابة على الوقت تتمثل في: مقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط له مسبقا في خطة العمل:

يقول إبراهيم الفقي أن: الرقابة هي مقارنة ما سبق تخطيطه بما تم تنفيذه وإنجازه بهدف تحديد الانحرافات والاستفادة من الإيجابيات وتجنب السلبيات ووضع مقترحات لعلاجها.

والرقابة الفعلية تتصف بالفورية، أي أن تكون أولا بأول مع التنفيذ وعلاج أي قصور قبل فوات الأوان كما يجب أن لا تكون بهدف تسجيل الأخطاء والمعاقبة أو المتابعة، بل بهدف العلاج.⁽¹⁾

والرقابة على الوقت في المكتبة، تتجلى من خلال العمل بصفة دائمة للكشف عن الأخطاء أو منع وقوعها في الوقت المناسب، ولابد على المكتبي أن يعمل على مراقبة ذاته أولا، قبل مراقبة غيره له وهذا لتحقيق وتنفيذ ما تم التخطيط له، لأن نجاح المكتبي في عمله يؤدي إلى نجاح المكتبة في تنفيذ خططها بصفة جيدة وفي آجالها المحددة أو أقل منها.

ولقد كانت إجابات المبحوثين على هذا السؤال كالآتي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
----------	---------	----------------

¹ - الفقي.إبراهيم. مرجع سابق.ص.96.

* - OPAC : Online Public Access Catalog.

*- PMB:programmer management bibliotheque.

*- SNDL: Système National de Documentation en Ligne.

موافق	04	%66.66
غير موافق	02	%33.33
المجموع	06	%100

جدول رقم(23): الهدف من مراقبة الوقت.

ومن خلال النتائج المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 66.66% من المبحوثين موافقين على أن مراقبة الوقت، تتمثل في مقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط له مسبقاً في خطة العمل، بحيث يساعد على الكشف عن الأخطاء أو منع وقوع حدوثها في الوقت المناسب، بينما تمثل الفئة غير الموافقة من أفراد العينة 33.33%، حيث ترى بأن مراقبة الوقت تساهم في تنفيذ المهام والأعمال في الوقت المحدد لها.

2.6.1.3: تهدف الرقابة على الوقت إلى تصحيح الانحرافات وليس إلى فرض العقاب:

توافق أغلبية أفراد العينة على أن الهدف من رقابة الوقت هو تصحيح الانحراف وذلك بمقارنة ما هو مخطط له مسبقاً مع ما سيتم تنفيذه.

بينما تمثل نسبة 16.66% (أي مفردة واحدة من العينة)، الفئة غير موافقة على أن الهدف من الرقابة هو السابق ذكره – تصحيح الانحرافات-، حيث يرى أن الهدف من ذلك هو فرض العقاب، فالمسؤول المباشر يقوم بعملية الرقابة عليهم وعلى أوقات أدائهم للمهام المكلفين بها.

إن من أهداف الرقابة على الوقت اكتشاف الانحرافات والأخطاء، وذلك قبل وقوعها. ومن خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات المبحوثين، كما هو مبين في الجدول الموالي والذي يبرز رأي أخصائيي المكتبات، ومدى موافقتهم على أن الرقابة الفعالة في المكتبة تهدف إلى تصحيح الانحرافات، وهذا ما أكدته نتائج الجدول السابق⁽¹⁾.

والجدول التالي يبين لنا نسب إجابات المبحوثين:

الخيارات	التكرار	النسب المئوية
موافق	05	%83.33
غير موافق	01	%16.66
المجموع	06	%100

جدول رقم(24): يبين رأي المبحوثين حول الرقابة الفاعلة على الوقت.

3.6.1.3: الرقابة الفاعلة للوقت وتحسين مستوى أداء أخصائيي المكتبات:

لقد أكد كل المبحوثين على أن الرقابة الفعالة للوقت تعمل على تحسين الأداء بالمكتبة، وذلك بنسبة 100% ، فكلما كانت الرقابة على الوقت نابعة من الذات ومعتمدة على

- أنظر تحليل بيانات الجدول رقم(23). ص.120¹.

الثقة والحرص على تحقيق الأهداف، وذلك بمراقبة الفرد نفسه بنفسه من خلال إدارة الأعمال التي يقوم بها وبمباشرتها في حدود الوقت المتاح، قبل مراقبة المسؤولين له، أدى ذلك إلى الرضى الوظيفي وإنجاز المهام والأعمال على أحسن وجه، وبالتالي تحسين مستوى أداء أخصائيي المكتبات بالمكتبة، لهذا لا بد على المسؤول المباشر في المكتبة أن يعمل على غرس مبدأ الرقابة الذاتية للوقت في روح مرؤوسيه بدءا بنفسه، من خلال وضع الثقة فيهم وتحسين العلاقات بينهم وتفعيل طرق الاتصال و التواصل بينهم ، حتى يخلق فيهم حب التفاني وإتقان العمل في المكتبة.

7.1.3. تحليل بيانات المحور السادس: مضيعات الوقت:

1.7.1.3: تحديد المهام الموكلة إلى أخصائيي المكتبات وتاريخ إنجازها مسبقا:

إن التنظيم الجيد يقلص الزمن المطلوب للقيام بأي نشاط أو عمل، كما أنه يعكس مجموعة السمات التي تظهر أهمية الوقت وتحديد مهام اختصاصات أخصائيي المكتبات، وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي وعادل، وتبسيط إجراءات العمل المتبعة، كما أن تحديد النشاطات والمهام المطلوب إنجازها من قبل أخصائيي المكتبات بالمكتبة خلال فترة زمنية معينة، مع التركيز على وجود فهم بكيفية القيام بالأعمال الموكلة لهم يؤدي إلى النجاح في أداء الأعمال وربح الوقت فكلما كانت المهام واضحة ومفهومة سواء من ناحية كيفية الأداء أو السبل والإجراءات التي يتم من خلالها تنفيذه سهل على المكتبي إنجازها في أقل وقت ممكن.

وننتج الجدول التالي تبين لنا أن:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	03	50%
لا	03	50%
المجموع	06	100%

جدول رقم(25): يبين تحديد المهام وتاريخ إنجازها مسبقا.

نصف أفراد العينة، أدلوا بأنه يتم تحديد المهام التي يكلفون بها، وتاريخ إنجازها وهذا ما يدل على تخطيط منظم لتوضيح المهام، والفترات الزمنية التي يجب تنفيذ المهام فيها من جهة وأن أخصائيي المكتبات على معرفة تامة وواضحة بما يجب القيام به من جهة أخرى. ونسبة مماثلة تؤكد على أنه لا يتم تحديد المهام التي يكلفون بها، ولا بتاريخ إنجازها، وهذا التضارب في الرأي يمكن تفسيره عدم فاعلية الاتصال بين الرؤساء والمرؤوسين في المكتبة، أو لعدم فهم هذه الفئة للمهام المنوطة بها، وبالنظر إلى نتائج الجدول رقم (19)، يظهر لنا جليا التضارب في إجابات أفراد العينة حيث أكد كل المبحوثين على أنه يتم تكليفهم بمهام بصفة مفاجئة ويحدد لهم وقت محدد لتنفيذها.⁽¹⁾ عكس ما صرح به نصف أفراد العينة من خلال الجدول السابق، والملاحظ أن التقنيين في المكتبة المركزية محل الدراسة بالرغم من أن المهام المكلفين فيها محددة لا تحتاج إلى إعادة ضبط إلا أنهم وفي كثير من الحالات يتلقون أوامر بتكليفهم بمهام ليست من إختصاصهم؛ فمثلا نجدهم يقومون بالإضافة إلى العمليات الفنية يقومون بالعمليات الروتينية كالإرجاع والإعارة التي هي من مهام المكتبيين المساعدين، كما يقومون بعمليات نشر الأطروحات الجامعية على موقع البوابة الوطنية للإشعار عن الأطروحات (PNST*) وهي من مهام مهندسة الإعلام الآلي وغيرها من الأعمال الأخرى.

