



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي أحمد عبد الرزاق حمودة
سي الحواس - بريكة



معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
الرقم التسلسلي:

الرمز:

العنوان:

إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية:
دراسة ميدانية بمكتبات جامعة لمين دباغين سطيف 02

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات
تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية

إشراف الأستاذ:

د. عطية بدر الدين

إعداد الطلبة:

ليشاني سالم

سعودي بدرالدين

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الصفة	الجامعة الأصلية
د. شاشة فارس	رئيسا	جامعة سطيف 02
د. قداري سماح	مناقشا	المركز الجامعي بريكة

السنة الجامعية: 2020/2019

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

يقولون أن الأمهات نجوم مطرزة في السماء لا غيب الله
نجمتي.

إلى عظيم أمي

في كل مرة أقف أمام إنجاز صنعته لا أتذكر أحد يستحق
الذكر سوى أبي، وفي كل المرات التي حالفني بها النجاح أتحاشى
الدنيا وأهلها وأرى إنعكاس فرحتي بعين أبي.

إلى عظيم أبي

إلى الملاذ الأول والأخير دائما، رفقاء البيت الطاهر.

إلى عظيم إخوتي

إلى المساحة الفاصلة بيني وبين سوء الحياة إلى الرفقاء والأخوة
دائما...أصدقائي الأعزاء أدام الله وجودهم.

إلى كل الأساتذة الذين أشرفوا على تدريسي.

إلى كل مكتبي يسهر على تقديم خدماته باحترافية وإتقان.

أهدي هذا العمل.

إهداء

بسم الله الرحمن الرحيم

إلى قرة العين، إلى من جعلت الجنة تحت قدمها، إلى التي حرمت نفسها
وأعطتني من نبع حنانها سقتني الحب والحنان، ربتي بلطف وعلمتني كل شيء
، إلى التي ضحت بالنفس والنفيس لأصل إلى ما أنا عليه اليوم، إلى تلك المرأة
العظيمة أمي الحنونة.

إلى أعظم الرجال صبرا ورمز الحب والعطاء ... إلى الذي تعب كثيرا من أجلي
راحتي، وأفنى حياته من أجل تعليمي، لأتوسم درجات العلى والسمو، إلى ذلك
الرجل الكريم أبي العزيز.

إلى من جمعني معهم صلة الرحم ، إلى من يعيش في ظل وجودهم أملي
إخوتي وأخواتي حفظهم الله.

إلى روح خالتي الطاهرة، رحمها الله وأسكنها الفردوس الأعلى.

إلى إلى رفقاء الدرب، إلى من تحلو بالإخاء وتميزوا بالوفاء والعطاء وسعدت
برفقتهم في دروب الحياة، أصدقائي الأعزاء أدام الله وجودهم.

شكر و عرفان

قال الله تعالى « وقل إعملوا فسير الله عملكم ورسوله »

نحمد الله سبحانه وتعالى بأن وفقنا لإتمام هذا العمل ، ونصلي ونسلم على خاتم الأنبياء و المرسلين محمد صلى الله عليه وسلم .

بعون الله وتوفيقه (وما توفيقنا إلا بالله) إنتهينا من إنجاز هذا البحث بعم مشوار طويل حافل بالعياء واليأس والرجاء والصبر والطموح وهدف الوصول إلى مبتغانا .

لو أنني أوتيت كل بلاغة وأفنيت بحر النطق في النظم والنثر

لما كنت بعد القول إلا مقصرا ومعترفا بالعجز عن واجب الشكر

يسرنا أن نتقدم بخالص الشكرو وافرا لإمتنان على ما وجدنا وما أوتينا وما كان لنا من نصح وتوجيه وإرشاد لمن يستحق الشكر بمعنى عبارة الشكر والتقدير ، فإننا نبدأ ونضع بصمة الشكر والتقدير للأستاذ المشرف الدكتور عطية بدرالدين .

كما أشكر كل من ساهم بجدذا أو بنصيحة أو توجيه أو كلمة طيبة من الأقارب أو الأساتذة الأفاضل والأصدقاء الأعزاء ، فلهم خالص شكري وتقديري.

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات

إهداء

الشكر والعرفان

قائمة المحتويات

كشاف الجداول

كشاف الاشكال

مقدمة الدراسة.....ب-د

الاطار المنهجي للدراسة

الإشكالية 06

الفرضيات 07

أسباب اختيار الموضوع 07

أهمية الدراسة 08

أهداف الدراسة 08

منهج الدراسة 09

أدوات جمع البيانات 10

حدود الدراسة 11

الدراسات السابقة 11

مصطلحات الدراسة 14

الفصل الأول: ماهية إدارة الموارد البشرية

تمهيد 17

1.1. ماهية إدارة الموارد البشرية 17

1.1.1. مفهوم إدارة الموارد البشرية 17

قائمة المحتويات

- 17..... الإدارة 1.1.1.1
- 18..... مفهوم إدارة الموارد البشرية 2.1.1.1
- 19 التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية 2.1.1
- 19..... المرحلة الأولى: حركة الإدارة العلمية 1.2.1.1
- 20..... المرحلة الثانية: مرحلة نمو المنظمات العمالية وإدارة الأفراد 1930-1920 2.2.1.1
- 21..... المرحلة الثالثة: مرحلة إدارة الموارد البشرية من 1980 إلى يومنا هذا 3.2.1.1
- 22..... أهداف إدارة الموارد البشرية 3.1.1
- 23..... أهمية إدارة الموارد البشرية 4.1.1
- 24..... موقع إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة 5.1.1
- 25..... مراحل إدارة الموارد البشرية 2.1
- 25..... مرحلة تحديد وتوفير الاحتياجات 1.2.1
- 26..... مرحلة ضمان إستمرارية الموارد 2.2.1
- 26..... مرحلة نهاية العلاقات الوظيفية 3.2.1
- 27..... وظائف إدارة الموارد البشرية 3.1
- 27..... تخطيط الموارد البشرية 1.3.1
- 28..... تحليل وتصميم الوظائف 2.3.1
- 28..... وظيفة الإستقطاب 3.3.1
- 29..... وظيفة الإختيار والتعيين 4.3.1
- 30..... وظيفة التكوين والتدريب 5.3.1
- 30..... وظيفة تقييم أداء العاملين 6.3.1
- 31..... عملية التحفيز 7.3.1

قائمة المحتويات

- 31..... 1.3.8. الرواتب والأجور والمكافآت
- 32..... 1.4. التحديات التي تواجه الموارد البشرية
- 32..... 1.4.1. إدارة الجودة الشاملة
- 33..... 1.4.2. تحديات العولمة التنافسية
- 33..... 1.4.3. تحديات تكنولوجيا
- 33..... 1.4.4. تحديات التغيرات في تركيب القوى العاملة
- 33..... 1.4.5. التحديات الاجتماعية
- 33..... 1.4.6. تحديات تميز الأداء
- 35..... خلاصة

الفصل الثاني: التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدمائية.

- 37..... تمهيد
- 37..... 1.2. تطورات إدارة الموارد البشرية
- 37..... 1.1.2. أساليب تطوير قدرات الموظف
- 37..... 1.1.1.2. التمكين
- 38..... 1.1.1.1.2. شروط عملية التمكين
- 39..... 1.1.1.2. خطوات التمكين
- 39..... 1.1.2. الإعراف
- 40..... 1.1.2.3. التدريب وأساليبه المعاصرة
- 41..... 1.1.2.3.1. التدريب عن بعد
- 41..... 1.1.2.3.2. التدريب التعاقبي
- 41..... 1.1.2.3.3. التدريب المبرمج

قائمة المحتويات

41.....	2.1.1.3.4. التدريب غير المتزامن عبر الويب
42.....	2.1.2. آليات تطوير الإدارة كمنظومة
42.....	2.1.2.1. آليات التغيير والتحويل
42.....	2.1.2.2. إدارة تطبيق البنية التحتية
42.....	2.1.2.3. إدارة مساهمة العاملين
42.....	2.1.2.4. تطوير أنظمة التعليم المعتمدة في إعداد قوة العمل
43.....	2.1.2.5. تطوير آليات تخطيط قوة العمل
44.....	2.2. إدارة الموارد البشرية وفق إدارة الجودة الشاملة
44.....	2.2.1. إدارة الجودة مفهومها وأهميتها
44.....	2.2.1.1. تعريف إدارة الجودة الشاملة
45.....	2.2.1.2. أهداف إدارة الجودة الشاملة
45.....	2.2.1.3. أهمية إدارة الجودة الشاملة
46.....	2.2.2. علاقة إدارة الجودة الشاملة مع إدارة الموارد البشرية
47.....	2.2.3. وظائف إدارة الموارد البشرية وفق نظام إدارة الجودة الشاملة
47.....	2.2.3.1. التوظيف والتدريب
48.....	2.2.3.2. أنظمة التوظيف
50.....	2.2.3.3. تقييم أداء العاملين (الموارد البشرية) وفق إدارة الجودة الشاملة
51.....	2.3. إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات
52.....	2.3.1. ماهية تكنولوجيا المعلومات
52.....	2.3.1.1. مفهوم التكنولوجيا
52.....	2.3.1.2. مفهوم المعلومات

قائمة المحتويات

- 52..... 3.1.3.2 مفهوم تكنولوجيا المعلومات
- 53..... 4.1.3.2 أهداف تكنولوجيا المعلومات
- 54..... 5.1.3.2 أهمية تكنولوجيا المعلومات
- 54..... 2.3.2 دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية
- 55..... 1.2.3.2 مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية
- 56..... 2.2.3.2 مرحلة تنفيذ العملية التكوينية
- 56..... 3.2.3.2 مرحلة قياس أو تقييم كفاءات العملية التكوينية
- 56..... 3.3.2 إستخدامات وتأثيرات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية
- 56..... 1.3.3.2 الأنترنت والموارد البشرية
- 57..... 2.3.3.2 شبكة الأنترنت
- 57..... 3.3.3.2 إستخدامات أخرى
- 58..... 1.4.3.2 نظم معلومات الموارد البشرية
- 58..... 2.4.3.2 تأثيراتها
- 59..... 4.2 تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
- 59..... 1.4.2 ماهية الإدارة الإلكترونية
- 60..... 2.4.2 مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
- 60..... 3.4.2 أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية
- 61..... 3.4.2 أهميتها
- 62..... خلاصة

الفصل الثالث: الموارد البشرية العاملة بالمكتبات الجامعية.

64.....	تمهيد.....
64.....	مدخل عام
66.....	3.1. ماهية الموارد البشرية في المكتبات الجامعية
67.....	3.1.1. تعريف الموارد البشرية في المكتبات الجامعية
67.....	3.1.2. القواعد العامة لإدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية
68.....	3.1.3. أهمية إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية
69.....	3.2. أخصائي المعلومات وإدارة الموارد البشرية
69.....	3.2.1. مفهوم أخصائي المعلومات
69.....	3.2.2. من المكتبي إلى أخصائي المعلومات
71.....	3.2.3. تخصصات ومهارات أخصائي المعلومات
71.....	3.2.3.1. مهاراته
71.....	3.2.3.1.1. مهارات تسييره
71.....	3.2.3.2. مهارات تكنولوجية
71.....	3.2.3.3. مهارات فنية
72.....	3.2.3.4. مهارات موضوعية وشخصية
72.....	3.2.3.5. من مهاراته أيضا
73.....	3.2.3.1. تخصصاته
73.....	3.2.3.1.1. معالج معلومات
73.....	3.2.3.2. المدرب
73.....	3.2.3.3. إختصاصي نظم المعلومات

قائمة المحتويات

73.....	3.2.3.2.3.1.4. محلل نظام
73.....	3.2.3.2.3.1.5. وسيط معلومات
73.....	3.2.3.2.3.1.6. ضابط معلومات
73.....	3.2.3.2.3.1.7. خبير معلومات
73.....	3.2.3.2.3.1.8. تكنولوجيا معلومات
73.....	3.2.3.2.3.1.9. عالم المعلومات
74.....	3.3. الفئات العاملة بالمكتبات الجامعية
74.....	3.3.1. فئة الغير مؤهلون
74.....	3.3.2. فئة المؤهلون
75.....	3.3.2.1. مدير المكتبة
75.....	3.3.2.2. وكيل المكتبة
75.....	3.3.2.3. كبير المساعدين
75.....	3.3.2.4. مكاتب مساعد اول
76.....	3.3.2.5. مكاتب مساعد
78.....	3.3.3. التوظيف وكيفية إختيار الموظفين في المكتبات الجامعية
78.....	3.3.3.1. كيفية اختيار موظفي المكتبات الجامعية
79.....	3.3.3.2. تحديد عدد الموظفين في المكتبات الجامعية وأهم خصائصهم
79.....	3.3.3.3.1. تحديد عدد الموظفين
79.....	3.3.3.3.2. خصائصهم
80.....	3.3.4. أنشطة الفئات العاملة في المكتبات الجامعية
81.....	3.3.4.1. الأنشطة الخاصة باجتذاب القوى البشرية

قائمة المحتويات

- 81..... 2.4.3.3 الأنشطة الخاصة بتطوير القوى البشرية
- 81..... 3.4.3.3 الأنشطة الخاصة بالحفاظ على القوة البشرية
- 81..... 4.4.3.3 الأنشطة الخاصة بالرعاية الإجتماعية للقوى البشرية
- 81..... 4.3 الجانب القانوني لتوظيف الموارد البشرية في المكتبات الجامعية بالجزائر
- 82..... 1.4.3 الوضع الاكاديمي
- 83..... 2.4.3 المهام الخاصة بالموظفين في المكتبات الجامعية
- 83..... 1.2.4.3 مهام سلك محافظي المكتبات الجامعية
- 84..... 2.2.4.3 مهام سلك مساعدي المكتبات الجامعية
- 84..... 3.2.4.3 سلك الاعوان التقنيين للمكتبات الجامعية
- 85..... 4.2.4.3 مهام سلك المعاونين التقنيين للمكتبات الجامعية
- 85..... 3.4.3 شروط التوظيف والترقية
- 85..... 1.3.4.3 توظيف وترقية ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الأول
- 86..... 2.3.4.3 توظيف وترقية ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني
- 86..... 3.3.4.3 توظيف وترقية محافظي المكتبات الجامعية
- 87..... 4.3.4.3 ترقية رئيس محافظي المكتبات الجامعية
- 87..... 5.3.4.3 شروط التوظيف والترقية لمساعدي المكتبات الجامعية
- 88..... 6.3.4.3 شروط توظيف وترقية الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية
- 88..... 4.4.3 العوامل المحفزة للعمل بالمكتبات الجامعية
- 89..... 1.4.4.3 الحوافز المادية
- 90..... 2.4.4.3 الحوافز المعنوية
- 90..... 3.4.4.3 بعض حقوق العاملين بالمكتبات الجامعية في المشرع الجزائري

قائمة المحتويات

92..... خلاصة

الفصل الرابع: الدراسة الميدانية.

94..... تمهيد

94..... 4. إجراءات الدراسة.

94..... 4. 1 مجتمع الدراسة

94..... 4. 2 عينة الدراسة

95..... 4. 3 تقديم جامعة سطيف 2

96..... 4. 4 تقديم المكتبة

105..... 4. 5 تحليل المقابلة

105..... 4. 5. 1 تحليل المؤشر الأول

107..... 4. 5. 2 تحليل المؤشر الثاني

110..... 4. 6 عينة الدراسة

139..... الخلاصة

نتائج الدراسة ومقترحاتها

141..... تمهيد

141..... 5. 1 تحليل مدى تحقق الفرضيات

141..... 5. 1. 1 الفرضية الأولى

141..... 5. 2. 1 الفرضية الثانية

141..... 5. 3. 1 الفرضية الثالثة

142..... 5. 2 نتائج الدراسة

143..... 5. 3 مقترحات الدراسة

قائمة المحتويات

145.....خلاصة

خاتمة.

قائمة المراجع.

قائمة الملاحق.

المستخلص.

- الجدول رقم (01) مقارنة بين نظام تقييم أداء الموارد البشرية التقليدي والتقييم في ظل إدارة الجودة الشاملة.....50
- الجدول رقم (02) يوضح وظائف العاملين بالمكتبات الجامعية.....77
- الجدول رقم (3) يبين توزيع العينة حسب الجنس110
- الجدول رقم (04) يبين توزيع العينة حسب العمر.....111
- الجدول رقم (05) يبين توزيع حسب المؤهل العلمي.....112
- الجدول رقم (06) يبين توزيع العينة حسب الخبرة.....113
- الجدول رقم (07) يبين توزيع العينة حسب الوضعية القانونية في المؤسسة.....114
- الجدول رقم (08) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في المكتبات الجامعية الجزائرية.....115
- الجدول رقم (09) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول المكتبات الجامعية في تكوين وتأهيل الطلبة في مجالات توظيفهم.....116
- الجدول رقم (10) يبين توزيع العينة حسب كيفية توظيف الموظفين في مناصبهم.....117
- الجدول رقم (11) يبين توزيع العينة حسب درجة الوظيفة.....118
- الجدول رقم (12) يبين توزيع العينة حسب مدى ملائمة النشاطات والمهام التي تقوم بها مع تخصصها العلمي حسب القانون الجزائري.....119
- الجدول رقم (13) يبين توزيع العينة حسب مدى مراعات جانب المهارات لدى الموظفين أثناء توظيفهم.....120
- الجدول رقم (14) يبين توزيع العينة حسب كيفية التدج في الوظيفة.....121
- الجدول رقم (15) يبين توزيع العينة حسب مدى ضمان المشرع الجزائري لحقوق الموظفين بالمكتبات الجامعية.....122
- الجدول رقم (16) يبين توزيع العينة حسب تلقيهم للمحفزات أثناء العمل من عدمه.....123

كشاف الجداول

- الجدول رقم(17) يبين توزيع العينة حسب شكل الحوافز المتلقات.....124
- الجدول رقم(18) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في مدى قيام المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها البشرية.....126
- الجدول رقم(19) يبين توزيع العينة حسب الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها.....127
- الجدول رقم(20) يبين توزيع العينة حسب قيام الإدارة بتوفير التدريبات اللازمة الخاصة بالموظفين من عدمه.....128
- الجدول رقم(21) يبين توزيع العينة حسب مدى دراية الموظفين بمفهوم الجودة الشاملة.....129
- الجدول رقم (22) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول نظام تقييم أداء العاملين في مؤسستهم.....130
- الجدول رقم (23) يبين توزيع العينة حسب قيام إدارة الموارد البشرية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كآلية من الآليات الحديثة.....131
- الجدول رقم(24) يبين توزيع العينة حسب إستخدام إدارة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات في القيام بأنشطتها.....132
- الجدول رقم (25) يبين توزيع العينة حسب مجالات إستخدام تكنولوجيا المعلومات.....133
- الجدول رقم(26) يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين حول مدى إعتماذ المكتبات والمؤسسات الخدمائية لتكنولوجيا المعلومات.....134
- الجدول رقم (27) يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين في إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحققها للميزة التنافسية.....135
- الجدول رقم (28) يبين توزيع العينة حسب تحول إدارة الموارد البشرية نحو إستخدام الإدارة الإلكترونية.....136
- الجدول رقم(29) يبين توزيع العينة حسب نظرتهم في إعتماذ الإدارة الإلكترونية وأنظمة المعلومات في تطوير العمليات الإدارية.....137

كشاف الجداول

الجدول رقم (30) يبين توزيع العينة حسب درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في عمل

الموظفين.....138

- الشكل رقم (01) يوضح الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية لجامعة سطيف 02.....97
- الشكل رقم (02) يوضح توزيع الكتب حسب العناوين واللغة و النسخ.....102
- الشكل رقم (03) يوضح توزيع الرصيد الوثائقي باللغة العربية على تصنيفات المعرفية.....103
- الشكل رقم (04) يمثل توزيع الرسائل الجامعية حسب اللغة.....104
- الشكل رقم (05) يبين توزيع العينة حسب الجنس.....110
- الشكل رقم (06) يبين توزيع العينة حسب السن.....111
- الشكل رقم (07) يبين توزيع العينة حسب المؤهل العلمي.....112
- الشكل رقم (08) يبين توزيع العينة حسب الخبرة.....113
- الشكل رقم (09) يبين توزيع العينة حسب الوضعية القانونية في المؤسسة.....114
- الشكل رقم (10) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في المكتبات الجامعية الجزائرية.....115
- الشكل رقم (11) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول المكتبات الجامعية في تكوين وتأهيل الطلبة في مجالات توظيفهم.....116
- الشكل رقم (12) يبين توزيع العينة حسب كيفية توظيف الموظفين في مناصبهم.....117
- الشكل رقم (13) يبين توزيع العينة حسب درجة الوظيفة.....118
- الشكل رقم (14) يبين توزيع العينة حسب مدى ملائمة النشاطات والمهام التي تقوم بها مع تخصصها العلمي حسب القانون الجزائري.....119
- الشكل رقم (15) يبين توزيع العينة حسب مدى مراعات جانب المهارات لدى الموظفين أثناء توظيفهم.....120
- الشكل رقم (16) يبين توزيع العينة حسب كيفية التدج في الوظيفة.....121

كشاف الأشكال

- الشكل رقم (17) يبين توزيع العينة حسب مدى ضمان المشرع الجزائري لحقوق الموظفين بالمكتبات الجامعية.....122
- الشكل رقم (18) يبين توزيع العينة حسب تلقيهم للمحفزات أثناء العمل من عدمه.....123
- الشكل رقم (19) يبين توزيع العينة حسب شكل الحوافز المتلقات.....124
- الشكل رقم (20) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في مدى قيام المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها البشرية.....126
- الشكل رقم (21) يبين توزيع العينة حسب الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها.....127
- الشكل رقم (22) يبين توزيع العينة حسب قيام الإدارة بتوفير التدريبات اللازمة الخاصة بالموظفين من عدمه.....128
- الشكل رقم (23) يبين توزيع العينة حسب مدى دراية الموظفين بمفهوم الجودة الشاملة.....129
- الشكل رقم (24) يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول نظام تقييم أداء العاملين في مؤسستهم.....130
- الشكل رقم (25) يبين توزيع العينة حسب قيام إدارة الموارد البشرية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كآلية من الآليات الحديثة.....131
- الشكل رقم (26) يبين توزيع العينة حسب إستخدام إدارة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات في القيام بأنشطتها.....132
- الشكل رقم (27) يبين توزيع العينة حسب مجالات إستخدام تكنولوجيا المعلومات.....133
- الشكل رقم (28) يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين حول مدى إعتداد المكتبات والمؤسسات الخدمائية لتكنولوجيا المعلومات.....134
- الشكل رقم (29) يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين في إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحققها للميزة التنافسية.....135

كشاف الأشكال

- الشكل رقم (30) يبين توزيع العينة حسب تحول إدارة الموارد البشرية نحو إستخدام الإدارة الإلكترونية.....136
- الشكل رقم (31) يبين توزيع العينة حسب نظرتهم في إعتقاد الإدارة الإلكترونية وأنظمة المعلومات في تطوير العمليات الإدارية.....137
- الشكل رقم (32) يبين توزيع العينة حسب درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في عمل الموظفين.....138

مقدمة الدراسة

مقدمة الدراسة

يعتبر المورد البشري أهم مكونات النظم بمختلف أنواعها، بما فيها النظم الخدمائية، فهو أكبر مؤشر قد يؤثر في تحديد هوية المنظمات الحديثة ذات الطابع الخدماتي، وبالتالي أصبح يقينا أن المورد البشري يعتبر محورا أساسيا وأداة فعالة يعمل على تسيير شؤون هذه المنظمات وتحقيق أهدافها، خاصة إذا تميز هذا المورد بالمهارات والمعارف والقدرات التي تتوافق مع طبيعة الأعمال والنشاطات التي يمارسها، الأمر الذي أكسب إدارة الموارد البشرية أهمية بالغة ووجه تركيز المنظمات إلى الاهتمام بها لتحقيق التنمية البشرية وتطويرها والارتقاء بها.

ونظرا لهذه الأهمية فقد اهتمت المكتبات الجامعية باعتبارها منظمات خدمتية بإنشاء إدارات خاصة بها، هدفها تسيير شؤون موظفيها والعاملين فيها، وذلك من أجل الاستثمار والاستغلال الأمثل لطاقاتهم ومهاراتهم في تحقيق أهدافها وما تصبوا إليه، خاصة وأنها تشكل المحور الأساسي في العملية التعليمية بالجامعات نظرا لدور الذي تلعبه في توفير مصادر المعلومات، والخدمات اللازمة لمساندة الجامعات في مناهج التعليم والبحث العلمي.

من جانب آخر يمكن تبرير ضرورة الاهتمام بالمورد البشري في هذه المكتبات لما له من أدوار محورية في نشاطات المكتبة الجامعية، فهو المسؤول عن القيام بجميع الوظائف الإدارية والعمليات الفنية ومختلف النشاطات، وكذا له مسؤولية مهمة في تقديم خدمات المعلومات للمستفيدين التابعين للمحيط الجامعي، بعبارة أخرى يعتمد نجاح المكتبة الجامعية كغيرها من المؤسسات الخدمائية على خبرة ومردودية المورد البشري العامل بها "قد تكون هنالك قيود على الإمكانيات المتاحة في مجال الموارد المالية والتجهيزات والأثاث، لكن إمكانيات الموارد البشرية لا حدود لها تقريبا"¹.

وبالتالي يمكن القول أن إدارة الموارد البشرية اليوم تعد تحديا جديا للمكتبات الجامعية التي تسعى إلى التطور والنمو من أجل النجاح في بيئة سريعة التغير، خاصة والتطورات الحاصلة في مجال تكنولوجيا المعلومات وما أفرزته من تخصصات ومهن مستحدثة في تخصص علم المكتبات والتوثيق، وتعد المكتبات الجامعية بالجزائر أحد أهم مرافق المعلومات التي يستعين بها الطلبة والباحثين

¹JAIN, Priti. *The role of performance appraisal in strategic human resources management in public libraries in Botswana*. [Online].

University of South Africa, Pretoria. 2004. P. 05. available at: <http://uir.unisa.ac.za/handle/10500/2516> (visited 19/01/2020)

ومختلف الفاعلين في المحيط الجامعي لأجل تلبية رغباتهم المعلوماتية، وبالتالي فهي تؤثر بشكل مباشر على نوعية التعليم العالي بالجزائر.

تأسيسا على ما سبق، نحاول في هذه الدراسة والموسومة بـ "إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة سطيف 2" الكشف على الأساليب المتبعة في هذه المؤسسة لأجل إدارة الموارد البشرية العاملة فيها، ومدى توافقها مع أهم الآليات والاتجاهات الحديثة المستخدمة في المجال، أين تم إجراء الدراسة الميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة محمد لمين دباغين سطيف 2.

ولأجل الإحاطة بموضوع الدراسة تم تقسيمها إلى أربعة فصول، موزعة على الجانب النظري والجانب الميداني بالإضافة إلى الإطار المنهجي، وذلك على النحو الموالي.

إذ تناولنا في البداية الجانب الموسوم بموضوع الدراسة وإطارها المنهجي أي الإحاطة المنهجية بموضوع الدراسة، من خلال التعريف بالإشكالية الرئيسية للموضوع والفرضيات التي تربط بين متغيرات الدراسة ومفاهيمها، وأسباب اختيارنا للموضوع وأهميته، أهدافه مروراً بالمنهج المتبع وأدوات جمع البيانات وكذا حدود الدراسة وصولاً للدراسات السابقة التي تعرضت للموضوع.

أما الفصل الأول كان بعنوان: ماهية إدارة الموارد البشرية، وقد جاء حافلا بالمفاهيم الأولية العامة لإدارة الموارد البشرية وتطورها التاريخي وأهميتها أيضا مع المرور بأهم وظائفها والتحديات التي تواجهها.

والفصل الثاني عنون ب: التوجهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية وأهم التطورات في عملية الإدارة بها من إدارة الجودة الشاملة وصولاً للإدارة الإلكترونية لهاته الموارد في المؤسسات الخدمائية وأما الفصل الثالث فتناولنا فيه اهم الموارد البشرية والعاملة في المكتبات الجامعية ومهامها و طلق توظيفها في المشرع الجزائري .

ولأجل توثيق المراجع بطريقة علمية بغية الحفاظ على حقوق التأليف من جهة، وإرشاد قراء هذا العمل للنصوص الكاملة للمراجع التي تم توظيفها من جهة أخرى، اعتمدنا على دليل كتابة الاستشهاد المرجعي الصادر عن مكتبة المعهد الوطني للعلوم التطبيقية في تولوز، والمعتمد على معيار

AFNOR Z 44-005-2¹، نظراً لأن هذا الدليل يعتبر من أحدث الطباعات ناهيك عن احتوائه على طرق تهميش أغلب المراجع الرقمية والمتاحة على الويب.

¹ Bibliothèque de l'INSA de Toulouse. *Guide pour la rédaction des références bibliographiques. [en ligne]*. 2013. Disponible sur: <http://bib.insa-toulouse.fr/fr/formation.html> (Consulté le 09/03/2016).

الإطار المنهجي للدراسة

الإشكالية

تعتبر إدارة الموارد البشرية من أهم الركائز الأساسية التي تعمل على الرفع من كفاءة المؤسسات وتطويرها و العمل على تقديمها للأفضل على جميع الأصعدة وبإختلاف هاته المؤسسات تجارية كانت أو خدماتية وهي تعتبر أحد أهم عوامل الإنتاج في المؤسسات الخدماتية كمراكز المعلومات و المكتبات بإختلاف أنواعها هي الأخرى(مكتبات خاصة ، عامة ، جامعية...).

حيث تترى المكتبات الجامعية على هرم هاته المكتبات كونها تعرف جمهور غير متناهي يحتاج إلى العمل الدؤوب لتلبية جميع رغباته بأسرع و أسهل الطرق لنيل رضى المستفيدين عن خدمات هاته المكتبات حيث أن جمهورها يعتبر من صفوة المجتمع و العقل الرائد و المفكر فيه.

تجسد إدارة الموارد البشرية مجموعة الموظفين المحفزين و الذين يعملون كأساس لإنجاح أي عمل وتحقيق الأداء الفعال في الوسط من أجل الإلمام بجميع أهداف المؤسسة الخدماتية.

كل هذا كان دافعا و منطلقا لإنبثاق دراستنا هذه المعنونة ب: إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية. من منطلق أن إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية تعتبر من أهم الوسائل لتحسين العمل في المكتبات وزيادة إنتاجية عملها وخدماتها التي تتوافق مع متطلبات مستفيديها وهذا جعلنا نسلط الضوء على هذه الدراسة التي تتمحور إشكاليتها الرئيسية حول :

ماهي الآليات المعتمدة في إدارة موظفي مكتبات جامعة سطيف، وهل تتماشى هذه الآليات مع التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية ؟

الأسئلة الفرعية :

وفي إطار الإجابة عن الإشكالية الرئيسية في هذا البحث وبغية تسليط الضوء أكثر على إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية ارتأينا وضع مجموعة من الأسئلة الفرعية التي تساعدنا على الإلمام بكافة جوانب الموضوع و تتمثل هذه الأسئلة فيما يلي :

-هل تراعي إدارة مكتبة جامعة سطيف 2وظائف التخطيط و التدريب والاستقطاب...في إدارة الموارد البشرية ؟

- ماهي أهم التطورات و الآليات التي توصلت إليها المكتبة الجامعية سطيف2 في إدارة الموارد البشرية؟

- ماهو أثر كل من إدارة الجودة الشاملة واستخداماتها و كذا التكنولوجيا على الموارد البشرية في مكتبة جامعة سطيف2؟

- هل تقوم أصناف الموارد البشرية الموجودة في المكتبة الجامعية سطيف 2 بالمهام الموكلة إليها حسب المشرع الجزائري؟

الفرضيات :

الفرضية العامة : يعود نجاح وتطور المكتبة الجامعية سطيف 2 إلى إتباع الآليات و التوجهات الحديثة و المثلى في إدارة الموارد البشرية.

الفرضيات الجزئية :

-تقوم إدارة الموارد البشرية في المكتبة الجامعية سطيف 2 بجميع وظائفها لضمان الإدارة الحسنة.

-تواكب المكتبة الجامعية سطيف2 جل التطورات الحديثة في ميدان إدارة الموارد البشرية بما في ذلك استخدام التكنولوجيا وإدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المورد البشري .

-تعمل أصناف الموارد البشرية المتواجدة على مستوى جامعة سطيف2 على القيام بمجموع المهام الموكلة إليها حسب ما ينص عليه المشرع الجزائري.

أسباب اختيار الموضوع :

نرجع أسباب إختيارنا لهذا الموضوع إلى شقين أساسيين كان لهما الدور الفعال في إختياره و هما :

الأسباب الذاتية :

الرغبة في معالجة هذا الموضوع نظرا لأهميته في المكتبات الجامعية وتسليط الضوء على العامل الإنساني الذي يلاقي بعض التهميشات في هذه الميادين.

الإقرار بقدرة العامل البشري في كافة الميادين خاصة فيما يتعلق بالمكتبات و مراكز المعلومات.

الأسباب الموضوعية :

إن هذا الموضوع يندرج وبصفة أولى ضمن تخصصنا العلمي الذي هو إدارة المؤسسات الوثائقية. محاولة المساهمة و لو بجزء بسيط في إثراء مجال المكتبات و المعلومات فيما يتعلق بهذا الموضوع. التعرف على اهم الميكانيزمات التي تتدخل في إدارة الموارد البشرية و مدى تأثير إدارة الموارد البشرية على أهداف و رسائل المؤسسة.

أهمية دراسة :

تكتسي إدارة الموارد البشرية أهمية بالغة حيث تعتبر من أهم الوسائل في إدارة المكتبات وذلك من خلال مجاهدتها في إنجاح وإرساء دعائم المكتبات ولتحقيق الأهداف التي تصبوا إليها وتحقيق رغبات مستخدميها من خلال زيادة فاعليتها كما تساعد علو وضع الرؤى المستقبلية للمكتبات وتهيئتها للمتغيرات الداخلية و الخارجية المحيطة بها و كل هذا في سبيل إشباع رغبات و أهداف كل من المكتبات و المستخدمين.

أهداف دراسة:

-وتتجسد أهداف هاته الدراسة فيما يلي :

أبراز أهمية العنصر البشري ومدى فعاليته.

تسليط الضوء على واقع إدارة المورد البشري بالمكتبات الجامعية.

التعرف على أهم التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية و تعاملاتها.

التعرف على أصناف الموارد البشرية العاملة بالمكتبات الجامعية.

منهج الدراسة

لتحقيق الأهداف الميدانية للدراسة تم اعتماد المنهج الوصفي، وهو أحد أشكال التحليل والتفسير العلمي المنظم لوصف ظاهرة محددة، وتطويرها كميًا عن طريق جمع بيانات ومعلومات مقننة،

وتصنيفها وتحليلها وإخضاعها للدراسة الدقيقة¹، كما يركز المنهج الوصفي على رصد ومتابعة دقيقة لظاهرة أو حدث معين في فترة زمنية معينة أو عبر فترات، لأجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى والمضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره²، لذلك فطبيعة دراستنا تستلزم تطبيق المنهج الوصفي كإطار عام.

وتتعدد الأساليب المستخدمة في المنهج الوصفي وفقا للأهداف المرجوة من البحث، وقد صنف العديد من الباحثين، ومنهم صالح العساف أساليب البحوث الوصفية إلى البحث المسحي، البحث الوثائقي، البحث التبعي، البحث الارتباطي، البحث السببي وبحوث تحليل المحتوى.

وقد تم اعتماد أسلوب البحث الوثائقي لهدف الإمام بالجوانب النظرية لدراستنا وبناء إطار علمي ثري لها، عبر مراجعة اهم التطورات في إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية وذلك سواءا باللغة العربية أو الأجنبية³.

أدوات جمع البيانات

اما فيما يخص التقنية المستعملة في جمع البيانات فقد تمثلت في كل من الملاحظة والاستبيان :

إن طبيعة ومحتوى الموضوع هي التي تساعد في إقتناء أداء جمع البيانات للوصول للمعلومات الدقيقة التي تخدم الموضوع بشكل مباشر وتضيف له قيمة وتثريه علميا.

الملاحظة: هي وسيلة يستخدمها الإنسان في إكتساب خبراته ومعلوماته، يتبع الباحث منهجا معيناً فيجعل من ملاحظاته أساسا لمعرفة أو فهم دقيق لظاهرة معينة⁴.

المقابلة: تعد المقابلة من أهم أدوات جمع المعطيات لدراسة الأفراد والجماعات الإنسانية ويعد التحقيق بواسطة المقابلة تقنية يطرح خلالها الباحث مجموعة من الأسئلة المدروسة والمدققة

¹ سيد سليمان، عبد الرحمان. *مناهج البحث*. القاهرة، عالم الكتاب، 2014. ص. 131.

² ربيعي، مصطفى عليان وغنيم، عثمان محمد. *مناهج وأساليب البحث العلمي*. عمان، دار الصفاء، 2000. ص. 43.

³ العساف، صالح بن حمد. *المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية*. [على الخط]. الرياض، مكتبة العبيكان، 1995. ص. 183-184. متاح على:

<https://ia801607.us.archive.org/20/items/FP32549/32549.pdf> (تاريخ الزيارة 2020/03/11).

⁴ الدويدري، رجاء وحيد. *البحث العلمي وأساسياته النظرية وممارساته العلمية*. [على الخط]. ط1. بيروت، دار الفكر المعاصر، 2000. ص. 317. متاح على:

<https://al-maktaba.org/book/8368/311> (تاريخ الزيارة 2020/08/13)

والهادفة، فهي عملية إجتماعية صرفة تحدث بين شخصين الباحث والمبحوث والذي يعطي المعلومات على الباحث بعد إجابته عن الأسئلة الموجهة إليه من قبل المقابل¹.

كما إعتدنا على استمارة الاستبيان بإعتبارها الأداة المثلى لتحميل أكبر قدر ممكن من المعطيات حول موضوعنا كونها أداة لها خاصيتها تدفع الباحث لإختيارها دون غيرها.

فالاستبيان هو أداة لجمع البيانات من أفراد و جماعات كبيرة الحجم عن طريق عمل إستمارة استبيان تضم مجموعة من الأسئلة بغية الوصول إلى المعلومات ويستخدم للكشف عن جوانب التي يحددها الباحث: أي أنه عبارة عن مجموعة من الأسئلة المصممة للتوصل من خلالها إلى حقائق يهدف لها البحث.²

محاور الاستبيان:

تم تقسيم ورقة الإستبانة إلى ثلاثة أقسام تم توزيعها كالآتي:

القسم الأول: يضم البيانات الشخصية لعينة الدراسة (الجنس، السن، الخبرة، المؤهل العلمي، الوضعية القانونية في المؤسسة).

القسم الثاني: والذي تمت عنونته بالتطورات والتوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدماتية حيث تم التطرق فيه إلى تساؤلات تخص الفصل الثاني من الجانب النظري حول أهم الأساليب والطرق الحديثة التي دخلت و تم العمل بها في تسيير و إدارة الموارد البشرية في المؤسسات الخدماتية و تأثيراتها عليها في الوقت الحالي .

القسم الثالث: الموسوم بالفئات العاملة بالمكتبات الجامعية وقد قسم إلى مجموعة من الأسئلة تشمل الفصل الثالث من الاطار النظري و التي تخص جموع العاملين بالمكتبات الجامعية وطرق توظيفهم وأهم الحقوق التي كفلها لهم المشرع الجزائري وما هو نوع المحفزات المقدمة لهم .

¹ لطاد، ليندة بن محرز، وآخرون. منهجية البحث العلمي وتقنياته في العلوم الإجتماعية. ط1. برلين، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسية والإقتصادية، 2019. ص70.

² علي الجرجاوي، زيادة. القواعد المنهجية لبناء الإستبيان. فلسطين، أبناء الجراح، 2010. ص16.

حدود الدراسة:

إن لضبط حدود الدراسة أهمية كبيرة كونها تضع الباحث في عمق الظاهرة المراد دراستها وتبعده عن أي شكل من أشكال التوسع أو الإطناب أو إبتعاده عن محوى موضوعه حيث أن وضع هذه الحدود يختصر جهدا كبيرا من البحث والوقت. لذلك قمنا بوضع الحدود المختلفة للدراسة التي هي كالتالي :

الحدود الموضوعية : حيث ركزنا على موضوع إدارة المورد البشري في المكتبات الجامعية ومدى فعاليته والوقوف على واقعه.

الحدود المكانية : إقتصرت الحدود المكانية للدراسة على المكتبة المركزية لجامعة محمد لمين دباغين (سطيف2).

الحدود الزمانية: وهي الفترة التي تم من خلالها جمع البيانات من مجتمع الدراسة وذلك في الفترة الممتدة من : 16 فيفري 2020 إلى غاية 30 أوت 2020.

الدراسات السابقة:

من البديهي ان العديد من القواعد النظرية للدراسات المقترحة تركز على نتائج دراسات نظرية أو ميدانية سابقة تعكس آراء الباحثين التي غالبا ما يتم قراءتها قراءة تحليلية من أجل إستخلاص العبر مع تحديد مدى مساهمة النتائج المتوصل إليها وصلتها مع موضوع البحث المراد دراسته.

وعلى الباحث أن يبين أهمية دراسته وذلك بتوضيح كيفية إختلافها أو تميزها عن الدراسات السابقة مع التطرق إلى العيوب أو نقاط الضعف في هذه الدراسات من الناحية النظرية أو المنهجية المتبعة، ولتحضير دراستنا هذه استعنا ببعض الدراسات السابقة لهذا الموضوع والتي أعانتنا في أخذ صورة مكتملة عن جوانب دراستنا.

الدراسات المحلية:

شعيب الحاج، إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية.

قدمت هذه الرسالة بجامعة وهران 2 لنيل شهادة الدكتوراه في العلوم الإنسانية والاجتماعية سنة 2017/2018.

حيث هدفت دراسته إلى إبراز أهمية التسيير الإستراتيجي للموارد البشرية في المكتبات الجامعية وتأثيراتها وكذا تأثيرات تكنولوجيا المعلومات عليها وإعطاء تصورات ومتطلبات التي ينبغي توفيرها لهاته الموارد لتحقيق نجاحها، وإعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة ظاهرته مستخدما أداة البحث الاستبيان على عينته التي تمثلت في مجموعة العاملين بالمكتبات الجامعية في كل من جامعات تلمسان، مغنية وسعيدة، وتوصل في دراسته إلى ضرورة وضع خطط إستراتيجية لتسيير القوى العاملة بالمكتبات الجامعية مع ضرورة توفير عدة عوامل مثل تكنولوجيا المعلومات وإدارة الجودة الشاملة لتحقيق اهداف هاته الموارد في المنظمة الخدماتية.

الدراسة الثانية:

هناك شاكرا عباس، إدارة الموارد والتنمية البشرية ومدى أهميتها في المكتبات المركزية الجامعية.

هدفت هذه المقالة إلى التعرف على مدى أهمية إدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبة المركزية الجامعية باعتبارها الجهة المعنية التي تشرف على عملية الإستقطاب، حيث تتبع أهميتها من طبيعة عملها كون العنصر البشري يعد أكثر العناصر إنتاجا، وإستخدمت الباحثة المنهج الوصفي (دراسة حالة) كونه الأنسب لمثل هاته الدراسات مرفقا بكل من المقابلة والإستبيان كأداة لجمع البيانات على العينة التي تمثلت في الجمهور الداخلي للمكتبة الجامعية المستنصرية والبالغ عددهم 64 موظف وتوصلت دراستها على ضرورة إستحداث شعبة لإدارة وتنمية الموارد البشرية من اجل الاهتمام وتطوير الموارد البشرية وتنميتها وكذا ضرورة إعطاء والتوسيع من صلاحيات امين المكتبة وإطلاق الصلاحيات المطلقة له من اجل السعي للرفع من مستوى خدمة هاته المؤسسة الثقافية.

الدراسات العربية:

مقالة للباحث طه عبود طه تحت عنوان مهارات الموارد البشرية العاملة في المكتبات المركزية بجامعة البصرة في إستخدام تكنولوجيا المعلومات سنة 2015 حيث هدفت الدراسة إلى التعرف على المهارات التي تتمتع بها الموارد البشرية في المكتبات المركزية بجامعة البصرة وإستخدامها لتكنولوجيا

المعلومات ووضع الحلول المناسبة لتحسن مهاراتهم، وقد إتبع الباحث المنهج المسحي لإنجاز هذا البحث واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات عن مجتمع البحث البالغ 75 موظف ، وتوصل الباحث إلى نتائج عديدة أهمها تبين أنه على الموارد البشرية التحلي بالعديد من المهارات التكنولوجية والفنية في التعامل مع جل المستفيدين والعمل على تحقيق الأهداف القصوى من وجودها في هاته المراكز.

الدراسات الأجنبية

الدراسة الثالثة: p. jain . دور تقييم الأداء في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية في المكتبات العمومية في بوتسوانا، قدمت هذه الرسالة بجامعة جنوب أفريقيا سنة 2004.

وقد تناول الباحث في هذه الدراسة دور تقييم الأداء في إستراتيجية إدارة الموارد البشرية بالمكتبات العمومية وقد قسمها إلى سبع فصول قام من خلالها بالإلمام بجوانب موضوعه، حيث ركز فيها على أسس وضوابط إدارة الموارد البشرية وإستراتيجيات تقييم الأداء وتبيان مدى أهمية تقييم أداء العاملين وإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المكتبات العمومية من خلال إجابته على أهم سؤاين ضمنهما في دراسته ألا وهما: الدور الذي يلعبه تقييم الأداء في إدارة الموارد البشرية وهل إستراتيجيات إدارة الموارد البشرية مرتبطة أولها علاقة بإستراتيجيات إدارة الموارد البشرية في المكتبات العمومية في بوتسوانا.

ومن هنا نرى ان دراسته قد إشتراكت مع دراستنا في المتغير الأول وهو إدارة الموارد البشرية مع تغيير في نموذج الدراسة حيث قام بدراسة المكتبات العمومية.

مكانة الدراسة بين الدراسات السابقة:

يمكن القول أن دراستنا و على غرار الدراسات الأخرى ركزت على العنصر البشري بدرجة كبيرة سواء في المؤسسات الخدمائية أو بالمكتبات الجامعية التي هي لبنة الدراسة و قمنا بحصره في العديد من المرات داخل المكتبات الجامعية الجزائرية وذلك رغبة منا في إظهار الدور الذي يلعبه المورد البشري أي كان صفته داخل المكتبة كونه يلعب المحرك الأساسي داخل هاته المنظومة كما لمست دراستنا العديد من الجوانب التي دخلت على المورد البشري في المكتبات و التي غيرت من

العديد من الديناميكيات في أنشطتها على أصعدة مختلفة لنرى العديد من التطورات و التوجهات الحديثة التي سلكها و طبقت عليه أيضا للوصول لما هو عليه الآن ، كما عمدت دراستنا على تبين العديد من الحقوق التي يضمنها المشرع الجزائري لهاته الأصول .

مصطلحات الدراسة:

الإدارة: وظيفة يتم بموجبها القيام برسم السياسات والتنسيق بين أنشطة الإنتاج والتوزيع وتصميم الهيكل التنظيمي للمشروع والقيام بأعمال الرقابة النهائية.¹

المفهوم الإجرائي: هو المصدر الذي يقوم بوضع مجمل السياسات والأساليب الواجب إتباعها داخل منظمة او مؤسسة ما بغرض تحقيق أهدافها.

المورد البشري: وهم مجموعة الأشخاص العاملين في المنظمات و المؤسسات و التي تطبق عليهم مجموعة من الأنشطة و العمليات لتحقيق الأهداف التي تهتم المنظمة بها.²

المفهوم الإجرائي: يمثل العنصر البشري اللبنة الأساسية في كل مؤسسة حيث يعمل على تسيير و إدارة الموارد الأخرى في المؤسسة منة خلال مجموعة من الوظائف و الأنشطة الموكلة إليه.

أخصائي المعلومات: هو الشخص الذي يهتم بمعالجة البيانات في مجال من مجالات المعرفة أكثر من إهتمامه بالتحكم في الوثائق نفسها.³

المفهوم الإجرائي: هو الموظف الذي يختص في المجال التقني في مجالات علوم المعرفة وهو النسخة المستحدثة لما كان يعرف سابقا بالمكتبي أو امين المحفوظات.

المكتبات الجامعية الجزائرية: تعتبر حديثة النشأة فأول مكتبة جامعية بالجزائر هي مكتبة الجزائر⁴، حيث تعتبر مرفق للمعلومات ينشأ داخل الجامعة يدار ويمول من قبلها بغية جمع وإتاحة

¹ دره، عمر محمد. مدخل إلى الإدارة. حلب، دوار الباسل، 2009. ص17.

² رحاب، حسين جواد كاظم. تعريف الموارد البشرية. جامعة بابل <http://www.uobabylon.edu.iq/> (تاريخ الزيارة 2020/08/16) 13:50.

³ القاموس الشامي. <https://www.elshami.com/> (تاريخ الزيارة 2020/08/16)

⁴ عاشوري، نضيرة. التعاون بين المكتبات الجامعية: دراسة تاريخية تحليلية. معهد المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة. ص112.

اوعية المعلومات وتنظيمها وتجهيزها لتقديم خدمات المعلومات المختلفة لمجتمع المستفيدين من المجتمع الجامعي.¹

المفهوم الإجرائي: هي مؤسسة وثائقية جامعية تابعة لقطاع التعليم العالي تعمل على تقديم خدمات لمجتمع المستفيدين من طلبة وأساتذة وباحثين .

¹ إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، الهندرة، إدارة المعرفة / الإدارة الإلكترونية. ط2. القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012. ص41.

الفصل الاول

1- ماهية إدارة الموارد البشرية

2- مراحل إدارة الموارد البشرية

3- وظائف إدارة الموارد البشرية

4- التحديات التي تواجه الموارد

البشرية

ماهية إدارة الموارد البشرية

تمهيد

تعتبر إدارة الموارد البشرية عنصراً فعالاً في تقدم وتطور المؤسسات وأداة فعالة في المساهمة في تحقيق الميزة التنافسية، حيث يعتبر المورد البشري أساس أي عمل وهو أقدم وأهم مورد في منظومة العمل حيث يقوم تطور المنظومة على مدى تأهيل المورد البشري وقدرته على القيام بجميع وظائفه وتحمل مسؤولياته وأداء الخدمات بشكل جيد، لهذا على الموارد البشرية أن تكون ذات ديناميكية متغيرة حتى تتمكن من تقديم خدماتها على أكمل وجه لتحقيق مساعي وأهداف المنظمة، وستطرق في هذا الفصل بشكل مفصل إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية ومراحل تطورها مع تحديد أهم وظائفها في المنظمات.

1.1. ماهية إدارة الموارد البشرية

إن الفارق الأساسي بين مؤسسة ناجحة وأخرى غير ناجحة هو العنصر البشري الفعال القادر على تقديم أفضل وأجود الخدمات، عن طريقه تحليله بمجموعة من المهارات والقدرات التي تساعده في العمل على تنمية وتطوير وكذا بناء المنظمة التي ينتمي إليها، لهذا عمدت المؤسسات الاقتصادية والخدماتية لتفعيل دور وأهمية العنصر البشري.

1.1.1. مفهوم إدارة الموارد البشرية

حتى نتطرق لمفهوم إدارة الموارد البشرية لا بد من شرح مفهوم الإدارة أولاً :

فالإدارة موجودة منذ بدأ الإنسان يعيش في جماعات ويعتمد على الجهد البشري المشترك لتسيير أمور حياته، وقد عرفت الحضارات القديمة النشاط الإداري وممارسته على النحو الكلي والجزئي، وإذا تتبعنا مصطلح الإدارة منذ نشأته نجده يعني:

1.1.1.1. الإدارة: هي تقديم الخدمة أو الإهتمام بشؤون الآخرين أي أنها التدبير أو الإهتمام

الحقيقي بشؤون الناس، وبما أن معظم نشاطات الناس تتصف بالتشاركية فإن الإدارة هي وسيلة لتنظيم جهود جماعية.¹

كما ذكر لها مفاهيم أخرى منها :

¹ الهمشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكاتب ومراكز المعلومات. ط2. عمان، دار الصفاء، 2014. ص17.

عرفها فريدرك تايلور بقوله: "الإدارة هي معرفة ما هو مطلوب عمله من الأفراد والتأكد من تنفيذه بأحسن الطرق و أقلها تكلفة"،¹ وهي أيضا عملية يتم من خلالها تحديد أهداف المؤسسة والعمل على التنسيق بين الوحدات والأقسام المختلفة مع توفير الميزانية المناسبة، وبالتالي فهي إعداد الكوادر والموارد البشرية والتنمية الحضارية وخدمة المجتمع وذلك في ضوء الإمكانيات المتاحة وتحقيق أهداف المؤسسة.²

2.1.1.1. مفهوم إدارة الموارد البشرية

لإدارة الموارد البشرية العديد من المفاهيم والتعريفات إلا أن جميعها تتفق في كونها مجموعة من الأفكار وهي في الغالب تتفق مع التعريف الوارد من طرف جمعية الموارد البشرية SRHM حيث تم تعريفها على أنها: تصميم النظم الرئيسية في المؤسسات بطريقة تضمن الاستعمال الفعال والكفاء للمواهب البشرية لتحقيق الأهداف التنظيمية.³

وتعرف على أنها دراسة السياسات المتعلقة باختيار وتعيين وتدريب ومعاملة الأفراد في جميع المستويات، والعمل على تنظيم القوى العاملة داخل المؤسسات والوصول إلى أعلى طاقاتها الإنتاجية والخدماتية، فيرى الدكتور مهدي حسين أن إدارة الموارد البشرية هي العملية التي بموجبها الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها، وترغبهم في البقاء بخدمتهم وجعلهم يبذلون مجهودات أكبر لإنجاحها وتحقيق أهدافها.⁴

أما من وجهة نظر الدكتور نهال فؤاد موسى فيرى أنها تنظيم العنصر البشري في المؤسسات وتوجيهه ورقابته وتنمية قدراته ومهاراته، وتهيئة الظروف الملائمة لاستخراج أفضل طاقاتهم بما يخدم أهداف المؤسسة.⁵

ومن مفاهيمه الأخرى أيضا نجد:

¹ عرفيا، أحمد يوسف. المفاهيم الإدارية الأساسية النظرية والتطبيق. عمان، دارالحامد، 2011. ص.72.

² موسى، غادة عبد المنعم. المكتبات ومرافق المعلومات النوعية. دار المعرفة، 2012. ص.156.

³ HAWTHORNE, Pat. Redesigning Library Human Resources: Integrating Human Resources Management and Organizational Development. *Library Trends*. [Online]. 2004. Vol. 52, No. 1. P. 173. available at: <http://hdl.handle.net/2142/1719> (visited 11/03/2020).

⁴ إبراهيم ، مبروك سعيد موسى. تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمكتبات ومرافق المعلومات. الإسكندرية، دار الوفاء، 2012. ص.36.

⁵ إسماعيل، فؤاد موسى. الاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات المعلومات. الإسكندرية، 2011. ص.101.

أنها مجموعة من الإجراءات والقرارات والسياسات التي تمكن من الحصول في الوقت المرغوب على الكفاءات البشرية، والتأهيل والمعارف والقدرات المطلوبة وتحفيزها وتطوير إمكاناتها للقيام بالوظائف وتحمل المسؤوليات.¹

وهي تعني أيضا استخدام القوى العاملة داخل المنظمات أو بواسطة المنظمات ويشمل ذلك على عملية تخطيط بالمنظمة والاختيار والتعيين وتقييم الداء والتدريب والتنمية وكذا مجموعة الوظائف والأنشطة المهمة لتنظيم كل من أهداف الفرد والمنظمة.²

من هنا يمكن القول أن جل الباحثين اتفقوا على أن إدارة الموارد البشرية في حقيقتها تمثل "عملية اكتشاف وتوجيه الطاقات البشرية الكاملة نحو البناء والتطوير والتنمية، بغرض تحقيق أهداف المؤسسة والعمل على تقديمها أجود الخدمات والمنتجات وذلك سعيا وراء التقدم والريادة في ميادين اختصاصها".

2.1.1. التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية

جرت العديد من المحاولات لتتبع التطور التاريخي لإدارة الموارد البشرية وقد بدأ الإهتمام بهذا الموضوع في بدايات القرن العشرين مع بروز الصراعات بين الموظفين وأصحاب العمل وهي الأنظمة التي أرسى ظهور النقابات الصناعية، وعلى العموم مر تطور إدارة الموارد البشرية بمجموعة من المراحل بداية من منتصف القرن 19 إلى وقتنا الحاضر، ويمكن تحديدها في المراحل الموالية.

1.2.1.1. المرحلة الأولى: حركة الإدارة العلمية.

تميزت هذه المرحلة بالتغيير في تركيبة الموارد البشرية وظهور مستويات ومهارات مختلفة والتغيير في عوامل البيئة الخارجية (السياسة، القانون، الاقتصاد، ثقافة)، قادت هذه التغييرات إلى تحفيز أفكار جديدة كانت بدايتها بوظائف محددة وتوسعت وتطورت مع تطور الفكر الإداري بشكل عام.³

ومن التطورات التي ساهمت في زيادة أهمية إدارة الموارد البشرية هي انتشار حركة الإدارة العلمية بقيادة تاييلور الذي توصل إلى الأسس الأربعة للإدارة وهي:

¹J.M,perreti. *gestion du Perssonel*. Vuibert, Paris,1984.p45.

²غربي، علي. *تنمية الموارد البشرية*. عين مليلة، دار الهدى، 2002. ص 17.

³كامل، نادر. *الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية* MINI MBA. مركز القادة البشرية. ص 40.

- تطوير حقيقي في الإدارة: ويقصد تاييلور بذلك استبدال الطريقة التجريبية أو طريقة الصحيح والخطأ في الإدارة، بطريقة علمية تعتمد على أسس منطقية والملاحظة المنظمة وتقسيم أوجه النشاط المرتبطة بالوظيفة ثم تبسيط الأعمال المطلوبة اعتماداً على أعلى الموارد والمعدات المستخدمة.

الاختيار العلمي للعاملين: ويعتبر تاييلور أن نجاح إدارة الموارد البشرية يعتمد على التأكد من قدراتهم ومهاراتهم اللازمة لتحمل عبء الوظيفة، وعلى ذلك الأساس يتم اختيارهم.

- الاهتمام بتنمية وتطوير الموارد البشرية: حيث أكد تاييلور أن العامل لن ينتج بالطاقة المطلوبة منه إلا بعد أن يكون لديه الاستعداد للعمل والتدريب المناسب للعمل وهو أمر جوهري للوصول إلى المستوى المطلوب.¹

- التعاون الحقيقي بين الموارد البشرية والإدارة: حيث يؤكد أنه يمكن التوفيق بين رغبة العاملين في زيادة الأجور وبين رغبة صاحب العمل في تخفيض كلفة العمل وذلك بزيادة إنتاجية العمل بأن يشارك في الدخل الزائد لإرتفاع معدل الإنتاجية.²

ومن خلال ما سبق نرى أن تاييلور أكد على معايير العمل وتحسين العلاقات والمعاملات بين العمال وأصحاب العمل والتركيز على تبني طرق وأساليب علمية بحتة.

2.2.1.1. المرحلة الثانية: مرحلة نمو المنظمات العمالية وإدارة الأفراد (1920-1930)

في بداية القرن العشرين نمت المنظمات العمالية في الدول خاصة في المواصلات والموارد الثقيلة وكذا إنشاء المرافق والمصانع الكبرى.³ فحاولت النقابات العمالية زيادة الأجور للعمال وخفض ساعات العمل. كما رافقته حملات واسعة لتشكيل التنظيمات الرقابية والاتحادات المهنية للمطالبة بتحسين ظروف العمل بالإضافة إلى العديد من الدعوات العلمية لخلق التطوير والتحسين المستمر، إضافة إلى التشريعات والقوانين الحكومية وفعاليتها المختلفة لتحسين ظروف

¹ صلاح الدين، عبد الباقي. *الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية*. الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002. ص 22-25.

² كاظم، خيضر، كاسب، الخرشة، ياسين. *إدارة الموارد البشرية*. عمان، دار الميسرة للنشر والتوزيع وطباعة، 2007. ص 21.

³ شفرور، عائشة. *استثمار رأس المال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة*. رسالة ماجستير. نظم المعلومات. كلية العلوم الإنسانية، 2010. ص 21.

العمل وغيرها من الدعوات،¹ مما ساهم في ظهور ضرورة الاهتمام بالعلاقات الإدارية بالمنظمات، وهذا أدى إلى وجود إدارة متخصصة لخلق التعاون بين الإدارة والمنظمات لتحقيق :

- زيادة مستوى التفضيل بين العمال.

- التغيير في المستوى المعيشي .

- ادراك المصانع الحاجات البشرية و العاملين².

كما شهدت فترة العشرينيات وبداية الثلاثينيات من هذا القرن تطورات في مجال العلاقات الإنسانية حيث قام الباحث **Elton Mayo** بدراسة السلوك الإنساني في المنظمات حتى قدم نظريته التي عملت على إقناع الكثيرين بأهمية الاهتمام بالعناصر البشرية في المنظمات وكذا الحفاظ على كرامته وتلبية احتياجاته من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.³

3.2.1.1. المرحلة الثالثة: مرحلة إدارة الموارد البشرية من 1980 إلى يومنا هذا

في هذه المرحلة اتسع نطاق الأعمال، حيث شملت التدريب وتنمية العاملين ووضع برامج لتحفيزهم وترشيد العلاقات الإنسانية وليس فقط حفظ ملفات الموارد البشرية وضبط حضورهم وانصرافهم .

وكنتيجة للتطورات السابقة اتسعت إدارة الأفراد وأطلق عليها حديثا إدارة الموارد البشرية، ويمكن النظر مستقبلا لإدارة الموارد البشرية على أنها في نمو متزايد لأهميتها في كافة المنشآت نتيجة التغيرات السياسية والتكنولوجية، وهناك تحديات يجب أن تتعامل معها إدارة الموارد البشرية مثل الاتجاه المتزايد لاستخدام الحاسوب والآلات الأوتوماتيكية وأيضا الضغوط السياسية والاقتصادية والتغيير المستمر في القوى العاملة من حيث المهن وتخصصات ويجب التأكيد على استخدام المفاهيم الجديدة مثل الجودة الشاملة في مجال إدارة الموارد البشرية.⁴

¹ حمود، كاظم. خيضر، كاسب. الخرشة، ياسين. المرجع السابق. ص.86.

² البني، عبد الرحيم. إدارة الموارد البشرية. ط1. 1999. ص.54.

³ حسون، فيصل. إدارة الموارد البشرية. عمان، دارأسامة، 2008. ص.17.

⁴ صلاح الدين، عبد الباقي. المرجع السابق. ص.22-25.

3.1.1. أهداف إدارة الموارد البشرية

تسعى إدارة الموارد البشرية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف التي تضمن للمؤسسة تحقيق غاياتها وتمثل هذه الأهداف في:

الأهداف التنظيمية: تساهم إدارة الموارد البشرية في تحقيق الأهداف التنظيمية، إذ تعمل على ابتكار الطرق التي تساعد المديرين على تنمية وتطوير أداءها ويبقى المديرين مسؤولين عن أداء مرؤوسهم كل في تخصصه ولقد وجدت إدارة الموارد البشرية لمساندة المديرين لتحقيق أهداف المنظمة.

الأهداف الوظيفية: لكي تتمكن الإدارات والأقسام المختلفة من المحافظة على مستويات مناسبة لمتطلبات المنظمات يجب أن تمدّها إدارة الموارد البشرية باحتياجاتها الكمية والنوعية من الأفراد، إن الموارد المتاحة تفقد قيمتها إذا لم تقم إدارة الموارد البشرية بوظائفها على أكمل وجه.¹

الأهداف الاجتماعية: تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق مجموعة من الأهداف الاجتماعية والأخلاقية وذلك استجابة للمتطلبات والاحتياجات الاجتماعية ومن هنا تسعى إلى التصدي للآثار السلبية والمعوقات التي تواجه المؤسسة.²

الأهداف الشخصية: تعمل إدارة الموارد البشرية على تحقيق الأهداف الشخصية للعاملين وذلك بما يساعد على حمايتهم والحفاظ عليهم وتنمية قدراتهم وبقائهم، وتحفيز العمل والإنتاج لإشباع حاجات العاملين الشخصية وتحقيق الرضا الوظيفي.³

كما توجد أهداف أخرى لإدارة الموارد البشرية نذكر منها ما يلي:

- تنمية قدرات ومهارات الموارد البشرية لتكوين قوة عمل منتجة.

- العمل على زيادة الإنتاجية.

- ضمان تحقيق الولاء والانتماء نحو منظماتهم.

- الاهتمام بالعاملين وحل مشكلاتهم حتى وإن لم ترتبط بشكل مباشر بالعمل.

¹ قرمطاوي، النولاي. واقع تخطيط القوى العاملة دراسة ميدانية: مؤسسة الشباب والرياضة لأم لبواقي. رسالة الماجستير. تخصص إدارة و تسير الرياضي.

المركز الجامعي محمد شريف مساعدي. سوق أهراس، 2010/2011. ص66.

² وليد، بشاريزيد. الإدارة الحديثة للموارد البشرية. عمان، دار الولاية للنشر و التوزيع، 2008. ص16.

³ الجلابي، إبراهيم عباس. تنمية الموارد البشرية و إستراتيجية تخطيطه: وتحدياتها في الشركات مع إطلالة على التجربة اليابانية. ط1. القاهرة، دار الفكر العربي، 2013. ص88.

- تحسين نوعية الحياة في العمل مع ضمان احترام الإطار القانوني.
- تحقيق رفاهية الأفراد والمجتمع.
- ضمان التزام الأشخاص العاملين في المنظمة بأهدافها وسياساتها.
- المرونة والقابلية على التكيف والقدرة على التغيير والابتكار.
- خلق سياسات استقطاب وتطوير العاملين¹.

من خلال ما سبق نرى أن إدارة الموارد البشرية تهدف إلى تطوير الأفراد تطويراً يلبي رغباتهم ويسد حاجيات المنظمة في نفس الوقت، وذلك من خلال الحفاظ على مستويات الخدمة من المنظومة وكذا إتاحة فرص التقدم والتطور للعاملين المؤهلين من أجل تحقيق الأداء الأمثل.

4.1.1. أهمية إدارة الموارد البشرية

تكتسب إدارة الموارد البشرية أهمية كبيرة في عصرنا الحالي، فهي إدارة أهم عنصر وأعلى الأصول تتميز عن غيرها من الأصول على أنها منتجة ومفكرة ومساهمة في تحويل باقي الأصول خلال العملية الإنتاجية فيجب تشجيعها ودفعها للاجتهد والابتكار وتهيئة المناخ الذي يساهم في إنمائها وتنشيطها،² بالإضافة إلى تأثيرها على المردودية المالية والمكانة الاقتصادية للمنظمات.³

كما تشكل إدارة الموارد البشرية أهمية إستراتيجية للمنظمة لأنها تؤثر في قابليتها التنافسية لارتباطها بالعاملين الذين يمكن وصفهم بأنهم مصدر النجاح أو إخفاق المؤسسة لأنهم المورد الذي يمكن استثماره بكفاءة لزيادة فاعليتها.

كما تعمل إدارة الموارد البشرية على تقديم الإجراءات الرسمية التي تعزز الميزة التنافسية من خلال الاختيار وتطوير العاملين والتأثير على سلوكياتهم لإنجاز أعمالهم وفقاً لمتطلبات المنظمة.

كما تساعد إدارة الموارد البشرية المنظمة في معرفة احتياجات الأفراد ومتطلباتهم ومدى توفر المهارات لديهم، وتظهر أهمية الموارد البشرية بشكل واضح من خلال التحول في عملية تنفيذ البرامج المتعلقة بالأفراد من الروتين إلى الديناميكية والتغيير تبعاً لمتطلبات المنظمة.

¹ حسين ، عباس حسين وليد. إستراتيجية إدارة الموارد البشرية المدخل لحدوث الاستدامة و ميزة التنافسية. ط1. عمان، دار المكتبة الحامد للنشر والتوزيع. ص24-25.

² مبروك، إبراهيم سعيد. المرجع السابق. ص50.

³ سلطان، محمد سعيد. إدارة الموارد البشرية. القاهرة، دار الجامعية، 2001. ص18.

وتلعب إدارة الموارد البشرية دورا هاما في صياغة وتنفيذ إستراتيجية المنظمة من خلال الذكاء التنافسي عند صياغة الإستراتيجية عن طريق جمع البيانات التفصيلية بخصوص الحوافز الجديدة التي يستخدمها المنافسون وكذا عن طريق توفير المعلومات حول نقاط القوة والضعف في المنظمة¹.

ومن هنا نجد أن إدارة الموارد البشرية لها أهمية بالغة في تنظيم شؤون المؤسسات والدفع بعجلة النمو والتقدم، حيث تعتبر الأساس أو العنصر النابض في المؤسسة الذي يمكنها من بلوغ أهدافها بكفاءة عالية نظرا لدور الذي تضطلع به في التوجيه وقيادة الأفراد العاملين بوصفهم عناصر أساسية في عملياتها المختلفة ولأنهم ثروة لا يمكن التفريط بها.

5.1.1. موقع إدارة الموارد البشرية داخل المؤسسة

إن إدارة الموارد البشرية جزء من كل ومسؤوليتها داخل التنظيم مسؤولية مشتركة مع الإدارات الأخرى، فالكامل مسؤول عن تحقيق رؤية ورسالة وغاية وأهداف الشركات والمؤسسات انطلاقا من هذه المسؤولية المشتركة وجب التفاعل والتكامل بين إدارة الموارد البشرية، والإدارات الأخرى وهذا التفاعل يتمثل في:

رسم واضح لسياسة دمج الموارد البشرية في المنظمة وهذا يساعد في إطلاع العنصر البشري على نشاط وتوجهات المؤسسة المستقبلية وإشراكه في عملية إتخاذ القرار ما يولد لديه الإلتزام والولاء للمؤسسة.

مساعدة الإدارات في تقدير إحتياجاتها من الموارد البشرية.

العمل على توفير حاجيات الإدارة من الموارد البشرية في الوقت المناسب والمطلوب.

تعميم نظام تقييم الأداء ليستخدمه المديرون أو الرؤساء في تقييم أداء مرؤسهم وتدريبهم على استخدامه.

تقديم مساعدات للمديرين ليتمكنوا من قياس الرضا الوظيفي في إداراتهم وتحليل نتائجه.

تدريب المديرين والرؤساء لاستخدام أسلوب الفعال لتوجيه والتحفيز.

¹ حسين، عباس حسين وليد. المرجع السابق. ص 23-24.

تصميم برامج التدريب وتنمية الموارد البشرية في الإدارات.

تكوين فرق عمل جماعي تعاوني فعال.

توعية المديرين بأهمية العنصر البشري في العمل وكيف أن تكلفة الإنتاج وجودته ورضا العملاء وسمعة المؤسسة مرتبط بكفاءة ورضا مرؤوسهم.¹

2.1. مراحل إدارة الموارد البشرية

تتضمن إدارة الموارد البشرية مجموعة من المراحل التي تعمل على ضمان السيرورة الحسنة للمنظمة وأفرادها وتتمثل هذه المراحل في:

1.2.1. مرحلة تحديد وتوفير الاحتياجات

تنطوي الخطوة الأولى في العملية على تحديد متطلبات المنظمة من هذه الموارد من حيث الكمية والنوع والجودة كالاتي:

توجيه النصح فيما يخص نوع البنية التي يجب أن تكون عليه المنظمة حتى يتم تحقيق الإستراتيجية.

التخطيط وتوجيه النصح بخصوص عدد مستويات وأنواع الوظائف المطلوبة في المؤسسة لتحقيق أهدافها بتكاليف منخفضة.

تصميم الوظائف على أساس الواجبات والمسؤوليات بالإضافة إلى خطوط سير التقارير.

توجيه النصح بخصوص أكثر الطرق فعالية لاستقطاب الأفراد المطلوبين.

إدارة وتوجيه النصح بخصوص عمليات الاختيار لضمان توفر المهارات والمعرفة والخبرة الفنية، لتمكن من يتم انتقاؤهم من تنفيذ المهام المطلوبة بالمستوى الذي يناسب المعايير.

¹ أومان، محمد توفيق. تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية: دراسة الأبعاد السوسيو تقنية حالة مديرية الأمن الولائي بسكرة. أطروحة الدكتوراه. تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الإجتماعية. بسكرة، 2015/2016. ص 32-33.

2.2.1. مرحلة ضمان استمرارية الموارد

لضمان استمرار عمل الأفراد في المنظمة لفترة تكفي لأن يكون وجودهم يؤثر، ومن أجل أن يكون مستوى أدائهم مناسباً فيجب أن يشتمل على ما يلي:

- تصميم عمليات إدارة الأداء لمساعدة الأفراد لمعرفة ما هو متوقع منهم.
- تصميم و تنفيذ برامج الأداء تضمن أن يكون لدى الأفراد إمام تام بالمنهج والمعرفة والمهارات اللازمة للقيام بمسؤولياتهم.
- إدارة المكافآت بشكل إستراتيجي بهدف تحقيق دعم المؤسسة وخطة العمل.
- وضع الاقتراحات اللازمة لتغيير فرق العمل ومراجعة المهام.
- الإهتمام الكامل بجميع العمليات القانونية والإدارية ذات علاقة بتشغيل.
- إعداد الخطط اللازمة الخاصة بسياسات العمل مثل تكافؤ الفرص.
- تزويد المديرين التنفيذيين بالنصح والإرشاد فيما يتعلق بسياسات العمل والقوانين المتعلقة به لضمان أن تفي المنظمة بالتزامها بالقوانين والضمانات.

3.2.1. مرحلة نهاية العلاقات الوظيفية

من المراحل الأخرى للموارد البشرية والتي لا تقل عن سابقتها مسألة السلوك الإنساني لإنهاء العلاقة الوظيفية للعاملين وهذا يتحقق من خلال القيام بالآتي:

وضع سياسة خاصة بإنهاء عمل الموظفين والتأكد من سلامة تطبيقها وإتمام كل الإجراءات المرتبط بها مثل مستحقات نهاية الخدمة.

تنظيم الندوات والدورات اللازمة والضرورية قبل الإحالة لتقاعد.

وضع خطة لقيام المنظمة بتقديم ما يمكن من المكافآت والتكريم للموظفين المتقاعدين نتاجاً لما بذلوه في مسيرتهم الوظيفية لتكون حافزاً لزملائهم.¹

ومن هنا نرى أن إدارة الموارد البشرية تتبع مجموعة من المراحل المتتابعة بغية تنظيم الأفراد والعاملين داخل المنظمة لتحقيق الإستفادة القصوى من مجهوداتهم المبذولة فهي تعمل على إستخدام الموارد وكذا التأكد من استمراريتها ودوام إنتاجيتها وكذا الحفاظ على العلاقة الإيجابية

¹ الشعبان، محمد جاسم. الأبعج، محمد صالح. إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان، دار الرضوان لنشر و التوزيع، 2014. ص46.

وجيدة حتى بعد انتهاء الخدمة أي أنها تعمل على خلق جو من المعاملات الحسنة والفعالة سواء أثناء أو بعد الخدمة مما يجعلها همزة وصل دائمة في المنظومة تعمل على تماسكها.

3.1. وظائف إدارة الموارد البشرية

تشير وظائف إدارة الموارد البشرية إلى تلك النشاطات التي تتعلق بالمؤسسة وتنسيق كل العمليات المترابطة لاستمرار تنميتها باتجاه رفع كفاءتها وفعاليتها وتمثل وظائفها في:

1.3.1. تخطيط الموارد البشرية

هو أحد الأنشطة والممارسات الأساسية التي تؤديها إدارة الموارد البشرية، فعبّرنا تحسب احتياجاتها المستقبلية من الموارد البشرية من حيث أعدادها وأنواعها ومهاراتها بشكل يخدم تحقيق أهداف المنظمة فتقوم بوضع إستراتيجية مستقبلية تقوم أساسا على دراسة حجم وعبء العمل المستقبلي المحدد في الإستراتيجية ومقارنته مع قوة وإمكانيات الموارد البشرية المستقبلية فيها لتحديد فيما إذا كانت بحاجة إلى قوة عمل إضافية وما هو نوعها ومهاراتها المطلوبة لإنجاز العمل¹.

ويمكننا القول أن عملية التخطيط تعتمد على ثلاثة أركان رئيسية وهي²:

التنبؤ بمطالب العمل المستقبلية من الموارد البشرية ويتم ذلك في ظل حجم عمل الذي حددته إستراتيجية المؤسسة.

التنبؤ بمدى قدرة المؤسسة على تزويد أو تلبية مطالب العمل المستقبلية من الموارد البشرية المتاحة لديها من خلال تحديد حجم الموارد البشرية.

مقارنة ما يحتاجه العمل المستقبلي من الموارد البشرية مع ما هو متاح منها في المنظمة لتعرف فيما إذا ما سيكون لديها مستقبلا فائض أم نقص في هذه الموارد³.

أي أن عملية التخطيط تعنى برؤية ونظرة الإستراتيجية المستقبلية للمنظمة حيث تعمل كأداة استشعار لما قد تتطلبه المؤسسة مستقبلا من موظفين وعمال وكذا خبرات والمؤهلات التي لا بد للمؤسسة من وضعها في قائمة متطلباتها.

¹عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة. الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005. ص229.

²Marieperetti, Jean . TousDRH,paris,edition d'organisation ,2003. p123.

³عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق. ص230.

2.3.1. تحليل وتصميم الوظائف

تعد عملية تحليل وتصميم الوظيفة من المهام الأساسية التي تقوم بها إدارة الموارد البشرية في المنظمة، حيث تهدف عملية تصميم وظيفة إلى تحديد مضمون العمل ومستواه ونطاقه ضمن المنظومة أي مكانة المنصب أو الوظيفة الشاغرة والمراد مملأها أما عملية تحليل الوظيفة فيقصد بها تحديد ما تتضمنه الوظيفة من واجبات ومسؤوليات وما يجب أن يتوفر في شاغل الوظيفة من مؤهلات ومهارات وخبرات تتلاءم مع الوظيفة الشاغرة¹.

وتتضمن عملية تحليل و تصميم وظيفة عدة جوانب أهمها:

مضمون الوظيفة Job Content: أي الأنشطة والواجبات التي تتطلبها الوظيفة وقد تكون الوظيفة مفصلة تشمل كل جزئية أو قد تكون عامة غير محددة.

نطاق الوظيفة Job scope: الذي يشير إلى مدى تنوع المهام والواجبات المختلفة التي يقوم بها شاغل الوظيفة.

عمق الوظيفة Job Depth: ويعني مدى حرية الإجهاد أو التصرف المسموح لشاغل الوظيفة لتقرير الواجبات الوظيفية وطرق أدائها والرقابة عليها².

3.3.1. وظيفة الاستقطاب

وهي عملية جذب وإغراء العمالة المرتقبة لتقديم الشغل والوظائف الشاغرة سواء من الداخل أو خارج المنظمة، والذين تنطبق عليهم الاشتراطات والمعايير الموضوعة لعملية الاختيار مما سيؤدي لتقليل تكلفة الاختيار وتوفير الوقت والجهد غير أن هناك مشكلة تتعلق بالإدراك الخاص بالأفراد حيث لا يمكن إثناء الأشخاص عن التقديم للوظيفة اعتقادا من أنه يصلح لها وقد يكون هذا الفرد غير مناسب إطلاقا.

من أساليب استقطاب وجذب الأفراد المحتملين:

- تحليل وتوصيف الوظائف وتحديد الإشتراطات الواجب توفرها فيمن يشغل الوظيفة.

¹ حريم، حسين. السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات العمل. عمان، دار حامد، 2004. ص305-306.

² Gibson, James. Ivancevish, John. Donnelly, James. *Organization Behavior and processe*. Boston, Mass Irwin. p470-472.

- تحديد الأماكن الشاغرة وذلك عن طريق تحديد الأهداف التي يسعى إليها التنظيم ومراجعة خطة الموارد البشرية مراعات تطور في التنظيم.

- تحديد المصادر التي سوف تقوم بالإمداد بالأفراد ومن هذه المصادر:

أ) المصادر الداخلية: يمكن تحقيقها عن طريق الترقية والنقل.

ب) المصادر الخارجية: مثل مكاتب النوى العاملة، المدارس، الجامعات ومن عوامل جذب هاته المصادر السمعة الحسنة.¹

4.3.1. وظيفة الاختيار والتعيين

إن إقامة إي مؤسسة يتطلب بالضرورة تشكيل جهاز الموظفين الذي سوف يعمل فيها ومن حق مدير المؤسسة أو الجهة التي تشرف عليها إعادة النظر في جهاز الموظفين وإحداث التعديلات المناسبة من وقت لآخر، ولكن جرت العادة أن يتولى المدير إعادة النظر في جهاز الموظفين على فترات منظمة تتم غالباً سنوياً للتعديلات أو الإضافات وذلك بعد أن يجتمع مجلس المكتبة لمناقشة أوضاع الموظفين من حيث العدد والإختصاصات والرواتب وبعد ذلك يتم وضع قائمة أو بيان بالوظائف المطلوبة مع تحديد الراتب.²

أما التعيين فما هو إلا خطوة أو إجراء يأتي في نهاية مرحلة الإختيار وكنتيجة لها، حيث يصبح المرشح للوظيفة موظفاً في المنظمة.³

أهمية اختيار الموظفين:

يعد الاختيار الصحيح مفتاح لدخول أفضل العناصر البشرية في المكتبة وتتجلى أهمية الاختيار في:

- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

- تحدد كفاءة الاختيار من كفاءة الإدارة على تصميم باقي السياسات الأخرى الخاصة بالفرد.

- التركيز على اختيار انسب المهارات التي تتلائم مع الوظائف الزائدة و العمالة الناقصة.

¹ تيم، يزن. إدارة الموارد البشرية أساليب الإدارة الحديثة. ص 70-71.

² البنهاوي، محمد أمين. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة، دار العربي للنشر والتوزيع، 1984. ص 18.

³ جرعون، إيهاب عبد الله. واقع سياسة الإختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي. رسالة ماجستير. تخصص إدارة الأعمال. 2009. ص 09.