2.7.1.3: أخذ قسطا من الراحة خلال ساعات العمل:

يتحمل العاملین خلال طوال ساعات الدوام الرسمي أعباء كثيرة وأحيانا زائدة عن طاقتهم الحقيقية في الخفاء الذي لا يبين لجمهور المستفيدين، وذلك قد يعود إلى عدة أسباب، محاولة منهم لإثبات وجودهم أو لإرضاء مسؤوليهم، أو خوفا من العقاب وفي كثير من الأحيان من أجل إتمام المهام التي يكلفون بالقيام بها في الوقت المحدد لها للحصول على أعلى درجات التنقيط في السلم الخاص بالمردودية. لذا لابد من أخذ قسط من الراحة حتى لا يشعروا بالضغط والإنهاك الذي سيؤثر على حالاتهم النفسية والجسدية والتي ستعكس بالسلب على مستوى أدائهم داخل المكتبة وتتسبب في ضياع أوقاتهم. كما تبين من نتائج الجدول السابق أن نسبة 83.33% تمثل المهنيين اللذين يؤخذون قسطا من الراحة أثناء ساعات العمل، وهذا قد يرجع سببه لكونهم يشغلون وظائف تتطلب القيام بمجهودات جسدية كبيرة مثل القيام بخدمة الإعارة للمستفيدين أو الإجابة عن إستفساراتهم بشكل دائم بما ينعكس على شعور العاملين بالتعب والملل والإرهاق الجسدي والنفسي.

¹ - أنظر تحليل بيانات الجدول رقم(19). ص.112.

ويقضي أغلب أخصائيي المكتبات وقت راحتهم في تصفح مواقع التواصل الاجتماعي أو الخروج خارج المكتبة للترفيه عن أنفسهم، ولتجديد الطاقات والتخلص من ضغوط العمل.

*PNST:Le Portail National de Signalement des Thèses.

3.7.1.3: تأثير نقص المهنيين على الإدارة الفاعلة للوقت بالمكتبات:

إن إدارة الوقت تحتاج إلى أفراد يقومون بإدراك أهمية الوقت واستغلاله أحسن استغلال، بمعنى أن الانتفاع بالوقت يتطلب توفر موارد بشرية مؤهلة وبالعدد الكافي وبالتالي إذ لم يكن هناك اهتمام بالعاملين وبتطوير كفاءاتهم في إدارة الوقت يؤدي إلى عدم استغلال الوقت من طرفهم مما يؤدي في الأخير إلى ضياع الوقت. كما أن نقص أخصائيي المكتبات، يؤدي إلى حدوث ضغط كبير لبقية المكتبيين الآخرين بحيث يجعلهم يتحملون أعباء أكثر من طاقتهم، مما ينعكس على أداء المكتبة ككل وبالتالي ينعكس على مردوديتهم في العمل. ومن خلال النتائج المتحصل عليها من إجابات المبحوثين، والتي تؤكد كلها وبنسبة مطلقة أن المكتبة تعاني من نقص كبير في عدد العاملين، خاصة في ما يخص المكتبيين غير المتخصصين في مجال المكتبات.

4.7.1.3 : التعامل مع الحالات الطارئة:

يري المفكر إيان فليمنج في كتابه، إدارة الوقت أن الأحداث غير المتوقعة-الحالات الطارئة- تحدث على مدار اليوم وسوف تؤثر على ما تخطط لفعله، وقسم هذه الأحداث إلى أربع أقسام كما هو موضح في الجدول التالي:⁽¹⁾

الأهمية

كبيرة	صغيرة
قم بأدائها في وقت لاحق	لا تؤد هذه المهمة
قم بأدائها الآن وبنفسك	أطلب من شخص آخر أدائها

الإلحاحية

وبهذا فإذا كانت هذه الأحداث صغيرة سواء من ناحية الأهمية أو الإلحاح فلا يجب الاهتمام بها ولا تأديتها، إلا إذا كانت كبيرة الأهمية، أما إذا كانت صغيرة وملحة فيجب

1- فليمنج. إيان. مرجع سابق.ص.20.

تفويضها إلى شخص آخر، وفي حالة ما إذا كانت كبيرة وملحة يجب القيام بها حالا وبصفة شخصية.

والتعامل مع الحالات الطارئة بالمكتبة، يشكل عائقا كبيرا أمام إنجاز المهام وبلوغ النتائج والأهداف المسطرة، لذا لا بد على المكتبة من وضع خطة طوارئ، حتى تستطيع التعامل مع مثل هذه الحالات، تفاديا لتضييع وقت وجهد العاملين بالمكتبة، وهذا يكون من صلاحيات الرؤساء والمسؤولين في المكتبة، ولقد أكد كل أخصائيي المكتبة المدروسة والبالغ عددهم ستة مستجوبين، أنهم يلجئون إلى مسؤولهم المباشر، لحل المشاكل أو الحالات الطارئة لأنها ليست من صلاحياتهم.

5.7.1.3 : تصنيف مضيعات الوقت:

لقد أجمع أخصائيي المكتبة المركزية محل الدراسة، على أن:

- ✓ نقص عدد المكتبيين المتخصصين يشكل العائق الأول الذي تواجهه المكتبة، والذي يؤدي إلى زيادة حجم الأعباء، مما يصعب على كل المكتبيين تنفيذ أعمالهم في وقت قصير.
- ✓ وفي المرتبة الثانية نجد التوزيع العشوائي للمهام بين أخصائيي المكتبات.
- ✓ ثم تليها في المرتبة الثالثة صعوبة المهام الذي يشكل أهم المضيعات التي يعاني منها مهنيي المكتبة وهذا لأن عدم الوصف الوظيفي للمهام والوظائف التي يتولاها المكتبيين المتخصصين وغير المتخصصين في المكتبات يؤدي إلى غموضها، وعدم وضوحها بالنسبة لمكتبيين .
- ✓ يليها عدم التفويض أو عدم فعاليته الذي يعد من الأساليب الناجحة لتحقيق إدارة فعالة للوقت والتي تساهم بدورها في تحقيق الأهداف المسطرة بالمكتبة.
- ✓ ويشكل عدم وجود خطة يومية لأداء المهام عائقا كبيرا إلى جانب عدم تحديد الأهداف والأولويات كعائق سادس فتحديد المهام والأولويات هو مفتاح أي عمل منظم، وكذلك هو محور الأساس للعملية التخطيطية.
- ✓ وكعائق أخير نجد ضعف كفاءة التنظيم والتنظيم داخل المكتبة أمر ضروري بحيث من خلاله يتم تحديد المهام وتوزيع المسؤوليات والواجبات، وبه تحدد السلطات والصلاحيات اللازمة لأداء الأعمال.
- ومن الملاحظ أن أغلب هذه العوائق تتعلق أكثر بالجانب الإداري، في ظل غياب المسير القانوني للمكتبة، والنقص الفادح في العمالة المتخصصة والكفاءة في مجالات علوم المكتبات ذو خبرة عالية في تسيير المكتبة المركزية، كما أن الموجود منهم غير موظفون في المناصب المخولة لهم.