- اشباع الحد الأدنى من الحاجات الإنسانية كإعطائهم أجر عادل يتناسب مع مؤهلاتهم.¹

5.3.1. وظيفة التكوين والتدريب

تختلط مفاهيم التكوين والتدريب فالتكوين هو حوصلة عمليات التدريب وهما عمليتي تعديل إيجابي ذو اتجاهات خاصة تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك لاكتساب المعارف والخبرات التي يحتاج لها الموظف وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع مستوى كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجيته بحيث تحقق فيه الشروط المطلوبة لإتقان العمل وظهور فعاليته ومن أهم أهداف عملية التدريب والتكوين:

- زيادة الإنتاجية: وهي الزيادة في الكمية من خلال تدريب العاملين كيفية إتقان عملهم.
- الاقتصاد في النفقات: تؤدي البرامج التكوينية إلى مردود أكثر من كلفتها.
- التقليل من دوران العمل.
- الرفع من معنويات العاملين.
- مساعدة العاملين: وذلك في أداء أعمالهم بأحسن مستوى.
- تنمية العاملين: القيام بالأعمال والوظائف المستقبلية.²

6.3.1. وظيفة تقييم أداء العاملين

يعرف تقييم الأداء بأنه العملية التي تتحقق من خلالها النشأة من قدرة الموظف على أداء واجباته الوظيفية، كما يعرف بأنه عملية تحليل وتقييم أداء العاملين لعملهم، ومسلكهم منه وقياس مدى صلاحيتهم وكفاءتهم في النهوض بأعباء الوظائف الحالية التي يشغلونها وتحمل مسؤولياتها، وإمكانيات تقلدهم لمناصب ووظائف ذات مستوى أعلى.

ويعتمد تقييم الأداء على 3 مراحل:

- تحديد الأهداف المسطرة من طرف المنظمة سواء قصيرة المدى أو الطويلة منها.
- وضع قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير المحددة.

¹ عباس، هناء شاكر. إدارة الموارد التنموية البشرية ومدى أهميتها في المكتبات المركزية الجامعية. مجلة الأستاذ، المجلد الثاني، العدد 1، 2014. 211-302 ص.

² شنوفي، نورالدين. أنظمة وكيفية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، سند خاص بالتكوين المتخصص، الجزائر، 2011. ص 67-68.

- قياس الأداء الفعلي ومقارنته بالمعايير المحددة، مع التغذية المرتدة لتقويم أداء العاملين.¹

7.3.1. عملية التحفيز

هي عبارة عن فرص ووسائل وعلاوات توفرها إدارة المنظمة أمام الأفراد العاملين لتثيير رغباتهم وتخلق لديهم الدافع من أجل السعي للحصول عليها عن طريق الجهد والعمل المنتج والسلوك السليم وذلك لإشباع حاجتهم التي يشعرون بها والتي تحتاج إلى الإبتاع.² كما أنه مجموع العوامل التي تثير الفرد وتدفعه لأداء العمل الخاص به عن طريق إشباع حاجاته ورغباته المادية، ومن العوامل المهمة لتحفيز التي يجب على إدارة الموارد البشرية أن تهتم بها:

التعاون مع المؤسسة: يشعر العاملون بتحفيز أكثر للعمل عندما يدركون أهمية التعاون مع الشركة التي يتعاملون معها.

- القناعة: حين يدرك العاملون ان ما يقومون به يشكل إضافة نوعية إلى لعمل يتحفزون للإستمرار.

- الإختبار: يشعر العاملون بتحفيز أكثر وبجدية عندما تعطيمم الصلاحية لإتخاذ القرارات أثناء العمل.

- تحقيق الذات: وذلك عن طريق استغلال قدراته ومواهبه للوصول إلى أعلى المراتب.³

8.3.1. لرواتب والأجور والمكافآت

تعد الرواتب والأجور التي يتحصل عليها الفرد في المنظمة من أهم الحوافز المادية وكلما كان كبيرا كان له دور كبير في اشباع اكبر قدر من الحاجات مما يعطي رضا وظيفي أكبر كما هو الحال مع المكافآت التي يتقاضاها لقاء أعمال غير اعتيادية يقوم بها الموظف.

ومما سبق يمكننا أن نحصر وظائف الموارد البشرية فيما يلي⁴:

1_ عملية التخطيط ووضع الخطط المستقبلية والقابلة للتنفيذ.

¹ مصطفى كامل، مصطفى. إدارة الموارد البشرية. جامعة القاهرة، 2018. ص 246.

² عقيلي، عمر وصفي. المرجع السابق. ص 307.

³ نادر، كامل. المرجع السابق. ص 26.

⁴ التيجاني يوسف، محمد الحسين. التحفيز وأثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة. رسالة ماجستير. الأكاديمية العربية البريطانية. ص 23.

- 2_ إعداد البنية الأساسية اللازمة والأماكن الشاغرة (تحليل وتوظيف).
- 3_ البحث والإستقطاب: عمليات جذب الموارد وإغرائها .
- 4_ الاختيار والتعيين: وضع الرجل المناسب في المكان المناسب وفقاً لمهاراته .
- 5_ التكون والتدريب: العمل على تنمية وتطوير الموارد المتاحة وزيادة كفاءتهم.
- 6_ تقييم أداء العاملين: قياس أداء العاملين ومقارنته مع إنتاجية العمل .
- 8_ التحفيز: وذلك عن طريق إشباع رغبات الموظفين.
- 9_ الرواتب والأجور.¹

4.1. التحديات التي تواجه الموارد البشرية

يمكننا القول بأن التحديات التي واجهت إدارة الموارد البشرية أسهمت بشكل فاعل على ممارسات هذه الإدارة بصورة أكثر مما كانت عليه قبل حلول هذه المتغيرات وإفراز أثارها المختلفة، ويمكن إنجاز هذه التحديات في:

1.4.1. إدارة الجودة الشاملة

لقد ساهم التحدي النوعي الشامل في مختلف مسارات إدارة الموارد البشرية من خلال بناء إستراتيجيات التنظيمية المختلفة وذلك بالتركيز على العنصر البشري واعطائه أهمية كبيرة من خلال التركيز على الجوانب الآتية:

_ مساهمة العاملين على تحقيق رضا المستهلكين بالتركيز على عمليات التحسين المستمر.

_ إن التركيز على هذه الجوانب يؤكد على الأهمية التي أولتها المنظمات الإنسانية للفرد العامل

بحيث توفر أمامه سبل الإسهام في مختلف مجالات التحسين والتطوير.²

¹ الساعدي، عادل أحمد. دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. مقدمة للمؤتمر العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية. الكويت: 2016. ص 5.

² سنوسي، بلغول. إدماج إستراتيجية الموارد البشرية في الإستراتيجية العامة للمؤسسة. رسالة ماجستير. تخصص علوم التسيير. جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم، 2011، 2012. ص 13.

2.4.1. تحديات العولمة التنافسية

جوهر إدارة الموارد البشرية هو تحقيق الميزة التنافسية من خلال توظيف فاعل لعمالة عالية المهارات و الالتزام في بيئة ديناميكية سريعة التغيير وتتمثل في تميز المؤسسة على منافسيها ومن أهم هذه التحيات تصميم منتجاتها بما يتناسب مع توقعات و تقسيمات المتنوعة من العملاء أو من حيث منافذ توزيعها و أسلوب و مستوى خدمة العملاء¹.

3.4.1. تحديات تكنولوجيا

في ظل التكنولوجيا الجديدة يزداد استخدام الآلات الحديثة في المؤسسات و قد غيرت جذريا من المهارات و أنواع الأعمال التي تحتاجها المؤسسة والتي أدت إلى ظهور العديد من تحديات منها: استخدام الحاسوب ، استخدام الإنترنت، شبكات الإنترنت والإتصال².

4.4.1. تحديات التغييرات في تركيب القوى العاملة

وهذا من خلال التغيير في القوى العاملة بمختلف المنظمات من بينها زيادة نسبة النساء العاملات مما يزيد العبء الذي يؤثر على إدارة الموارد البشرية مما يخلق متطلبات جديدة لزيادة المساواة في الدفع والترقي.

5.4.1. التحديات الاجتماعية

يعتبر التحدي الاجتماعي من أهم التحديات التي تواجه المدراء لأنها تؤثر على قوة العمل لأي موظف كأن تكون متعلقة بخلفية الموظف أو العمر أو الجنس.

6.4.1. تحديات تميز الأداء

ان رغبة المنظمات في مواجهة تحديات الجودة يستدعي بضرورة الاهتمام بتحسين الأداء التنظيمي بصفة عامة، وتحسين أداء الأفراد بصفة خاصة، ويتضمن هذا التحدي تركيز إدارة الموارد البشرية على تعظيم أداء الموارد البشرية من خلال:

التركيز على تنمية المهارات الوظيفية الجديدة.

¹ مصطفى، أ حمد السيد. إدارة الموارد البشرية الأصول و المهارات المعاصرة. القاهرة، دار النهضة العربية، 2010. ص18.

² غرازي، وهيبه. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات. الجزائر، ديوان المطبوعات الجامعية، 2012. ص136.

التركيز على تنمية فرق العمل.

تطوير المهام الإدارية للقيادات التنظيمية.¹

¹ سنوسي، بلغول. المرجع السابق. ص13.

خلاصة

من خلال ما تم تناوله في هذا الفصل يمكن أن نرى أن الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية هو العمل على تحقيق غايات المؤسسة عن طريق اختيار وجذب الخبرات والمهارات التي تتناسب مع نشاط المؤسسة والتي يمكن أن تعطي قيمة إضافية مما يحقق ميزة تنافسية لها فهي تعمل على خلق إستراتيجية متكاملة من المهام تعمل على ربط الموارد البشرية برؤية المستقبلية للمؤسسة.

كما أنها تعمل على مواجهة مجموعة التحديات والتغيرات الديناميكية التي قد تواجهها المؤسسة في سبيل الوصول لأهدافها، وإن مواجهة هذه التحديات أفرز عديد التوجهات والآليات الحديثة لإدارة المورد البشري، وهذا ما سنحاول التركيز عليه في الفصل الموالي.

الفصل الثاني

- 1- تطورات إدارة الموارد البشرية
- 2- إدارة الموارد البشرية وفق إدارة الجودة الشاملة
- 3- إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات
- 4- تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد

التوجهات الحديثة لإدارة
الموارد البشرية في
المؤسسات الخدمائية.

تمهيد

لقد مرت إدارة الموارد البشرية بعدة تغيرات استدعت تحولها بطرق متنوعة للوصول لما يتناسب مع وضعها في مجال عملها وقد مست جميع الجوانب ومنها المؤسسات الخدمائية وذلك عن طريق اتخاذ سبل و توجهات و آليات حديثة تتناسب مع ميكانيزمات المستفيدين و رواد وتعمل على تلبية رغباتهم و جل احتياجاتهم وسنحاول التعرف على هذه التوجهات والآليات وعلاقتها بالمؤسسات الوثائقية و التطرق لها بشكل مفصل في هذا الجزء من الدراسة.

1.2. تطورات إدارة الموارد البشرية

صاحب التطور الحاصل في المنظمات عموما ظهور العديد من الآليات والأساليب التي تهدف إلى تطوير الموارد البشرية، والتي تعمل على تلبية كل الرغبات و التطلعات و كذا التوقعات بدءا من الحاجيات الأولية و بالتدرج نحو الحاجات الأكثر تطورا مما يساهم لكل من الموظف و المؤسسة تقديم أجود ما عنده،¹ لذلك سنعرض في النقاط الموالية أهم المؤشرات المعتمدة في هذا التطوير.

1.1.2. أساليب تطوير قدرات الموظف

إن ما يحدث من تغيرات وتحولات في مختلف المجالات في عالمنا المعاصر قد أثر في أوضاع المنظمات وخاصة الخدمائية منها، مما دفعها إلى التفكير والبحث في المناهج الإدارية الحديثة لإدارة الموارد البشرية حيث تميزت بقيامها بمهام جديدة بالإضافة إلى مهامها التقليدية (التي ذكرنا منها الاستقطاب والتعيين والتدريب إلى غير ذلك). فقد أضافت مهمتين هامتين لهما تأثير إيجابي على أداء العاملين، وبالتالي أداء المنظمة وهما تمكين العاملين والاعتراف بمجهوداتهم ومساهماتهم

¹ عبود، محمد معتوق. الطائي، علي حسون فندي. الأساليب الحديثة لتنمية و تطوير الموارد البشرية في وزارة التعليم العالي دائرة(البحث و التطوير) ووزارة التخطيط(المركز الوطني للتطوير الإداري و تقنية المعلومات).كلية الإدارة و الاقتصاد. جامعة بغداد. ص84.

1.1.1.2. التمكين

يعتبر مصطلح التمكين من المصطلحات الحديثة، وقد ظهر في قاموس الإدارة الأمريكية (EMPOWERMENT) يحتل هذا الإجراء أو الأسلوب في تسيير الموارد البشرية أهمية كبيرة خصوصا إذا فكرت المنظمة في تطبيق إدارة الجودة الشاملة، وعموما لها دور هام بنجاح المنظمات المتوجهة نحو العميل فهو يساعد على خلق الإبداع والابتكار لدى الأفراد وأيضا يساعد في اختصار الأوقات مثل: مدة الإنتاج ومدة اتخاذ القرارات، لذا هناك من يرى أن تمكين العاملين في المنظمات التي تركز على المستفيد يعتبر أمرا لا بد منه للأفراد المتعاملين مباشرة مع العملاء، ذلك لتمكينهم من اتخاذ كل القرارات اللازمة في التعامل معهم.

عمليا هناك تشابه بين التمكين وسياسة أخرى مستخدمة في تسيير الموارد البشرية وهي التفويض إلا أنهما يختلفان من حيث المبدأ، إذ أن عملية التفويض تعني إعطاء الفرد الحق في اتخاذ القرار، أما التمكين فهو منح حق اتخاذ القرارات للأفراد المتمكنين أو الذين أثبتوا كفاءتهم ويتمتعون بمؤهلات ومهارات فائقة، كما أن لكل العمليتين التمكين والتفويض حدود لأنه إذا كان الأمر أو المشكل يتعدى حدود معينة فإن المسؤول هو من يتكفل بهذا الأمر.

1.1.1.1.2. شروط عملية التمكين

- تقديم توجهات واضحة حول كل ما يتعلق برؤية وغاية المنظمة للإستراتيجية المتبعة.
- التعريف بجميع الزبائن الداخليين والخارجيين وتحديداهم.
- توضيح مجالات حرية التصرف واتخاذ القرارات وكذا الحدود الواجب احترامها.
- منح حق التوصل إلى المعلومات واستعمال التكنولوجيا.
- وضع نظم للمساعدة في اتخاذ القرارات.

تخصيص نظم للمكافأة، تدريب وتأهيل ومعايير قياس درجة رضا الزبون.¹

2.1.1.1.2. خطوات التمكين

تحديد أسباب الحاجة للتغيير وهنا يجب على المدير أن يتبنى برنامجاً لتمكين العاملين، ويمكن حصر الأسباب التالية في: (تحسين خدمة العملاء، رفع مستوى الجودة، زيادة الإنتاجية...).

التغيير في سلوك المديرين.

تحديد القرارات التي يمكن أن يشارك فيها المرؤوسون.

تكوين فرق العمل.

المشاركة في المعلومات.

توفير التدريب.

وضع برنامج للمكافأة والتقدير.²

2.1.1.2. الاعتراف

يمكن دفع الفرد لقيامه بالبحث عن عمل في مجموعة من الحاجات والرغبات المشفرة والتي يعبر عنها بسلوكيات متمثلة في البحث عن العمل ومحاولة إشباعها، والتي أختصرها هرم "ماسلو" في كل من:

التأكيد.

الذات.

¹الحاج، شعيب. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة تلمسان ومغنية وسعيدة. أطروحة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، كلية العلوم الاجتماعية. وهران، 2017-2018. ص 76، 77.

²فلكاوي، نجوى. تنمية الموارد البشرية وفق معايير الجودة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة محمد ملين دباغين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. سطيف، 2015-2016. ص 175.

الاعتبار والاحترام.

الانتماء الاجتماعي

وبحصول الفرد على العمل واندماجه في المنظمة فإنه يتقاضى أجرا يحدده المسؤولون حسب المنصب الذي يشغله وبالتالي يمكن لأي موظف أن يلبي رغباته القاعدية والتمثلية في الحاجات الفيزيولوجية من مأكلاً ومشرباً وغيرها.

فبعد حصوله على الحاجات الفيزيولوجية والحاجات القاعدية فسوف يبحث الفرد عن الانتماء الاجتماعي وهذا سيحققه بنفسه وبمساعدة الآخرين له، سواء داخل المنظمة أو في العائلة.

فالانتماء يعتبر أحد الحوافز التي تشجعه على تقديم الأكثر والأحسن وبهذا لا بد للمنظمات من أخذ هذا النوع من الحوافز بعين الاعتبار بوضعه في قائمة الحوافز المبرمجة لأنه أصبح مكماً للنوعين الآخرين وأكتسب أهمية مؤخرًا، ويعود ذلك لأن أسلوب التحفيز المادي والتحفيز من خلال الترقية كانا يستخدمان منذ زمن بعيد، ويعني ذلك أن حاجة الأفراد لهما ضرورة لهذا فهم يطمحون لتحقيق أكثر من ذلك.

والقصد كسب الاحترام والتقدير من الآخرين والاعتراف بمجهوداتهم مما يفرز لديهم الروح المعنوية والسبيل لتحقيق ذلك يكمن في إبداء المسؤولين في المنظمة إهتمامهم بالعاملين والإصغاء إليهم ومشاركتهم في إتخاذ القرارات وتحقيق المكافأة عند إثبات إستحقاقهم.¹

3.1.1.2. التدريب وأساليبه المعاصرة

يعتبر التدريب أحد أهم الأساليب المعتمدة في إدارة الموارد البشرية المعاصرة، لما له من دور في تطوير قدرات الموظف وتحسين مهاراته وزيادة المامه بمختلف التطورات الحاصلة في مجال عمله، وقد برزت العديد من الآليات الحديثة في هذا المجال يمكن سردها في النقاط الموالية

¹الحاج، شعيب. المرجع السابق. ص.78.

1.3.1.1.2. التدريب عن بعد

إن التطورات التكنولوجية التي يشهدها العصر وتطور وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصال أدى ذلك إلى ظهور أسلوب التدريب عن بعد، حيث أن التدريب عن بعد هو تدريب لمن لا يستطيع السفر والحضور لمراكز التدريب، وفيه يتم توظيف أجهزة الاتصال المرئية الحديثة. وفي ضوء ذلك يمكن تعريف التدريب عن بعد أنه ذلك التدريب الذي يعتمد على استخدام تكنولوجيا وآليات الاتصال الحديثة في إيصال المحتوى التدريبي للمتدرب في أقصر وقت وأقل جهد وأكبر فائدة ممكنة.

2.3.1.1.2. التدريب التعاقبي (الشلال)

لقد برز هذا الأسلوب من التدريب في ماليزيا وذلك لتدريب أكبر عدد ممكن من المستفيدين في وقت قصير، ويقوم هذا التدريب التعاقبي أو ما يسمى بالشلال على أساس تدفق الرسائل وبرامج التدريب من الخبراء المتخصصين من خلال طبقات عديدة من العاملين، حيث أنهم يقومون بتدريب مجموعات صغيرة من مستشاري الموارد الذين يقومون بدورهم بتدريب الموجهين وبالتالي يقوم الموجهون بتدريب أعداد كبيرة من العاملين على المستوى المحلي.

3.3.1.1.2. التدريب المبرمج

يعتمد هذا الأسلوب على تمكين المتدرب من تدريب نفسه بإتباع سلسلة من الخطوات التي تؤدي في النهاية إلى أهداف تم تحديدها بعناية تامة، حيث يتولى الحاسب الآلي كامل عملية التدريب والتنفيذ أي يحل محل المدرب.

4.3.1.1.2. التدريب غير المتزامن عبر الويب

وهو ذلك الأسلوب الذي يستخدم بيئة الويب كوسيط لنقل البرامج التدريبية واستغلال إمكانياتها الهائلة من صوت وصورة ومكتبات رقمية لتوفير برنامج فعال.¹

¹ فؤاد إسماعيل، نهال. الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات والمعلومات. جامعة الإسكندرية. ص 112-114.

2.1.2. آليات تطوير الإدارة كمنظومة

هناك مجموعة من الآليات والأدوار التي يجب على المنظمة إتباعها في سبيل الرفع من كفاءة مواردها وكذا محاولة مساعدتها في تطبيق أساليبها ومن أهم هاته الآليات نذكر:

1.2.1.2. آليات التغيير والتحويل

أن تقوم إدارة الموارد البشرية بدور كبير في إدارة التغيير والتحويل الذي يحدث في المنظمة نتيجة المتغيرات البيئية والمنافسة الشديدة ، ومساعدة المنظمة على التطوير التنظيمي من خلال أساليب إدارية حديثة مثل إدارة الجودة الشاملة وإعداد هندسة العمليات.

2.2.1.2. إدارة تطبيق البنية التحتية

بمعنى إعداد بنية تحتية للمنظمة من سياسات وإجراءات وقواعد ونظم بحيث تكتب وتعد بصورة جيدة وتكون متاحة للموظفين على الموقع الإلكتروني للمنظمة.

3.2.1.2. إدارة مساهمة العاملين

بمعنى إعداد السياسات والإجراءات المناسبة لمعرفة احتياجات الموظفين وتلبيتها وتشجيع الموظفين المبدعين وإتاحة الفرصة لهم تنفيذ عملياتهم وإبداعاتهم المتعلقة بتطوير العمل ونظم إجراءات العمل¹.

4.2.1.2. تطوير أنظمة التعليم المعتمدة في إعداد قوة العمل :

ويبدأ الاهتمام بتطوير هذا العنصر من الاهتمام بأنظمة التعليم وسياسته، حيث تعتبر هذه العناصر الأساسية في تقويم وتعديل وتنمية الأفراد، وكذلك يعكس الاهتمام بأنظمة التعليم

¹ أحمد السعدي، عادل. دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. مقدمة لمؤتمر الإتحاد العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية. الكويت، 2016، ص.06.

حاجات المجتمع وحاجات المنظمات من التخصصات والتنوع في المؤهلات، واستراتيجيات التعليم يجب أن تتضمن الأنظمة التعليمية البعاد التالية :

- . توفير الحد الأدنى من التعليم ومحو الأمية.
- . تنمية قدرات الأفراد على التفكير والإبداع .
- . توفير حرية التفكير والعمل.
- . تعزيز القيم والاتجاهات التنموية.
- . تعزيز البرامج بما يتلائم مع التغيرات البيئية والمستجدات.

5.2.1.2. تطوير آليات تخطيط قوة العمل

لقد عرف تخطيط القوى العاملة على أنه وسيلة لضمان الحصول على الأفراد اللازمين لسير العمليات الإنتاجية والتسويقية والإدارية المختلفة خلال فترة زمنية مستقبلية من كفاءات محددة وبأعداد معينة. قد عرف تخطيط القوى العاملة على كونها استراتيجية الحصول على موارد المنظمة البشرية و استخداماتها وتطويرها وعرضها، كما عرف ستينر stainer تخطيط القوى العاملة كونه الموازنة بين عرض القوى العاملة والطلب عليها.

.وتكمن أهمية تخطيط القوى العاملة بالأهداف المتعددة التي تهدف إليها وهي

- . العناية بالإنسان .

. تقدير المهارات والقدرات للنمو الاقتصادي .

. رفع نصيب الفرد من الناتج القومي.¹

تحديد دور العاملين المؤهلين

¹ بودوح، غنية. إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، المؤسسة الإستشفائية العمومية بمدينة بسكرة أنموذجاً. أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع. 2012، 2013. ص63.

حيث لا ينبغي ان تعتبر المكتبيين وحدهم ولا الباحثين في وضع لائم للوقوف امام التحديات الجمة التي يواجهها بل يجب دمج كافة القدرات و المتخصصين في وحدة اكااديمية واحدة وحصر كافة المهارات والمعرفة والمؤهلات الازمة لتحقيق أداء مستقبلا .وكذا تحديد الخبرات الجديدة بالخدمة.¹

2.2. إدارة الموارد البشرية وفق إدارة الجودة الشاملة

1.2.2. إدارة الجودة الشاملة: مفهومها وأهميتها

تفصل عديد الأبحاث بين مكونات إدارة الجودة الشاملة، حيث ترى أن الإدارة تعني التطوير والمحافظة على إمكانيات المنظمة من أجل التحسين المستمر management.

أما الجودة: فتعني تحقيق رغبات ومتطلبات المستفيد بل وتجاوزها quality.

وأما كلمة الشاملة total: فتعني البحث عن الجودة في أي مظهر من مظاهر العمل بدءا من حاجات المستهلك والمستفيد، ويمكن تعريف إدارة الجودة الشاملة في العنصر الموالي.

1.1.2.2. تعريف إدارة الجودة الشاملة

هي نظام متكامل موجه نحو تحقيق إحتياجات المستهلكين وإعطاء صلاحيات أكبر للموظفين تساعدهم في إتخاذ القرارات والتأكيد على التحسن المستمر للعمليات وإنتاج السلع والخدمات.

وفي مجال المكتبات المعلومات، ركزت تعريفات الباحثين لإدارة الجودة الشاملة في المكتبات على الوفاء باحتياجات المستفيدين والخدمات المقدمة لهم حيث عرف بول مؤشر الجودة الشاملة على أنها الفائدة التي تتحقق من مقتنيات المكتبة للمستفيدين منها والوفاء باحتياجاتهم في أعمالهم وكذلك الإدارات والبرامج التي تتبع المنظمة.²

¹ الزنهاوي محمد، أمين. المرجع السابق.ص88.

² عوض الترتوري، محمد. عرفان حويجان، أغادير. إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم والمكتبات ومراكز المعلومات. دار الميسرة للنشر والتوزيع. ص29-205.

2.1.2.2. أهداف إدارة الجودة الشاملة

تعتمد إدارة الجودة الشاملة في تحقيق العديد من الأهداف نذكر منها:

تلبية متطلبات الزبائن.

تحسين الاتصال والتعاون بين الوحدات.

زيادة فعالية المنظمة.

تخفيض عيوب الإنتاج وزيادة رضا العميل.

ضمان التحسين المتواصل والشامل لكل القطاعات والمستويات في المنظمة.¹

3.1.2.2. أهمية إدارة الجودة الشاملة

تكمن أهمية إدارة الجودة الشاملة في:

الزيادة الربحية وذلك من خلال القيام بالأشياء الصحيحة من أول مرة.

تخفيض عيوب الإنتاج و الجودة وزيادة رضا العميل.

حصر شكاوي المستهلكين وتقليصها وذلك بإرضاء وإشباع حاجات الزبائن و رغباتهم بأعلى

جودة وأقل تكلفة.

تقوية المركز التنافسي وزيادة الابتكار و التحسين.

زيادة الفعالية التنظيمية وتخفيض المخزون وتخفيض الأخطاء وتخفيض تأخير الإستلام.²

¹ نايف علوان المحياوي، قاسم. إدارة الجودة في الخدمات. ط1. عمان، دار الشروق للنشر، 2006. ص 217.

² العابد، الهواري. إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية: دراسة حالة ولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة

الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2014-2015. ص38.

2.2.2. علاقة إدارة الجودة الشاملة مع إدارة الموارد البشرية:

لم تخلو المبادئ التي حددها رواد الجودة من الإشارة إلى جوانب تتصل بإدارة الموارد البشرية فقد ضمت مبادئ ديمينغ الأربعة عشر من الجودة، ستة عن الموارد البشرية، وأولت جوائز الجودة العالمية في شروطها أهمية خاصة لقضايا الموارد البشرية إذ خصصت جائزة Balarige 150 نقطة لإدارة الموارد البشرية من مجموع 1000 نقطة، فيما خصصت جائزة أوروبا 90 لأداء الفرد و90 نقطة لرضى العاملين من مجموع 1000 نقطة.

وقد برزت أهمية العلاقة بين الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة من خلال سلسلة إصدارات نظام إدارة الجودة (iso) إذ نصت المواصفات الإرشادية (iso-900) التي تتضمن دليل حول الاختيار واستعمال مواصفات الجودة على ضرورة أن يعكس تنظيم وتوزيع الصلاحيات والمسؤوليات فيها توفير الموارد البشرية التي تتطلبها منظومة إدارة الجودة الشاملة.

أما المواصفات (iso-900) والتي تمنح بموجبها الشهادة فقد أفردت الفقرة (2_6) لاستعراض متطلبات إدارة الموارد البشرية قد نصت على أنه يجب على الأفراد الذين يقومون بأعمال تؤثر على جودة المنتج أن يكونوا ذوي مقدرة على التعليم المناسب والمهارات والتدريب والخبرة، وعلى الإدارة أن تحسن من الفاعلية والكفاءة للمنظمة متضمنة نظام إدارة الجودة من خلال إشراك ودعم الأفراد وكإسناد لأهداف تحسين الأداء.

لذا فإن التغيير في تركيز الموارد البشرية الجديد هو في تبني الأنظمة بدلا من الإتجاهات الفردية الذي ولد صعوبات واجهت متخصصي الموارد البشرية لاسيما على صعيد إعادة تعريف العلاقة بين الفرد والمنظمة.

ويتجلى لنا مما تقدم بأن العلاقة بين إدارة الموارد البشرية وإدارة الجودة الشاملة ينبغي أن تكون قائمة على أساس التبادل والتكامل بينهما فكما هو مطلوب من إدارة الموارد البشرية أن تكيف بعض أنظمتها السابقة بأنظمة جديدة، فإنه بالمقابل مطلوب من فلسفة إدارة الجودة

الشاملة أن تستوعب أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه إدارة الموارد البشرية على صعيد تطبيق برامج الجودة الشاملة.¹

3.2.2. وظائف إدارة الموارد البشرية وفق نظام إدارة الجودة الشاملة

لقد فرض تطبيق و دخول إدارة الجودة لشاملة في المؤسسات الخدمائية العديد من تحولات الجديدة التي طرأت على مجموع الوظائف التي كانت تقوم بها إدارة الموارد البشرية حيث طبقت عليه مجموعة من المعايير التي أصبح من الواجب الإنسحاق تحتها و العمل بها حيث مست جميع المهام التي كان يؤديها وسنحاول الإطلاع عليها في هذا الجزء.

1.3.2.2. التوظيف والتدريب

يهدف فهم الموارد البشرية دورا هاما في عملية التوظيف ضمن إدارة الجودة الشاملة بحيث يعمل على توظيف الأفراد الذين لديهم مرونة عالية في أداء العمل ولديهم القدرة على إشباع رغبات العملاء وعدم التركيز على مستوى المؤهلات لدى كل فرد.

كما يهدف التوظيف الفعال في ظل الجودة الشاملة إلى تقديم صورة عن العمل المراد ملئه والذي يساعد بدوره المستفيدين على ملئ الشواغر الموجودة ، إلى إيجاد صورة واضحة لديهم طبيعة العمل ومقارنتها بالقدرات الموجودة لديهم وبالتالي تحديد ما إذا كان بإمكانهم القيام بهذا العمل.²

كما تعتبر إدارة الموارد البشرية هي المسؤولة عن تدريب العاملين ضمن إدارة الجودة الشاملة، وتأخذ إدارة الجودة الشاملة في الإعتبارات 3 مستويات للتدريب ، وذلك كما يلي:

تدريب الإدارة العليا: لا بد أن تقوم المنظمة بالتدريب وتنمية القدرات والمهارات من الإدارة العليا، فأى فشل يكون ناتج عن عدم التدريب والتعليم حيث يجب ان يكون أفراد الإدارة العليا

¹العابدين، الهواري. المرجع نفسه. ص 84، 85.

²عباس، نجمة. دور إدارة الجودة الشاملة وانعكاساتها على مجال إدارة الموارد البشرية. ورقة الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، بسكرة، العلوم الاقتصادية والتسيير، 2012. ص 16.

ملمين بإدارة الجودة الشاملة وبمبادئها وكذلك بعملية تطويرها حتى يتسنى لها نقلها إلى الإدارة الوسطى والدنيا.

تدريب الإدارة التنفيذية: يتضمن هذا النوع التدريب على المعارف والمهارات الإدارية والإشرافية اللازمة حيث لا تكون موجهة فقط للأساليب والطرق التقنية ولكن أيضا يركز على التدريب وعلى كيفية إتخاذ القرارات والتخطيطات الإستراتيجية الخاصة بتطبيق غدارة الجودة الشاملة.

تدريب باقي العاملين: يجب على كل العاملين أن ينقلوا التدريب المناسب عن طبيعة عملهم وكيفية القيام به، إذ ثبت أنه يؤدي إلى تطوير يجب على العاملين تحقيقه، وكذلك معرفة أهمية العمل الذي يقومون به.¹

2.2.3. أنظمة التوظيف: تعطي أنظمة التعويضات والمكافآت في المنظمة صورة دقيقة لأهدافها الإستراتيجية إذا كانت معايير التعويضات تركز بشكل أكبر على الأداء الفردي فإن جهود تقرير العمل الجماعي ربما ستفشل، ويهدف دعم الجودة بالفاعلية فإن المنظمة تحتاج أن يكون لها أنظمة تعويض تتسم بالتوجه نحو إدارة الجودة الشاملة.

وبالرغم أن أدبيات إدارة الجودة الشاملة تفترض أن العاملين يكونوا مهنيين للمشاركة في ملاحقة تحسينات الجودة عند الاهتمام بكفاءاتهم، إلا أن بعض الإدارات تعتقد أن التحسين هو جزء من روتين العمل ، لذا يرون بأنه ينبغي ألا تكون مكافأة العاملين عنها بصورة مباشرة وهذا التوجه ينسجم مع آراء بعض رواد الجودة ، غير أن كتاب السلوك التنظيمي يرون أن الأجر هو والمكافأة محركا التغيير ويمثل إشارة في الطريق والإتجاهات الجديدة في الإستراتيجية التنظيمية.

إلا أنه ما يتفق عليه أن أنظمة التعويضات في المنظمات التي تتبنى إدارة الجودة الشاملة لا بد أن تتغير وتكون متسقة مع جهود تحسين الجودة ، لتحاول المنظمات التي تطبق إدارة الجودة

¹ ابن مارني، نور عزم الليل. دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة. المجلة العربية للنشر العلمي. أبوظبي، العدد 12، 2019، ص 218.

الشاملة أن تعتمد أنظمة التعويضات على أساس المهارة أو المشاركة بالأرباح أو المشاركة
بالمكسب.¹

¹العابد، الهواري. المرجع السابق.ص89.

3.2.2 . 3 تقييم أداء العاملين (الموارد البشرية) وفق إدارة الجودة الشاملة:

إن تطبيق إدارة الجودة الشاملة في المنظمة يستدعي التخلي عن نظام تقييم الأداء التقليدي لأنه لا يتماشى مع مبادئها واعتماد نظام آخر تظهر خصائصه من خلال الجدول التالي والذي يمثل مقارنة بين نظام تقييم الأداء التقليدي والتقييم في ظل إدارة الجودة الشاملة.

الجدول رقم 01: مقارنة بين نظام تقييم أداء الموارد البشرية التقليدي والتقييم في ظل إدارة الجودة الشاملة.

البيان	نظام تقييم الأداء التقليدي	التقييم في ظل إدارة الجودة الشاملة
وضع الأهداف	يضعها المسؤولين ويتم تقييم أداء الأفراد حسبها ولا يمددهم بالتغذية العكسية	يشرك في وضعها العاملون مع المدبرون ويستفيدون بالتغذية العكسية مستقبلا
العمل الجماعي	يركز على الأداء الفردي ولا يشجع المجموعات	يركز على فرق العمل وليس على الأشخاص
طريقة التقييم	تتميز الطرق التقليدية باعتمادها على خصائص غير ملموسة بالإضافة إلى التحيز في التقييم	التقييم من جانب جهات متعددة بالإضافة إلى التقييم الذاتي مما ينتج عنه تعدد المعايير المعتمد عليها
دور القيادة	نظام هرمي يعتمد على المديرين في وضع الأهداف والمتابعة وتقييم أداء العاملين	نظام هرمي مقلوب يقوم على رضى العملاء ودور المدير ودعم العاملين
من يقوم بالتقييم	المدير والمشرف هو المسؤول على تقييم العاملين	يقوم بتقييم المشرفين، المدير والعملاء الخارجيين

الحاج، شعيب. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بجامعة تلمسان ومغنية وسعيدة، تخصص علم المكتبات، جامعة وهران2، كلية العلوم الاجتماعية، 2017-2018. ص 76، 77.

وفيما يلي توضيح لأثر مبادئ إدارة الجودة الشاملة على عملية تقييم الأداء :

تهدف إدارة الجودة الشاملة إلى تحقيق رضى عملائها وبالتالي فإن درجة الرضى لديهم تعتبر معيار، يمكن الحكم من خلالها على مستوى الأداء ومن هذا المنطلق ظهر تعدد في الجهات المقيمة لأن العملاء هم كل من العاملين المسؤولين ومن خارج الزبائن والموردين.

بالإضافة إلى مبدأ مشاركة العاملين في عمليات إتخاذ القرارات والذي يعطي لجميع الأفراد حق تقييم زملائهم ، وكذلك حق التقييم الذاتي كما يمنح هذا المبدأ للأفراد حق المشاركة في وضع نظام تقييم الأداء وكذلك المشاركة في وضع الأهداف.

العمل الجماعي يؤدي أسلوب العمل الجماعي إلى تقييم الأفراد جماعيا وليس فرديا مثلما كان عليه الطريقة التقليدية.

يتميز نظام تقييم الأداء وفق إدارة الجودة الشاملة بأنه أكثر فعالية وموضوعية وأكثر عدلا من نظام تقييم الأداء التقليدي الذي كان يركز على مجموعة من الصفات وهي معايير غير ملموسة وبما أن المقيم هو إنسان يميل إلى صفة أكثر من أخرى فإن تقييمه سيكون متحيزا ولا يعطي نتائج صحيحة.¹

2.3. إدارة الموارد البشرية في ظل تكنولوجيا المعلومات

نحن اليوم في عصر التكنولوجيا بمعنى أن المؤسسات أصبحت تواجه شكلا جديدا من تقنيات مما يفرض نوعا جديدا من الموارد البشرية المعرفية القادرة على التعامل مع مختلف هاته التقنيات وتعظيم الإستفادة منها وكيفية إدارتها من جهة أخرى.

¹الحاج، شعيب. المرجع السابق، ص 111.

2.3.1 ماهية تكنولوجيا المعلومات

2.3.1.1 مفهوم التكنولوجيا (technologie): إنها كلمة تشير بصفة عامة إلى الوسائل والأجهزة التي يستخدمها الإنسان في توجيه شؤون الحياة، فهي بشكل عام موجهة للاستخدام المفيد في مجالات المعرفة.¹

ويمكن تعريفها أيضا: أنها مختلف الأنواع والوسائل التي تستخدم لإنتاج المستلزمات الضرورية لراحة الإنسان واستمرارية وجوده، أو هي التنظيم الفعال والمؤثر لمعرفة الإنسان وخبرته من خلال وسائل ذات كفاءة تطبيقية عالية.

2.3.1.2 مفهوم المعلومات: يعرفها wiig بأنها حقائق وبيانات منظمة تصف موقفا معينا أو مشكلة معينة.²

ويعرفها أيضا: أنها بيانات تمت معالجتها بطريقة محددة بدءا بتلقي المعلومات من مصادرها المختلفة ثم تحليلها وتبويبها وتطبيقها حتى يتم إرسالها إلى الجهات المعنية.³

2.3.1.3 مفهوم تكنولوجيا المعلومات: ظهر هذا المصطلح في بداية الخمسينيات كإشارة لإستخدام الحاسبات الإلكترونية في ميدان الأعمال ويقصد بها كافة التقنيات والحاسبات والبرمجيات والاتصالات المستخدمة من قبل المنظمة وعناصرها البشرية في جمع المعلومات اللازمة لإنجاز أنشطتها المختلفة وتنفيذها بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها.

وعرفها الهواسي والبرزنجي: بأنها كل التقنيات المستخدمة في جمع وتخزين ومعالجة وتناقل نتائج عمليات التحليل والتصنيف والإستخلاص للمعلومات.

¹الطائي، جعفر حسن جاسم. التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006. ص57.

²ربي، مصطفى. إقتصاد المعلومات. ط1. عمان، دار الصفاء، 2010. ص102.

³أحمد العاصي، شريف. نظم المعلومات الإدارية. 2004. ص28.

كما تعرف: بأنها مجموعة التقنيات المتمثلة في الكيان المادي والمكونات البرمجية والموارد البشرية، بالإضافة إلى الإجراءات المستخدمة في تنظيم العمل من أجل إدارة البيانات والمعلومات بكفاءة.¹

2. 3. 1. 4 أهداف تكنولوجيا المعلومات: تحقق التكنولوجيا العديد من الأهداف والتي يمكن إختصارها فيما يلي:

- تحقيق الميزة التنافسية: ان استخدام تكنولوجيا من قبل المؤسسات يعزز من الميزة التنافسية لديها، اذ تقوم هذه المؤسسات بتصميم تطبيقات مبدعة تمكنها من العمل بكفاءة و التكيف مع استراتيجية قيادية الكلفة الأدنى أو مع إستراتيجية التميز.

- زيادة العوائد: يوفر استخدام تكنولوجيا المعلومات عوائد إضافية للمنظمات من خلال اعتمادها على أنظمة تكنولوجيا في توفير المعلومات عن المؤسسات المنافسة و بذلك تستطيع تطوير خدماتها و من ثم زيادة العوائد

تحسين نوعية المخرجات: يعد تحسين نوعية المخرجات أحد أهم الأسباب الجوهرية لاستخدام تكنولوجيا فمثلا يهيئ التصميم بواسطة الحاسوب الفرصة التي توفرها تكنولوجيا المعلومات بتحسين المخرجات

- توفير التكاليف: ويقصد بها تدعيم إمكانيات الإنسان الاقتصادية والتكاليف، فهو النتيجة الحتمية لتوفير الوقت والجهد.²

¹ جمعة، محمود حسن. تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الإستراتيجي. دراسة تطبيقية في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة. العراق. ص44.