ولقد منحت الباحثة للمبحوثين فرصة لإعطاء مضيعات أخرى يرون أنها تشكل عائق تواجه العاملين بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة في إدارة وقتهم، إلا أنها لم تتحصل على أية إجابات.

6.7.1.3: أساليب تثمان وقت أخصائي المكتبات بالمكتبة المركزية:

تؤدي إدارة الوقت دوراً مهماً في المكتبات من خلال الأهمية و الفوائد و الخصائص التي تتميز بها، إلا أن هذه الفوائد و الخصائص لا يمكن تحقيقها إلا إذا تم استخدام الأساليب المناسبة لإدارة الوقت، وهذا عن طريق تغيير أسلوب العمل وتبني أساليب جديدة في إدارة الوقت. ومن خلال إجابات أفراد العينة، حول رأيهم في تغيير أسلوب عملهم من أجل تثمان وقتهم، كانت إجاباتهم كما هو موضح في الجدول التالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	05	83.33%
لا	01	16.66%
المجموع	06	100%

جدول رقم(26): يبين رأي أخصائي المكتبات في تغيير أسلوب عملهم.

ومن خلال إجابات المبحوثين تبين أن ما نسبته 83.33% من أفراد العينة، أكدت لنا ان تثمان وقتهم يتطلب تغيير أسلوب العمل بالمكتبة، ويمكن إرجاع سبب ذلك إلى التغييرات و التطورات الحاصلة في المكتبات في جميع المجالات ، فيما ترى نسبة 16.66% من العينة عكس ذلك، فهم مع بقاء الأسلوب الحالي، وهذا لإقتناعهم ورضاهم عن هذا الأسلوب.

ولقد منحتهم الباحثة خيارات في حالة الإجابة بنعم، تخص الأسلوب الأمثل لتثمان إدارة وقتهم في المكتبة، وكانت إجاباتهم كما هو موضح في الجدول التالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
الإدارة بالأهداف	04	66.66%
الإدارة بالتفويض	02	33.33%
الإدارة الذاتية	00	00%
المجموع	06	100%

جدول رقم(27): يبين الأسلوب الأمثل لتثمان وقت أخصائي المكتبات.

من خلال الجدول السابق المبين للأسلوب الأمثل لتثمين وقت أخصائيي المكتبات المركزية محل الدراسة، نلاحظ أن نسبة 66.66% من أفراد العينة يرون أن أسلوب الإدارة بالأهداف هو الأسلوب الأمثل لتثمين أوقاتهم، وهذا يرجع إلى أن الإدارة بالأهداف تركز على ضرورة العمل الجماعي وروح الفريق الواحد والمشاركة الفعالة والإيجابية بين المدير والعاملين، بمجموعة من الأنشطة المخطط لها من أجل تحقيق الأهداف المنشودة.⁽¹⁾

كما ترى نسبة 33.33% من المبحوثين أن الأسلوب الأمثل هو الإدارة بالتفويض، وهذا لأن المكتبة المركزية تعاني نقص كبير في عدد أخصائيي المكتبات، فمن خلال تفويض المهام والصلاحيات إلى أفراد جديرين بتحمل المسؤولية، يسهل تحقيق إدارة فعالة للوقت.

7.7.1.3. اقتراحات أخصائيي المكتبة المركزية- قطب شتمة- لتثمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية:

جاءت إقتراحات عينة الدراسة لتثمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية كالاتي:

- ✓ حسن توزيع المهام بين أخصائيي المكتبات.
- ✓ مراعاة الوقت المناسب عند التكليف بالمهام.
- ✓ توفير المورد البشري بالمكتبة خاصة المتخصصين.
- ✓ توسيع صلاحيات التفويض بين الموظفين.
- ✓ استغلال الوقت بطريقة فعالة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة.
- ✓ الإهتمام بمجال إدارة الوقت بالمكتبة من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمستخدمين في الوقت المناسب.
- ✓ توفير الأجهزة التقنية المتطورة التي تساعد على استغلال الوقت بطريقة مثلى.

2.3. النتائج على ضوء الفرضيات:

➤ الفرضية الأولى: والتي جاءت صياغتها كالاتي:

« الجهل بمبادئ إدارة الوقت ساهم في تضييعه لدى أخصائي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة».

1 - الحناوي، إيناس أكرم. مرجع سابق. ص. 44.

حتى يتم تامين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية، وتطبيقها بفاعلية لابد من توافر إدراك ووعي بمبادئ إدارة الوقت، من أجل تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها. وتظهر لنا نتائج الجدول رقم(11) في دراستنا الميدانية أن معظم أخصائيي المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة، بنسبة 83.33%، يقومون بنشر مبادئ إدارة الوقت بين زملائهم من المكتبيين في المكتبة، عن طريق توعية زملائهم بأهمية مبدأ إحترام الوقت. كما أظهرت نتائج الجدول رقم (13) كل أفراد عينة الدراسة، وبنسبة مطلقة أدلوا بأنهم يخططون دائما لأوقاتهم، وحرصهم الشديد على التخطيط المسبق لأوقاتهم، وإدراكهم أنهم لا يستطيعون تحقيق الأهداف بدون وجود تخطيط مسبق لوقتهم، ولضمان السير الحسن لوظائفهم ومهامهم، غير أن هذه الإجابات لا تتوافق تماما مع بيانات الجدول رقم(09) التي كشفت عن عدم إلتزام مفردة من عينة الدراسة بالوقت المحدد العمل مما يعني عدم القدرة على التخطيط الجيد والفعال لوقتها مع التنفيذ. كما توصلنا إلى أن نصف أفراد العينة يعملون على تحديد الأولويات والقيام بالمهام ذات الأولوية أي بنسبة 50%.

ومن خلال النتائج السابقة الذكر تبين لنا أن الفرضية لم تتحقق، حيث أن أخصائيي المكتبة محل الدراسة، يدركون مبادئ إدارة الوقت وهذا ما سيساهم في تثمينه لا في ضياعه.

➤ **الفرضية الثانية:** والتي كان مفادها الآتي:

« **عدم الاستغلال الأمثل للوقت من طرف أخصائي المكتبة المركزية أدى إلى عدم إنهاء المهام الموكلة إليهم، على أكمل وجه:**»

من أجل تامين إدارة الوقت من طرف أخصائيي المكتبة الجامعية، وتفعيله لابد من الإستغلال الفعال للوقت بالطريق المثلى في ذلك، وهذا من أجل إنجاز المهام على أكمل وجه.

ومن خلال النتائج المتحصل عليها، والتي تظهر جليا في الجدول رقم(09)، والذي فحصنا فيه مدى إلتزام أخصائيي المكتبة المركزية بأوقات الدوام الرسمي، وهذا ما مثل بنسبة 83.33% من أفراد العينة، حيث أكدوا على إحترامهم لمواعيد الدخول والخروج المحددة، كما أنهم يقومون بتحديد وقت معين لكل مهمة يقومون بها من خلال التخطيط المسبق لها، وهذا ما بينته بيانات ونتائج الجدول رقم(17)، وقدرت النسبة في القيام بذلك بـ 50% من أخصائيي المكتبة المركزية المدروسة، وذلك يؤدي إلى تجنب الوقوع في الأخطاء وتدارك المشاكل والعراقيل التي قد تصادفهم أثناء إنجازهم للأعمال الموكلة إليهم.

وبالنظر إلى نتائج الجدول رقم (21)، وتحليل إجاباته تبين لنا أن أخصائيي المكتبة يقومون بنسبة 66.66% بتنفيذ المهام الموكلة إليهم بصفة شخصية، وفي الوقت المحدد لها، تجنباً للوقوع في الأخطاء.