² خريس، نهاد حسين محمد. استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن. رسالة ماجستير. تخصص أعمال إلكترونية. جامعة الشرق الأوسط. 2011. ص18.

2.3.1 أهمية تكنولوجيا المعلومات

إن تكنولوجيا المعلومات ليست مسألة فنية فحسب ولكنها مسألة حضارية، فهي ترتبط بالتغيير في قيم ومفاهيم وعادات سائدة في المجتمع وأن أي محاولات لإثبات أهمية تكنولوجيا المعلومات يجب أن يسبقها إقرار بأن المعلومة أكثر أهمية من التكنولوجيا، ولعل ما زاد المعلومات أهمية هي تلك الوسائل التكنولوجية الحديثة التي أعطت المعلومات بعدا آخر حيث تكمن أهميتها في:

تحقيق رقابة فعالة في العمليات التشغيلية و توفير قوة عمل فعلية داخل التنظيم وتوفير الوقت خاصة للإدارة العليا و التفرغ لواجبات أكثر أهمية.

كما أدت التقنية إلى تغيير و تقليص حجم التنظيمات الإدارية كما أثرت بقوة بتطوراتها المتلاحقة بحيث أخذت الحواسيب وتكنولوجيا في معالجة وتوصيل المعلومات.¹

وبالتالي فإن هذه الأهمية البالغة التي تنطوي عليها تكنولوجيا المعلومات وما يترتب على دورها من متغيرات وأبعاد إستراتيجية انعكس أثرها على المباشر وعلى المستوى المحلي لكل بلد بمفرده، مما يجعل منها مهمة حيوية يتعذر دون النهوض به للقيام بالتنمية الوطنية المرجوة لمواكبة التطورات الجارية على المستوى العالمي وهي بذلك تكون حلا لكثير من الموضوعات المتعلقة بالحاجة إلى المعلومات.²

2.3.2 دور تكنولوجيا المعلومات في تنمية الكفاءات البشرية: لقد أصبحت تحظى التنمية البشرية وتطور الأداء البشري بأهمية بالغة في وقتنا الحالي خاصة مع المنافسة التي يعرفها قطاع الأعمال لذا فإن السبيل الوحيد لأي تنظيم للبقاء هو العمل على تطوير الكفاءات البشرية المتاحة، وفي هذا المجال ساهمت تكنولوجيا المعلومات مساهمة فعالة حتى أصبح يندرج ضمن المؤشرات الفعالة في عملية التنمية البشرية هي درجة إتاحة التحكم في هذه التكنولوجيا.

¹ مسلم، عبد الله حسن. إدارة المعرفة و تكنولوجيا المعلومات. عمان، دار المعتر، 2014، ص125.

² وزوني، حيدر. حسن، نعيمة. رؤية مستقبلية لدور اختصاصي المعلومات في إدارة المعلومات والبيئة الرقمية. تونس الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2003، ص274.

وإن العملية التكوينية تعد السبيل الأمثل لرفع وتنمية قدرات الأفراد ولقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات هنا مساهمة عظيمة وهذا من خلال 3 مراحل هي :

مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية.

مرحلة تنفيذ العملية التكوينية .

مرحلة قياس أو تقييم الكفاءة العملية التكوينية .

2. 3. 2. 1 مرحلة التخطيط والإعداد للعملية التكوينية: لقد ساهمت نظم المعلومات الحديثة في تفعيل وترشيد عملية التخطيط للعملية التكوينية وذلك بتوفيرها للمعلومات الحديثة للمشرفين على هذه العملية وذلك فيما يخص:

أ. قياس الإحتياجات: أتاحت شبكة الأنترنت إمكانية معرفة عناصر التحليل الإستراتيجي بصورة يمكن من خلالها تحديد عناصر القوة المواجهة ومواطن الضعف على طريق التكوين، كما أتاحت إمكانية تحديد التغيرات الخارجية والتعرف على الفرص والتهديدات التي تتعرض لها كما أتاحت أيضا إمكانية تتبع إجراءات العمليات وهي ناتجة عن نقص الخبرة والمهارة من أجل التحديد الدقيق للإحتياجات¹.

ب. التخطيط للإحتياجات: تتيح الأنترنت للمديرين المسؤولين عن العملية التكوينية معرفة البرامج ومخطط العمل وتتيح بعض برامج الحاسبات ووضع خطط مسبقة لعملية التكوين حيث توجد بعض البرامج المساعدة في ذلك: spss كما أن هناك بعض الأنظمة الخيرة المتاحة مثل pavys للتسيير التنبؤي للأفراد والعاملين.

ج. تحديد أسلوب ومتطلبات التنفيذ: تتيح الأنترنت البرامج التدريبية المتاحة عالميا وخطط تنفيذ هذه البرامج وأساليب تنفيذها وتكلفتها.

¹ بوحسان سارة، كنزة. الأثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات سير الموارد البشرية في المؤسسة: دراسة حالة مؤسسة mobilis و nedjma قسنطينة. رسالة ماجستير. تخصص علوم تسيير. جامعة منتوري قسنطينة. 2011-2012. ص 92.

2. 3. 2. مرحلة تنفيذ العملية التكوينية : ساعدت التكنولوجيا الحديثة في إيجاد أنظمة عديدة وسهلة في ممارسة العملية التكوينية وذلك وفقا ل:

التكوين عن بعد: يعتبر طريقة لكسب المعرفة من خلال الآخرين فالتكوين عن بعد ليس له حدود معينة أو وسيلة واحدة فأى حصة تلفزيونية أو شريط أو فيديو برنامج معلوماتي يمكن أن يعتبر برنامج تكويني عن بعد.

2. 3. 2. مرحلة قياس أو تقييم كفاءات العملية التكوينية: لقد ساهمت تكنولوجيا المعلومات في إثراء أو تسريع مرحلة التقييم من خلال التفاعل بين المستخدم والبرنامج التكويني يمكن من خلالها تحديد نقاط القوة والضعف حيث يقوم برنامج التكوين الذكي في إمكانية تتبع المتكون في جميع حالات التكوين ويقوم بتجميع وتوفير جميع المعلومات أثناء العملية التكوينية.

. تتيح إمكانية شبكات العمل الداخلية للأنترنت استخدام أساليب تدفق العمل workflow إمكانية تدفق العمل قبل العملية التكوينية وبعدها ومعرفة القيمة الفعلية للعملية وليس النظرية.¹

2. 3. 3 استخدامات وتأثيرات تكنولوجيا المعلومات في إدارة الموارد البشرية:

أثر التطور في تكنولوجيا المعلومات والاتصال تأثيرا كبيرا على جميع مهام وممارسات إدارة الموارد البشرية.

2. 3. 3. 1 الأنترنت والموارد البشرية: تعتبر الأنترنت مصدرا ممتازا للبحث عن مختلف أنواع المعلومات المرتبطة بإدارة الموارد البشرية والإلمام بجميع التطورات في هذا الحقل، ويعتمد كثيرون من مديري الموارد البشرية في المؤسسات المختلفة على الأنترنت للقيام بمهام أساسية مثل استقطاب القوى العاملة وإجراء البحوث.

¹ العتيبي، عزيزة عبد الرحمن. أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية. 2010. ص 66، 67.

ولقد كان الإستقطاب من أوائل المهام التي تم تنفيذها إلكترونياً من خلال شبكة الأنترنت ، فالكثير من المؤسسات تستخدم الشبكة لنشر إعلانات من الوظائف الشاغرة والبحث عن المرشحين المؤهلين للتوظيف، ويمكن للمرشح للوظيفة أن يتقدم للعمل مباشرة من خلال المحاسب الآلي الشخصي وإتصاله بالأنترنت.

توفر شبكة الأنترنت أيضا إمكانية الإشتراك في حلقات ومجموعات نقاش أو مجموعات أخبار وندوات وملتقيات مهنية متخصصة تمثل فائدة كبيرة لموظفي الموارد البشرية فهي تمكنهم من تبادل المعلومات حول جميع الموضوعات التي تهمهم في مجال مثل التدريب ونظام الأجور والمتطلبات القانونية وغيرها.

2. 3. 3. شبكة الأنترنت: تعتبر شبكة الأنترنت شبكة إلكترونية خاصة يتم تركيبها وتشغيلها بداخل المؤسسة الواحدة لتمكين العاملين من الإتصال ببعضهم البعض وتوزيع ونشر المعلومات والمعارف بداخل المؤسسة ككل.

كما توفر شبكة الأنترنت أساليب جديدة لإنجازات المهام في مجال إدارة الموارد البشرية.¹

2. 3. 3. استخدامات أخرى:

إستخدام طرق جديدة في التدريب لتنمية الكفاءات عن طريق الأنترنت (formation en line) وظهور ما يسمى بالمراكز التدريبية الافتراضية.

إستخدام مناصب خاصة وتأهيل وتدريب الأفراد القائمين على فرز وتحليل المعلومات الهائلة المتواجدة في شبكة الانترنت.

ظهور طرق جديدة منفتحة على العملاء خاصة مع امتلاكهم لأجهزة الكومبيوتر الشخصية وإرتباطهم بشبكة الانترنت.

¹عبد الوهاب، سمير وآخرون. إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والمجالات والإتجاهات الحديثة. القاهرة، 2006. ص 234.

تدريب الأفراد وتعليمهم وإكسابهم كفاءات جديدة لكي تتمكن من تصريف خدماتها بصورة فعالة وسريعة.

تمكين العاملين من تحديث بياناتهم الشخصية إلكترونياً.¹

2. 3. 4. نظم معلومات الموارد البشرية: ويقصد بمفهومه الواسع هو تركيبة الأفراد و المعدات و الإجراءات المصممة لجمع و حفظ بيانات تصف الموارد البشرية أي أنه أحد التطبيقات الخاصة لقواعد المعلومات الإلكترونية و البرامج الجاهزة ، التي تستهدف تحقيق الكفاءات و الفعالية.²

2. 3. 4. 2 تأثيراتها:

شهدت الآونة الأخيرة تطورات سريعة وغير مسبوقة في كافة مناحي الحياة أبرز هذه التطورات التي ميزت وقتنا الحالي هي الديناميكية التي عرفها المجال التكنولوجي خاصة تلك المتعلقة بمعالجة المعلومات وكذا إستعمالها وتوظيفها بقوة في جل إن لم نقل كل الأنشطة والتي من المتوقع أن تفرض سيطرتها لعقود لاحقة.

ولقد كان لإستعمال التكنولوجيا الحديثة و تطبيقها في أنظمة المعلومات داخل المؤسسات العديد من التأثيرات على مختلف مناحي العمل، وخاصة المتعلقة بوظائف الموارد البشرية و يمكن ابرازها في:

مساعدة لتكنولوجيا للموارد البشرية في ترشيد التحكم في تدفق المعلومات مما يؤثر على تنافسية النظام ويعمل على خلق قيمة.

سرعة التواصل و التفاعل و بقاء العلاقات العمالية بين أفراد و الموظفين وخارجا متحديا عامل الزمن.

¹ يحيوي، نعيمة. بن أم السعد، فتيحة. تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تنمية الموارد البشرية: دراسة ميدانية لمؤسسة سونغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية. العدد 02، 2015. ص06.

² زاوي، صورية. تومي، ميلود. دور نظام الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية، العدد السابع. جامعة محمد خيضر. بسكرة، 2010. ص03.

كما أثرت في متابعة المسار المهني للعامل بطريقة سهلة و أكيدة و بدون تكاليف عالية. ظهور العديد من التطبيقات التي تسمح بتشخيص المخاطر المحتملة و تقديم نصائح لتحسين بيئة العمل الاجتماعية و الصحية و النفسية.¹ توفير بدائل جديدة للقرارات المراد اتخاذها أو البرامج المستهدفة لتحقيق الأهداف أو السلوكيات اللازمة. توفير وسائل و أدوات التحليل لفهم نظم المعقدة كالتقنية الموصلة لاتخاذ القرارات تساعد على اكتشاف الحاجات المتجددة التي تستلزمها التغييرات المستقبلية او الناجمة عن طبيعة الحياة الجديدة. كما أثرت في :

1_تحسين إنتاجية العمل.

2_توفير وقت العمل.

3_ تنمية وتكوير القدرات الوظيفية للموارد البشرية.

4_تحسين أداء و جودة القرارات.²

2.4تحول إدارة الموارد البشرية إلى الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية:

2. 4. 1ماهية الإدارة الإلكترونية: هي عملية تحويل كافة الأعمال والخدمات الإدارية التقليدية إلى أعمال وخدمات إلكترونية تنفذ بسرعة ودقة متناهية بدون إستخدام الورق. تعريف آخر: هي عبارة عن عملية إعادة هندسة الأعمال والعلاقات وذلك بتفعيل تقنية المعلومات والاتصال إلى صيغة إلكترونية لتقديم الخدمات.¹

¹ مومن، محمد. أثر تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية-المنشط نموذجاً. مجلة تنمية الموارد البشرية الدراسات و الأبحاث. ألمانيا، برلين، المركز العربي الديمقراطي، العدد5، 2019، ص55

² ومان، محمد توفيق. المرجع السابق، ص122.

كما يعرف أيضا: هي إنجاز المعاملات الإدارية وتقديم الخدمات العامة والإستغناء عن المعاملات الورقية وإحلال المكتب الإلكتروني عبر الشبكات الداخلية وشبكة الانترنت بدون أن يضطر العملاء من الإنتقال إلى الإدارات لإنجاز أعمالهم².

2. 4. مفهوم الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: إن الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية (E_HRM) هي الاتصالات المباشرة والموصلة بشبكات من تكنولوجيا المعلومات من رب العمل إلى الموظفين بخصوص مضمون إدارة الموارد البشرية في حين وضع (SHANE 2009) هي نقطة للقاء بين إدارة الموارد البشرية وتكنولوجيا المعلومات أنها تقوم بدمج إدارة الموارد البشرية كنظام أو ضوابط وعلى وجه تحديد أنشطتها الأساسية وعملياتها الخاصة بالموارد البشرية وذلك مع ميدان تكنولوجيا المعلومات³.

2. 4. 3 أهداف وأهمية الإدارة الإلكترونية للموارد البشرية: إن الإدارة الإلكترونية بوصفها أسلوبا إلكترونيا للإدارة فهي تهدف إلى توفير منظومة عمل متكاملة بما يحقق تقديم أرقى الخدمات للمستفيدين إضافة إلى الإستغلال الأمثل لموارد المؤسسة، إن الهدف الأساسي من تطبيق الإدارة الإلكترونية هو الإستفادة من المميزات التي تتيحها وتمثل أهدافها في:

تقديم الخدمات لدى المستفيدين بصورة مرضية و في خلال 24 ساعة في اليوم وطيلة أيام الأسبوع بما في ذلك الإجازة.

تصغير المكان المجهز لحفظ المعلومات الالكترونية.

تحقيق السرعة المطلوبة لإنجاز إجراءات العمل و بتكلفة مالية مناسبة.

إيجاد مجتمع قادرة على التعامل مع معطيات العصر التقني.

¹مسلم، عبدالله. المرجع السابق، ص 205.

²إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة الموارد البشرية، ط1. الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة ونشر، 2014، ص 162.

³عبد الرحمن، مصطفى طه. الاتجاهات والاستخدامات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في فعالية مكاتب المفتشين العاميين. مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 21، العدد 82، ص 10.

تعميق مفهوم الشفافية و البعد عن المحسوبية الحفاظ على حقوق الموظفين من حيث الابداع.

تحسين مستوى الخدمات .

الإنجاز السريع للأعمال للأعمال واختصار الزمن التنفيذ في مختلف الإجراءات .

الحد من إستخدام الأوراق في الأعمال الإدارية.

إستمرارية عمل المؤسسة على مدار الساعة وأداء العاملين عن بعد.¹

2.4.4 أهميتها:

ان نظام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية ذا أهمية كبرى لأي منظمة و ذلك لقدرته على تسهيل الوصول للمعلومات فضلا عن الرابط بين نظم مختلفة معا مما يعطي المؤسسة ميزة تنافسية عن غيرها من المنظمات، ومع تطور هذا النظام و امتداده للربط بين عدد كبير من قواعد البيانات المنفصلة. ستكون المزايا و المكاسب التي ستعود على المؤسسة أكثر بكثير من تكاليف تنفيذه.²

¹ محمد سمير، أحمد. الإدارة الإلكترونية. دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة. ص73.

² حسن، نادية ناجي. الاتجاه للاستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و دورها في فعالية مكاتب المفتشين العاملين. مجلة العلوم الاقتصادية و التجارية. مجلد21، العدد82، بغداد، 2015، ص10.

خلاصة

في ختام هذا الفصل يمكن القول أن الآليات الحديثة المعتمدة لتطوير المورد البشري كثيرة ومتنوعة، لذلك حاولنا حصر أهم المؤشرات التي نرى أنها مهمة وتعكس ما سنقوم بدراسته ميدانياً، حيث شملت هذه الآليات تكنولوجيا المعلومات وأثارها، إدارة الجودة الشاملة وصولاً لاستخدام التقنيات الإلكترونية في العمليات الإدارية، كل هذه المؤشرات ستؤثر بالتأكيد على المهنة المكتبة وعلى المؤسسات الوثائقية عموماً، الأمر الذي سنناقشه في الفصل الموالي.

الفصل الثالث

1- ماهية الموارد البشرية في

المكتبات الجامعية

2- أخصائي المعلومات وإدارة

الموارد البشرية

3- الفئات العاملة بالمكتبات

الجامعية

4- الجانب القانوني لتوظيف

الموارد البشرية في المكتبات

الجامعية بالجزائر

الموارد البشرية العاملة

بالمكتبات الجامعية.

تمهيد

تلعب الموارد البشرية دورا هاما في النهوض بالمكتبات الجامعية حيث تسعى إلى بناء وتنظيم وخلق نظام ناجح يعمل على خدمة مستخدمي المكتبة وذلك بخضوعها لقواعد تضبط أنشطتها مراعية بذلك المهارات التي يجب ان يتحلى بها المورد البشري او ما يعرف بأخصائي المعلومات في المكتبة والأسلاك التابعة لها ، كل هذا تحت تأطير قانوني يضمن لها حقوقها وطرق تأديتها لمهامها وليخلق بذلك نوع من الحوافز التي تدفعه لتقديم الأفضل دائما ، وهذا ما سنحاول التعرف عليه في هذا الفصل.

مدخل عام:

تعد المكتبات من المؤسسات الرئيسية التي تعبر على ثقافة الشعوب والمجتمعات فهي تعتبر مصدر أساسي لحصول الباحثين على المعلومات والبيانات التي يحتاجونها في إعداد أعمالهم، كما تساهم في تغذية العقول وتنويرها، وقد شهدت على عدة تطورات وتغيرات مع مرور الأزمنة، فبعد أن كانت وظيفتها تقتصر على حفظ الوثائق الخاصة بالملوك والحكام تطورت لتشمل جميع الكتب في جميع المجالات وأصبحت متاحة لعامة الناس وهذا التطور لم يصل إلى هنا فحسب، فقد ظهرت لها عدة أنواع بما في ذلك المكتبات الجامعية.

وتعرف المكتبات الجامعية: بأنها نظام معلومات يعمل كأداة لنقل المعرفة عبر الأجيال ودعم مهام الجامعة من اجل الاستجابة لجملة من الحاجيات الوثائقية المتنوعة ذات وتيرة النمو الهائل من خلال مناهج نظامية تعمل على تحقيق الأهداف المسطرة والمهام المنوطة بها.¹

وتعرف أيضا: بأنها المكتبات التابعة للجامعة والتي تنشأ لغرض التعلم والبحث في جميع اختصاصاتها العلمية المتعددة والمتنوعة ، وهي نسق من المؤسسات تكون داخل الحرم الجامعي منتشرة على مستوى المركز والكليات والأقسام ، يتولى تسييرها عادة مختص في علم

¹Houali. Miloud. *Du role et de la mission de la bibliothèque universitaire en tout que système d'information au service de l'Université*. Département bibliotéconomesiences documentaires. Université Alger 2 bouzaréah. P02:.

المكتبات برتبة محافظ المكتبة، وأنشئت لتلبية حاجات الطلبة إلى المصادر والمراجع العلمية الأكاديمية والحواليات والدوريات.¹

وعرفها السعيد أحمد حسن بأنها ذلك النوع من المكتبات الذي يخدم مجتمعا معيناً وهو مجتمع الأساتذة والطلبة والإدارات المختلفة في الجامعة أو الكلية أو المعهد، حيث توفر لهم الكتب الدراسية وغيرها من أجل خدمة أهداف وأغراض هذه الجامعة.²

ويمكن تعريفها: بأنها المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشأ وتمول وتدار من قبل الجامعات أو الكليات أو معاهد التعليم المختلفة، وذلك لتقديم المعلومات والخدمات للمجتمع الأكاديمي المكون من الطلاب وأعضاء هيئة التدريس والعاملين في هذه المؤسسات الأكاديمية.³

مكانة المكتبة الجامعية في التشريع الجزائري:

لقد تأسست أول مكتبة جامعية في الجزائر مع إنشاء جامعة الجزائر التي تعد أول جامعة تأسست بموجب القانون الصادر في 20 نوفمبر 1897 حيث إنطلقت في نفس السنة الأشغال لبناء المكتبة المذكورة والتي فتحت أبوابها سنة 1888، ولكي نتطرق إلى الإطار القانوني للمكتبة الجامعية علينا أن نتعرض للقوانين والمراسيم التي صدرت بشأن المؤسسة الأم ألا وهي الجامعة والتي صدرت بشأنها نصوص إقتصر فقط على تحديد طبيعتها وأهدافها دون التعرض إلى طرق تسييرها أو عرض هيكلها الإداري.

حيث جاءت المادة 20 من القرار الوزاري المشترك الصادر بتاريخ 26 ماي 1987 تبين أن إدارة المكتبة الجامعية هي من مهام المحافظ الرئيسي الذي يقوم زيادة على ذلك بتنسيق أعمال مكتبات معاهد الجامعة المنصوص عليها في المادة 32 هذه الأخيرة التي أعطت الحق لكل معهد من معاهد الجامعة مهما كان بإنشاء مكتبة تابعة له.

¹ عطوي، نصيرة. المعايير المطلوبة في الخدمات المكتبية لتحقيق الجودة بالمكتبات الجامعية من وجهة نظر الطلاب، دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد بوضياف. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، تخصص جودة التربية والتكوين، قسم علم النفس. مسيلة، 2015-2016. ص 36.

² صبيتي، أوبكر. توظيف مدخل الإدارة الإستراتيجية في المكتبات الجامعية، حالة مكتبات جامعة سعد دحلب، البليدة. مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير، قسم علم المكتبات، الجزائر، 2012. ص 53.

³ عبد الحميد عامر، عبد العزيز. التطور المهني للعاملين بالمكتبة المركزية في جامعة الزاوية بليبيا تصور مقترح. مجلة المكتبات والمعلومات والتوثيق في العالم العربي، العدد الأول. ديسمبر 2014. ص 53.

يتم تنظيم المكتبة الجامعية حسب القرار الوزاري المشترك الصادر بتاريخ 27 أوت 1996 الذي يشمل التقسيمات الإدارية المكونة للمكتبة الجامعية، حيث تضمنت المادة 02 ما يلي:

يقوم المحافظ الرئيسي للمكتبة الجامعية في أداء مهامه كل من:

رئيس شعبة الإقتناء.

رئيس شعبة المعالجة.

رئيس شعبة البحث البيبليوغرافي.

رئيس شعبة التوجيه.¹

وتكمن أهمية المكتبات الجامعية: في الحفاظ على المعرفة الحالية و المسؤولة عن حفظها للأجيال القادمة، وتدعيم البحث العلمي كما انها لا تلعب دورها كمكتبة في التعليم الجامعي و تطوير البحث فحسب بل تعمل على تدعيم هذه الوسائل بأن تزود بكل ما يناسب المناهج الدراسية والبحث بالجامعة.²

من خلال ما سبق يمكننا القول بأن المكتبات الجامعية لها دور فعال في إشباع حاجيات المستفيدين بمختلف فئاتهم وهذا حسب ما ينص عليه المشرع الجزائري حيث تتجلى أهميتها في تحقيق أهدافها وأهداف المؤسسة الأم، وكذا أهداف المستفيدين.

3.1 ماهية الموارد البشرية في المكتبات الجامعية:

تعتبر الموارد البشرية هي عصب كل مؤسسة حيث تعمل على بناء وتنظيم و كذا خلق نظام ناجع يعمل على تحقيق جميع أهداف المؤسسة والنهوض بها نحو مستويات عليا وهذا لما تقوم به من دور فعال في تثبيت دعائم الجامعات وروادها.

¹قشيدون، حليلة. الإدارة العلمية (المناجمنت) للموارد البشرية في المكتبات الجامعية. "جامعة وهران السانبا نموذجاً". رسالة ماجستير، تخصص مناجمنت أنظمة المعلومات، جامعة السانبا وهران، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية. 2008-2009. ص108.

²كساسرة، مكي الدين. نظم التصنيف العالمية وتطبيقاتها في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة. رسالة ماجستير. جامعة منتوري قسنطينة. قسم علم مكتبات. 2006-2007. ص28.

3.1.1 تعريف الموارد البشرية في المكتبات الجامعية:

هي تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد المكتبة الجامعية بالموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك التخطيط للاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والإستغناء عنها إذن هي جزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة ، كما يتسع ليشمل تأمين القوى البشرية اللازمة والمناسبة عن طريق التخطيط الجيد واستقطاب أكبر عدد من العنصر البشري المناسب وتسخير طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها.¹

وتعرف أيضا: بأنها الطاقات والخبرات البشرية المتوفرة في المكتبة الجامعية التي يتوقع ان يكون لها دور في نشر واستيعاب خدمات المعلومات من حيث المستوى ونوعية التعامل بين الموارد البشرية ومدى فهمهم ووعيمهم لطبيعة أداء العمل المكتبي وتعد الأساس لنجاح الخدمة المكتبية وتطويرها لتحقيق اهداف المكتبة.²

من خلال ما تم التطرق إليه نرى أن الموارد البشرية في المكتبات الجامعية تعتبر عنصر فعال في تسيير شؤون المكتبة الجامعية وجزء أساسي منها لا يمكن الاستغناء عنه.

3.1.2 القواعد العامة لإدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية:

إن المفهوم الحديث لإدارة الأفراد يتمثل في إختيار وتعيين الموارد البشرية اللازمة للمكتبة أو مركز التوثيق والعمل على تنميتها والإستخدام الأمثل لها وتكييفها لمواجهتها التغيرات التي تحيط بالمكتبة، كما يجب وضع سياسات عامة تحكم الحياة الوظيفية للأفراد وعلاقتهم مع بعضهم البعض ومع إدارة المكتبة، وفيما يلي بعض القواعد العامة لإدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية:

وضع تشريعات تنظم الحياة الوظيفية للأفراد ومسايرتها للتشريعات والقوانين الرسمية التي تنظم أوضاع العاملين بالدولة.

ربط إختيار الموظفين المطلوب تعيينهم طبقا لمواصفات الوظائف والمهام المطلوب قيامهم بأدائها. التأكيد على جودة الأداء وزيادة الإنتاجية.

¹عباس، هناء شاكر. المرجع السابق. ص 295.

² طه عبود، طه. مهارات الموارد البشرية العاملة في المكتبة المركزية جامعة البصرة في إستخدام تكنولوجيا المعلومات. مجلة آداب البصرة، العدد 75، 2015. ص 248.

وضع خطط الثواب والعقاب لتحفيز المجدين، ومجازات المقصرين.

تأكيد التقدم في الحياة الوظيفية وترقية الأفراد حتى الإدارة العليا في السلم الوظيفي.

تأمين برامج تنمية الأفراد مهنيا وإداريا، وتشجيع الأفراد على حضور الندوات والمؤتمرات المرتبطة بأنشطتهم.

بناء خطط تصنيف الوظائف وربطها بالواجبات والمسؤوليات والكفاءات المطلوبة لكل وظيفة.

تحسين أوضاع وبيئة ومناخ العمل ورفع الروح المعنوية للعاملين.

مشاركة العاملين في وضع أسس تقويم الأداء وقياس القدرة الوظيفية.

خلق روح الفريق والتعاون بين كل العاملين.¹

وخلاصة القول أن إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية تتمثل في الربط بين واجبات ومسؤوليات الموظفين وبين برامج المؤسسة وأهدافها ربطا مباشرا.

3.1. أهمية إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية:

إن العنصر البشري في المكتبات ومراكز المعلومات هو أهم عناصر الإنتاج على الإطلاق

ومحور أساس لإنجاز الأعمال واداة فاعلة للوصول إلى الأهداف المنشودة وتحقيق التميز

والنجاح، ويمكن القول أنه مهما توافرت الموارد التكنولوجية والهياكل التنظيمية فإنها تبقى

خامات لا بد من وجود الإنسان لإستثمارها، ويبرز هنا أهمية إدارة الأفراد بإعتبارها الجهة المعنية

التي تشرف على عملية الإستثمار هذه وذلك من خلال جهودها في تنمية الأداء الإنساني في العمل

وتطويره وفي توجيهه والتأثير فيه.

وتنبع أهمية إدارة الأفراد أيضا من طبيعة عملها الذي يتصف بالصعوبة وذلك لأن محور

عملها العنصر البشري الذي يعد أكثر عناصر الإنتاج تقلبا وتغيرا وأصعبها تنبؤا بسلوكه

المستقبلي أو فهم محددات هذا السلوك، فمن المعلوم أن للعاملين في المكتبة أو مركز المعلومات

آمالا وطموحات ورغبات وحاجات ودوافع تحكم سلوكهم وترسم إتجاهاتهم، وتتغير بتغير

الأوقات والظروف والأحوال بعكس عناصر الإنتاج الأخرى كمواد الخام والأجهزة والآلات التي

¹بوشارب بولدواني، لزهرة. واقع إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية الجزائرية: (دراسة تحليلية لأحدث نص تشريعي خاص بتنظيم المهنة المكتبية في الجزائر). أعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. ص04.

يمكن التحكم فيها حسب الحاجة وذلك تحت ظروف العمل المتوافرة، وتنبع أهمية الأفراد أيضا من كونها ذات طبيعة حركية لأن وظائفها تتخلل أنشطة كافة الوحدات الإدارية (الدوائر والأقسام والشعب) للمكتبة أو مركز المعلومات، فهي التي تقوم بإمداد هذه الوحدات بالأفراد اللازمين للعمل فيها، وتشرف على تنميتهم وتطويرهم، وتضع الأسس العلمية للتعامل معهم، وهي التي تقوم بالإشراف على تناغم سياسات إدارة الأفراد بمختلف جوانبها بين مختلف الوحدات الإدارية في المكتبة أو مركز المعلومات وهي الإدارة التي تحال إليها مشكلات العاملين من جميع الوحدات الإدارية لدراستها وتقديم الرأي في كيفية التعامل معها على نحو يعفي هذه الوحدات من التصرف بشكل يتناقض مع السياسات الموضوعة للأفراد. وأضحى من الصعوبة في الوقت الحاضر تصور المكتبات ومراكز المعلومات الحديثة وخاصة الكبيرة منها بدون إدارة خاصة بالأفراد.¹

2.3 أخصائي المعلومات وإدارة الموارد البشرية

يلعب أخصائي المعلومات دورا هاما في إدارة المعرفة وإدارة المعلومات وذلك نظرا للتطورات التي مر بها للوصول إلى ما آل إليه اليوم حيث أنه أصبح يمثل ركيزة أساسية في جميع مراكز المعلومات ويعتبر همزة وصل بينها وبين المستفيد وهذا لما يقدمه من خدمات عديدة، كونه المورد البشري الخام الأول في هاته المراكز، إلا أن هذا المورد فرضت عليه مجموعة من التوجهات الحديثة التي لا بد له أن يتماشى معها من أجل تحقيق الإستفادة القصوى لجمهور هاته المراكز وكذا المؤسسات في حد ذاتها.

1.2.3 مفهوم أخصائي المعلومات:

يعرفه معجم مصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة اختصاص المعلومات على أنه: شخص يهتم أساسا وظيفته الرئيسية تنظيم ومعالجة البيانات أو المعلومات في فرع معين من فروع المعرفة أكثر من اهتمامه بالتحكم في الوثائق.²

¹إسماعيل متولي، ناريمان. الإتجاهات الحديثة في إدارة وتنمية مقتنيات المكتبات ومراكز المعلومات. الإسكندرية، الدار المصرية اللبنانية. ص 278.
²مفتاح، محمد دياب. معجم المصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة: إنجليزي-عربي. ليبيا، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، 2015. ص 69.

3.2.2 من المكتبي إلى أخصائي المعلومات:

كما جاء في الموسوعة العربية للمصطلحات وعلوم المكتبات والمعلومات أن المكتبي مديرا كان أو أمين المكتبات ب"الشخص الذي يتولى مسؤولية المكتبة ومحتوياتها واختيار مطبوعاتها والمواد المكتبية التي تشكل رصيда للمكتبة ويقدم معلومات وخدمات الإعارة". ولقد ارتبط مصطلح أمين المكتبة لوقت طويل بمفاهيم ومصطلحات عديدة مثل حارس المجاميع وأمين المحزن أو الكاتب المسؤول عن السجلات أو أمين المحفوظات ومنه فدور المكتبي بالمفهوم القديم هو حراسة المكتبات، والحفاظ على ما تحويه من مجموعات مكتبية.

ظلت هذه النظرة مرتبطة بالمكتبي حتى حلول القرن العشرين حيث شهد هذا العصر انفجارا معلوماتيا صاحبه تطورات تكنولوجية كبيرة أحدثت تغييرا جذريا في قطاع المكتبات بإتاحة أساليب مذهلة في إدارتها وتسييرها، وامتدت إلى تنمية الجوانب المهنية للعاملين بالمكتبات ومراكز المعلومات.

حيث برزت هوية جديدة للمكتبيين وتغيرت النظرة التقليدية التي ظلت مرتبطة بهم، فيصنع نموذج جديد وهو أخصائي المكتبات والمعلومات يعمل بصفة دائمة في إسترجاع وبث المعلومات عبر الأنترنت والأجهزة التكنولوجية متصلا بمختلف الشبكات الإلكترونية في كافة أنحاء العالم لتجميع المعلومات وتحول بذلك دوره من حفظ الوثائق إلى شخص يعتمد على خلق العلاقات مع المستفيدين إنه رجل إتصال أو ما يسمى بأخصائي المعلومات يقوم بدور الرائد أو الخبير في مجال الوصول إلى مصادر المعلومات بتجميع أشكالها وتقويمها وفي نشر الوعي بين المعلمين والمستعملين وغيرهم في الموضوعات المعلوماتية من خلال العلاقات التعاونية معهم، أو في تشكيل إستراتيجيات إختيار المعلومات والوصول إليها وتقويمها، فأصبحت المعلومات تسوق بدل أن تحفظ وأصبح لكل مستفيد معلومات متخصصة تخدم إهتمامه في الوقت المناسب لمجرد طلبها.

وعليه يتميز أخصائي المعلومات بدرجة عالية من الكفاءة حيث تتم مهمته بصيغة فكرية تقربه من عالم البحث العلمي خاصة وأنه يعتمد بشكل كبير على التقنية الحديثة في إقبال المعلومات

وهي إنعكاس تكنولوجيا المعلومات وتطور الأوعية المكتبية وظهور شبكة ونظم المعلومات.¹
3.2.3 تخصصات ومهارات أخصائي المعلومات: يتميز أخصائي المعلومات بمجموعة من المهارات والتخصصات التي تميزه عن غيره وهي:

3.2.3.1 أولاً مهاراته:

3.2.3.1.1 مهارات تسييرية:

ابتكار استراتيجيات البحث الجديدة

إدارة المشروعات

تخطيط وتنظيم و دعم الخدمات

إختيار إمكانية تحيين المشاكل الإدارية.

3.2.3.2 مهارات تكنولوجية:

الإستخدام التكنولوجي الدائم والتمكن من إستخدامه بغية جمع المعلومات .

معرفة الوسائط الحديثة للمعلومات وتصميمها ووضع منتجات ووسائل بحث معتادة.

معرفة إستخدام التكنولوجيا الحديثة في العمليات الفنية.

معرفة طرق النشر.²

3.2.3.3 مهارات فنية:

التزويد والإختيار: معرفة طرق تنمية المقتنيات ومختلف الأساليب المتبعة.

المعالجة والتحليل: التحكم في تقنيات الفهرسة الوصفية، الموضوعية، المستخلصات، الكشافات.

¹مقناني، صبرينة. الواقع المهني لأخصائي المعلومات بالمكتبات الجامعية لجامعة قسنطينة 1 و2 في ظل تكنولوجيا المعلومات الحديثة. أعمال المؤتمر

الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات . ص 214.

²مقناني، صبرينة. المرجع السابق. ص220.

التسجيل والتخزين: معرفة طرق وتقنيات تسجيل المطبوعات والمعلومات على الوسائط التقليدية والحديثة.

الإسترجاع: معرفة جيدة لمصادر المعلومات بشكلها الرقمي والإلكتروني وكيفية البحث فيها وسبل إستخدامها.

3.2.3.1.3 مهارات موضوعية وشخصية:

مهارات إتصالية: القدرة على التعاون مع جميع وحدات وأقسام المؤسسة التي يعمل بها.

القدرة على توضيح المفاهيم وعرض الأفكار بوضوح وشرح المصطلحات الغامضة.

القدرة على التواصل مع مختلف المستويات وأجناس المستخدمين.

مهارات التوجيه:

فهم إحتياجات المستخدمين وإهتماماتهم.

الإستجابة بسرعة وفعالية لتلك الإحتياجات.

التعاون مع المستفيد.

كسب مساعدة الآخرين ودعمهم.

مهارات التعلم والتكوين:

التكوين الإيجابي المرن في عصر التحول والتغير المتواصل.

التأطير والتعلم مدى الحياة لأن الوظيفة تتطلب دائما إتقان معارف جديدة.¹

3.2.3.5 من مهاراته أيضا:

مهارات أكاديمية حيث يكون ملما بأبعاد الموضوع.

امتلاك معرفة علمية عميقة لمصادر المعلومات.

¹ ناجية، قموح، و آخرون. كفايات و مواصفات أخصائي المعلومات للتأقلم مع البيئة الرقمية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة. QSCINENCE PROCEEDINGS. أبو ظبي، الإمارات، 2015. ص.8.

تطوير خدمات سهلة وميسرة وإدارتها للوصول إليها.

مهارات مستقبلية حتى يكون ذا بعد نظرا في المجال ويقدم مقترحات بناء على تخیلاته.¹

3.2.3.1 ثانيا تخصصاته:

3.2.3.1.1 معالج معلومات: يتمثل دوره في استخدام قواعد المعلومات وإنشاء مواقع ويب وتنظيم المعلومات فيها وبثها للمستخدمين كما يقوم بمعالجة البيبليوغرافية على الخط من وصف بيبليوغرافي.

3.2.3.2.1 المدرب: يقوم بمساعدة المستخدمين وتدريبهم على سبل الولوج إلى المعرفة وتحديد إستراتيجيات البحث المختلف عن المعلومات.

3.2.3.3.1 إختصاصي نظم المعلومات: الذي يقوم بتحليل نظم المعلومات ودراسة مشاكلها.

3.2.3.4.1 محلل نظام: يرتب عمله باستخدام الحسابات الإلكترونية وتحليل هذه النظم.

3.2.3.5.1 وسيط معلومات: يقوم بتيسير الحصول على البيانات والسلع المعرفية وهو ماهر في البحوث الأساسية في مجالات متخصصة.

3.2.3.6.1 ضابط المعلومات: يتعامل مباشرة مع المستخدم بتلقي استفساراته ويتولى الرد عليها اعتمادا على ما يتوفر له من مراجع.

3.2.3.7.1 خبير معلومات: وهو خبير في مجال موضوعي محدد وهو يدرس المشكلات ثم يقدم توصيات بمجالات معرفية ذات علاقة بالمشكلات أو المشروع.

3.2.3.8.1 تكنولوجي المعلومات: تتمثل مهمته في تشغيل نظم المعلومات وصيانتها وضبطها.

¹مهننا، عبد المجيد. التأهيل الأكاديمي لأخصائي المكتبات والمعلومات في القرن الحادي والعشرين. دمشق، مجلة الجامعة، المجلد 27، العدد الثالث+ الرابع، 2011، ص 777.

3.2.3. 2.3. 1.9 عالم المعلومات: يحمل درجة علمية في العلوم تؤهله لإدارة المكتبات العلمية وتنحصر اهتماماته في الحصول على المعلومات وتجهيزاتها.¹

ومن هنا نرى أن جل تخصصات أخصائي المعلومات إرتكزت على الجانب التقني فقط فأصبح متعدد المجالات ، دون الخوض في المجال الإداري الذي كان لابد أن يتوازي مع الجانب التقني ليكون أخصائي المعلومات متكاملًا معرفيًا وتقنيًا وإداريًا.

3.3 الفئات العاملة بالمكتبات الجامعية:

تحتوي المكتبات الجامعية على مجموعة متنوعة من الأصناف والكوادر البشرية التي تشترك في مجموعة من المهام والوظائف الأساسية والتي يتمحور دورها الكلي في تحقيق ما تصبوا إليه هاته المكتبات.

3.3.1 الغير مؤهلون: هذه الفئة من العاملين لا تتطلب تأهيلا عاليا ولا خلفية علمية قوية، بل تتطلب نوعا من الإشراف على ما يقومون به من أعمال ويتقدمها استعمال واستخدام الإعلام الآلي وتزايد الخدمات البيبليوغرافية ، أصبح من السهل تحويل بعض أعمال العاملين المؤهلين إلى شبه مؤهلين كأعمال الفهرسة البسيطة مثلا، وكذا البحث عن الأدوات البيبليوغرافية ويتمثل هؤلاء في السكريتارية، صف البطاقات، الرقن على الآلة الكاتبة.

حيث تشمل جميع الأعضاء الأخرى من غير الحاصلين على مؤهل علمي.²

إن حجم وطبيعة العمل يآثر على عدد ونوعية القوى العاملة المطلوبة في المكتبات الجامعية والتي بدورها انقسمت إلى فئتين:

3.3.2 فئة المؤهلون: ويمكن تقسيم هذه الفئة إلى مستويات هي:

(أ) من فوق مستوى رئيس قسم من أقسام المكتبة.

(ب) من في مستوى رئيس القسم.

(ج) من دون مستوى رئيس القسم.

¹كشار، صبرينة. إنعكاسات تكنولوجيا المعلومات على المهنة المكتبية بين التأقلم والزوال: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية العربي بن المهدي أم البواقي. ص 05.

²قشيدون، حليلة. المرجع السابق. ص93.

ويشتمل المستوى (أ) على الوظائف التالية:

مدير المكتبة.

وكيل المكتبة.

كبير المكتبيين المساعدين.

أما المستوى (ب) فيشتمل على رئيس القسم أو من يمكن أن نسميه مكثبي مساعد أول بينما

المستوى (ج) ينطبق على كل من يمكن ان نطلق عليه مكثبي مساعد .

وفيما يلي تعريف بإختصاصات وواجبات وظيفة من الوظائف المشار إليها:

3.3.2.1 مدير المكتبة: يعتبر مدير المكتبة الشخص المخصص والمؤهل في علم المكتبات أو

المعلومات والذي يعمل على خدمة المكتبة من خلال التخطيط وتنمية المجموعات المكتبية.

ومن أهم مهام المدير هي:

الإشراف الفني على الموظفين ومتابعة أعمالهم، المشاركة في إعداد مشروع الموازنة الجامعية.

تنفيذ قرارات مجلس الجامعة والمجالس الفرعية.

تنظيم وتدريب الموظفين، وضع الإجراءات الخاصة بجميع العمليات اللازمة.

3.3.2.2 وكيل المكتبة: هو مدير المكتبة بالنيابة وهو أيضا شريك للمدير ويقوم بمعظم

الأعمال ولا يتلقى عنها جزاء أو شكورا إلا في حالات نادرة، فإن المدير الذي تقع على عاتقه مغبة

أي خطأ في الخدمات.

ومن المهم ان يكون الوكيل على علم بالأمر الهامة وان يستشار في المسائل الرئيسة ومن واجبه

ان يكون مخلصا للمدير في كل الأوقات ويبلغه بكل ما يجري في المكتبة ، وفي غياب المدير يتولى

أمانة المكتبة بالنيابة فيحضر في الجلسات، وعليه بالطبع ان يتحمل المسؤولية إزاء بعض الأمور،

وان يتخذ القرارات في بعضها الأخرى وذلك بالإتفاق المسبق مع المدير أو بعد اخذ رأيه.

3.3.2.3 كبير المساعدين: هو الرجل الثالث في المكتبة التي بها وكيل، أما المكتبات التي تخلو

من وظيفة وكيل فيعتبر الرجل الثاني وتنتقل إختصاصات الوكيل إليه مع ذلك لايمكنه أن يتولى

إدارة المكتبة بالنيابة في غياب المدير وإن حدث فليس له سلطة إتخاذ القرارات المتعلقة بالسياسة العامة للمكتبة.

3.3.2.4 مكتبي مساعد أول: يحمل هذه التسمية أولئك الموظفون الذين يتقلدون الوظائف الهامة بالمكتبة في المستوى الثاني للوكيل أو كبير المساعدين، وهم يمثلون في المكتبات الجامعية رؤساء الأقسام مثل: الإرشاد أو المراجع، الإعارة، الفهرسة، التزويد. ويراسلون المكتبات الجامعية مثل مكتبة كلية الاقتصاد أو الفنون أو الهندسة...إلخ.

3.3.2.5 مكتبي مساعد: يطلق هذا المسمى على جميع العاملين تحت رئاسة رئيس القسم والوظائف التي يعينون عليها متعددة مثل مكتبي مساعد بالإرشاد أو المراجع، مكتبي مساعد لمكتبة الأطفال، مكتبي مساعد للدوريات، مفهرس، مكتبي مساعد لمكتبة فرعية... إلخ.¹

¹البنهاوي، محمد أمين. المرجع السابق. ص26.

الجدول رقم (02) يوضح وظائف العاملين بالمكتبات الجامعية:

الفئة	الإمتداد الأول	الإمتداد الثاني
المؤهلون	المؤهلون الإداريون	مدير المكتبة مساعد المدير (الوكيل) مدير شؤون العاملين رؤساء الأقسام المتخصصون
	المؤهلون الفنيون	التزويد الفهارس التجليد التصوير والنسخ
	المؤهلون الباحثون	المراجع البيبليوغرافيا الدوريات المتخصصون
	المؤهلون التعليميون	المراجع الإعارة حجر الكتب العاملون بالمكتبات الفرعية المتخصصون
غير مؤهلون	الكتابيون	الحسابات السكرتارية الكتابة على الآلة الكاتبة
فئات أخرى	فئات أخرى	الطلاب المساعدون عمال النظافة، الصيانة الحراس

قشيدون، حليلة. الإدارة العلمية (المناجمنت) للموارد البشرية في المكتبات الجامعية. "جامعة وهران السانبا نموذجاً". رسالة ماجستير، تخصص مناجمنت أنظمة المعلومات، جامعة السانبا وهران، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية. 2008-2009. ص32

3.3.3 التوظيف وكيفية إختيار الموظفين في المكتبات الجامعية:

يمثل العنصر البشري في المكتبات الجامعية العامل الأساسي لنجاح إدارتها إذ يتوقف هذا النجاح على مدى كفاءة هذا العنصر وقدراته على القيام بالوظائف الإدارية المختلفة، فالموظفون هم الأشخاص الذين تقع على عاتقهم ترجمة السياسات والأهداف إلى أفعال وإنجازات ويتوقف نجاح أي مكتبة أو فشلها على نوعية وخبرة وكفاءة العاملين بها ولا تستطيع أي مكتبة مهما بلغت مقتنياتها من الضخامة أن تقدم خدمة فعالة للمستفيدين مالم تتوفر لديها موظفون على مستوى عال من الكفاءة والتدريب يتيح لهم أن يظهرُوا مميزات هذا الرصيد الضخم بأفضل الطرق والأساليب.¹

إن أنماط التوظيف التي كانت متبعة في المكتبات الجامعية من قبل والمتمثلة في توظيف عاملين غير متخصصين موضوعيا ومهنيا وتقنيا قد بدأت تتغير نتيجة لزيادة درجة التخصص الموضوعي والتنوع في أشكال أوعية المعلومات وإستخدام تكنولوجيا المعلومات المتقدمة من حاسبات ومصغرات فيلمية وإتصالات عن بعد وتغير وتطور في إحتياجات المجتمع الأكاديمي بسرعة فائقة، ففي مجتمع المعلومات اليوم على المكتبي أن يتحلى باليقظة ورصد المعلومة الحديثة والدقيقة في الوقت المناسب لوضعها في متناول المستفيد المطلوب، وهذا ما يدفع بالجامعات إلى توظيف إطارات مؤهلة تحمل على عاتقها تنظيم وتسيير المكتبات الجامعية بمنهجية علمية مع مراعاة طرق إدارة تلك الإطارات وتنظيمها وتسييرها بالشكل الذي يساهم في الرفع من مستوى المؤسسات المكتبية ومن ورائها المؤسسات التعليمية والبحثية.

3.3.3.1 كيفية إختيار موظفي المكتبات الجامعية:

تحتاج المكتبات الجامعية إلى مجموعة من المكتبيين المؤهلين وأخرى من الموظفين الإداريين وتقع على هؤلاء مسؤولية تنفيذ الأنشطة والعمليات المكتبية وكلما كان إختيارهم على أسس علمية سليمة كلما أدى ذلك على تحقيق أهداف المكتبة بكفاءة وإقتدار، لذا فمن الضروري وضع القواعد الأساسية لتوظيف الإطارات المؤهلة علميا ومهنيا تتمثل فيما يلي:
توصيف الوظائف ، عنوان الوظيفة، واجبات الوظيفة، مدى أداء مهام الوظيفة، الطرق والأجهزة، الظروف المحيطة بالوظيفة، المؤهلات والخبرات، تحديد عدد الوظائف المطلوبة.²

¹TAESCH ,Danielle. *Concevoir , r éaliser et organiser une bibliothèque*. Paris:editions du cercle de la libraire. 2009. P13.

²بوشارب بولدواني، لزهري. المرجع السابق. ص5، 6.

يتم إختيار الموظف المناسب للوظيفة المناسبة عن طريق الخطوات التالية:

- (1) إستمارة الطلب .
- (2) الإختبارات.
- (3) المقابلة الشخصية.
- (4) التحقق من المؤهلات العلمية والخبرات المهنية السابقة.
- (5) تعيين الموظفين.
- (6) التنمية المهنية للموظفين.¹

3.3.3 تحديد عدد الموظفين في المكتبات الجامعية وأهم خصائصهم:

3.3.3.1 تحديد عدد الموظفين: يتوقف عدد الموظفين بالمكتبات الجامعية على مجموعة

من المتغيرات الهامة حددها ويلسون وتاوبر Wilson et Toubert على النحو التالي:

عدد المجلدات المضافة سنويا.

أعداد الطلاب وتخصصاتهم.

أعداد هيئة التدريس بالجامعة.

عدد مكتبات الأقسام ومكتبات الكليات.

طرق وبرامج التدريس بكليات الجامعة.

عدد ساعات الخدمة بمكتبات الجامعة.

طبيعة التنظيم الداخلي للمكتبات الجامعية.

هذا بالإضافة إلى متغيرين بالغي الأهمية:

الحالة المالية للجامعة.

مدى إهتمام إدارة الجامعة بمكتبتها.

3.3.3.2 خصائصهم: في أي نشاط إنساني لابد أن تتوفر مجموعة من العناصر حتى يتم

التحكم فيها بالطريقة الصحيحة بقصد الوصول إلى الهدف المنشود، أما بالنسبة للمهنة المكتبية

¹ البنهاوي، محمد أمين. المرجع السابق. ص19.

فإن أهم عنصر هو ما يرتبط بالكفاءة التي وإن اختلف النشاط المتعلق بها فإنه من الضروري توفر مجموعة من الخصائص والشروط حتى يتم الحكم إيجابيا على كفاءة الشخص القائم بذلك النشاط أهمها:

- 1) المهارة: وهي مرتبطة أساسا بالتعلم الذي إما يكون مكتسبا أو مرتبطا باستعدادات وراثية، حيث أن امتلاك أي مكتبي لهذه الخاصية يعني القدرة على الإتقان، سواء ما تعلق بالابتكار أو ما ارتبط بتنفيذ الأوامر أو بتنفيذ الخطة المرسومة سلفا من طرف الإدارة العليا لأي مؤسسة وثائقية.
 - 2) القدرة: حيث أن إمتلاك أي مكتبي لهذه الخاصية من طرف المكتبي يعني إمكانية النجاح، بما تشمله من القدرة على التنفيذ، والقدرة على التذكر، والقدرة على الإبتكار والتحمل، والقدرة على المواجهة سواء بالنسبة لمواجهة الصعاب أو مواجهة الحجم الهائل من الأعباء بشكل متنامي ومستمر.
 - 3) الإستعداد: وهو خاصية مرتبطة بما هو ممكن التحقيق وفقا للقدرات الكامنة فالمكتبي الدائم الاستعداد يعني أنه مكتبي ناجح قادر على التحكم في الظروف المحيطة بمهامه، من خلال امتلاكه للمرونة التي تساعد على التكيف وفقا لمتطلبات المهام المنوطة به.
 - 4) السلوك: وهو خلاصة المفاهيم السابقة وأشملها بما يتضمنه من تصرفات ونشاطات وحركات وردود أفعال وغيرها، والمكتبي الذي يتميز سلوكه بالإيجابية هو مكتبي ناجح على إعتبار أنه يتميز بسلوك طبيعي يساعده على أداء مهامه بالشكل الصحيح مما يساعد على تأدية الرسالة المؤكدة إليه بأقل الأخطاء ويحافظ على النشاط الطبيعي للمكتبة التي يسيرها.¹
- مما سبق ذكره نستطيع ان نقول بأن تطور المكتبات الجامعية لا يكون إلا بإتباع الخطوات والأساليب الصحيحة لإنتقاء الموظفين فإذا ما نقص شرط من تلك الشروط فإنه يحول بينها وبين تحقيق أهدافها المنشودة.

3.3.4 أنشطة الفئات العاملة في المكتبات الجامعية:

يمكن تلخيص الأنشطة الرئيسية لإدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية فيما يلي:

¹بزاوية، زهرة. مجتمع المعلومات والكفاءات الجديدة لدى اخصائي المعلومات. رسالة ماجستير. تخصص تقنيات التوثيق ومجتمع المعلومات. جامعة وهران 1 أحمد بن بلة وهران، 2014، 2015. ص 88.

3.3.4.1 الأنشطة الخاصة بإجتذاب القوى البشرية وتتضمن:

تحليل الوظائف والأفراد(تحليل العمل).

تخطيط القوى البشرية.

التوظيف.

3.3.4.2 الأنشطة الخاصة بتطوير القوى البشرية وتتضمن:

تقييم الأداء.

التدريب.

3.3.4.3 الأنشطة الخاصة بالحفاظ على القوة البشرية وتتضمن:

التحفيز.

العلاقات الإنسانية (علاقات العمل).

السلامة الصحية والمهنية.

3.3.4.4 الأنشطة الخاصة بالرعاية الاجتماعية للقوى البشرية وتتضمن:

توفير الخدمات الصحية(التأمين الصحي).

توفير الخدمات الاجتماعية(نوادي، مواصلات، تقاعد، تأمين ضد العجز والوفاة).¹

إن قيام العامل أو الموظف بالمكتبات الجامعية بالأنشطة التي تم التطرق إليها يخلق له حافزا في القيام بعمله على اتم وجه ويبعده عن الروتين وهذا ما يعود عليه وعلى المستفيد والمكتبة بالنفع.

3.4 الجانب القانوني لتوظيف الموارد البشرية في المكتبات الجامعية بالجزائر:

إن ما وصلت اليه مكتبات الجامعة اليوم يدفع بها الى توظيف إطارات مؤهلة تحمل على عاتقها تنظيم وإدارتها بمنهجية علمية حيث يبرز دور المشرع الجزائري في الاهتمام بهذه الشريحة ومدى ملائمة طرق التوظيف و الترقية لهذه الشريحة ،وإنعكاسات ذلك على إدارة هاته المكتبات.

¹الهمشري، عمر أحمد. المرجع السابق. ص 282.

3.4.1 الوضع الأكاديمي: نص الباب الرابع من المرسوم التنفيذي رقم 10/133/ المؤرخ في 20 جمادى الأولى عام 1431 هـ الموافق ل05 ماي 2010 المتضمن للقانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي والمنشور في العدد 31 من الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية ، الوارد بتاريخ 24 جمادى الأولى 1431 هـ والموافق ل09 ماي 2010 من المادة 60 على أن شعبة المكتبات الجامعية تشمل الأسلاك التالية:¹

سلك محافظي المكتبات الجامعية.

سلك مساعدي المكتبات الجامعية.

سلك الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية.

سلك المعاونين التقنيين للمكتبات الجامعية.

1) سلك محافظي المكتبات الجامعية:

المادة 61: يضم سلك محافظي المكتبات الجامعية أربع (4) رتب:

رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية المستوى الأول.

رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية المستوى الثاني.

رتبة محافظ المكتبات الجامعية.

رتبة رئيس محافظي المكتبات الجامعية.²

2) سلك مساعدي المكتبات الجامعية:

المادة 76: يشمل سلك مساعدي المكتبات الجامعية الرتبة الوحيدة لمساعد المكتبات الجامعية.

3) سلك الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية: يشمل سلك الأعوان التقنيين بالمكتبات

الجامعية الرتبة الوحيدة لعون تقني سامي في المكتبات الجامعية.

¹بوشارب بولدواني، لزهري. المرجع السابق. ص09.

²الحاج، شعيب. المرجع السابق. ص199.

4) سلك المعاوين التقنيين للمكتبات الجامعية: يشمل سلك المعاوين للمكتبات الجامعية الذي يوضع في طريق الزوال الرتبة الوحيدة لمعاون تقني للمكتبات الجامعية.¹

3.4.2 المهام الخاصة بالموظفين في المكتبات الجامعية: تقسم المهام بالمكتبات الجامعية حسب الأسلاك الموجودة ، وكل سلك وردت في حقه مجموعة من المواد المنصوصة في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية والتي بدورها تضم أهم المهام التي يكلف بها كل سلك.

3.4.2.1 مهام سلك محافظي المكتبات الجامعية:

المادة 62: يكلف ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الأول على الخصوص بما يأتي:

إعداد سجلات جرد الأرصدة الوثائقية والمجموعات وتعيينها.

ضمان عرض الأرصدة الوثائقية والمجموعات وتسيير الحصول عليها من طرف الجمهور.

المشاركة في تكوين الأرصدة الوثائقية والمجموعات وإثرائها وتقييمها واستغلالها وصيانتها وسلامتها.

مساعدة المستعملين في استعمال وسائل التحقيق والبحث البيبليوغرافي.

المادة 63: زيادة على المهام المسندة لملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الأول، يكلف ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الثاني على الخصوص بإعداد النشرات التحليلية وفهارس المواد وغير ذلك من وسائل التحقيق البيبليوغرافي.

المادة 64: يكلف محافظو المكتبات الجامعية على الخصوص بما يأتي:

تكوين الأرصدة الوثائقية ودراسة المجموعات الموكلة إليهم وترتيبها وحفظها وإقترح التدابير المتعلقة بإنمائها والسهر على سلامتها.

إعداد مختلف الوسائل التي تسمح للجمهور بالحصول على الإعلام العلمي والتقني.

إعداد قوائم الجرد ومراقبة ضبطها وتعيينها.

¹ بوشارب بولدواني، لزهري. المرجع السابق. ص 11-13.

المساهمة في الإعلام العلمي والتقني عن طريق المتابعة والإستغلال الدائمين للنشرية المتخصصة.

تطوير الأبحاث والدراسات والتحقيق لاسيما عن الكتاب والمطالعة وتنظيم المكتبات والوثائق.

المشاركة في إحداث شبكات الإعلام العلمي والتقني وإعداد بنوك المعطيات.

المادة 65: زيادة على المهام المسندة لمحافظي المكتبات الجامعية، يكلف رئيس محافظي المكتبات الجامعية بما يأتي:

وضع برنامج التوثيق للمؤسسة بالتشاور مع السلطات الجامعية وضمان تحقيقها.

وضع محاور الوحدة الوثائقية.

المساهمة بأبحاثهم في معرفة الأرصدة والمجموعات الوثائقية.

المشاركة في وضع تجمعات المكتبات الجامعية.

المشاركة في تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم¹.

3. 4. 2. مهام سلك مساعدي المكتبات الجامعية:

المادة 189: يكلف مساعدي المكتبات الجامعية بما يلي:

إنجاز الأعمال الإعتيادية في المكتبات.

استلام الوثائق والكتب وتسجيلها.

المشاركة في وضع الوثائق والكتب تحت تصرف المستعملين.

3. 4. 3. سلك الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية:

يكلف الأعوان التقنيون للمكتبات الجامعية على الخصوص بما يأتي:

أشغال دمج المجموعات وعنونتها وتصنيفها وإصاقها.

ضمان تسليم الوثائق وإعارتها.

¹الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 31، السنة السابعة والأربعون، المادة 60، 61. الباب الرابع، 09 ماي 2010، ص 14.

المشاركة في إنجاز الأعمال التقنية الإعتيادية.

3.4.2.4 مهام سلك معاونين التقنيين للمكتبات الجامعية:

المادة 194: يكلف معاونون التقنيون للمكتبات الجامعية على الخصوص بما يأتي:

الحفاظ على المؤلفات وأشغال حفظ البيانات والسحب.

السهر على حسن سير المخازن والمحفوظات وأمنها.¹

شروط توظيف الموظفين ورتبهم وأهم الأحكام الصادرة في حقهم:

3.4.3 شروط التوظيف والترقية:

يخضع العاملون في المكتبات الجامعية إلى مجموعة من الشروط والمواد التي تحدد مناصبهم ضمن الهيكل التنظيمي لها حيث تبرز هذه الشروط المناصب التي يمكن ان يشغلوها وكذا تحدد الترقيات التي يمكن ان يحصلوا عليها وتتمثل الشروط والترقيات فيما يلي :

3.4.3.1 المادة 180: يوظف أو يرقى بصفة ملحوظة المكتبات الجامعية من المستوى الأول:

عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات، المترشحون الحائزون ليسانس التعليم العالي في علم المكتبات أو شهادة معترفا بمعادلتها.

عن طريق الإمتحان المهني في حدود 30% من المناصب المطلوب شغلها، مساعدو المكتبات الجامعية الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

على سبيل الإختيار في حدود 10% من المناصب المطلوب شغلها، مساعدو المكتبات الجامعية الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل.

يخضع المترشحون المقبولون طبقا للحالتين 2 و3 أعلاه قبل ترقيتهم لمتابعة تكوين بنجاح تحدد مدته ومحتواه وكيفية تنظيمه بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.²

¹النشرة الرسمية. القانون الأساسي للأسلاك المشتركة و العمال المهنيين و سائقي السيارات. المديرية الفرعية للتوثيق مكتب النشر، عدد خاص 2009. ص70.

²النشرة الرسمية. المرجع نفسه. ص 70.

المادة 67: يرقى على أساس الشهادة بصفة ملحق بالمكتبات الجامعية من المستوى الأول مساعدو المكتبات الجامعية المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على ليسانس التعليم العالي في علم المكتبات أو شهادة معترف بمعادلتها.

3. 4. 3. 2 المادة 68: يوظف أو يرقى بصفة ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني:

عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات المرشحو الحائزون شهادة الماستر في علم المكتبات أو شهادة معترف بمعادلتها.

عن طريق الامتحان المهني في حدود 30٪ من المناصب المطلوب شغلها ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الأول الذين يثبتون 5 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

على سبيل الإختبار في حدود 10٪ من المناصب المطلوب شغلها، ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الأول الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل.

المادة 69: يرقى على أساس الشهادة بصفة ملحق المكتبات الجامعية من المستوى الثاني ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الأول المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الماستر في علم المكتبات أو شهادة معترف بمعادلتها.

3. 4. 3. 3 المادة 70: يوظف أو يرقى بصفة محافظي المكتبات الجامعية:

عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات المرشحو الحائزون شهادة الماجستير في علم المكتبات أو شهادة معترف بمعادلتها.

عن طريق الإمتحان المهني في حدود 30٪ من المناصب شغلها ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الثاني الذين يثبتون خمس (05) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة. على سبيل الإختيار في حدود 10٪ من المناصب المطلوب شغلها ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الثاني الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل.

المادة 71: يرقى على أساس الشهادة بصفة محافظ المكتبات الجامعية ملحقو المكتبات الجامعية من المستوى الثاني المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الماجستير في علم المكتبات أو شهادة معترف بمعادلتها.

3.4.3 المادة 72: يرقى بصفة رئيس محافظي المكتبات الجامعية:

عن طريق الإمتحان المهني، محافظو المكتبات الجامعية الذين يثبتون سبع (7) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

على سبيل الإختبار في حدود 20٪ من المناصب المطلوب شغلها محافظو المكتبات الجامعية الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل¹.

3.4.3.5 شروط التوظيف والترقية لمساعد المكتبات الجامعية:

يوظف أو يرقى بصفة مساعد المكتبات الجامعية:

عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات المترشحون الحائزون شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في علم المكتبات أو شهادة تقني سام في التوثيق والأرشيف أو شهادة معترف بمعادلتها.

عن طريق الإمتحان المهني في حدود 30٪ من المناصب المطلوب شغلها الأعوان التقنيون للمكتبات الجامعية الذين يثبتون 7 سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة على سبيل الإختيار في حدود 10٪ من المناصب المطلوب شغلها.

الأعوان التقنيون للمكتبات الجامعية الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل، يخضع المترشحون المقبولون طبقا للحالتين 2 و3 أعلاه قبل ترقيتهم لمتابعة التكوين بنجاح، تحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية

كما يرقى على أساس الشهادة بصفة مساعد المكتبات الجامعية، الأعوان التقنيون للمكتبات الجامعية المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الدراسات الجامعية

¹الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، المرجع السابق، ص 13.

التطبيقية في علم المكتبات، أو شهادة تقني سامي في التوثيق والأرشيف أو شهادة معترف بمعادلتها.

3.4.3.6 شروط توظيف وترقية الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية:

يوظف أو يرقى بصفة عون تقني للمكتبات الجامعية:

عن طريق المسابقة على أساس الإختبارات، المترشحون الحائزون مستوى الثالثة (3) من التعليم الثانوي كاملة أو مستوى معادلا لها.

يلزم المترشحون الذين تم توظيفهم أثناء فترة التربص بمتابعة تكوين تحضيري لشغل المنصب، تحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار من الوزير المكلف بالتعليم العالي.

عن طريق الامتحان المهني في حدود 30% من المناصب المطلوب شغلها، المعاؤون التقنيون للمكتبات الجامعية الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة والمسجلون في قائمة التأهيل.

يخضع المترشحون المقبولون طبقا للحالتين 2 و3 أعلاه قبل ترفيتهم لمتابعة التكوين بنجاح تحدد مدته ومحتواه وكيفيات تنظيمه بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالتعليم العالي والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.¹

3.4.4 العوامل المحفزة للعمل بالمكتبات الجامعية

تعد نظرية تحفيز العاملين لـ "فريدريك هير زبرج" من أهم النظريات التي حددت عوامل تحفيز الموظفين عموما، حيث توصل إلى أن لكل إنسان مجموعتين مختلفتين من الاحتياجات الإنسانية وأنهما يؤثران على سلوك الفرد بطرق متباينة، وأن استياء الفرد ينتج عن عدم توفر بيئة صالحة ومناسبة للعمل، ويرى "فريدريك" أن الإنسان لن يشعر بالرضا إلا إذا تحققت له جميع وسائل الإشباع المختلفة من عوامل صحية وبيئية ومادية وهذا الإشباع يمنع الاستياء والتعاسة، ومحددات الرضا التي اصطلح على تسميتها (العوامل الحافزة) هي الانجاز والاعتراف والتقدير

¹النشرة الرسمية. المرجع السابق. ص70.

وطبيعة العمل والترقية وزيادة المسؤوليات، وهذه العوامل الحافزة تعمل على تحريك جهود الأفراد وزيادة نشاطهم وتحقيق أداء جيد مما ينعكس إيجابيا على تحقيق أهداف المنظمة.¹

وتختلف تصورات العمل بالمكتبات الجامعية من مدير مكتبة لآخر، كما أن للمكتبيين العاملين بهذه المكتبات احتياجات ومتطلبات وتصورات متنوعة، لذلك يجب أن تستثمر إدارة المكتبة في الطرق الأكثر فاعلية لكسب ولاء الموظفين، ومن أهمها جعل كل موظف يشعر بأن عمله مهم ومحل تقدير واعتراف، وأيضا يمكن الاستثمار في العمل الابداعي بحيث تتيح الإدارة نوع من المرونة في مهام المكتبيين وهذا ما يسمح لهم باكتشاف وتجريب طرق إبداعية لتحسين الأعمال والنشاطات، كما أن توفير الجو الملائم في بيئة العمل سيسمح باستخراج أفضل الإمكانيات البشرية داخل كل فرد.²

من جهة أخرى، يعد نظام الأجور السائد في المكتبات الجامعية حق يكفله القانون، كما أنه من أهم عوامل التحفيز والرضا إضافة إلى فرص الترقية في العمل، وفي هذا الصدد كشفت نتائج دراسة Bakewell أن العاملين بالمكتبات يميلون إلى عدم الرضى عن الأجور وفرص الترقية ويرغبون في المزيد.³

ومن هنا يمكن تقسيم هذه الحوافز إلى نوعين أساسيين:

3.4.4.1 الحوافز المادية: هي حوافز ذات طابع مالي أو نقدي أو إقتصادي حيث تعتبر من أهم العوامل وأكثرها تأثيرا في إندفاع الفرد برغبة وإخلاص في العمل وتجسيد ما لديهم من قدرات والإرتفاع بمستوى كفاءتهم فتشجع العاملين على بذل قصارى جهدهم في العمل ومن هذه الحوافز:

¹جمال، مراد. تحفيز العاملين لرفع ربح الولاء المؤسساتي: شركة صوفية سوق أهراس أنموذجا. رسالة ماجستير. علم الاجتماع. عنابة، جامعة باجي مختار، 2011. ص. 23-24.

²MALLAIAH, T.Y.And YADAPADITHAYA, P.S. Intrinsic Motivation of Librarians in University Libraries in Karnataka. *Journal of Library & Information Technology*. [Online]. 2009. Vol. 29 No. 3, p. 37. available at: https://www.researchgate.net/publication/228774101_Intrinsic_Motivation_of_Librarians_in_University_Libraries_in_Karnataka (visited 23/05/2020)

³KEN, Bakewell. Motivation of library staff. *Library Management*, [Online]. 1993. Vol. 14 No. 5, pp. 18-19. available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01435129310043879/full/html> (visited 23/05/2020)

الراتب، المكافآت التشجيعية والعلاوات، المشاركة في الأرباح، الترقية، مكافآت العمل الإضافي.¹

3.4.4.2 أما الحوافز المعنوية: فهي الحوافز التي لا تعتمد على المال في إثارة العاملين على العمل بل تعتمد على وسائل معنوية أساسها إحترام العنصر البشري الذي هو كائن لديه تطلعات إجتماعية يسعى إلى تحقيقها من خلال عمله في المؤسسة.²

ومن أهم هاته الحوافز: شهادات الشكر والتقدير، تنمية الرقابة الذاتية لدى العاملين، تحسين الوضع الوظيفي، إشراك العاملين في إتخاذ القرارات، التكليف بعمل قيادي، وضع أسماء المتميزين في لوحة شرف.³

3.4.4.3 بعض حقوق العاملين بالمكتبات الجامعية في المشرع الجزائري

ولعل جل هاته الحوافز و النظريات ضمنها القانون الجزائري كحقوق آلية تحمي الموظف أكثر من كونها محفزات حيث نجد أن و من الناحية القانونية في الجزائر فلأخصائي المعلومات و العاملين بالمكتبات حقوق موازية على حد كبير لكل موظفي القطاع العمومي في الجزائر .

للعاملين بالمكتبات الجامعية حقوق نصها القانون الجزائري في مجموعة من المواد، كل مادة تحدد حق معين حسب الأمر رقم 06-03 المؤرخ في جمادى الثاني عام 1427 الموافق ل15 يوليو 2006 الذي يتضمن حقوق القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي حيث جاء في الباب الثاني للضمانات و حقوق الموظف وواجباته من الفصل لأول مجموعة من المواد التي تنص على: أن حرية الرأي مضمونة للموظف في حدود احترام واجب التحفظ المفروض عليه كما لا يجوز التمييز بين الموظفين بسبب آرائهم أو جنسهم أو أصلهم أو بسبب أي ظرف من الظروف الشخصية أو الإجتماعية أي العمل في بيئة تساوي بين جميع موظفيها كما تضع الدولة مجموعة من القوانين التي هي بمثابة حصن يحمي موظفيها من أي إعتداءات كانت قد يتعرض لها أثناء ممارسته لوظيفته كما يعمل القانون على ضمان الإستفادة للموظف من الخدمات الاجتماعية في إطار التشريع المعمول به كما أن التعرض الموظف لأي متابعة قضائية بسبب خطأ في الخدمة

¹التيجاني يوسف، محمد الحسن. المرجع السابق . ص23.

²عباس، منير. آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين: دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة. قسم إدارة الموارد البشرية. ص06.

³شوايكة، يونس. درجة إستخدام الحوافز المادية والمعنوية في المكتبات الجامعية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها. مجلة جامعة النجاح للأبحاث. قسم علم المكتبات والمعلومات، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. الأردن، مجلد25، العدد10، 2011. ص 2624.

فإنه يجب على المؤسسة أن تحميه وتكفل له حقوقه .

ويفصل المشرع الجزائري بين الحياة المهنية للموظف و انخراطه في أي عمل سياسي او نقابي كان كأحد الحقوق الضامنة لعدم تأثر عمله ويقوم بضمان حقه في العطل المنصوص عليها في الجريدة ويعتبر الحق في الراتب أحد أهم الحقوق المادية التي كفلها المشرع الجزائري كمقابل لخدماته التي يقوم بها ، ويليه التكوين كأبرز الحقوق التي تعمل على رفع كفاءته وتحسين المستوى و الترقية في الرتبة أثناء مسيرته المهنية وله أيضا الحق في التقاعد والحماية الاجتماعية ولعل من أحد أهم الحقوق والتي برزت كعامل محفز للعاملين بالوظيفة العمومي هو قدرتهم على ممارسة العمل النقابي وذلك وفقا للتشريعات المنصوص عليها، ويراعي أيضا القانون توفير كل من الظروف الحسنة للعمل للموظف أثناء تأديته عمله مما يضمن له الكرامة و الصحة النفسية كنوع من أنواع الحوافز النفسية.¹

كما توجد مجموعة من الحقوق الأخرى:

كحقهم في الحصول على المعلومات الإدارية المتعلقة بعملهم وتقديم توصيات لتحسين عملها إلى السلطات، كما لهم الحق في إشراكهم في حل المسائل المتعلقة بنشاط العمل والحصول على كافة الدعم أثناء أداء واجباتهم.²

¹ الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. أمر 03-06 المؤرخ في 19 جمادى الثاني 1427. يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومي. الباب الثاني، ليفصل الأول، الضمانات وحقوق الموظف، العدد 46، 2006. ص 05، 06.

² <https://ar.ruarrioseph.com/karera/57205-dolznoznaya-instrukciya-bibliotekarya-2>

تمت الزيارة في 2020/06/14 على الساعة 18:37 obyazannosti-i-prava-bibliotekarya.html

خلاصة:

تحتاج المكتبات الجامعية مثل غيرها من المؤسسات الوثائقية إلى التنظيم الجيد والإدارة الناجحة لكي تؤدي وظائفها وتقدم خدماتها، وهذا لا يتحقق إلا بانتقاءها وتحديد لها مجموعة من الأصناف البشرية وأخصائي المعلومات ذوي المهارات العالية والتي تعمل بدورها على القيام بالعديد من الأنشطة داخل هاته المؤسسات، وقد عمل المشرع الجزائري على وضع مجموعة من المواد التي تحدد مهام هاته الأسلاك العاملة وكذا شروط توظيفها وترقيتها كما حرص أيضا على ضمان جل العوامل المحفزة لها كحقوق شرعية يتمتع بها كل عامل.

الفصل الرابع

الدراسة الميدانية

1- إجراءات الدراسة
الميدانية.

2- نتائج الدراسة و
مقترحاتها.

تمهيد

يركز هذا الفصل على تحليل محتوى إدارة الموارد البشرية في مكتبة جامعة سطيف 2 من عدة نواحي ولأن إدارة الموارد البشرية أصبحت جزء واجب توفره في جل المكتبات الجامعية وسنحاول من خلال هذا الفصل التعرف على سمات إدارة الموارد البشرية و التوجهات الحديثة التي توصلت إليها من خلال تحليل المؤشرات و المعطيات التي تناولناها و سعينا لتقديم نتائج و مقترحات لاحقا تتماشى مع ما هو موجود.

4 إجراءات الدراسة:

سننطلق في هذا الجزء إلى كيفية إختيار العينة من مجتمع الدراسة و التي شملت موظفي المكتبة المركزية لجامعة سطيف 2 .

4.1 مجتمع الدراسة :

حيث تمثل مجتمع الدراسة في مجموعة الموظفين بالمكتبة المركزية لجامعة محمد لمين دباغين سطيف 2 والذين بلغ عددهم 10 موظفين .

4.2 عينة الدراسة:

تشير كل من الأبحاث و الدراسات السابقة و المشابهة لهذه الدراسة إلى أن العينة القصدية هي الأنسب و الأكثر نجاعة لتمثيل مجتمع الدراسة أحق تمثيل، كونها الأنسب في إعطاء معلومات دقيقة بطريقة علمية بحتة تساعد الباحث في الإبتعاد عن كل لغط يمكن ان يشوب البحث.

4.3 تقديم جامعة سطيف2:

أنشأت جامعة سطيف2 وفق مرسوم تنفيذي رقم 11-404 مؤرخ في 3 محرم 1433م الموافق لـ 28 نوفمبر 2011 .

وحدد عدد الكليات واختصاصاتها كما يأتي :

- كلية الآداب واللغات

- كلية العلوم الاجتماعية والانسانية

- كلية الحقوق والعلوم السياسية

وفي يوم 16 جمادى الثانية عام 1433هـ الموافق لـ 8 ماي 2012 قام فخامة الرئيس عبد العزيز بوتفليقة رئيس الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية بتدشين 10000 مقعد بيداغوجي بجامعة سطيف2.

تسمية جامعة سطيف 2 بجامعة الدكتور محمد لمين دباغين

سميت جامعة سطيف 2 بـ الدكتور محمد لمين دباغين لاعتبارات تاريخية وعلمية الاعتبارات التاريخية، الثورية و الوطنية:

- يعتبر الدكتور محمد لمين دباغين من أبرز المناضلين الذين عملوا من أجل استقلال الجزائر، وهو من جيل الثورة الأول

- يعتبر من الطلبة الأوائل الملتحقين بجمعية الطلبة المسلمين الجزائريين منذ 1935

- من المناضلين الأوائل لحزب الشعب الجزائري، وقيادته السرية للحزب خلال الحرب العالمية

الثانية انطلقا من سطيف

- ساهم في صياغة "بيان الشعب الجزائري" رفقة فرحات عباس، كما كان من قادة حركة أحباب

البيان والحرية، انطلقا من سطيف

- مساهمته القيادية في حوادث 08 ماي 45 باعتباره الرجل الأول لحزب الشعب السري، انطلقا من سطيف

- من مؤسسي مكتب المغرب العربي بالقاهرة بعد الحرب العالمية مباشرة.

- دفاعه عن القضية الجزائرية كنائب عن حزب حركة انتصار الحريات الديمقراطية بالبرلمان

- الفرنسي، وخطابه التاريخي في 20 أوت 1947
- دوره الفعال في تأسيس والتنسيق مع المنظمة الخاصة OS
 - من مؤسسي الدبلوماسية الجزائرية، وذلك برئاسته للوفد الخارجي لجهة التحرير سنة 1955، ثم تعيينه وزيرا للخارجية في الحكومة المؤقتة سنة 1958
- الاعتبارات العلمية و الجامعية :
- كونه من الطلبة الجامعيين الجزائريين الاوائل ، درس الطب بجامعة الجزائر وتخرج منها.
 - ارتباط نشاطه النضالي و السياسي بمنطقة سطيف
 - طبيعة خطابه النضالي واعتماده على الحجج التاريخية لإبراز الشخصية الوطنية: " إن الجزائر أمة، وقد كانت أمة مستقلة و ذات سيادة لم تفقدها إلا باعتماد 1830..."
 - مساهمته في التأسيس للعمل الدبلوماسي، وعمله على توسيع دائرة التعريف بالثورة الجزائرية في المحافل الدولية.

4.4 تقديم المكتبة

نشأة المكتبة المركزية للجامعة:

بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 11-404 المؤرخ في 03 محرم 1433 هـ، الموافق لـ 28 نوفمبر 2011، المتضمن إنشاء جامعة سطيف 2، تكونت المكتبة المركزية على اثر عملية تحويل الرصيد الوثائقي من المكتبة المركزية لجامعة سطيف 1، وبداية نشاطها كانت خلال الموسم الجامعي 2012/2013.

الموقع والأقسام: تضم المكتبة المركزية قسمين منفصلين عن بعضهما من حيث الموقع:

. قسم الاعارة الخارجية والمطالعة: مقره في مجمع 4000 مقعد بيداغوجي ويتشكل من طابقين، حيث يضم الطابق الأرضي:

بنك الإعارة الخارجية لطلبة التدرج.

بنك الإعارة الخارجية لطلبة ما بعد التدرج والأساتذة

مخزن الكتب.

إدارة المكتبة.

يوفر القسم فهارس آلية وأخرى ورقية للوصول إلى الرصيد الوثائقي للمكتبة.

أما الطابق الأول فهو عبارة عن قاعة مطالعة مجهزة بالوسائل الضرورية للعمل، وتتسع لـ 300 قارئ.