كما أن أخصائيي هذه المكتبة راضيين عن توزيع المهام بينهم بنسبة 66.66%، فكل فرد بالمكتبة له مهام خاصة به، الأمر الذي يؤدي إلى إنجاز المهام في الوقت المخصص لها وعلى أكمل وجه.

ومن خلال النتائج السابقة الذكر تبين لنا أن الفرضية الثانية لم تثبت، وذلك لأن أخصائي المكتبة المركزية يستغلون أوقاتهم أحسن إستغلال لإنهاء المهام الموكلة إليهم، على أكمل وجه.

➤ **الفرضية الثالثة:** والتي جاءت صياغتها كالآتي:

« يحتاج التحكم في إدارة وقت مهني المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة إلى معرفة بخطوات وطرق الإدارة الفعالة للوقت».

إن التحكم الجيد والفعال لإدارة الوقت في المكتبات الجامعية يكون من خلال تطبيق خطوات الإدارة الفعالة للوقت وهذا من أجل تهيئة إستغلاله، ومن أهم هذه الخطوات: تحديد الأهداف، والأولويات، وتخطيط وتنظيم الوقت وتسجيله، ذلك على جداول وقوائم بالأعمال ومراقبة نتائج ما تم التخطيط له مسبقاً.

ومن خلال نتائج دراستنا تبين لنا أن أفراد العينة، يقومون بعملية التخطيط بنسبة 100% وهذا ما وضحته نتائج الجدول رقم (13)، كما تبين لنا أن نصف أفراد العينة يعملون على تحديد الأولويات، وذلك بإنجاز الأعمال الأهم أولاً، والعمل كفريق واحد من أجل إنهاء المهام الهامة والمستعجلة، لتفعيل إدارة الوقت بالمكتبة، وهذا ما أكدته إجابات المبحوثين الذين أكدوا بنسبة مطلقة أنهم يعملون على نشر روح التعاون على إنجاز المهام المستعجلة والهامة في المكتبة.

كما استنتجنا أن أغلبهم بنسبة 66.66% من أخصائيي المكتبة محل الدراسة، يقومون بإعداد قائمة بالأعمال التي سيقومون بها كما هو مبين في بيانات الجدول رقم (18)، كما أنهم يفهمون أن دور مراقبة الوقت يهدف إلى تصحيح الإنحرافات لا لفرض العقاب وهذا بنسبة معتبرة قدرت بـ 83.33% ، كما هو موضح في جدول رقم (24)، وتحليل عبارة رقم (3.6.1.3) التابعة له.

ومن خلال النتائج السابقة الذكر تبين لنا أن الفرضية الثالثة ثبتت أو تحققت بنسبة كبيرة وذلك لأن أخصائي المكتبة المركزية يطبقون خطوات وطرق الإدارة الفعالة للوقت بنسبة كبيرة من أجل التحكم في إدارة وقت مهني المكتبة.

3.3. النتائج العامة للدراسة: بعد الدراسة التي قمنا بها على مستوى المكتبة المركزية بالقطب الجامعي-شتمة- بجامعة محمد خيضر بسكرة ، وما تطرقنا إليه في الجانب النظري توصلنا إلى مجموعة من النتائج يمكن تلخيصها فيما يلي:

- يتميز أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي-شتمة- بحسن انضباطهم و احترامهم للوقت المخصص للدخول والخروج من مكان العمل بنسبة قدرت بـ83.33%.
- يقوم معظم أفراد عينة الدراسة بتوعية بعضهم البعض، بأهمية الاستفادة من الوقت وبنشر مبادئ احترام الوقت داخل المكتبة.
- إن نصف أخصائيي المكتبات بالمكتبة، يرون بأن إدارة الوقت تعني تنظيم الوقت وحسن إدارته، ونسبة 66.66% من أفراد العينة ترى أن إدارة الوقت هي احترام أوقات الدوام الرسمي.
- يقوم أخصائيي المكتبات بالتخطيط للأعمال التي سيقومون بها دائماً، وهو ما قدر بنسبة 100%، وهذا لإدراكهم أن عملية التخطيط تساهم في تقليص الجهد اللازم لإنجاز العمل و المهام.
- أن نسبة 50% من أفراد مجتمع الدراسة، يؤكدون على ضرورة القيام بالمهام البسيطة أولاً، وبنفس النسبة منهم يؤكدون على القيام بالمهام الصعبة أولاً، وهذا ما يتفق مع دراسة LISA.C PETERSON حيث خلصت أن أمناء المكتبات يعطون أولوية للأعمال المهمة ويعملون على إستغلال الوقت بطريقة جيدة لإنهاء المهام في وقتها المحدد.
- نصف أفراد العينة –أي ثلاث أفراد- يقومون بتحديد أوقات معينة للمهام التي يقومون بها، وهذا عن طريق التخطيط المسبق لها.
- إن نسبة 66.66% من عمال أخصائيي المكتبات بالمكتبة تقوم بعملية إعداد قائمة بالمهام اليومية التي سيقومون بها، ونسبة 33.33% من أفراد العينة لا يقومون بذلك.
- كل المبحوثين يؤكدون على أنه يتم تكليفهم بمهام بصفة مفاجئة، ويحدد لهم وقت محدد لتنفيذها، وهذا قد يعود إلى عدم وضوح المهام والأدوار التي يؤديها كل عامل بالمكتبة.
- أكد معظم أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية أنهم يقومون بتأدية المهام في الوقت المطلوب خاصة إذا كانت بصفة مستعجلة.
- أن عمال أخصائيي المكتبات المكتبة لا يدركون المعنى الحقيقي للتفويض.
- أن نسبة 66.66% من أخصائيي المكتبات، راضين على توزيع المهام بينهم في المكتبة فهم مقتنعين بأن لكل فرد داخل المكتبة له مهام خاصة يقوم بتنفيذها بنفسه.
- يعمل كل المبحوثين على نشر روح التعاون بين أخصائيي المكتبات، من أجل المساهمة في إنجاز المهام المستعجلة والهامة، عن طريق العمل بروح الفريق الواحد.

- أن أخصائيي المكتبات يتلقون الأوامر بالمهام التي يجب تنفيذها، دون أن يتم توضيح هذه المهام، أو كيفية أدائها.
- يؤكد 66.66% من أخصائيي المكتبات على أن توجيه المستفيدين وتعليمهم طرائق البحث يؤثر على وقت العاملين بالمكتبة، ويأخذ نصيباً منه ويعرقل إنجاز أعمالهم ومهامهم.
- أن نسبة 66.66% من أخصائيي المكتبات، يؤكدون على أن مراقبة الوقت، تتمثل في مقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط له مسبقاً في خطة العمل.
- وافقت نسبة 83.33% من أفراد العينة على أن الهدف من رقابة الوقت فيها: هو تصحيح الانحراف وذلك بمقارنة ما هو مخطط له مسبقاً مع ما سيتم تنفيذه.
- أكد كل المبحوثين على أن الرقابة الفعالة للوقت تعمل على تحسين الأداء بالمكتبة وذلك بنسبة مطلقة.
- تعدد أهم مضيعات إدارة الوقت في هذه المكتبة:
 - عدم تحديد المهام التي يكلفون بها وبتاريخ إنجازها.
 - نقص العاملين في المكتبة.
 - التوزيع العشوائي للمهام بين العاملين.
 - عدم فعالية التفويض.
 - عدم وجود خطة يومية لأداء المهام وعدم تحديد الأهداف والأولويات.
 - ضعف كفاءة التنظيم. ولقد تشاركت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة الباحث عادل غزال، في العوائق التي تعاني منها مكتبات جامعة تبسة، في إدارة وقت العاملين فيها والتي هي:
 - نقص عدد العاملين.
 - عدم وجود الأهداف أو الأولويات، أو خطط يومية.
 - التوزيع العشوائي للمهام داخل المكتبة.
- تبين أن ما نسبته 83.33% من أخصائيي المكتبات، أكدت أن تثمين وقتهم يتطلب تغيير أسلوب العمل بالمكتبة.
- أكد 66.66% من أفراد العينة أن الأسلوب الأمثل لتثمين أوقاتهم، هو أسلوب الإدارة بالأهداف، ولقد تشاركت نتائج دراستنا مع نتائج دراسة الباحث عادل غزال، حيث أكدت نسبة 61.11% من أفراد عينة بحثه، على أن أسلوب الإدارة بالأهداف هو الأسلوب الأمثل لإدارة وقتهم بالمكتبة.
- تمثلت أبرز اقتراحات أخصائيي المكتبات المكتبة المركزية، فيما يخص تثمين إدارة الوقت بمكتبتهم فيما يلي:
 - ✓ حسن توزيع المهام.
 - ✓ مراعاة الوقت المناسب.