. قسم المراجع والدوريات: مقره في مجمع 3000 مقعد بيداغوجي (كلية العلوم الانسانية والاجتماعية سابقا) في الطابق الأول بمحاذاة عمادة الكلية، وهو مخصص للمطالعة الداخلية فقط بالنسبة لطلبة السنوات النهائية، طلبة ما بعد التدرج والأساتذة، يتوفر على فضاءات تسمح للقارئ بالاطلاع المباشر على الرسائل الجامعية، المعاجم، الموسوعات والمجلات العلمية ويتسع المكان لـ 72 قارئ.

الهيكل التنظيمي للمكتبة:



الشكل رقم 01: يوضح الهيكل التنظيمي للمكتبة المركزية لجامعة سطيف 2.

مصالح المكتبة المركزية:

تشكل المكتبة المركزية للجامعة من أربعة مصالح تم تحديدها في المادة 21 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 هـ الموافق لـ 24 أوت 2004، المحدد للتنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة.

-مصلحة الاقتناء:

تتكفل هذه المصلحة بعملية الاقتناء بداية من الاختيار إلى غاية استقبال الكتب الجديدة وجردها، حيث تهتم هذه المصلحة بمتابعة حركة التأليف والنشر من خلال الاطلاع المستمر على ما تقدمه دور النشر من عناوين جديدة في التخصصات المتوفرة بالجامعة، وتسهر على اعداد قوائم الكتب المراد انتقاؤها كل عام بالتنسيق مع هيئة التدريس، وبالاعتماد على طلبات القراء

مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف الإحصائيات المسجلة حول العناوين الأكثر تداولاً من طرف القراء. ومن بين مهامها كذلك الحرص الدائم على تسجيل وجرد المقتنيات الجديدة بصفة منتظمة.

مصلحة المعالجة:

تعنى هذه المصلحة بالعمل على اقتراح وتنفيذ أنجع السبل لمعالجة الرصيد الوثائقي وتطبيق العمليات التقنية والفنية، فهي تهتم بفهرسة الرصيد وفق معايير الوصف البيبليوغرافي المتعارف عليها عالمياً، وكذا تصنيفه اعتماداً على نظام تصنيف علمي وعملي يمكن من استرجاع المعلومات بشكل فعال ليضعها في متناول المستفيدين للإفادة منها.

مصلحة البحث البيبليوغرافي:

تسهر هذه المصلحة على ترقية البحث البيبليوغرافي لدى المستفيدين ومساعدتهم في إنجاز بحوثهم العلمية، من خلال التحيين المستمر لقوائم الاشتراك في الدوريات العلمية، واعداد كشافات وأدلة البحث، والعمل على تكوين المستفيدين على طرق البحث عن المعلومات في المصادر والمراجع المتوفرة.

مصلحة التوجيه:

لا تقتصر مهمة هذه المصلحة في توجيه المستفيدين لاستخدام المكتبة فقط بل ترافقهم في عملية البحث عن المراجع وتضعها تحت تصرفهم، وتسعى لتوفير كل الظروف الملائمة لهم للمطالعة والبحث. كما تتكفل أيضاً بتسجيل كل الوثائق المعارة وتوفير الإحصائيات والمعلومات عن الرصيد الوثائقي المتداول من طرف القراء.

القانون الداخلي للمكتبة المركزية

يهدف هذا النظام إلى ضبط القواعد المتعلقة باستخدام المكتبة المركزية لجامعة سطيف-2- وشروط الاستفادة من خدماتها.

الإعارة الخارجية: يوجد بالمكتبة بنك للإعارة الخارجية خاص بطلبة التدرج وآخر خاص بطلبة ما بعد التدرج والأساتذة، فعلى كل فئة احترام بنك الإعارة الخاص بها.

من حق كل قارئ استعارة الوثائق إلى خارج المكتبة حسب الشروط التالية:

طلبة التدرج: (02) كتابان لمدة 15 يوما قابلة للتجديد.

طلبة ما بعد التدرج: (04) أربعة كتب لمدة 21 يوما قابلة للتجديد.

الأساتذة: (05) كتب لمدة شهر قابلة للتجديد.

التأخر في ارجاع الكتب وعدم احترام مدة الاعارة يعرض القارئ لعقوبة الحرمان لمدة تحددها إدارة المكتبة.

يمنع دخول مخازن الكتب مهما كان السبب الداعي لذلك.

تضييع الكتاب أو اتلافه يلزم القارئ إما بتعويضه أو تقديم خمسة كتب من نفس العنوان لمؤلفين مختلفين.

الإعارة الداخلية: تتيح المكتبة المركزية للجامعة امكانية الاطلاع الداخلي على الوثائق والكتب المتوفرة بقسم المراجع والدوريات:

الرسائل الجامعية.

المجلات العلمية.

المعاجم والموسوعات.

الكتب المرجعية والبيبليوغرافيات.

الكتب المستخدمة بكثرة وذات النسخة الواحدة.

يسمح بمطالعة هذه الوثائق داخليا في الفضاء المخصص لهذا الغرض، ولا يمكن اخراجها أو اعارتها إلى خارج المكتبة.

قاعة المطالعة :

. قاعة المطالعة مكان للبحث والدراسة، ينبغي تجنب أي سلوك من شأنه احداث الفوضى أو ازعاج القراء استظهار بطاقة القارئ لدخول القاعة اجباري.

. التزام الهدوء والمحافظة على النظافة داخل القاعة مسؤولية الجميع

يمنع منعاً باتاً

التدخين.

الأكل والشرب داخل القاعة.

استعمال الهاتف النقال وأجهزة MP3, MP4

الوقوف داخل القاعة سواء كانت الأماكن متوفرة أم لا.

تحويل الكراسي والطاولات من أماكنها.

التنقل بين الطاولات دون مبرر.

كل تصرف يخل بالآداب العامة للجامعة.

كل مخالفة لفحوى هذا النظام قد تعرض صاحبها إلى:

التنبيه والدعوة إلى مغادرة المكان.

السحب الفوري لبطاقة القارئ وحرمانه من خدمات المكتبة لمدة معينة.

الحرمان من استخدام المكتبة بصفة نهائية.

مهام المكتبة المركزية:

عملاً بأحكام المادة 21 من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 08 رجب 1425 هـ الموافق لـ 24 غشت 2004،

المحدد للتنظيم الإداري

لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة. فإن المكتبة المركزية للجامعة تتكفل بإنجاز المهام التالية:

اقترح برامج اقتناء المراجع و التوثيق الجامعي بالتنسيق مع الكليات والمعاهد.

مسك بطاقة الرسائل و المذكرات لما بعد التدرج.

تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة المركزية باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.

صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة و تحيينه المستمر وتطويره.

مسك سجل الجرد الخاص بالمقتنيات الجديدة التي تدخل مخزن المكتبة.

وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الرواد.

مساعدة الأساتذة والطلبة والباحثين في بحوثهم البيبليوغرافية.

مساعدة مسؤولي مكاتب الكليات والمعاهد في تسيير الهياكل الموضوعية تحت سلطتهم.

المساهمة في ترقية البحث العلمي والبيبليوغرافي.

تنشيط التبادل والتعاون مع المؤسسات والهيئات العلمية والثقافية الوطنية والأجنبية.

خدمات المكتبة

الإعارة:

خدمة الإعارة الداخلية: هذه الخدمة موجهة لطلبة السنوات النهائية والأساتذة وطلبة ما بعد التدرج، وتمكنهم من الاطلاع الداخلي على: الرسائل الجامعية (ماجستير، دكتوراه)، المعاجم والموسوعات، المجالات العلمية وبعض الكتب المرجعية المتداولة بكثرة. تقدم هذه الخدمة في قسم المراجع والدوريات.

خدمة الإعارة الخارجية:

توفر المكتبة خدمة الإعارة الخارجية لجميع الطلبة والأساتذة دون استثناء وتسمح لهم بالاستفادة من:

(02) كتابين لمدة 15 يوما قابلة للتجديد بالنسبة لطلبة التدرج.

(04) أربعة كتب لمدة 03 أسابيع قابلة للتجديد بالنسبة لطلبة ما بعد التدرج.

(05) كتب لمدة شهر قابلة للتجديد بالنسبة للأساتذة.

خدمة البحث الوثائقي:

يمكن للمستفيدين الوصول إلى الرصيد الوثائقي للمكتبة من خلال الفهرس الآلي أو الفهرس المطبوع الموضوعين تحت تصرفهم داخل المكتبة، مع امكانية اجراء عملية البحث عن بعد من خلال الموقع الالكتروني للمكتبة المركزية على شبكة الانترنت، حيث يتيح طريقتين للبحث:

البحث البسيط: وهو الأسهل في عملية الاستعمال لأي شخص يتقن المبادئ الأولية للإعلام الآلي

البحث المتعدد (المتقدم): يتطلب استخدام هذه الطريقة من البحث الامام ببعض التقنيات من اجل الحصول على نتائج بحث دقيقة.

خدمة المطالعة:

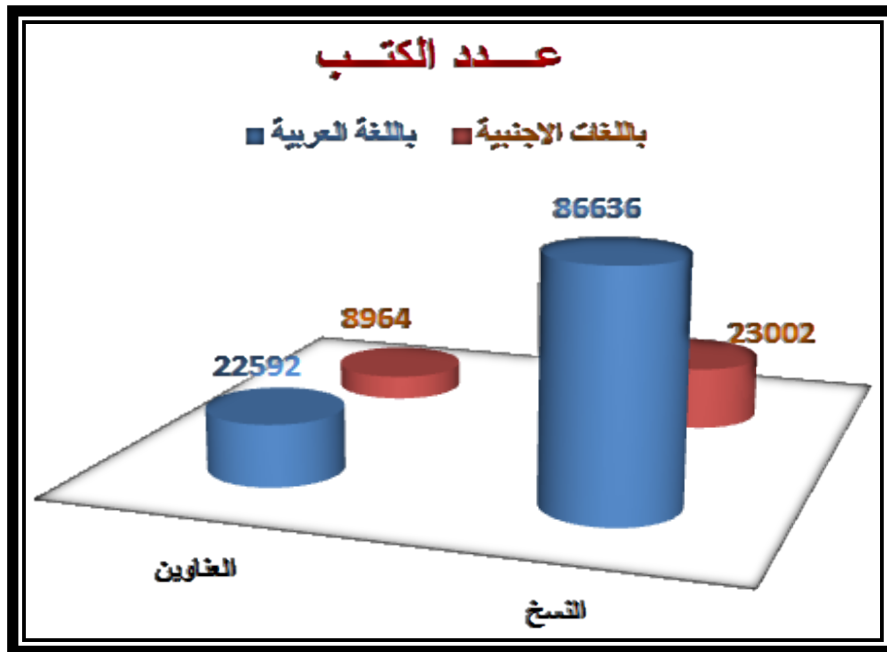
حرصا من المكتبة المركزية على راحة قرائها وتوفيرا لأحسن الظروف من أجل الدراسة والبحث، خصصت لهم فضاء يتسع لـ 300 قارئ تتوفر فيه كل الشروط الضرورية للعمل والمطالعة.

رصيد المكتبة

الكتب:

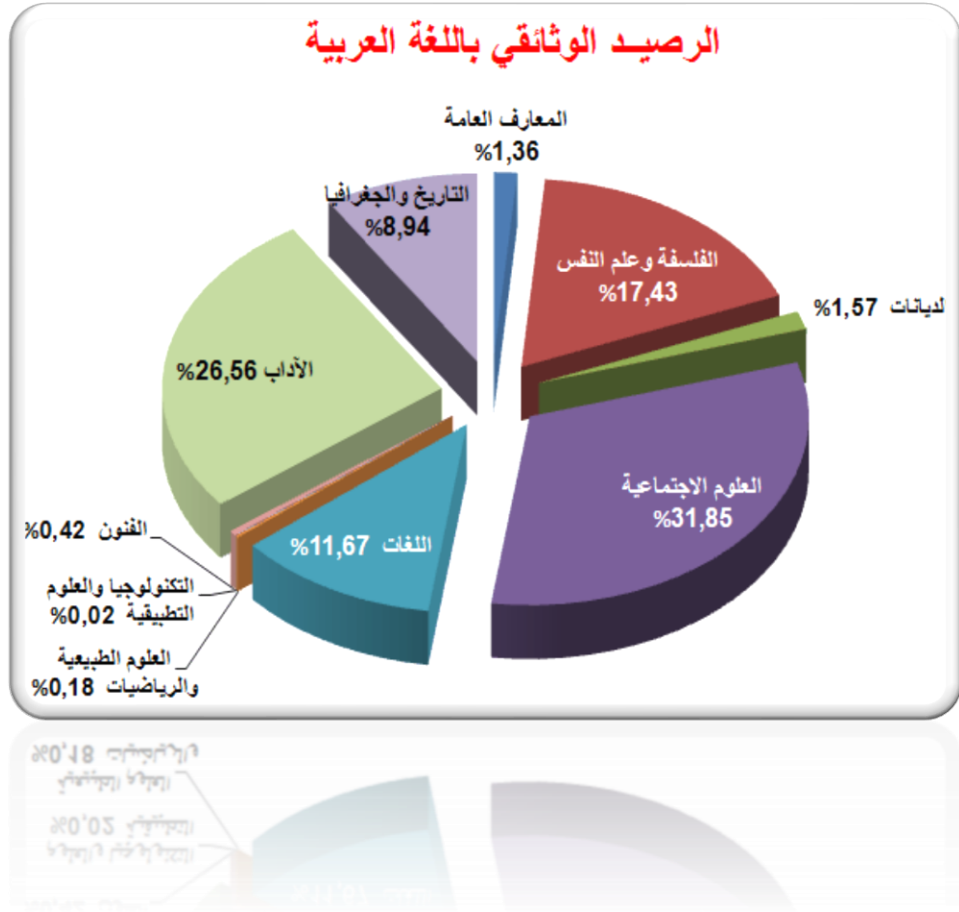
تضم المكتبة المركزية رصييدا اجماليا يقدر بـ 31966 عنوان باللغات العربية والأجنبية

وبعدد من النسخ يفوق: 109228 نسخة موزعة كما يلي:



الشكل رقم (02): يوضح توزيع الكتب حسب العناوين واللغة والنسخ.

يتوزع هذا الرصيد على التخصصات المعرفية التالية:



الشكل رقم (03): يوضح توزيع الرصيد الوثائقي باللغة العربية على تصنيفات المعرفة.

الرصيد الوثائقي باللغات الأجنبية

الرسائل الجامعية و الدوريات

المجلات العلمية.

تتوفر المكتبة على 834 رسالة جامعية في تخصصات الآداب واللغات، العلوم الانسانية والاجتماعية.



الشكل رقم(04): يمثل توزيع الرسائل الجامعية حسب اللغة.

توقيت عمل المكتبة:

المكتبة المركزية مفتوحة لجميع القراء طيلة أيام الأسبوع:

- من الأحد إلى الخميس،

- من الساعة الثامنة صباحا (08:00) إلى الساعة الرابعة مساءً (16:00) دون توقف.

- استخراج بطاقة القارئ يكون كل يوم من الساعة: (13:30) الى الساعة: (15:30).

5.4 تحليل المقابلة

5.4.1 تحليل المؤشر الأول: مدى تقيد إدارة مكتبة جامعة سطيف 2 بوظائف التخطيط و التدريب والتحفيز في إدارة الموارد البشرية

تمت معالجة هذا المحور باستخدام المقابلة مع مسؤولي المكتبة حيث قمنا بطرح مجموعة من الأسئلة و إنطلاقا منها تم تجميع المعلومات اللازمة والخاصة بمؤشرات التساؤلين الأول والثاني من الدراسة، والتي بدورنا قمنا بتقسيمها لمحورين

: مدى دراية مسؤولي المكتبة المركزية سطيف 2 بأساسيات و مفاهيم إدارة الموارد البشرية .

يرى مسؤولوا المكتبة المركزية لجامعة سطيف 2 أن مفهوم إدارة الموارد البشرية جامع للعديد من التعريفات أبرزها انها تنظيم العنصر البشري في المؤسسات و توجيهه و كذا الإستخدام الأمثل للقوى العاملة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة او المكتبة بالإضافة لكونها عملية اكتشاف للطاقات البشرية و توجيهها نحو بناء المكتبات،

ويعمل مسؤولوا المكتبة في تعاملاتهم على إجتياز مجموعة من المراحل تم حصرها في تحديد الإحتياجات و توفيرها وضمان إستمرارية المورد البشري في المؤسسة مع تغييب كلي لمرحلة نهايات العلاقات الوظيفية التي تكون بين الإدارة و الموظفين و التي تعمل على ترك طابع حسن بين كلا طرفين.

كما نوه المسؤول عن المكتبة لمدى مراعاتهم لوظائف إدارة الموارد البشرية في عملهم و تطبيقها فهي تعتمد على وظيفة التخطيط و تحليل وتصميم الوظائف بالإضافة الى التحفيز و الاختيار و التعيين و التقييم و التكوين و تدريب العاملين مع عدم إعتمادهم و تهميشهم لوظيفتي الاستقطاب و الرواتب و الأجور.

و من أهم التحديات التي رأى مسؤولو المكتبة أنها تعرقل عملهم هي التحديات في تغيير تركيب القوى العاملة (و التحديات الاجتماعية و التكنولوجية و رءوا ان تحديات العولمة ليس لها محل بين التحديات التي يمكن أن تعرقل إدارة الموارد البشرية و كذا تحديات الجودة الشاملة و تحديات تمييز الأداء .

ويرى مسؤولي مكتبة جامعة سطياف² أن إتباع اللوائح و التنظيمات المعمول بها بالإضافة إلى النظر
الرتب و المهام هي الطرق المتبعة في إدارتها الداخلية و الخارجية للموارد و تسييرها كم تعتبر المورد
البشري هو المحور الأساسي في تنفيذ أهداف و تقديم خدمات المكتبة.

و في سؤال مفتوح ثم طرحه على مسؤولي المكتبة المركزية حول ضرورة وجود إدارة الموارد البشرية
من عدمه في مكتبتهم رءوا أن وجودها كإدارة أو مصلحة غير ضروري، فقط على الإدارة أن تكون
على علم بطرق وأساليب التسيير ويمكن القول أن هذا راجع لطبيعة تخصص مسؤول المكتبة ألا
وهو إقتصاد المكتبات، والذي لم يكن يراعي الجانب الإداري آنذاك ولم يتطرق إليه في المقاييس التي
درسها، وكذا مؤهله العلمي حيث أنه حاصل على شهادة الليسانس ولم يتدرج في الدراسات العليا.

وعند مقارنة نتائج المؤشرات المدروسة في هذا المحور بنتائج الدراسات السابقة يتضح جليا أنها
تتوافق في أغلبها حيث أن دراسة الدكتورة هناء شاكر عباس و التي تناولت مقابلة مع مدير مكتبة
جامعة المستنصرية بالعراق، كانت هناك العديد من المقاربات بين إجابات المسؤولين سواء مدير
مكتبة جامعة سطياف² او مدير مكتبة المستنصرية فكل من المكتبتين لا تحتويان على قسم خاص
بإدارة الموارد البشرية كما أنهما اتفقا على أن التحديات التكنولوجية و الاجتماعية من أكبر
العراقيل التي تمكن أن تواجهها إدارة الموارد البشرية، كما ان كلاهما لا يعتمدان وظيفة
الاستقطاب ، إلا أن مدير مكتبة جامعة المستنصرية شدد على ضرورة أهمية وجود إدارة الموارد
البشرية وهذا ما رآه مدير جامعة سطياف² انه شيء غير لازم مع انه نوه في العديد من المرات
لأهمية إدارة الموارد البشرية من خلال مفهومه و نظرتة اليها ومحاولة اتباع طرقها في الإدارة و هذا ما
استعصى على مدير مكتبة جامعة المستنصرية تطبيقه حيث رأى انهم لا يضعون الشخص المناسب
في المكان المناسب و ذلك لغياب إدارة الموارد البشرية و كذا قلة اليد العاملة و نقص في
التخصصات الإدارية و التكنولوجية اللازمة.

4.5.2. تحليل المؤشر الثاني: الملامح الحديثة في إدارة الموارد البشرية في مكتبة جامعة سطيف 2

حيث تناول هذا المحور مؤشرات مست مجموعة العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة سطيف 2 و ذلك من خلال رؤية مسؤولي المكتبة لها و الملامح الحديثة و التوجهات التي وصلت إليها في جانب إدارة الموارد البشرية ،وقد تمثلت أجوبة مسؤول المكتبة حول الأسئلة المطروحة كالتالي:

كونه الموظف أو المسؤول رقم واحد في المكتبة بادرنا بسؤاله حول إذا ما كان قد تلقى دورات تكوينية في مجال تخصصه بالخارج و ذلك نظرا لوضعيته القانونية في المكتبة كونه يعتبر موظفا دائما و مراعين أيضا خبرته التي فاقت 10 سنوات ليجيبنا انه قد تلقى العديد من الدورات التكوينية على الصعيد العربي و في دول مغربية و أوروبية منها.

كما أن كل موظف جديد يخضع هو الآخر لمجموعة من الدورات التدريبية و التكوينية في مجال تخصصه لتحقيق الإستفادة القصوى منه و هذا ما يعزز إعتقاد المكتبة و سيرها نحو نهج التوجهات الحديثة في إدارتها للموظفين .

كما يعتمد مسؤولي مكتبة المركزية لجامعة سطيف 2 على تقييم أداء العاملين في المكتبة من خلال متابعة نشاطاتهم و قياس الأداء و العمل بمعايير المردودية المعمول بها في النصوص و اللوائح التشريعية و هذا ما يعتبر نموذجا لتبنيهم لإدارة الجودة الشاملة في التسيير رغم إبقائهم على بعض النظم التقليدية في تقييم الأداء حيث يقوم المسؤول بمراقبة و قياس الأداء و هذا ابتعدت عنه إدارة الجودة الشاملة حيث تركت التقييم بيد العملاء و المستفيدين و المشرفين كنوع من أنواع التقييم الحديث.

أما بخصوص تكنولوجيا المعلومات الحديثة فقد أشار مسؤول المكتبة أن الإدارة تسعى دائما لاستغلال و إستخدام التكنولوجيا في شتى المجالات لمساعدة المورد البشري على إتمام المهام بأسرع وقت و أقل جهد حيث ذكر إعتمادهم على برامج و وثائقية لتسيير المكتبة منها برنامج PMB للقيام بجميع خدماتها و إجراءاتها من الإقتناء و الحجز و المعالجة و الإعارة كما أشار لمواكبتهم لأحدث التقنيات التكنولوجية في مجال الإعارة RFID كأكبر دليل على إتباعهم التطورات الحديثة الحاصلة في مجال التقنيات التي من شأنها الرفع من إنتاجية و مردودية المورد البشري في عمله.

أما عن كيفية إختيار الموظفين فإن مسؤول المكتبة يعتمد على طرق الاختبارات الكتابية و المقابلات الشفوية كسائر المؤسسات الأخرى دون الحاجة لاستمارات الطلب التي يتم تقديمها عادة

للمشاركة في المسابقات التوظيفية كما أعاد ونوه على ضرورة خضوع الموظفين الجدد لتربصات تعرفهم على مصالح المكتبة ثم توكل اليهم المهام حسب الرتبة التي تم توظيفهم على أساسها، كما يولي مسؤول المكتبة أهمية لرتبة الموظف لإعطائه المنصب و المهام التي تتناسب معها ، أما عن نظرتة المستقبلية حول طرق إدارة الموارد البشرية فإنه ليس لديه أي فكرة لما قد تؤول إليه الأساليب الحديثة مستقبلا وكيفية التعامل معها.

من خلال إطلاعنا على الدراسات السابقة لكل من الدكتورين هناء شاكر عباس والحاج شعيب والذان تطرقا بنسبة كبيرة إلى ما تطرقنا إليه ، ومن خلال مطابقتنا لكل من الدراستين وما تم جمعه من معلومات من مقابلتنا مع مسؤولي مكتبة جامعة سطيف2 توصلنا إلى النتائج التالية:

أن إدارة المكتبة المركزية لجامعة سطيف2 تحرص على أن يتلقى موظفوها التدريبات اللازمة التي تتماشى مع مهامهم في حين أن موظفو المكتبات الجامعية لكل من (تلمسان وسعيدة ومغنية) وهي العينة التي سلط عليها الدكتور الحاج شعيب الضوء في دراسته، في حين أن الجامعات المذكورة ل تقوم إدارتهم بتزويدهم بالتدريبات التي تتماشى مع إحتياجاتهم الوظيفية وأن غالبيتهم لهم أن قاموا ببرنامج تدريبي كما أنهم لم يتلقوا تكويننا بعد توظيفهم في المكتبات.

أما عن طرق التوظيف فإن المكتبة المركزية لجامعة سطيف2 تعتمد على الإختبارات الكتابية والمقابلات الشفوية ، في حين أن إدارة المكتبة المركزية لجامعة المستنصرية لا تقوم بأي مقابلة مع المتقدمين للتوظيفة بل هناك لجنة مركزية خاصة برئاسة المكتبة هي التي تتكفل بذلك كما لا يخضع المتقدم لأي إمتحان بل يفرض عليهم من طرف لجنة مركزية والتي تقوم بدورها بالمقابلة والتعيين.

أما في جانب تقييم أداء العاملين فنرى أن كل من مسؤولي مكتبة جامعة سطيف2 ومكتبة جامعة المستنصرية يعتمدان على التقييم التقليدي ، فمكتبة جامعة سطيف2 تقوم بالتقييم من خلال قياس نشاطهم وأدائهم الوظيفي، أما مكتبة المستنصرية فتقوم بعملية التقييم سنويا على المستوى السلوكي والمهني والعلمي وذلك عن طريق إستمارة ممنوحة من الجامعة ترفع لرئاسة الجامعة .

أما في الجانب التكنولوجي فإن مكتبة جامعة سطيف2 توظف تكنولوجيا المعلومات في خدمة المورد البشري في جل عملياتها الإدارية في حين أن مكتبات كل من جامعة (مغنية تلمسان وسعيدة) يوظفونها إلا في الدورات التكوينية.

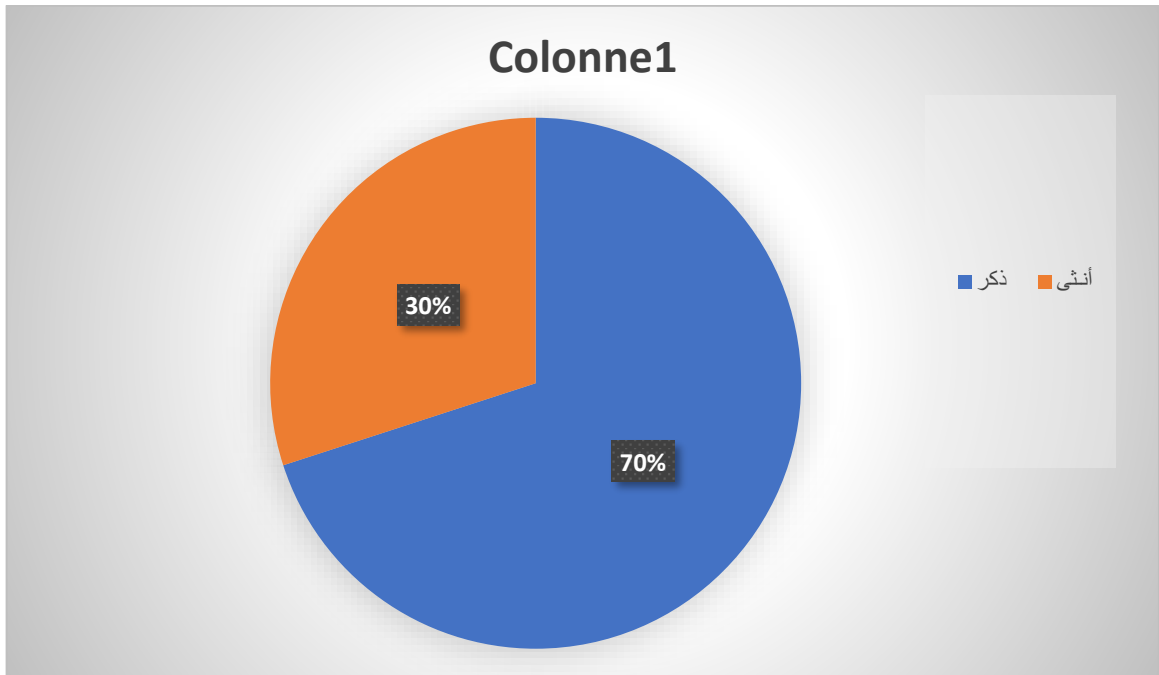
بناء على ما سبق من مؤشرات يمكن القول أن مفاهيم إدارة الموارد البشرية متشابهة إلى حد كبير بين مسؤولي المكتبات الجامعية بالجزائر و حتى على المستوى العربي، إذا أخذنا بعين الإعتبار نتائج الدراسات السابقة في دول عربية أخرى، ويمكن تفسير ذلك بغياب المقاييس الإدارية التي تدرس في أقسام المكتبات و المعلومات في السنوات السابقة....

6.4 : عينة الدراسة

الجدول رقم (03) : يبين توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	تعداد	% نسبة
ذكر	07	%70
أنثى	03	%30
المجموع	10	%100

تشير النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (03) أعلاه الخاص بتوزيع عينة الدراسة حسب الجنس أن غالبية الموظفين في المكتبة هم من جنس ذكر حيث بلغت نسبتهم 70% في حين أن نسبة الإناث بلغت 30% وهذا ما يعادل تقريبا نصف عدد الذكور .

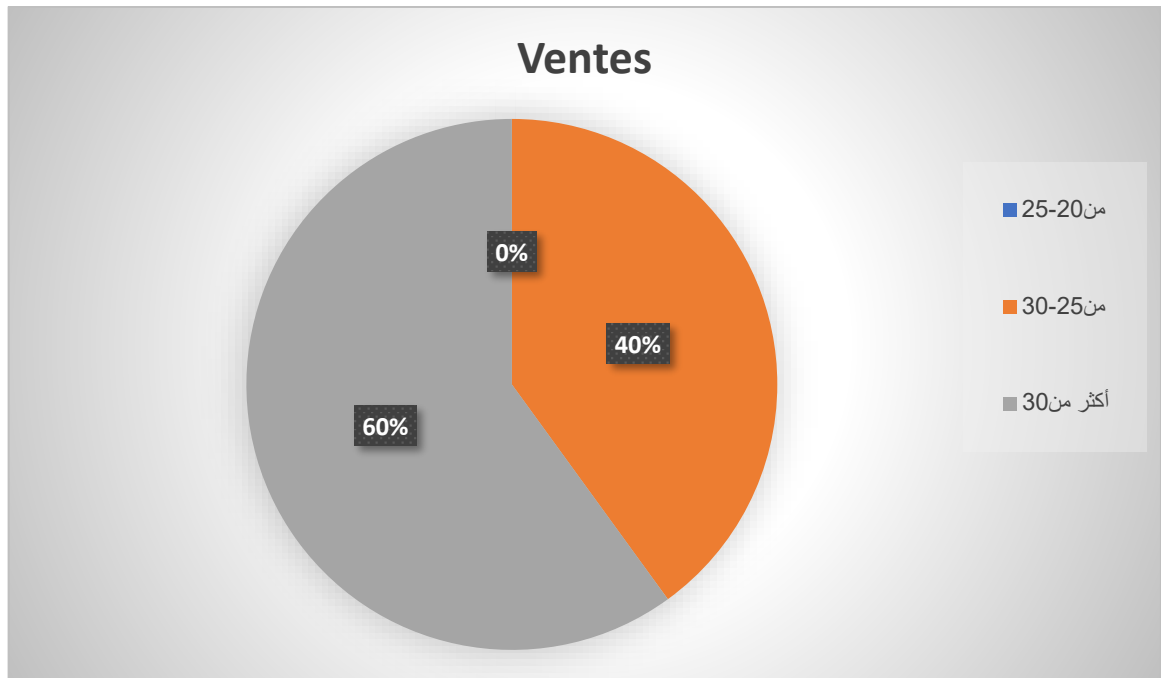


الشكل رقم (05) : يبين توزيع العينة حسب الجنس

جدول رقم (04) : يبين توزيع العينة حسب العمر

النسبة %	التعداد	السن
00%	00	من 20-25
40%	04	من 25-30
60%	06	أكثر من 30
100%	10	المجموع

تشير النتائج الموضحة في الجدول رقم (04) الخاص بتوزيع العينة حسب العمر أن معظم العمال هم من فئة الأكثر من 35 سنة في حين تليها نسبة الموظفين الذين هم من 25-30 بنسبة 40% ولا نرى أي نسبة لمن هم من سن 20-25 وهذا إن دل فيدل على أن المكتبة تستقطب لمن هم أكثر من 30 سنة .

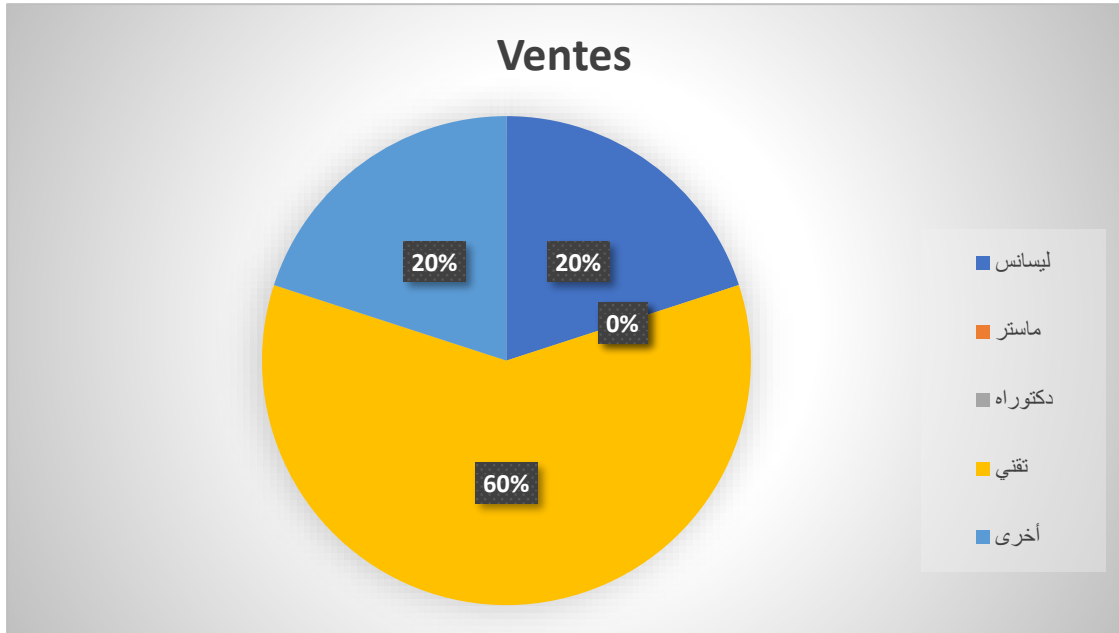


الشكل رقم (06) : يبين توزيع العينة حسب السن.

الجدول رقم (05) : يبين توزيع حسب المؤهل العلمي

المؤهل	تعداد	نسبة
ليسانس	02	%20
ماستر	00	%00
دكتوراه	00	%00
تقني	06	%60
أخرى	02	%20
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (05) أن غالبية موظفي المكتبة هم من فئة الذين يملكون مؤهل علمي المتمثل في تقني سامي والأرشيف حيث بلغت نسبتهم 60% ثم كل من المكتبين الذين لديهم ليسانس في علم المكتبات وفئة والذين لديهم مؤهل علمي في تخصصات أخرى بنسبة متساوية بلغت 20% ، وقد لاحظنا عدم وجود موظفين يمتلكون درجة ماستر أو ماجستير أو دكتوراه في علم المكتبات.

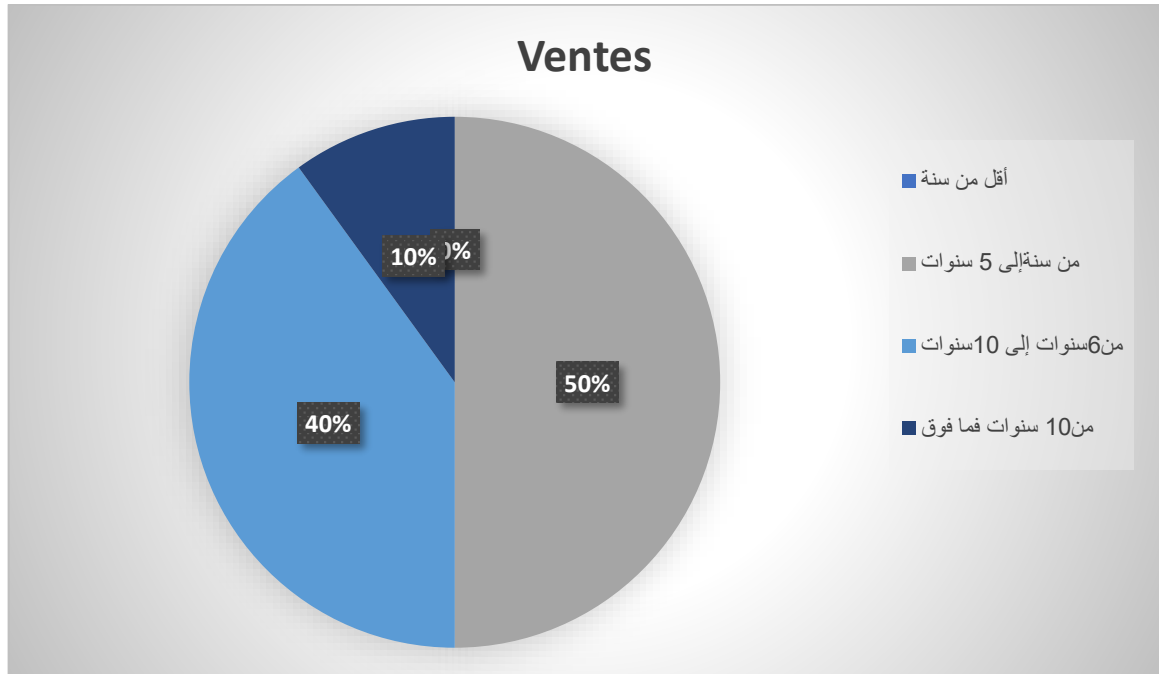


الشكل رقم (07) : يبين توزيع حسب المؤهل العلمي

الجدول رقم (06) : يبين توزيع العينة حسب الخبرة

الخبرة	التعداد	النسبة
أقل من سنة	00	%00
من سنة إلى 5 سنوات	05	%50
من 6 سنوات إلى 10 سنوات	04	%40
من 10 سنوات فما فوق	01	%10
المجموع	10	%100

تشير النتائج في الجدول رقم (06) أن معظم الموظفين لديهم خبرة من سنة إلى 5 سنوات وذلك بنسبة 50% ان معظم الموظفين هم جدد نسبيا ثم تليها نسبة الموظفين الذين يملكون أقدمية وخبرة من 6 سنوات إلى 10 سنوات وذلك بنسبة 40%. اما الموظفون الذين لهم خبرة أكثر من 10 سنوات فهي موظف واحد و هو مدير المكتبة فقط.



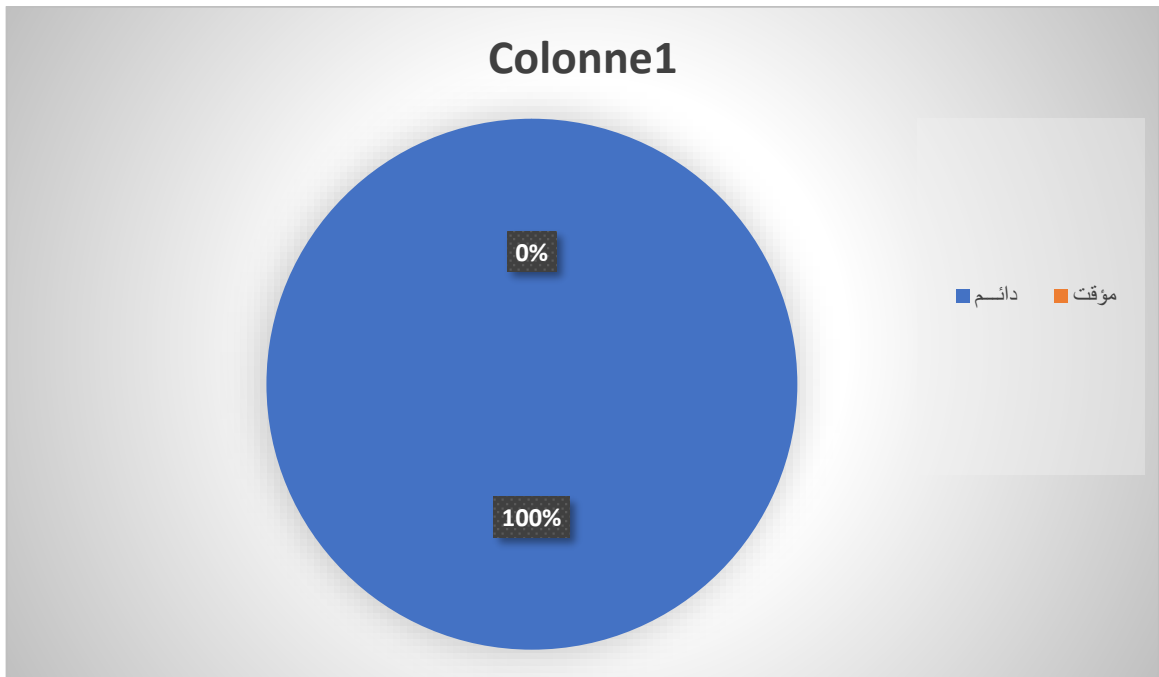
الشكل رقم (08) : يبين توزيع العينة حسب الخبرة.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (07) : يبين توزيع العينة حسب الوضعية القانونية في المؤسسة.

الوضعية القانونية	تعداد	نسبة %
دائم	10	%100
مؤقت	00	%00
المجموع	10	%100

وفي الجدول رقم (07) نرى أن أغلب الموظفين بالمكتبة هم موظفون دائمون و ذلك بنسبة %100 حيث لا تملك المكتبة أي موظف مؤقت.

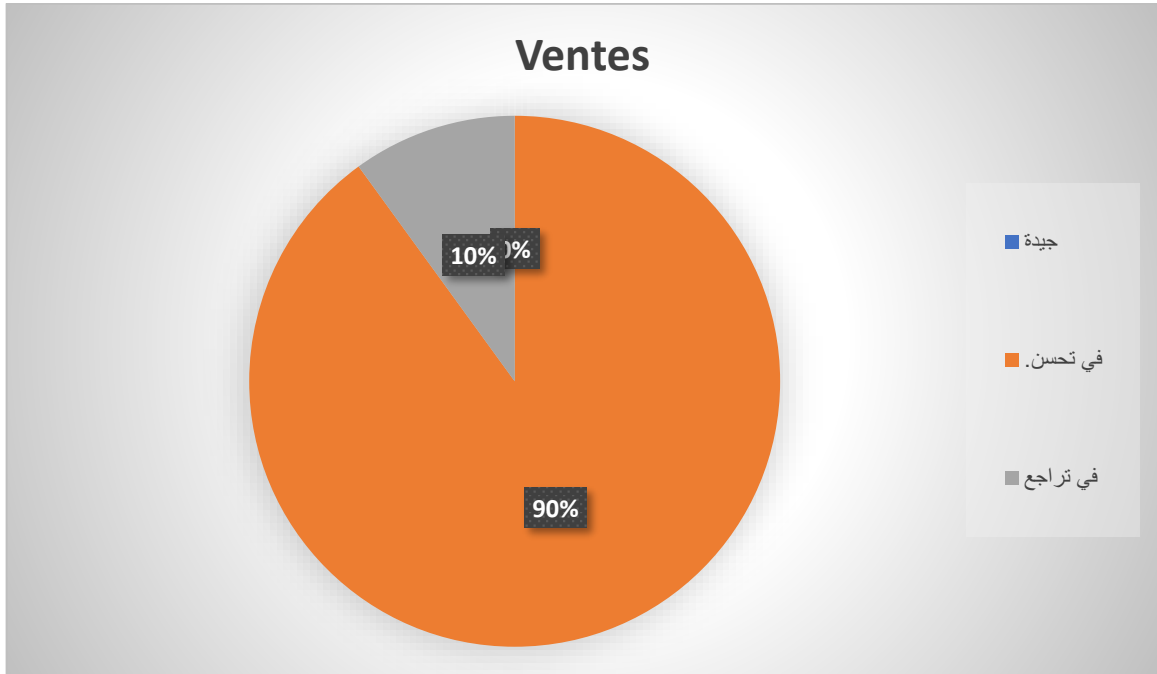


الشكل رقم (09) : يبين توزيع العينة حسب الوضعية القانونية في المؤسسة.

الجدول رقم(08) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في المكتبات الجامعية الجزائرية.

الاجابة	تعداد	نسبة
جيدة	00	%00
في تحسن	09	%90
في تراجع	01	%10
المجموع	10	%100

كشفت النتائج كما هو مبين في الجدول رقم (08) أن أفراد العينة من موظفي مكتبة جامعة سطيف أن المكتبات الجامعية الجزائرية في تحسن وذلك بنسبة 90% في حين رأى بعضهم أنها في تراجع وقد بلغو نسبة 10% .

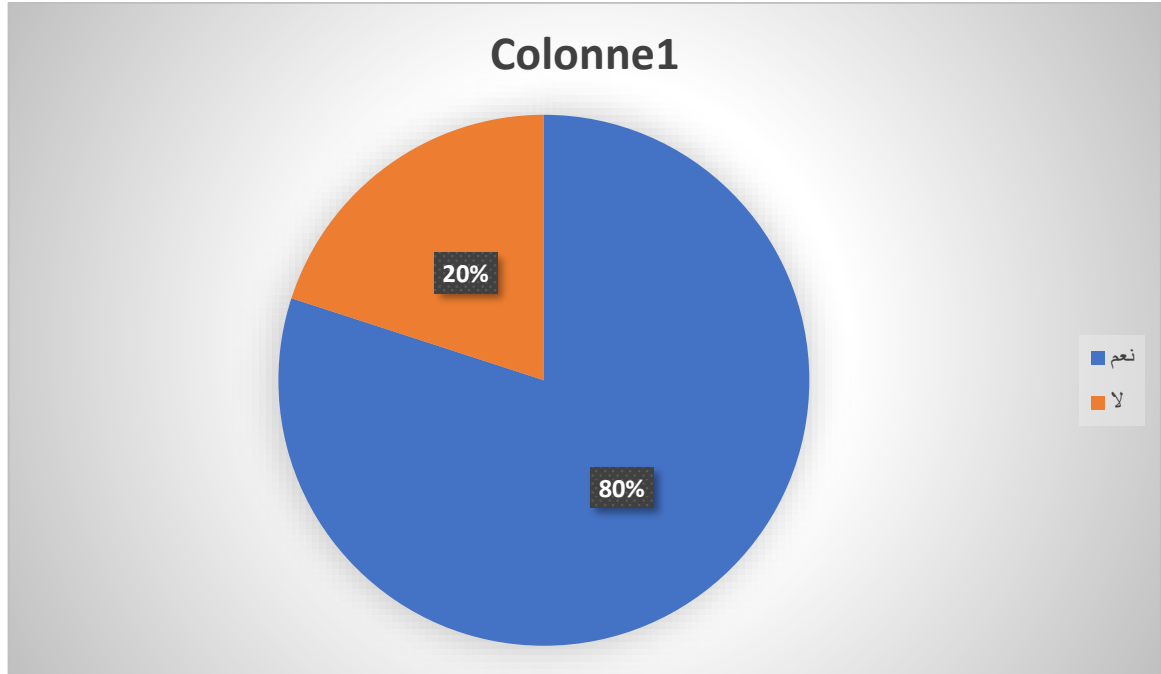


الشكل رقم(10) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في المكتبات الجامعية الجزائرية.

الجدول رقم (09) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول المكتبات الجامعية في تكوين وتأهيل الطلبة في مجالات توظيفهم.

الاجابة	التعداد	النسبة
نعم	08	%80
لا	02	%20
المجموع	10	%100

تشير النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (09) أن جل إجابات موظفي مكتبة سطيف 2 أجمعت بأن المكتبات الجامعية لها دور في تكوين وتأهيل الطلبة في مجالات توظيفهم وذلك بنسبة 80% في حين نفي البعض ذلك ، وهذا مانراه أقرب للواقع.



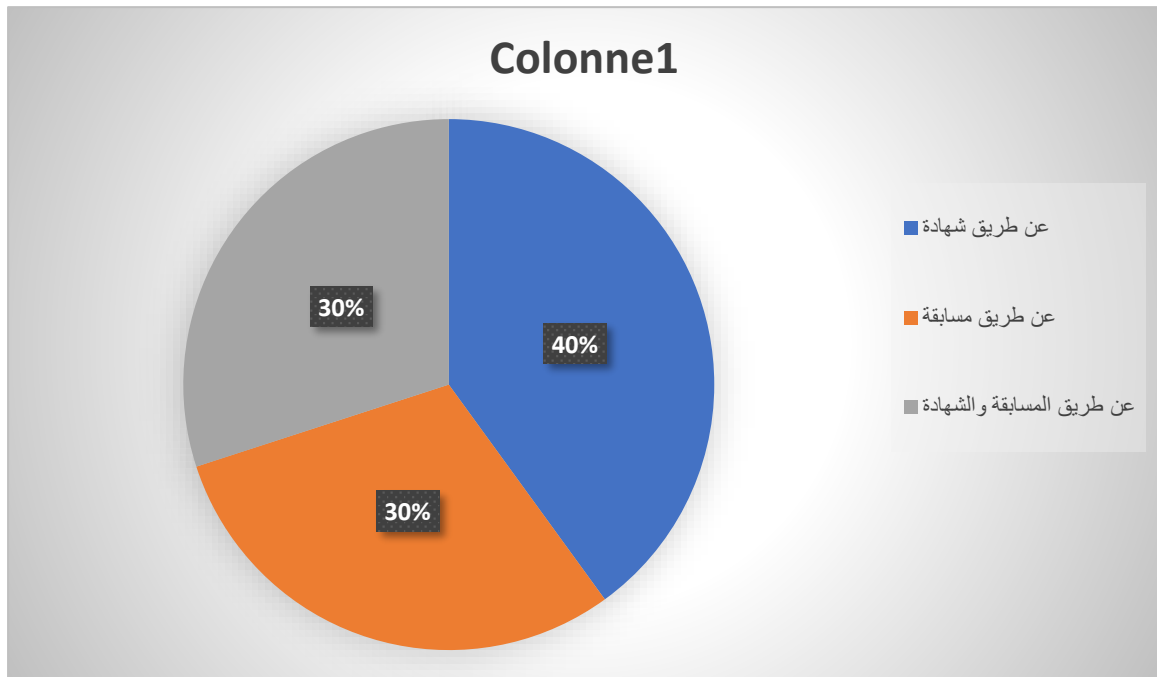
الشكل رقم (11) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول المكتبات الجامعية في تكوين وتأهيل الطلبة في مجالات توظيفهم.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (10) : يبين توزيع العينة حسب كيفية توظيف الموظفين في مناصبهم.

الإجابة	التعداد	النسبة
عن طريق شهادة	04	%40
عن طريق المسابقة	03	%30
عن طريق المسابقة وشهادة	03	%30
المجموع	10	%100

أشارت النتائج كما هو موضح في الجدول رقم (10) أن نسب توزيع العينة متقاربة من حيث توظيف الموظفين في مناصبهم حيث بلغت نسبة المعينون عن طريق الشهادة 40% في حين تساوى كل من المعينين عن طريق المسابقة و المعينون عن طريق المسابقة والشهادة في آن واحد حيث بلغت نسبة كل منهما 30% .

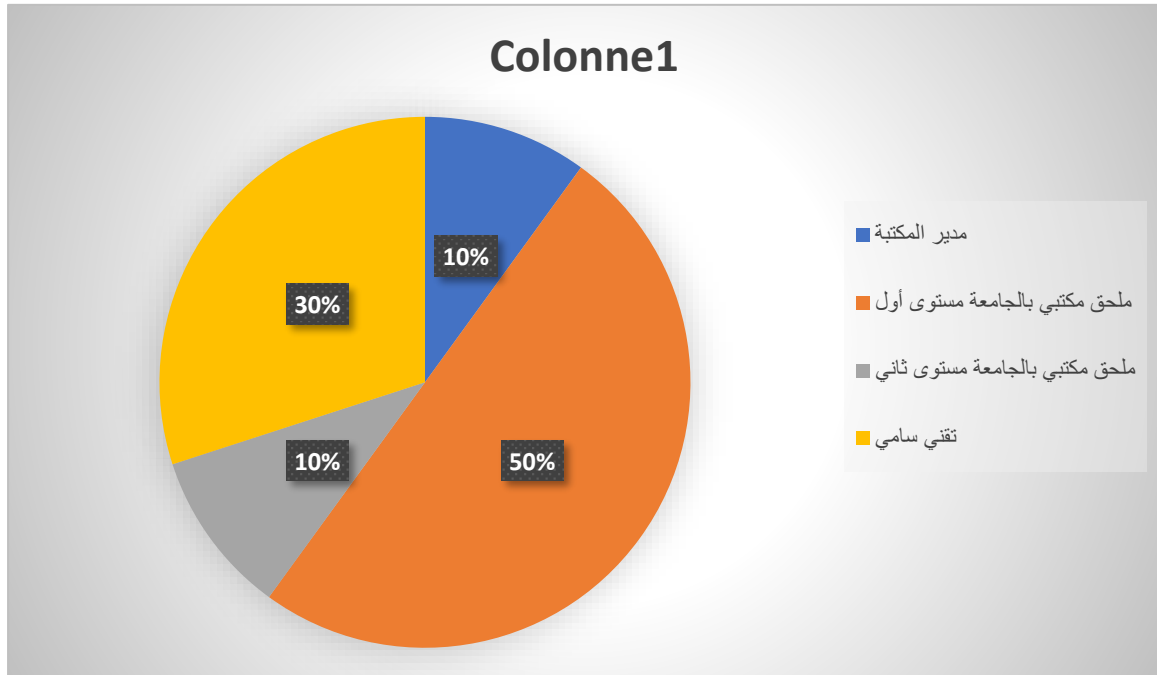


الشكل رقم (12) : يبين توزيع العينة حسب كيفية توظيف الموظفين في مناصبهم.

الجدول رقم (11) : يبين توزيع العينة حسب درجة الوظيفة.

الاجابة	التعداد	النسبة
مدير مكتبة	01	%10
ملحق مكتبي بالجامعة مستوى أول	05	%50
ملحق مكتبي بالجامعة مستوى ثاني	01	%10
تقني سامي	03	%30
المجموع	10	%100

يبين الجدول رقم (11) أعلاه ان غالبية افراد العينة مكونة من الموظفين بدرجة ملحق مكتبي بالجامعة مستوى أول حيث بلغت نسبتهم %50 ، ليليمهم الموظفون بدرجة تقني سامي وذلك بنسبة %30 وفي الأخير ملحق مكتبي بالجامعة مستوى ثاني بنسبة %10 بالإضافة إلى مدير المكتبة.

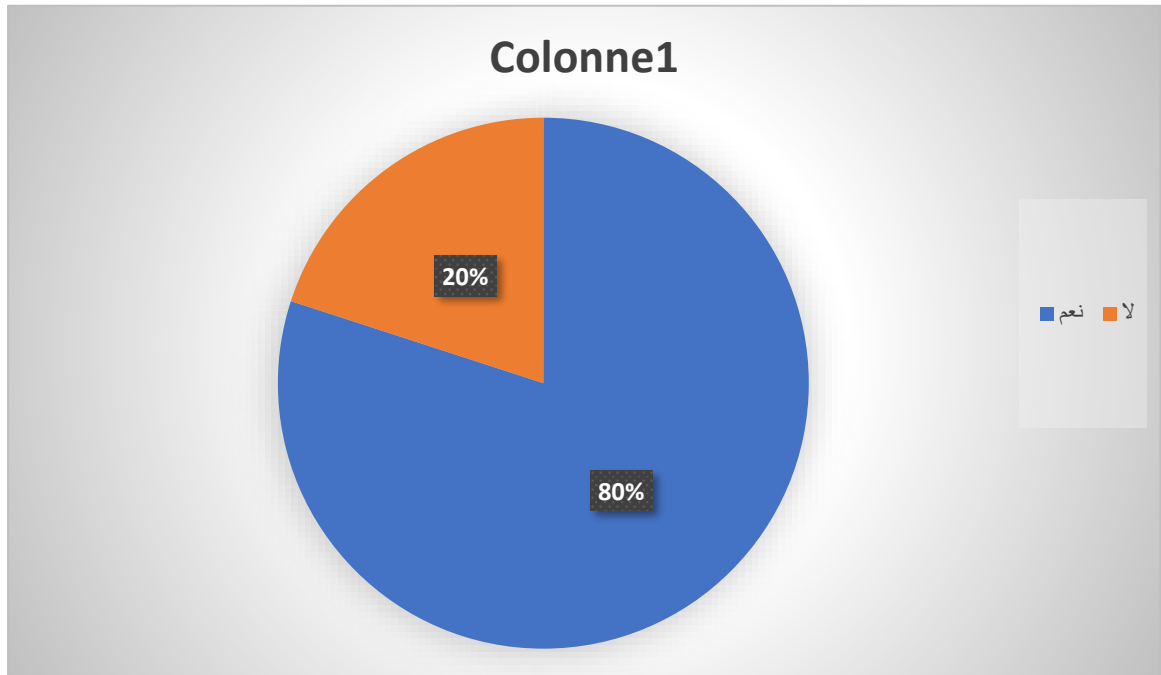


الشكل رقم (13) : يبين توزيع العينة حسب درجة الوظيفة.

الجدول رقم (12) : يبين توزيع العينة حسب مدى ملائمة النشاطات والمهام التي تقوم بها مع تخصصها العلمي حسب القانون الجزائري.

الاجابة	التعداد	النسبة
نعم	07	%80
لا	03	%80
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (12) توزيع العينة حسب ملائمة نشاطاتها مع تخصصها العلمي ، حيث بلغت نسبة الموظفين الذين رءوا أن نشاطاتهم تتلائم مع تخصصهم العلمي نسبة 80% ، في حين رأت 20% أن نشاطاتهم لا تتلائم وتخصصهم العلمي حسب ما ينص عليه القانون الجزائري.

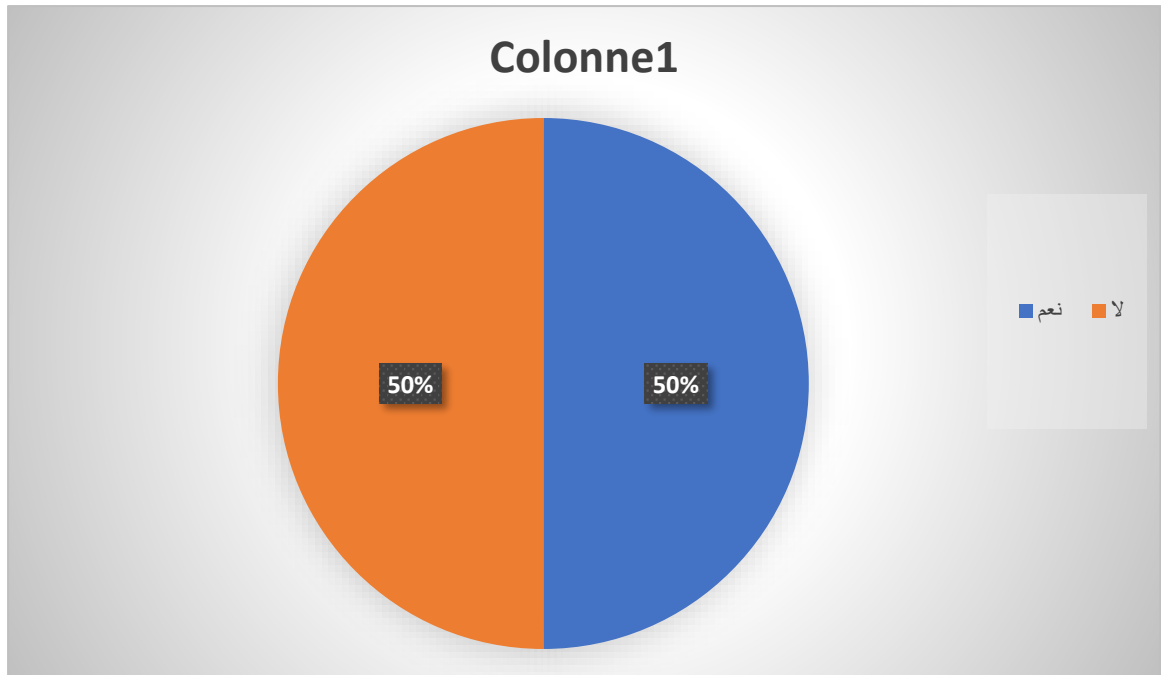


الشكل رقم(14) : يبين توزيع العينة حسب مدى ملائمة النشاطات والمهام التي تقوم بها مع تخصصها العلمي حسب القانون الجزائري.

الجدول رقم (13) : يبين توزيع العينة حسب مدى مراعات جانب المهارات لدى الموظفين أثناء توظيفهم.

الاجابة	التعداد	النسبة
نعم	05	%50
لا	05	%50
المجموع	10	%100

اشارت النتائج في الجدول رقم (13) أن هناك تساوي بين آراء الموظفين حول مدى مراعاة الإدارة لجانب المهارات لديهم أثناء توظيفهم، حيث بلغت نسبة كل منهما %50 منحصرة بين نعم ولا.



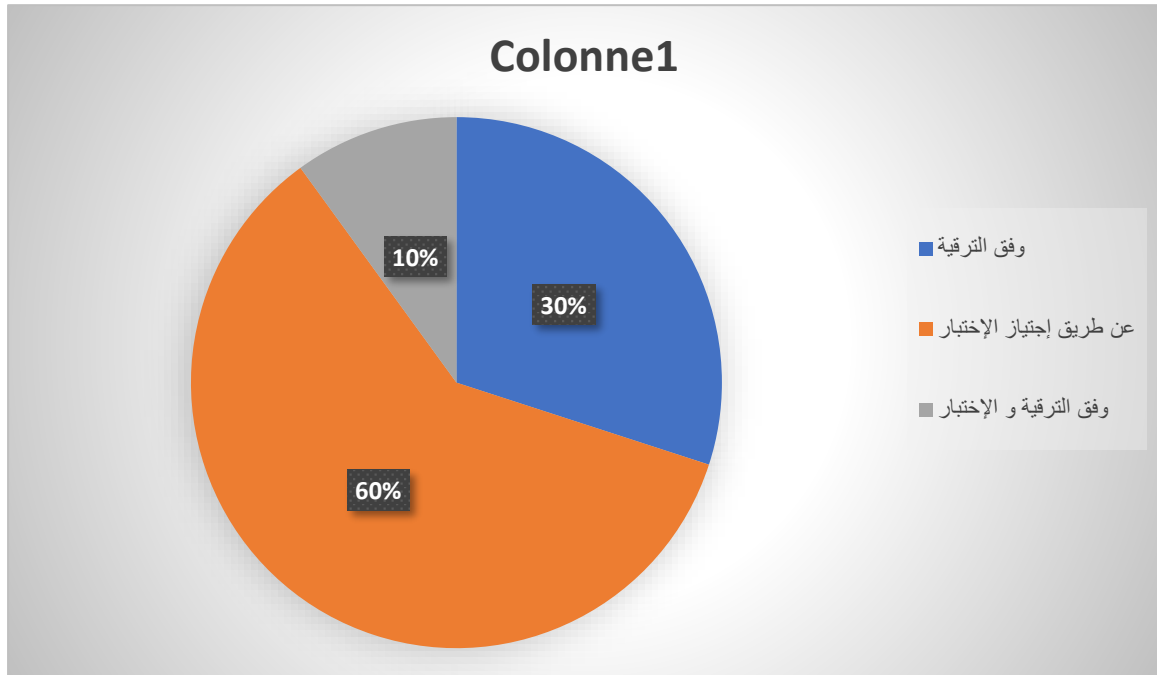
الشكل رقم (15) : يبين توزيع العينة حسب مدى مراعات جانب المهارات لدى الموظفين أثناء توظيفهم.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (14) : يبين توزيع العينة حسب كيفية التدرج في الوظيفة.

الإجابة	التعداد	النسبة
وفق الترقية	03	%30
عن طريق إجتياز الاختبار	06	%60
وفق الترقية والإختبار	01	%10
المجموع	10	%100

توضح النتائج في الجدول أعلاه رقم (14) توزيع العينة حسب طريقة التدرج في الوظيفة حيث بلغت نسبة الموظفين المتدرجين في وظائفهم نسبة 60% ، اما الموظفين الذين تدرجوا عن طرق الترقية فقد بلغت نسبتهم 30% لتليها نسبة 10% من المتدرجين في الوظيفة وفق كل من الترقية و الاختبار.

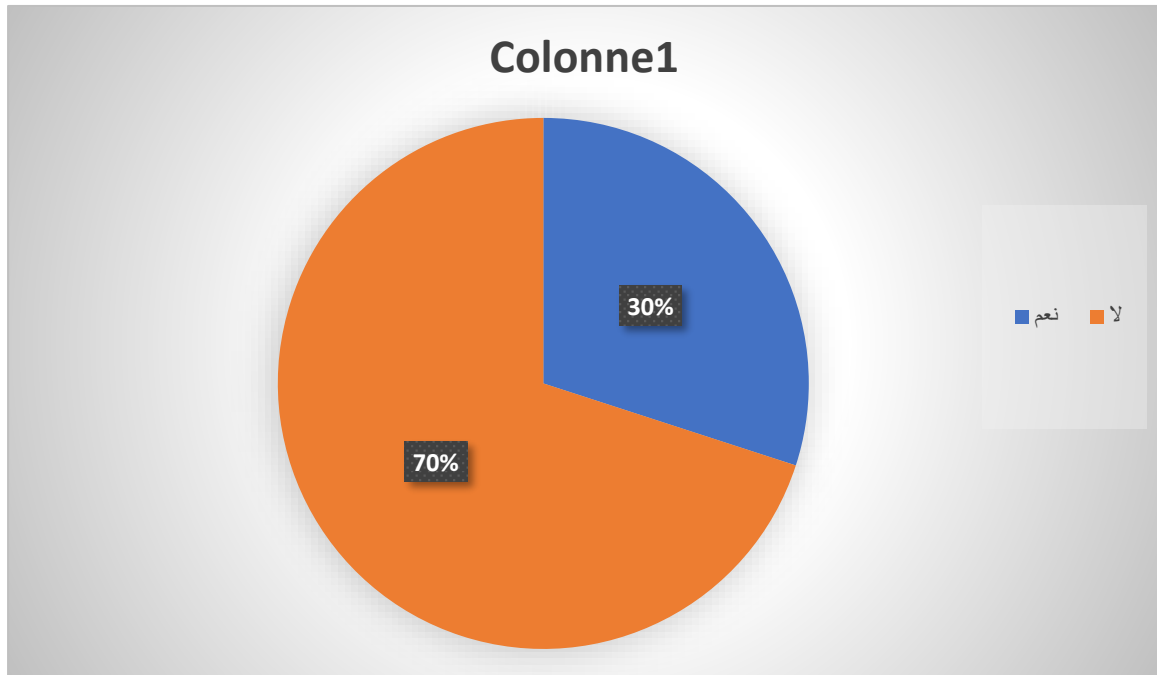


الشكل رقم (16) : يبين توزيع العينة حسب كيفية التدرج في الوظيفة.

الجدول رقم (15) : يبين توزيع العينة حسب مدى ضمان المشرع الجزائري لحقوق الموظفين بالمكتبات الجامعية.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	03	%30
لا	07	%70
المجموع	10	%100

تشير نتائج الجدول رقم (15) أن غالبية الموظفين يرون أن المشرع الجزائري لا يضمن أ حقوق لموظفي المكتبة الجامعية و ذلك بنسبة %70، في حين القلة فقط من الموظفين بنسبة %30 رأّت عكس ذلك .



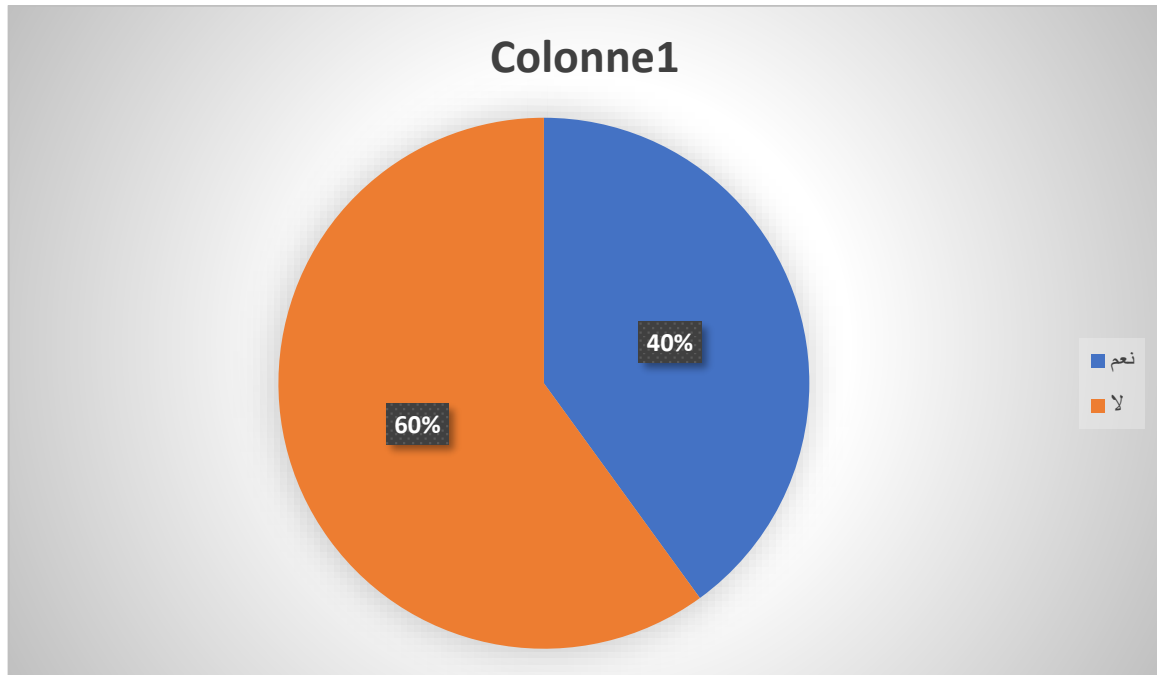
الشكل رقم (17) : يبين توزيع العينة حسب مدى ضمان المشرع الجزائري لحقوق الموظفين بالمكتبات الجامعية.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (16) : يبين توزيع العينة حسب تلقيهم للمحفزات أثناء العمل من عدمه.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	04	%40
لا	06	%60
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (16) توزيع العينة حسب تلقيهم للمحفزات أثناء العمل حيث هناك تباين واضح في نتائج فأغلبية الموظفين و بنسبة %60 لا يتلقون أي محفزات أثناء القيام بأعمالهم و فقط %40 فقط من مجموع العمال يتلقون هاته المحفزات.



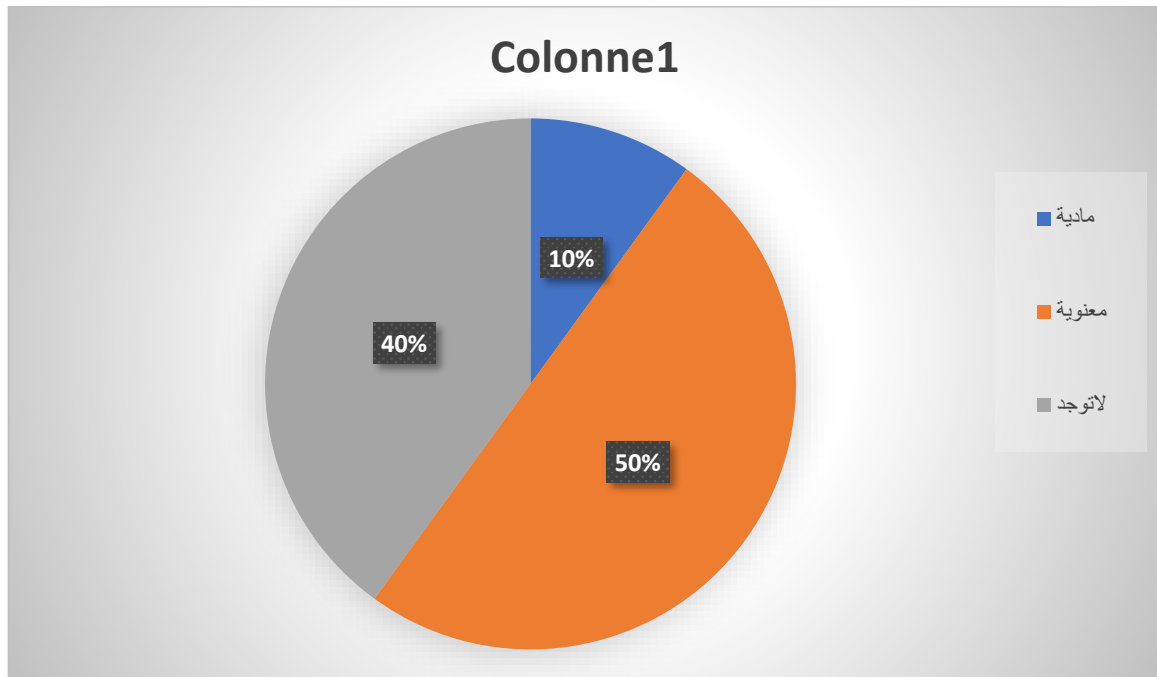
الشكل رقم (18) : يبين توزيع العينة حسب تلقيهم للمحفزات أثناء العمل من عدمه.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (17) : يبين توزيع العينة حسب شكل الحوافز المتلقات.

الإجابة	التعداد	النسبة
مادية	01	%10
معنوية	05	%50
أخرى	04	%40
المجموع	10	%100

أشارت النتائج المتحصل عليها في الجدول رقم (17) توزيع العينة حسب شكل الحوافز المتلقات حيث يشير أن أغلب الحوافز المتلقات هي حوافز معنوية وذلك بنسبة 50% ، في حين أن 40% من الموظفين يتلقون أشكال أخرى من المحفزات ، و فقط نسبة 10% هم من يتلقون على الشكل المادي من الحوافز.



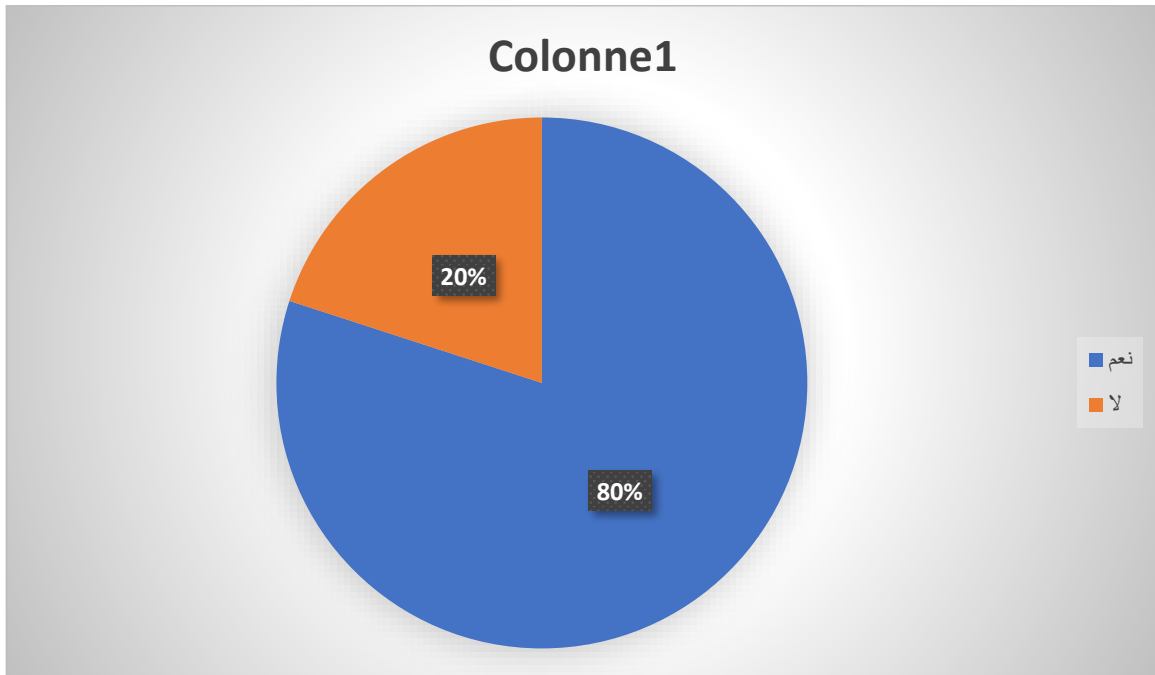
الشكل رقم (19) : يبين توزيع العينة حسب شكل الحوافز المتلقات.

وقد نرى من كل ما سبق على الدور الهام الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية و هذا ما أكده جل الموظفين في إجاباتهم على السؤال المفتوح حيث أقر جموع الموظفين أن وجود إدارة و مصلحة خاصة بإدارة الموارد البشرية يلعب و يؤثر إيجابا عليهم و أن وجودها أصبح يعتبر أمرا ضروريا.

المحور الثاني: التطورات و التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الوثائقية:
الجدول رقم (18) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في مدى قيام المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها البشرية.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	08	%80
لا	02	%20
المجموع	10	%100

تشير نتائج الجدول رقم (18) أن الأغلبية الساحقة من موظفي المكتبة يرون أن المؤسسات الخدمائية دائما ما تسعى و تعمل على تطوير مواردها و هذا حسب %80 من مجموع العينة ، في حين رأت النسبة المتبقية أنها لا تقوم بأي تطوير لهاته الموارد.



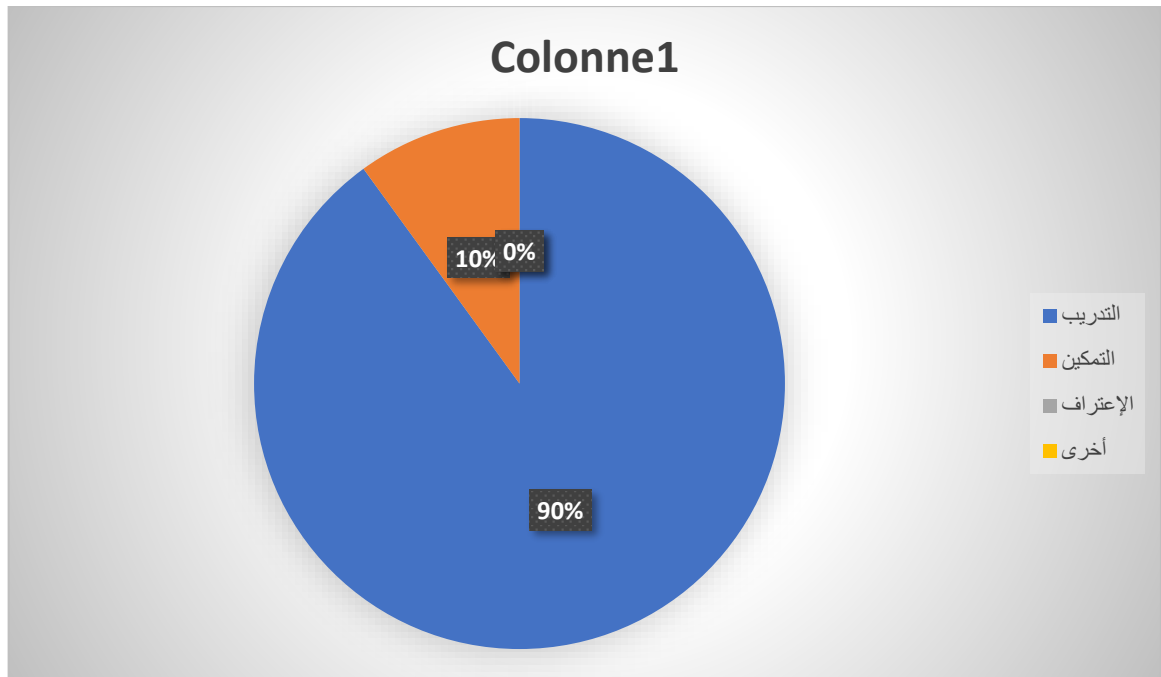
الشكل رقم (20) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين في مدى قيام المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها البشرية.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (19) : يبين توزيع العينة حسب الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها.

الإجابة	التعداد	النسبة
التدريب	09	%90
التمكين	01	%10
الإعتراف	00	%00
أخرى	00	%00
المجموع	10	%100

توضح النتائج في الجدول رقم (19) توزيع العينة حسب الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسات في تطوير مواردها ، حيث بلغت نسبة الموظفين الذين يرون أن المؤسسات الخدمائية تعتمد على التدريب %90 في حين أقر %10 فقط أنها تعتمد على التمكين.



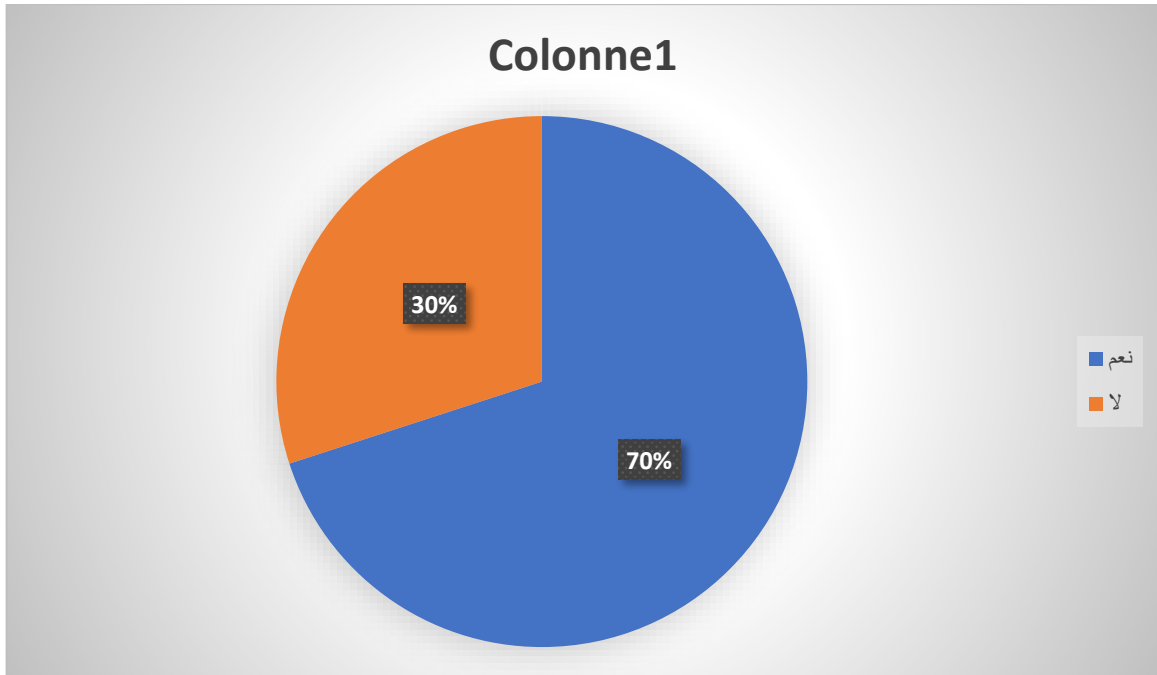
الشكل رقم (21) : يبين توزيع العينة حسب الوسائل المعتمدة من طرف المؤسسات الخدمائية في تطوير مواردها.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (20) : يبين توزيع العينة حسب قيام الإدارة بتوفير التدريبات اللازمة الخاصة بالموظفين من عدمه.