- ✓ توفير المورد البشري بالمكتبة خاصة المتخصصين.
- ✓ توسيع صلاحيات التفويض .
- ✓ استغلال الوقت بطريقة فعالة من أجل الوصول إلى الأهداف المسطرة.
- ✓ الاهتمام بمجال إدارة الوقت بالمكتبة من أجل تحسين الخدمات المقدمة للمستفيدين في الوقت المناسب .
- ✓ توفير الأجهزة التقنية المتطورة.

4. مقترحات الدراسة: من خلال دراستنا يمكن تقديم بعض الاقتراحات والحلول التي تعتقد أنها يمكن أن تكون مفيدة في تطوير واقع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية الجزائرية وذلك على الشكل التالي:

- ✓ تعميق مفهوم الوقت و أهميته لدى أخصائيي المكتبات، من خلال توعيتهم على أهمية الوقت كأحد أهم موارد الإدارة الفعالة في المكتبات.
- ✓ مراقبة أداء أخصائيي المكتبات باستمرار من خلال توفير سجلات لإحصاء الأداء المنجز يوميا.
- ✓ عقد دورات تدريبية لأخصائيي المكتبات الجامعية، في مجال إدارة الوقت يتم من خلالها تدريب أخصائيي المكتبات بشكل عملي على إدارة وقتهم.
- ✓ تقسيم الخطط إلى أعمال صغيرة، حتى يتسنى لأخصائيي المكتبات العمل على تنفيذها في الوقت اللازم وعلى أكمل وجه.
- ✓ زيادة عدد المكتبيين المختصين في مجال علم المكتبات والمعلومات، وكذا غير المتخصصين، لأن المكتبة تعاني نقص كبير من أخصائيي المكتبات وهذا ما يؤثر سلبا على السير الحسن للعمل بالمكتبة وعدم القدرة على الإستثمار في أوقات العاملين بها.
- ✓ ضرورة قيام أخصائيي المكتبات باستخدام أدوات إدارة الوقت كاستخدام سجل يومي لرصد سلوكياتهم وتحليل هذه السلوكيات لتحديد نقاط القوة والضعف في إدارة الوقت.
- ✓ نشر الوعي بأهمية المحافظة على الوقت وإلزام أخصائيي المكتبات بالابتعاد عن كل ما من شأنه إضاعة الوقت أو هدره أثناء ساعات العمل.
- ✓ التعامل مع مضيعات الوقت بشتى أنواعها بشكل فعال، وذلك من خلال التقليل من حجم المكالمات الهاتفية ، واستقبال عدد محدود من الزائرين أثناء العمل التعامل مع من يريد تضييع أوقاتنا بقول لا... إلخ.
- ✓ إجراء المزيد من الدراسات و الأبحاث حول موضوع إدارة الوقت في المكتبات خاصة المكتبات الجامعية ومحاولة إجراء دراسات حول أساليب إدارة الوقت في المكتبات الجامعية من أجل تثمين إدارة الوقت فيها للوصول إلى الأسلوب الأمثل لذلك .

خاتمة:

من خلال ما تقدم في دراستنا يمكن القول أن الوقت يعد من بين أهم و أندر الموارد في الإدارة، فهو المورد الأساسي في نجاح المؤسسات والمنظمات بمختلف أشكالها وأنواعها سواء الربحية أو غير الربحية، لذا يجب العمل على إدراك مفهومه ومتطلبات تطبيقه بكفاءة وفعالية، فيجب على هذه المؤسسات وخاصة المكتبات الجامعية أن تعمل على توفير وإستغلال وقت العمل الرسمي، وذلك بالتركيز على النشاطات التي تجعل من أخصائي المكتبات قائدا فعلا ومن الموظفين والعمال الآخرين، أشخاصا منجزين للأعمال المطلوبة بكفاءة وإنتاجية عالية، وهذا لأن الوقت يمثل أحد الموارد الهامة والنادرة والثمينة في المكتبات الجامعية التي تسعى إلى تحقيق الأهداف المسطرة من أجل التطور والرقى إذ يفترض أن يستغل بطريقة فعالة، من خلال استغلال الإمكانيات كلها والقدرات والكفاءات التي تمتلكها المكتبة. فإدارة الوقت هي الاستخدام الفعال للموارد المتاحة بما فيها الوقت، فإذا أراد المكتبي تحسين إدارته للوقت فإن ذلك يفرض عليه مراعاة الوقت، وحسن إدارته من خلال الوظائف الإدارية (التخطيط والتنظيم،التوجيه الرقابة) ، فإدارة الوقت لا تقتصر على أخصائيي مكتبات دون غيره، ولا يقتصر تطبيقها على مكتبة دون أخرى أو زمن دون غيره، وقد إرتبطت كلمة الإدارة بالوقت سواء كان وقت العمل أو الوقت الخاص، من خلال وجود عملية مستمرة وفعالة، وكذا التقويم المستمر للنشاطات من خلال المراقبة الذاتية قبل مراقبة المسؤولين، والتي يقوم بها أخصائيي المكتبات خلال فترة زمنية محددة ويعد الوقت أحد العناصر المهمة لارتباطه بكل عنصر من عناصر الإدارة فكل عمل إداري يحتاج إلى وقت مناسب حتى يحقق الهدف المنشود منه فوقت العمل محدود بساعات يجب أن يعمل خلالها أخصائيي المكتبات، مهما كان حجم المهام والمسؤوليات الملقاة على عاتقه، من أجل إستثمارها بفعالية وكفاءة.

فأداء كل فرد داخل المكتبة، والدور الفعال الذي يقدمه من أجل معالجة المشكلات والتصدي للمعيقات، التي تحد من تطبيق إدارة الوقت في المكتبة الجامعية، يتأثر بمدى حريته في تقرير السبل والإجراءات اللازمة، والتي يحقق من خلالها تامين إدارة وقته الشخصي والمهني، ومدى تخطيطه وتنظيمه له، وتطبيقه لأساليب وطرق فعالة للتغلب على المؤثرات السلبية والمواقف التي يتعرض لها، فحسن استغلال الوقت و الاستفادة منه بشكل سليم يؤدي إلى رفع مستوى الرضا الوظيفي وبالتالي تحسين الأداء الوظيفي في المكتبة.

قائمة المصادر والمراجع العربية: قائمة المصادر:

1- القرآن الكريم.

. المعاجم والقواميس:

2- المنجد في اللغة العربية المعاصرة. ط 2 . بيروت: دار المشرق، 2001.

3- سيد، حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات: إنجليزي-عربي. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001.

4- عبد الفتاح، قاري عبد الغفور. معجم المصطلحات المكتبات والمعلومات إنجليزي-عربي. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2000 .

5- معجم اللغة العربية. المعجم الوسيط. ط 3. مجمع اللغة العربية. 1986.

. الكتب:

6- أبو شيخة، أحمد نادر. مدخل الى إدارة الوقت. عمان: دارالمسيرة للنشر والتوزيع، 2009.

7- إسماعيل، نهال فؤاد. تحليل وتصميم نظم المعلومات الإلكترونية. القاهرة : دار المعرفة الجامعية، 2011.

- 8- بدر، أحمد عبد الهادي . محمد. فتحي. المكتبات الجامعية تنظيمها و إدارتها وخدماتها و دورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. ط 4 . القاهرة : دار غريب، 2001.
- 9- بن عبد الرحمن الجريسي، خالد. إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري.
- 10- بوعافية، السعيد. إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية ، قسنطينة : داربهاء الدين، 2015.
- 11- جلبي، عبد الرزاق وآخرون. البحث العلمي والإجتماعي لغته ومداخله ومناهجه وطرانقه. إعداد وتقديم: سامية محمد جابر. الإسكندرية: دار المعرفة الجامعية، 2003.
- 12- حطاب ، السعيد مبروك . الدور الثقافي للمكتبات الجامعية بين تكنولوجيا الاتصالات وثورة المعلومات . عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013 .
- 13- الخضيرى، حمد أحمد. الإدارة التنافسية للوقت . القاهرة: إيتراك للنشر والتوزيع، 2000 .
- 14- خلف، بلال السكارنة. المهارات الإدارية في تطوير الذات. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2009
- 15- دليو، فضيل، وآخرون. أسس المنهجية في العلوم الإجتماعية. سلسلة العلوم الإجتماعية. العدد3. قسنطينة: منشورات جامعة منتوري، 1999.
- 16- دويدري، رجاء وحيد. البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارساته العلمية. دمشق: دار الفكر، 2000.
- 17- زيان ، عمر محمد. البحث العلمي مناهجه وتقنياته. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1993.
- 18- سعد، وحيد موسى . إدارة الجودة الشاملة في المكتبات :دراسة تطبيقية في بعض المكتبات المصرية. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009.
- 19- سلاطنية، بلقاسم. الجيلاني، حسان. أسس البحث لعلمي. الكتاب الأول. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2007.
- 20- الصرايرة ، خالد أحمد. العمليات الإدارية و إدارة الوقت. القاهرة: دا جليس للنشر ، 2010.
- 21- الصرايرة ، خالد عبده. الكافي في مفاهيم علوم المكتبات و المعلومات. عمان: دار الكنوز المعرفة العلمية للنشر والتوزيع، 2010.

- 22- الصرن، حسن رعد فن إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل = the art and science of time management – ج1. دمشق: دار الرضا للنشر، 2000.
- 23- الصيرفي ، محمد . إدارة الوقت . القاهرة: مؤسسة حورس الدولية، 2009 .
- 24- عبد الهادي ، محمد فتحي. المكتبات والمعلومات بين الواقع والمستقبل. القاهرة: مكتبة الدار العربية، 1998.
- 25- علوان، قاسم نايف. إحميد، نجوى رمضان. إدارة الوقت : مفاهيم – عمليات تطبيقات. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.
- 26- عليان. ربحي مصطفى. إدارة المكتبات library management = الاسس و العمليات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- 27- عليان. ربحي مصطفى. أسس الإدارة المعاصر = basics of modern management. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2007.
- 28- عليان، ربحي مصطفى. إدارة و تنظيم المكتبات ومراكز التعلم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- 29- عودة، أبو الفتوح حامد. المدخل إلى علوم المكتبات . القاهرة: دار الثقافة العلمية، 2001.
- 30- فرحات، ثناء إبراهيم موسى. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية بالقاهرة الكبرى: دراسة ميدانية. القاهرة: دار الثقافة العلمية، 2006.
- 31- الفقي، إبراهيم. إدارة الوقت = time management. القاهرة: دار إبداع للنشر للإعلام والنشر، 2009.
- 32- فليمينج، إيان. كتيب الجيب: إدارة الوقت. الرياض: مكتبة جرير، 2011.
- 33- قاسم، نايف علوان. إدارة الوقت : مفاهيم-عمليات- تطبيقات. عمان: دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2009.
- 34- الكسواني، محمد خليل. إدارة الوقت. عمان: الإبتكار للنشر و التوزيع، 2018
- 35- لعويسات ، جمال الدين. مبادئ الإدارة. الجزائر: دار هومة، 2005
- 36- المدادحة، أحمد نافع. أنواع المكتبات. عمان: دار المسيرة، 2011.
- 37- المناوي، عبد الرؤوف. فيض القدير شرح الجامع. مصر: المكتبة التجارية، 1909.

- 38- الناطور ، عبد الكريم فايز. التحفيز ومهارات تطوير الذات. عمان: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2011
- 39- هاني، محمد. المكتبات: أنواعها. أوعيتها. خدماتها. القاهرة: العلم والإيمان للنشر والتوزيع، 2016 .
- 40- همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2010
- 41- ياسر، أحمد فرح. إدارة الوقت و مواجهة ضغوط العمل. عمان: دار الحامد، 2007.

و . الرسائل الأطروحات الجامعية :

- 42- برباخ ، رابح. أساليب إدارة الوقت وأثرها على الإبداع الإداري لدى مدراء ورؤساء أقسام معاهد علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية بالجزائر. أطروحة دكتوراه. المسيلة: جامعة محمد بوضياف : معهد علوم و تقنيات النشاطات البدنية والرياضية، 2018.
- 43- الحناوي، إيناس أكرم أحمد. دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الوقت لدى مديري مدارس وكالة الغوث بمحافظة غزة وسبل تفعيله. رسالة ماجستير. غزة: الجامعة الإسلامية : كلية التربية، 2011.
- 44- الخطيب، عبير فوزي. إدارة الوقت وأثرها في مستوى الأداء: دراسة ميدانية على شركات الاتصالات الخلوية في الأردن. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: الأردن: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2009.
- 45- زوقار ، يمينة. صفوان ، أمينة إدارة الوقت ودورها في تحسين مستوى أداء العاملين: دراسة حالة: المركز التجاري – أنو- عين الدفلى. مذكرة ماستر في علوم التسير: جامعة الجيلالي بونعامة بخميس مليانة: قسم علوم التسير. 2015.
- 46- الصوري، كمال عبد الحميد إبراهيم. واقع إدارة الوقت لدى مديري ومديرات التعليم العام بمحافظات غزة. رسالة ماجستير. كلية علم التربية. غزة: جامعة الأزهر، 2008.

- 47- عدارية، محمود محمد يحيى . إدارة الوقت لدى مديري ومديرات مدارس وكالة الغوث الأساسية في الضفة الغربية: رسالة ماجستير في الإدارة التربوية: فلسطين: جامعة بيرزيت، 2006.
- 48- عميور ، سهام. المكتبات الجامعية و دورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية لجامعة جيجل . مذكرة ماجستير: علم المكتبات: جامعة منتوري قسنطينة، 2012.
- 49- غزال، عادل. إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبات جامعة تبسة . مذكرة ماستر: علم المكتبات: جامعة تبسة: قسم العلوم الإنسانية، 2013.
- 50- غزاوي، راوية تيسير. إدارة الوقت وأثرها على أداء العاملين في دائرة الأحوال المدنية و الجوازات في إقليم الشمال في الأردن من وجهة نظرهم. رسالة ماجستير. جامعة اليرموك: قسم الإدارة العامة، 2012.
- 51- قاسي ، سامي. العلاقات العامة ودورها في تحسين الأداء بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمكتبة كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير. مذكرة ماستر: علم المكتبات والتوثيق: جامعة قسنطينة 2، 2013.
- 52- القرشي، فوزية بنت سالم بن محمد . تفعيل غدارة الوقت لدى عضوات هيئة التدريس- في كليات التربية للبنات بمكة المكرمة. رسالة ماجستير: كلية الآداب والعلوم الإدارية: جامعة أم القرى: المملكة العربية السعودية، 2010.

مقالات . الدوريات العلمية :

- 53- أبو زيد، محمد خير. عليان، ربحي مصطفى. إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي دراسة تطبيقية. في مجلة دراسات العلوم الإدارية. مج 41، ع 2، 2014.

54- خرמוש ، منى. إدارة الوقت بين المهارات و أهم الإستراتيجيات المتبعة من طرف مدراء التعليم العالي. في. مجلة الدراسات والبحوث الإجتماعية. ع 113 . الوادي:جامعة الشهيد حمة لخضر. ديسمبر 2015

55- الرحيمي ، سالم المرديني. توفيق. أثر إدارة الوقت في التحصيل الأكاديمي للطلبة بجامعة إربد الأهلية. في. مجلة جامعة دمشق للعلوم الاقتصادية والقانونية. الأردن: جامعة دمشق. المجلد 30 ، العدد الأول. 2014 .

56- شكشك، أسامة حسين. أثر إدارة الوقت على إنتاجية المنظمة: دراسة ميدانية على مصرف الجمهورية، زليتن. في. مجلة الأندلس للعلوم الإنسانية و الاجتماعية. مج 8 . ع 4 . 2014.

. أعمال الملتقيات و المؤتمرات :

57- طرشي، حياة. نظم المعلومات وإدارة امعرفة: الواقع المعاش وطموحات المستقبل: دراسة ميدانية مع محافظي مكاتب جامعة بسكرة. أعمال. الملتقى الثاني حول: التوجهات الحديثة في تكوين وإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الوثائقية الجزائرية. جامعة منتوري قسنطينة: كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 11-12-2011.

58- يرقى ، حسين. محمد السعيد، جوال. المدير وضرورة التغيير نحو تحقيق الإدارة الفعالة للوقت. الملتقى الدولي: الإبداع والتغيير التنظيمي في المنظمات الحديثة . البليدة: جامعة سعد دحلب، 12/13 ماي 2010.

. محاضرات و دروس :

59- طرشي، حياة. محاضرات مقياس إدارة الوقت /أولى ماستر تخصص المؤسسات الوثائقية والمكتبات. جامعة محمد خيضر بسكرة: قسم العلوم الإنسانية، شعبة علم المكتبات، موسم 2017 / 2018.

. نصوص تشريعية :

60- المرسوم التنفيذي رقم 89-122 مؤرخ في 18 يوليو سنة 1989 ، يتضمن القانون الأساسي الخاص للعمال المنتمين للأسلاك التابعة للعمال و التكوين العالين. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية . ع 9

. الويبوغرافيا :

61- بن مبارك آل سيف. عبد الله. فن إدارة الوقت: طريقة عملية لطلبة العلم والباحثين للإستفادة من أوقاتهم ويليها البرنامج التفصيلي لطالب العلم. ص.29. [ملف رقمي على شكل pdf]. الرابط <http://www.ktibat.com>

62- بن محمد ، الغامدي محمد فوزي. إدارة الوقت. الرياض: 2018. ص 52. [ملف رقمي على شكل pdf]. متاح على الرابط <https://www.noor-book.com>

63- الجرادات ، محمود خالد. فعالية إدارة الوقت لدى مديري المدارس الثانوية في مدينة حائل. [مباشر على الخط]. تم الزيارة يوم: 2019/02/22. متاح على الرابط التالي: <https://eis.hu.edu.jo/deanshipfiles/pub111095132.pdf>

64- الحباري، إيمان. إدارة الوقت. تاريخ الزيارة [2019.03.30]. [مباشر على الخط]. متاح على الرابط: mawdoo3.com

65- الفقي، إبراهيم. كيف تنظم وقتك وتستغله أحسن إستغلال. [على الخط المباشر]. متاح على الرابط: <http://www.noor.book/internal-downl>

66- قاسم، أمجد. فن إدارة الوقت. [على الخط المباشر]. زيارة يوم 2018-12-25. متاح على الرابط: <http://www.noor.book/internal-downl>

. المراجع بالغة الأجنبية :

67 -Amidou , ADAMOU. Gestion du temps et efficacité personnelle. BÉNIN :2008.

68 -peterson ,Lisa. Time management for library Professionals. Available en line : <http://www.ideals.illinois.edu/handle>.

69-Klaus, Moseleit. Gestion du temps. Allemagne: Oncampus , 2008.

70-Petersen, neil. ADHD time management problems and solutions. [Available en line]:<http://blogs.psychcentral.com>.

71-Shawan , lim . 10 Time managemen mistakes most people. Available en line :www.lifehach.org.



جامعة
محمد خير بسكرة
كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
شعبة علم المكتبات
تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات



إستمارة مقابلة تحت عنوان:

تتمين إدارة الوقت في المكتبات

موجه إلى أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية لجامعة محمد خير بسكرة – القطب الجامعي شتمة - في إطار تكملة الجانب الميداني لدراستنا المقدمة لنيل شهادة الماستر في علم لمكتبات تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات.

الأستاذ المشرف:

طرشي حياة

إعداد الطالبة:

جلالي فايزة

السنة الجامعية: 2018/2019

➤ محور البيانات الشخصية:

1.الجنس:

ذكر

أنثى

2.المؤهل العلمي:

ليسانس

ماستر

تقني سامي

شهادات أخرى

3.الرتبة المهنية:

- محافظ المكتبة.

- ملحق مكنتبات مستوى ثاني.

- ملحق مكنتبات مستوى أول.

- مساعد مكتبي.

4.سنوات الخبرة في هذا المنصب:

أقل من 5 سنوات

- من 5 إلى 10 سنوات

من 10 إلى 15 سنة

- من 15 إلى 20 سنة

- أكثر من 20 سنة

➤ المحور الأول: احترام الوقت:

1- هل تلتزم بأوقات الدخول و الخروج المحددة في مكان العمل؟

دائما

مطلقا

أحيانا

2- ما هي دواعي الالتزام بأوقات الدخول و الخروج المحددة في المكتبة؟

• احتراماً للوقت الرسمي للعمل.

• لتجنب إضاعة وقت العمل.

• خوفاً من العقاب والمساءلة.

أخرى.....

.....

3- هل تساهم في توعية العاملين معك في المكتبة بمبدأ احترام الوقت؟

نعم لا

4- ماذا تعني لكم إدارة الوقت في المكتبة؟

- القيام بالمهام في الوقت المحدد.
- تنظيم الوقت وحسن إدارته.
- إنجاز العمل بكفاءة .
- احترام أوقات الدوام الرسمي.

معنى آخر.....

➤ المحور الثاني: الوقت والتخطيط:

5- هل تقوم بالتخطيط المسبق لوقتك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم، تقوم بذلك عن طريق:

- طريق تحديد الأهداف
- إجراءات تنفيذ المهام

أخرى أذكرها:.....

6- هل المهام التي تقوم بها، تحتاج إلى تخطيط مسبق؟

نعم لا

7- حسب رأيك هل تساهم عملية التخطيط في المكتبة، في تقليص الجهد اللازم لإنجاز العمل؟

نعم لا

8- تحديد الأولويات للمهام الواجب تنفيذها من أهم مراحل التخطيط للوقت، فهل يتم تنفيذ:

• المهام البسيطة أولاً.

• المهام الصعبة أولاً.

➤ المحور الثالث: الوقت والتنظيم:

9- هل الوقت المخصص للعمل، يكفي للقيام بالمسؤوليات والمهام في المكتبة؟

كاف غير كاف

10- هل تقوم بتحديد وقت معين لكل مهمة؟

دائماً أحياناً نادراً

11- ما هي الأعمال التي تحتاج إلى عملية تنظيم مسبق لوقت إنجازها؟

.....
.....
.....
.....

12- هل تقوم بإعداد قائمة بالأعمال الواجب تنفيذها يومياً؟

نعم لا
إذا كانت إجابتك نعم ، حدد المدة :

- أسبوعياً
- شهرياً
- سنوياً

13- هل يتم تكليفك بمهام بصفة مفاجئة ، ويحدد لك وقت لتنفيذها؟

نعم لا
إذا كانت الإجابة بنعم هل:
كيف تتصرف حيال ذلك

.....
.....

14- هل تقوم بتنفيذ المهام الموكلة لك بنفسك؟

كلها معظمها جزء منه

15- هل تقوم بتفويض بعض المهام إلى أشخاص آخرين؟

نعم لا

16- ماهي الحالات التي تقوم فيها بعملية التفويض؟

.....
.....

17- ماهي فوائد التفويض حسب رأيك؟

.....
.....
.....

➤ **المحور الرابع: توجيه الوقت:**

18- هل أنت راض على توزيع المهام بين الموظفين في المكتبة؟

نعم لا
إذا كانت الإجابة بلا فما هي أسباب عدم رضاك عن ذلك:.....
.....
.....

19- هل تساهم في نشر روح التعاون بين العاملين، من أجل المساهمة في إنجاز المهام المستعجلة والهامة؟

نعم لا

20- هل يساهم توضيح المهام المطلوب تنفيذها في توجيه الوقت نحو أقصر الطرق وأفضل النتائج؟

دائماً أحياناً أبداً
21- هل يؤثر تخصيص المكتبي وقتاً لتوجيه المستفيدين وتعليمهم طرائق البحث في المكتبة، على الوقت المخصص لأداء مهامه؟

نعم لا
كيف
ذلك؟.....
.....
.....

➤ **المحور الخامس: الوقت والرقابة:**

22- إن مراقبة الوقت تتمثل في مقارنة الأداء الحاصل بالأداء المخطط له مسبقا في خطة العمل .

موافق غير موافق

23- تهدف الرقابة على الوقت إلى تصحيح الانحرافات وليس إلى فرض العقاب.

موافق غير موافق

24- تعمل الرقابة الفاعلة للوقت على تحسين مستوى أداء العاملين.

موافق غير موافق

المحور السادس: مضيعات الوقت:

25- هل يتم تحديد المهام الموكلة إليك، وتاريخ إنجازها مسبقا؟

نعم لا

26- هل تأخذ قسطا من الراحة خلال ساعات العمل؟

نعم لا

فيما تتمثل:

- قراءة الصحف.
- مواقع التواصل الاجتماعي والإنترنت.
- الخروج خارج المكتبة.
- أخرى أذكرها:

27- هل تعاني من نقص المكتبيين العاملين في المكتبة؟

نعم لا

28- كيف تتعامل مع الحالات الطارئة في العمل؟

.....
.....
.....

29- حسب رأيكم صنف مضيعات الوقت التالية بالأرقام 1 ، 2، 3،7

- التوزيع العشوائي للمهام.
- ضعف كفاءة التنظيم.

- نقص عدد العمال المتخصصين.
- عدم التفويض.
- عدم تحديد الأهداف و الأولويات .
- عدم وجود خطة يومية لأداء المهام.
- صعوبة المهام.

- أذكر مضيعات أخرى للوقت في المكتبة:

.....
.....
.....

30- هل ترى أن تثمين إدارة وقتك بالمكتبة يتطلب تغيير أسلوبك في العمل؟

لا

نعم

➤ في حالة الإجابة بنعم، فما هو الأسلوب الذي تراه مناسباً لتثمين وقتك بالمكتبة من بين الأساليب التالية:

- أسلوب الإدارة بالأهداف.
- أسلوب الإدارة بالتفويض.
- أسلوب الإدارة الذاتية.

31- في الأخير ماهي اقتراحاتكم لتثمين إدارة الوقت في المكتبة المركزية؟

.....
.....
.....
.....

ملخص الدراسة:

هدفت هذه الدراسة للتعرف على واقع تطبيق إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، وسبل تهيئها، حيث عالجت مفهوم إدارة الوقت بصفة عامة، وكذا مفهوم إدارة الوقت في المكتبات الجامعية ولقد قسمت دراستنا إلى جانبين، جانب نظري تناولت الباحثة من خلاله موضوع إدارة الوقت بمختلف جوانبه وعناصره، وجانب ميداني تطرقت فيه الباحثة إلى موضوع إدارة الوقت في المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة، والتعرف على واقعها وأهم مضيعات إدارة الوقت التي يعاني منها أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة وما هي السبل والخطوات الواجب إتباعها من أجل تهيئ إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية ولتحقيق هذه الأهداف إعتمدت على المنهج الوصفي المعتمد على الأسلوب التحليلي لملائمته لهذا النوع من الدراسات ، في وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها للوصول إلى نتائج عامة حول هذا الموضوع.

وقد اشتملت عينة الدراسة على جميع المتخصصين في مجال المكتبات، بالمكتبة المركزية والذين قدر عددهم ب06 مختصين.

وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية: إن أخصائيي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي بجامعة بسكرة يدركون، أهمية الوقت في مكتبتهم، ويعملون على نشر مبادئ إدارة الوقت بين بعضهم البعض، كما يعملون على تطبيقها واحترامها، بالرغم من بعض المعوقات التي يعانون منها، والتي تعيق تطبيق كل مبادئ إدارة الوقت في مكتبتهم، كما توصلت الدراسة أن أهم سبل تهيئ إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية هي الحرص على تطبيق مبادئها.

الكلمات المفتاحية للدراسة:

تهيئ – إدارة – الوقت - إدارة الوقت - المكتبة الجامعية - إدارة المكتبات.

Study Summary:

The study was aimed at learning the reality of time management in university libraries, and ways to build them, as it addressed the concept of time management in general, the concept of time management in university libraries and it divided our study into two aspects, and the researchers looked at the subject of time management in various aspects of time management in the central library, and the steps that should be taken by the university libraries To achieve these objectives, the descriptive approach based on the analytical approach to its list of such studies, in describing the phenomenon under consideration, and analysing its data to reach general conclusions on this subject, has been adopted.

The study sample included all library specialists, with an estimated total of **(06)** specialists in the central library.

The study concluded that: that specialists at the University of Biskra Central Library at the University of Biskra are aware of the importance of time in their library, disseminating principles of time management to each other, and applying and respecting them, despite some of their constraints, which impede the application of all time management principles in their library, and the study found that the most important ways to value time management at university libraries is to apply their principles.

Study keywords:

Value – management - time management - university library - library management.