الاجابة	التعداد	النسبة
نعم	07	%70
لا	03	%30
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (20) توزيع العينة حسب آراء الموظفين حول قيام الإدارة بتوفيرها التدريبات اللازمة لهم ، حيث بلغت نسبة الذين أقرروا بأنها توفر التدريبات %70 في حين %30 قالو عكس ذلك.



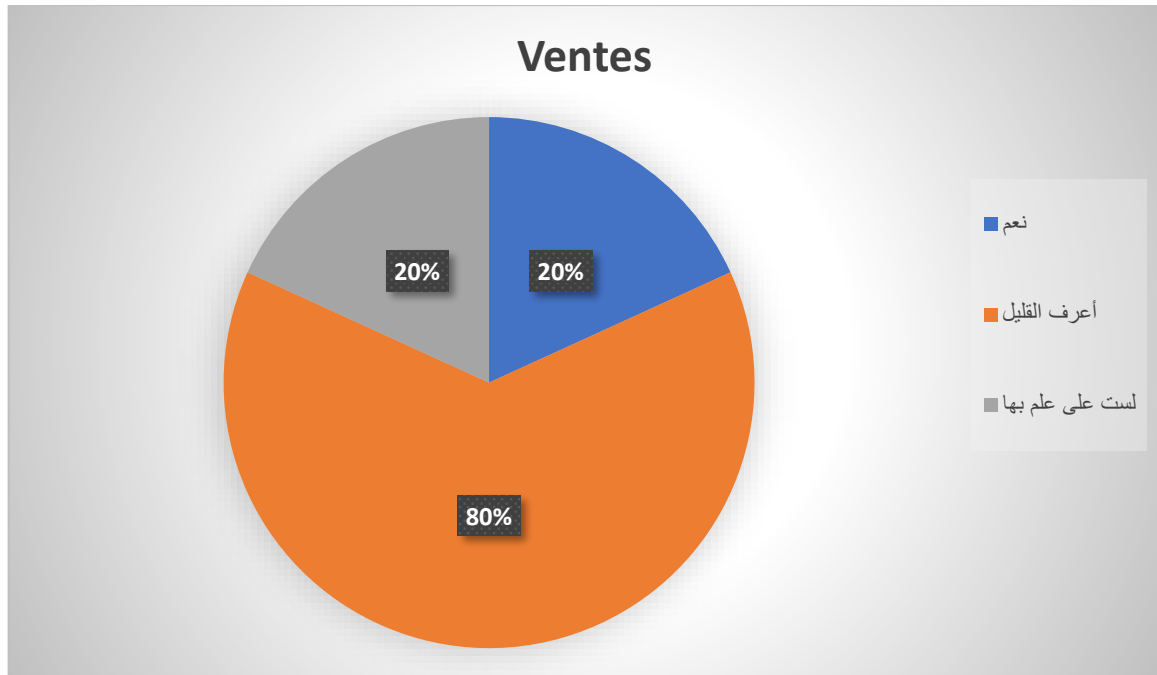
الشكل رقم (22) : يبين توزيع العينة حسب قيام الإدارة بتوفير التدريبات اللازمة الخاصة بالموظفين من عدمه.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (21) : يبين توزيع العينة حسب مدى دراية الموظفين بمفهوم الجودة الشاملة.

الاجابة	التعداد	النسبة
نعم	02	%20
أعرف القليل	07	%70
لست على علم بها	02	%20
المجموع	10	%100

توضح النتائج في الجدول رقم (21) أن غالبية الموظفين بنسبة %70 يعرفون القليل حول مفهوم الجودة الشاملة ، في حين تساوت نسب الموظفين الذين هم على علم بها ومن لا يعرفونها ، حيث بلغت نسبة كل منهما %20 .



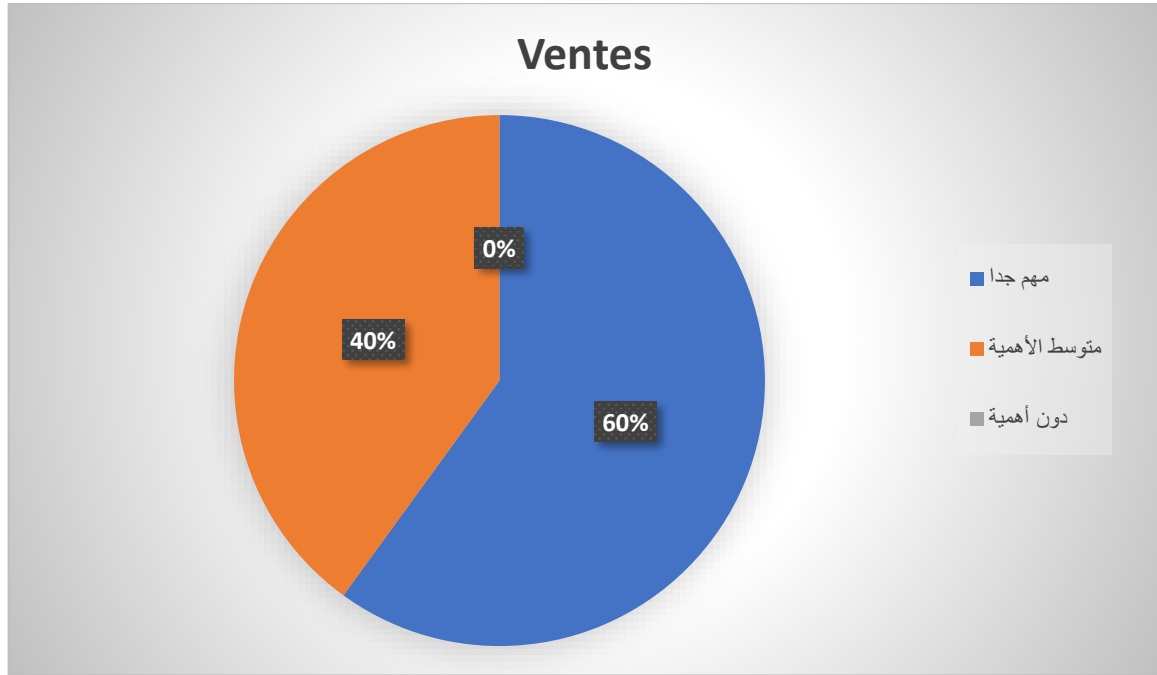
الشكل رقم (23) : يبين توزيع العينة حسب مدى دراية الموظفين بمفهوم الجودة الشاملة.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (22) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول نظام تقييم أداء العاملين في مؤسستهم.

الاجابة	التعداد	النسبة
مهم جدا	06	%60
متوسط الأهمية	04	%40
دون أهمية	00	%00
المجموع	10	%100

أشارت النتائج في الجدول رقم (22) أن نسب الموظفين الذين يرون أن نظام تقييم أداء العاملين في مؤسستهم مهم جدا قد بلغت %60 ، في حين أن %40 فقط منهم يرون أنها متوسطة الأهمية.

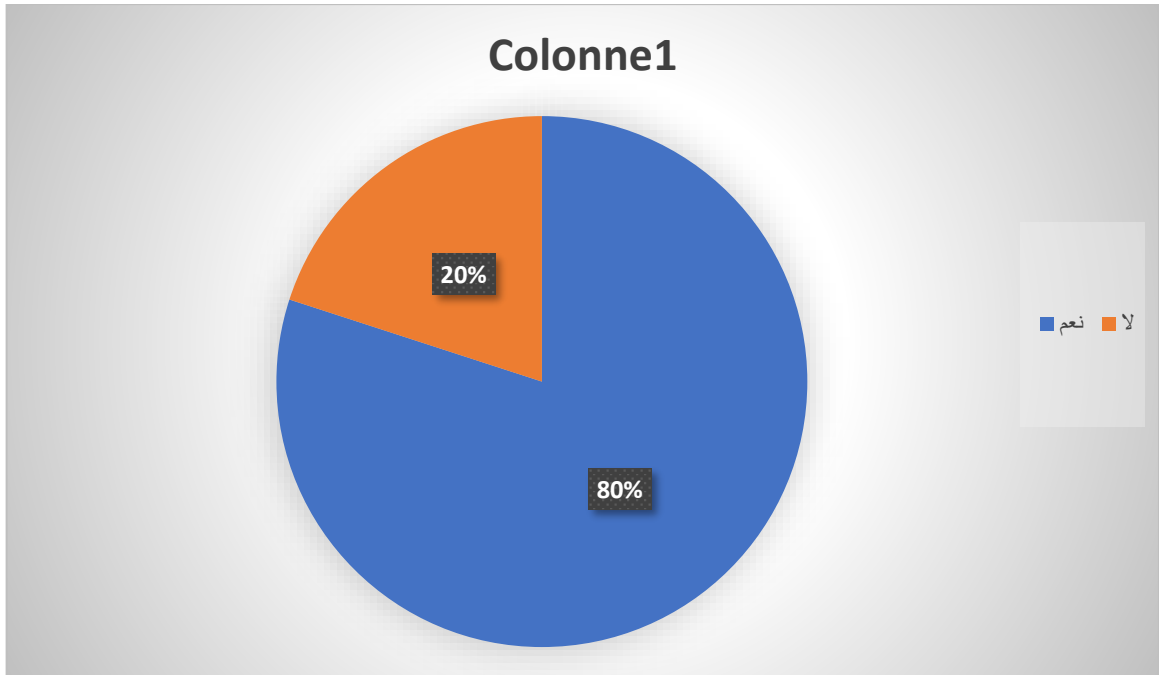


الشكل رقم (24) : يبين توزيع العينة حسب رأي الموظفين حول نظام تقييم أداء العاملين في مؤسستهم.

الشكل رقم (23): يبين توزيع العينة حسب قيام إدارة الموارد البشرية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كآلية من الآليات الحديثة.

الإجابة	التعداد	نسبة
نعم	08	%80
لا	02	%20
المجموع	10	%100

يبين الجدول رقم (23) أن جل الموظفين في المكتبة والذين بلغت نسبتهم 80% ان إدارة الموارد البشرية تحرص على تطبيق إدارة الجودة الشاملة كنوع من أنواع الآليات الحديثة ، في حين القلة فقط من رءوا عكس ذلك و بلغت نسبتهم 20% فقط.



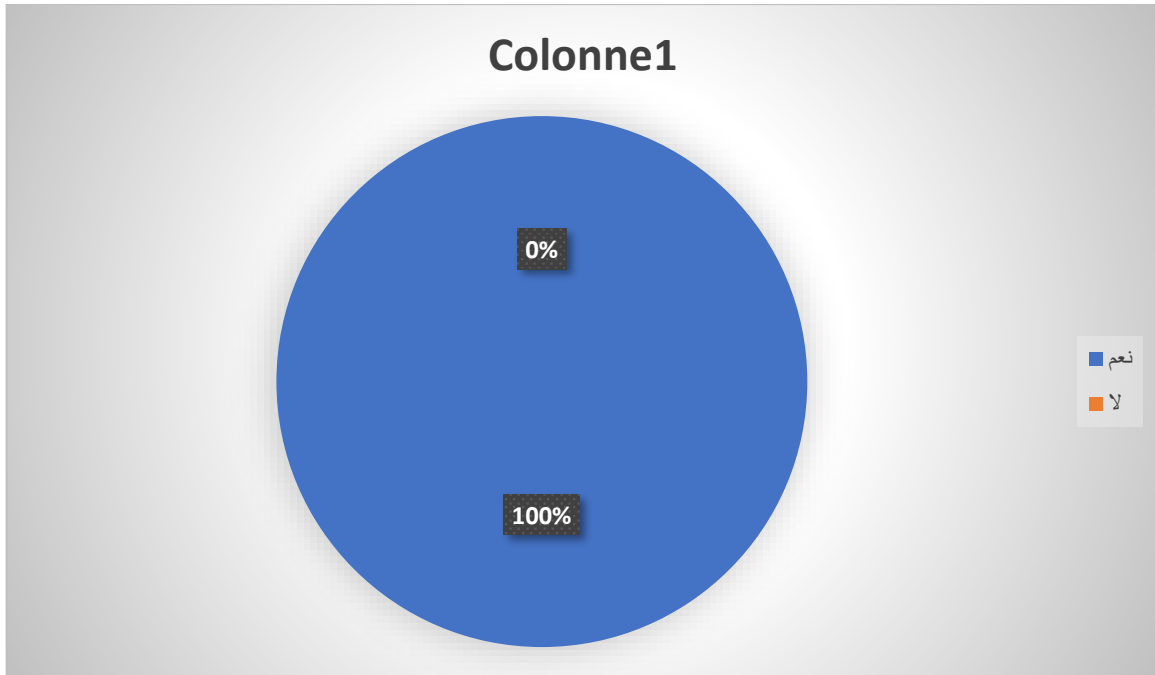
الشكل رقم (25) : يبين توزيع العينة حسب قيام إدارة الموارد البشرية بتطبيق إدارة الجودة الشاملة كآلية من الآليات الحديثة.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (24): يبين توزيع العينة حسب استخدام إدارة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات في القيام بأنشطتها.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	10	%100
لا	00	%00
المجموع	10	%100

تبين نتائج الجدول رقم (24) الموضح أعلاه على اتفاق كلي وبنسبة 100% بين جميع أطراف موظفي المكتبة على استخدام إدارة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات و بصفة رئيسية في القيام بجميع نشاطاتها ومهامها.



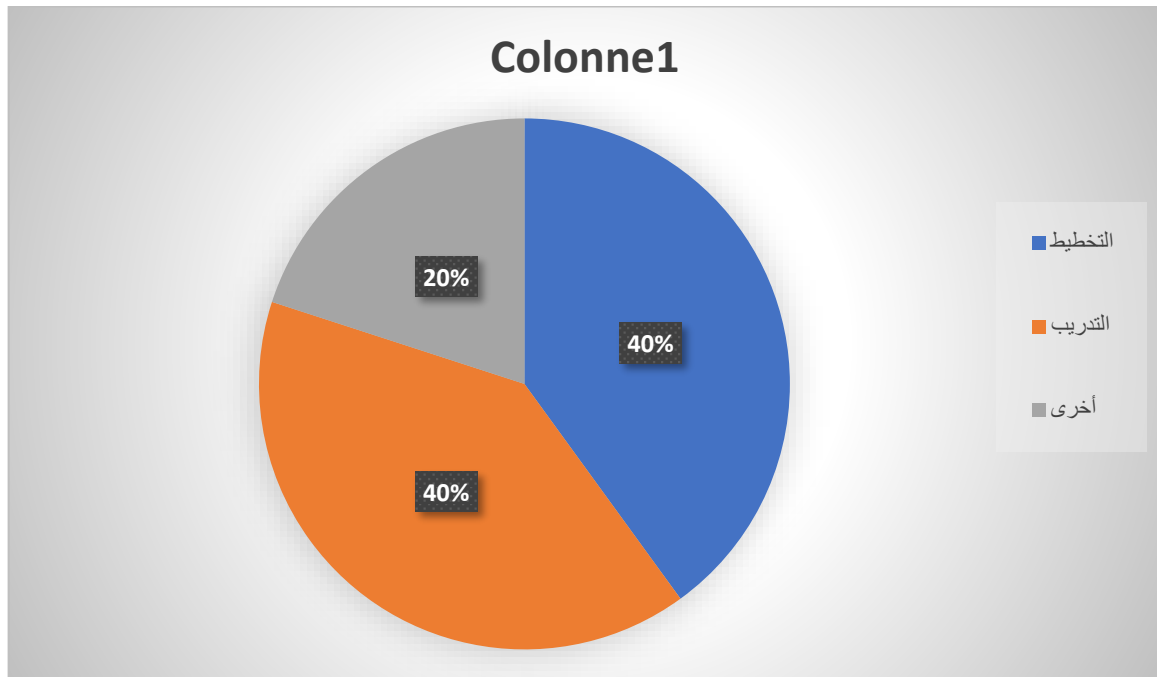
الشكل رقم (26): يبين توزيع العينة حسب استخدام إدارة الموارد البشرية لتكنولوجيا المعلومات في القيام بأنشطتها.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (25) : يبين توزيع العينة حسب مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات.

الاجابة	التعداد	النسبة
التخطيط	04	%40
التدريب	04	%40
أخرى	02	%20
المجموع	10	%100

توضح النتائج في الجدول رقم (25) توزيع العينة حسب نظرة الموظفين للمجالات التي تستخدم فيها تكنولوجيا المعلومات ، حيث تساوت آراء الموظفين ممن يرون أنها تستخدم في التخطيط والتدريب وذلك بنسبة %40 ، في حين %20 فقط يرون انها تستخدم في مجالات أخرى غير التخطيط والتدريب.

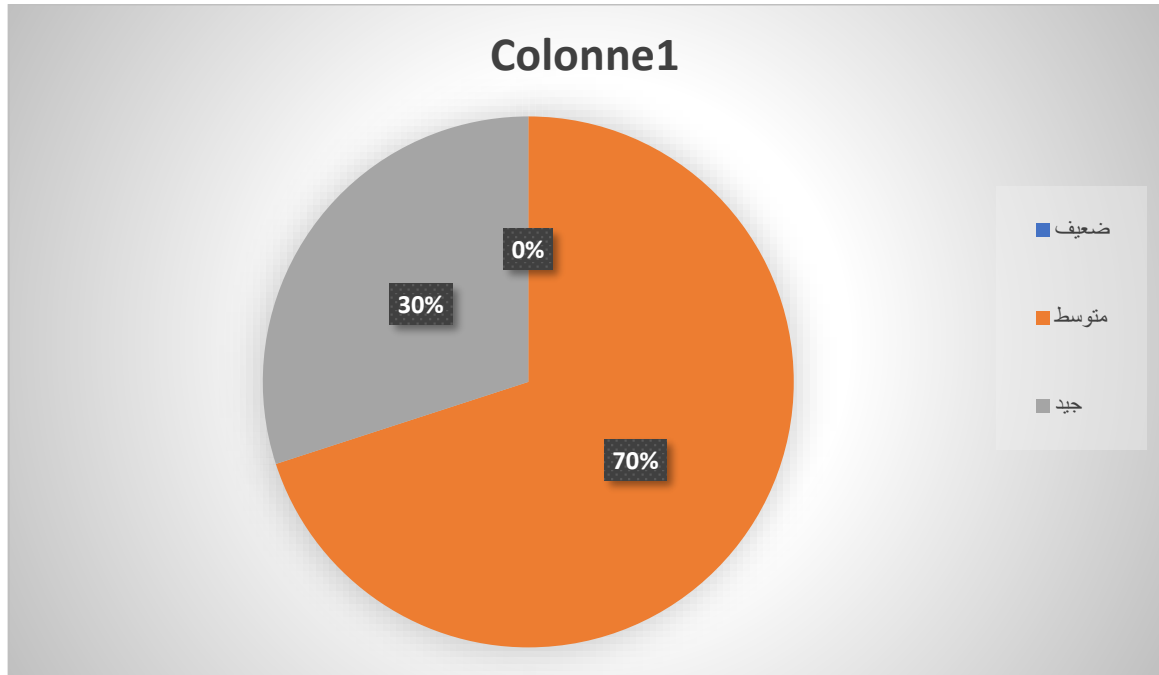


الشكل رقم (27) : يبين توزيع العينة حسب مجالات استخدام تكنولوجيا المعلومات.

الجدول رقم (26) : يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين حول مدى اعتماد المكتبات والمؤسسات الخدمائية لتكنولوجيا المعلومات.

الاجابة	التعداد	النسبة
ضعيف	00	%00
متوسط	07	%70
جيد	03	%30
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (26) توزيع العينة حسب نظرة الموظفين لمدى اعتماد المكتبات والمؤسسات الخدمائية لتكنولوجيا المعلومات، فقد رأى 70% أن هاته المؤسسات تستخدم التكنولوجيا في خدماتها بمستوى متوسط ، في حين أن 30% رءوا بأنها تستخدمها بشكل جيد.



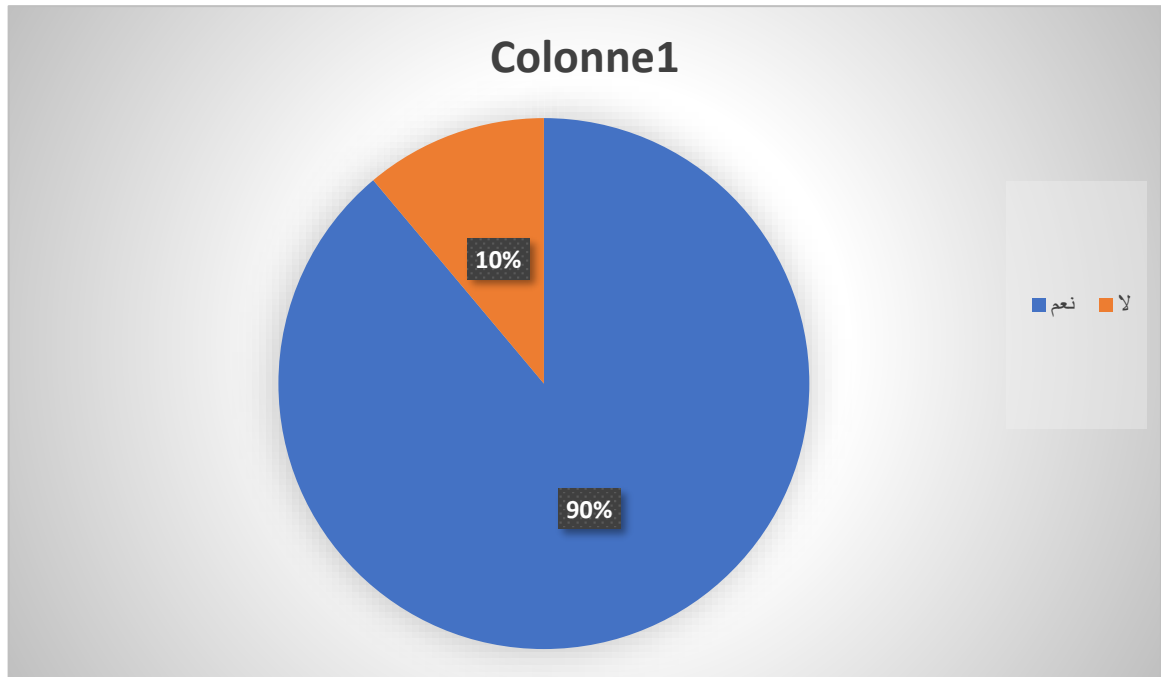
الشكل رقم (28) : يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين حول مدى اعتماد المكتبات والمؤسسات الخدمائية لتكنولوجيا المعلومات.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (27) : يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين في إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحقيقها للميزة التنافسية.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	09	%90
لا	01	%10
المجموع	10	%100

أشارت النتائج الموضحة في الجدول رقم (27) أن نسبة الموظفين الذين يرون أن إستخدام تكنولوجيا المعلومات يحقق الميزة التنافسية قد بلغت %90 في حين أن %10 يرون أنها لا تحقق ذلك.

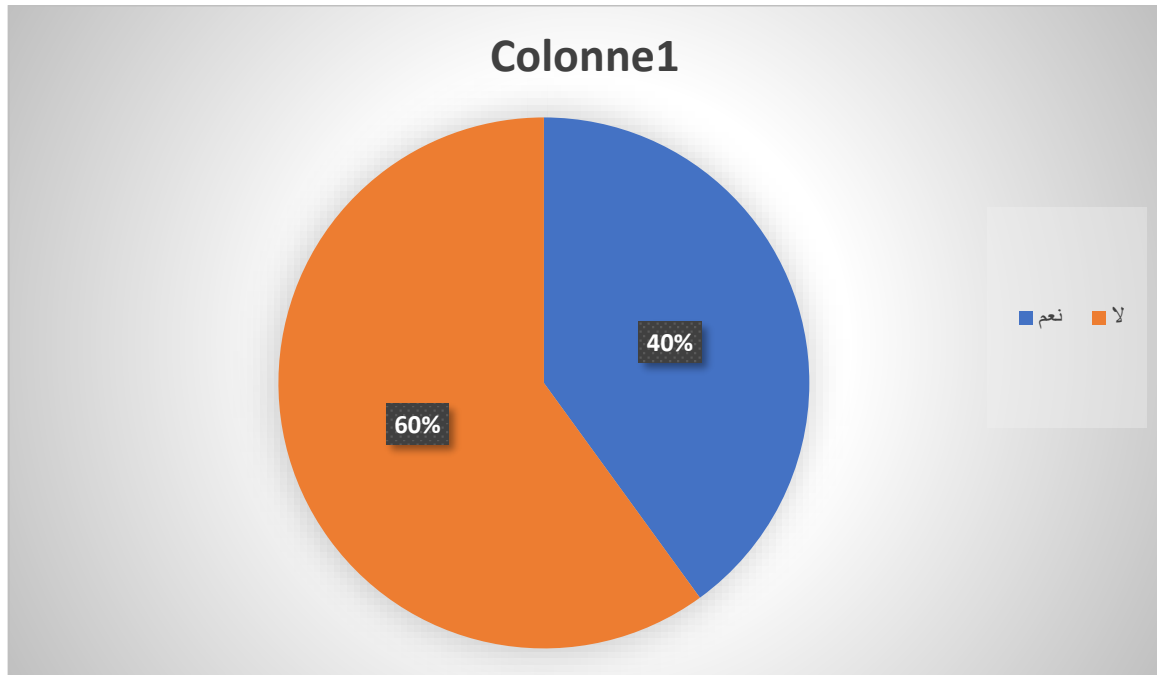


الشكل رقم (29) : يبين توزيع العينة حسب نظرة الموظفين في إستخدام تكنولوجيا المعلومات وتحقيقها للميزة التنافسية.

الجدول رقم (28) : يبين توزيع العينة حسب تحول إدارة الموارد البشرية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	04	%40
لا	06	%60
المجموع	10	%100

توضح النتائج في الجدول رقم (28) أن نسب الموظفين الذين يرون ان إدارة الموارد البشرية قد حولت نحو استخدام الإدارة الإلكترونية قد بلغت %40 في حين أن %60 يرون بأنها لازالت كما هي.

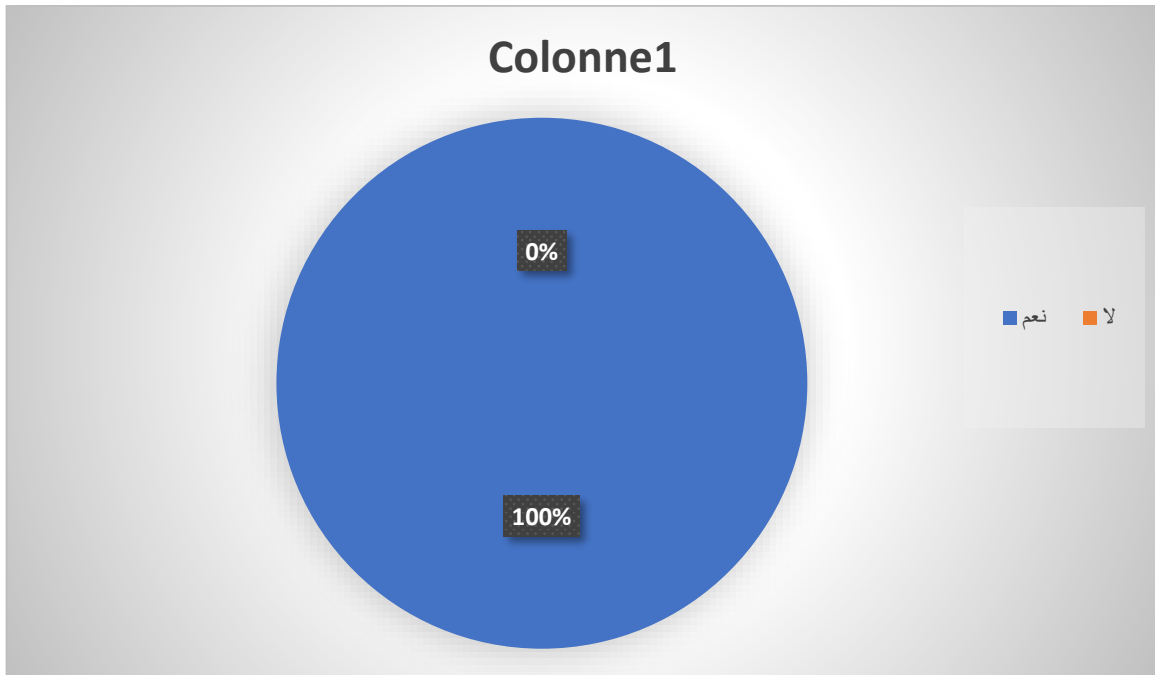


الشكل رقم (30) : يبين توزيع العينة حسب تحول إدارة الموارد البشرية نحو استخدام الإدارة الإلكترونية.

الجدول رقم (29) : يبين توزيع العينة حسب نظرهم في اعتماد الإدارة الإلكترونية وأنظمة المعلومات في تطوير العمليات الإدارية.

الإجابة	التعداد	النسبة
نعم	10	%100
لا	00	%00
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (29) توزيع العينة التي ترى بأن الاعتماد على الإدارة الإلكترونية يساهم في تطوير العمليات الإدارية وقد بلغت نسبتهم %100 .



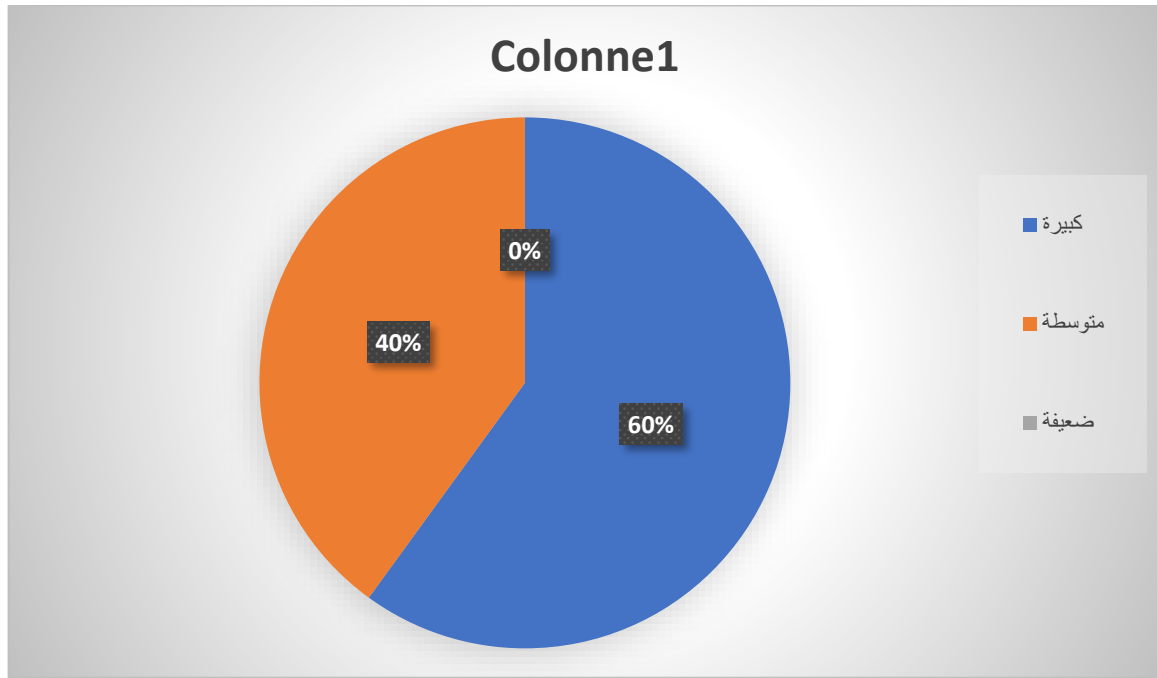
الشكل رقم(31) : يبين توزيع العينة حسب نظرهم في اعتماد الإدارة الإلكترونية وأنظمة المعلومات في تطوير العمليات الإدارية.

إجراءات الدراسة الميدانية

الجدول رقم (30) : يبين توزيع العينة حسب درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في عمل الموظفين.

الإجابة	التعداد	النسبة
كبيرة	06	%60
متوسطة	04	%40
ضعيفة	00	%00
المجموع	10	%100

يوضح الجدول رقم (30) توزيع العينة حسب أهمية الإدارة الإلكترونية، حيث بلغت نسبة الموظفين الذين يرون بأن استخدام الإدارة الإلكترونية ذات أهمية كبيرة 60% ، في حين بلغت نسبة الموظفين الذين رأوا بأنها ذات أهمية متوسطة 40% .



الشكل رقم (32) : يبين توزيع العينة حسب درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في عمل الموظفين.

الخلاصة

وفي الأخير نستنتج أن معظم التحليلات والمؤشرات كانت ذات نسب متقاربة فيما بينها من حيث نظرة الموظفين لإدارة الموارد البشرية في المكتبة وكذا اهم التطورات والتوجهات الحديثة التي وصلت إليها في إدارة الموارد البشرية.

نتائج الدراسة ومقترحاتها

تمهيد:

كان الهدف الأساسي من هذا العمل هو التعريف بطبيعة إدارة الموارد البشرية في المكتبة المركزية لجامعة سطيف 2 وواقعها وكذا تقديم النتائج المتوصل إليها والمقترحات اللازمة لتنفيذها بشكل فعال ، فقد قمنا بتحليل مؤشرات الدراسة ومعاينتها من أجل عرض نتائجها بشكل مفصل ، ومن خلال هذا سنحاول عرض النتائج العامة التي توصلنا إليها.

1.5 تحليل مدى تحقق الفرضيات

1.1.5 الفرضية الأولى:

حسب النتائج المستنبطة من المقابلة و التي كانت تعنى بفرضية أن إدارة الموارد البشرية بمكتبة جامعة سطيف 2 تقوم بجميع وظائفها لإدارة حسنة، وجدنا أن مكتبة جامعة سطيف 2 تفتقر في الأساس لمصلحة إدارة الموارد البشرية حيث إعتبر مدير المكتبة أن وجودها غير لازم في المكتبة رغم سعيهم لتطبيق جل وظائفها دون الحاجة الفعلية لوجود مصلحة أو إدارة خاصة بها حيث وجدنا مجموعة من تناقضات بين عدم وجودها ومحاولتهم في تتبع خطوات إدارة الموارد البشرية في الإدارة والتسيير في جميع نشاطاتها و عملياتها و هذا ما يشير إلى أن الفرضية تحققت نسبيا وفق المؤشرات

2.1.5 الفرضية الثانية:

أما بخصوص الفرضية الثانية حول أن مكتبة جامعة سطيف 2 تواكب جل التطورات الحديثة في ميدان إدارة الموارد البشرية بما في ذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات و إدارة الجودة الشاملة في تحسين أداء المورد البشري يمكننا القول أن الفرضية محققة حيث أكدت أغلب النتائج على أن المكتبة تراعي عوامل الجودة و تسعى لتطبيقها من تدريب و تخطيط لموظفيها كما تسعى لاستخدام أحدث التكنولوجيات في إدارتها للموارد البشرية و أعمالهم كذلك و هذا ما تجلى سواء من أجوبة الموظفين او من خلال مقابلتنا مع المدير.

3.1.5 الفرضية الثالثة:

و يمكننا أن نقول عن الفرضية الثالثة و التي تنص على أن الموارد البشرية المتواجدة على مستوى جامعة سطيف 2 تقوم بمجموع المهام الموكلة إليها حسب ما ينص عليه المشرع الجزائري أنها محققة

و يتجلى ذلك من خلال النتائج التي أكدت أن معظم المكتبيين يعملون ضمن مجالات تخصصاتهم المكتبية كما أن أغلبهم و ذلك بنسبة %80 توكل إليهم مهام و نشاطات تتلائم مع تخصصاتهم العلمية و هذا ما يثبت صحة الفرضية ويدعمها.

2.5 نتائج الدراسة:

من خلال المعلومات التي توصلنا إليها عبر المقابلة التي أجريت مع مدير مكتبة سطيف2 والاستبيان الذي تم توزيعه على موظفيها ، مما سبق ذكره في هذه الدراسة وعلى ضوء فرضيات البحث توصلنا إلى النتائج التالية:

أن أفراد العينة يرون أن إدارة الموارد البشرية تعمل على تحقيق أهداف المؤسسة من خلال المساهمة في توجيهها وبنائها.

أن تحديد الاحتياجات وتوفيرها من أهم المراحل التي يجب توفرها في التعامل مع المورد البشري وذلك لضمان إستمراريتها.

أنه يتم مراعاة وظائف إدارة الموارد البشرية أثناء العمل وخاصة وظيفة التخطيط والتحليل والتحفيز.

أن إدارة الموارد البشرية تواجه تحديات عديدة أثناء قيامها بعملها خاصة التكنولوجية والاجتماعية.

أن أفراد العينة يرون أنه لا يستلزم وجود إدارة للموارد البشرية داخل المكتبة وأن مصلحة إدارة الموارد البشرية الخاصة بالجامعة ككل تكفي لتسيير بعض المهام.

المكتبات الجامعية الجزائرية في تحسن حسب نظرة افراد العينة ، وهذا راجع للدور الذي تلعبه في تأهيل وتكوين الطلبة.

أن جل مهام ونشاطات الموظفين في المكتبة تتلائم وتخصصاتهم العلمية.

معظم أفراد العينة تم توظيفهم عن طريق الشهادة والاختبار، مع مراعاة جانب المهارات أثناء التوظيف دون اللجوء إلى المسابقة، كما تتم ترقيتهم عن طريق الاختبارات .

أن المشرع الجزائري لا يقوم بتوفير جل حقوق العاملين بالمكتبات الجامعية ، كما لا تقوم الإدارة بتقديم محفزات مادية للموظفين أثناء العمل.

أن المؤسسات الخدمائية تقوم بتطوير مواردها البشرية وذلك من خلال تكوينهم وتقديم التدريبات اللازمة لهم.

أغلب أفراد العينة يعرفون القليل عن مفهوم الجودة الشاملة ، ومعظمهم يرى أن إدارة الموارد البشرية تقوم بتطبيقها كآلية من الآليات الحديثة.

ينظر الموظفون ومدير المكتبة إلى نظام تقييم الأداء بأهمية بالغة .

تقوم إدارة الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات اثناء القيام بمختلف أنشطتها وعملياتها وخاصة في التخطيط والتدريب وذلك بشكل متوسط ، كما يرى أفراد العينة أن إستخدامها يحقق الميزة التنافسية للمؤسسة .

يرى أفراد العينة أن إدارة الموارد البشرية قد حولت نحو إستخدام الإدارة الإلكترونية بشكل جزئي في مهامها وأنشطتها مما ساهم في تطوير عملياتها الإدارية وهذا ما منحها أهمية كبيرة لدى الموظفين.

3.5 مقترحات الدراسة

من خلال نتائج البحث التي توصلنا إليها وكذلك من خلال ما تطرقنا إليه في الجانب النظري عن الموضوع ، يمكن تقديم جملة من التوصيات والاقتراحات والاتجاهات المستقبلية التي نرى بأنها تفيد إدارة الموارد البشرية والتي يمكن من خلالها معالجة النقائص التي تعاني منها المكتبات الجامعية في إدارتها للموارد البشرية ، وتكمن هاته الإقتراحات فيما يلي:

يجب أن تحتوي المكتبات على مصلحة خاصة بإدارة الموارد البشرية.

على المؤسسات الوثائقية توفير التدريبات اللازمة للمورد البشري لضمان إستمراريته.

يجب على المكتبة في كل مرة تقديم محفزات مادية ومعنوية لموظفيها لحثهم على تقديم الأفضل.

العمل على ضمان حقوق العاملين سواء القانونية أو الصحية أو الإجتماعية.

التوظيف بمبدأ وضع الشخص المناسب في المكان المناسب.

توسيع نطاق إستخدام التكنولوجيا لتشمل جميع المهام الصغيرة والكبيرة منها.

العمل بمبدأ إدارة الجودة الشاملة في جميع نشاطات المؤسسة .

العمل نحو التحول الكلي للإدارة الإلكترونية في إدارة الموارد البشرية بغية تطوير جميع العمليات التقليدية.

إستشعار أهمية الإدارة الإلكترونية والعمل على تطبيقها.

التكثيف من الوسائل المعتمدة للتدريب وانتهاج أساليب وسبل جديدة كالتمكين والإعتراف.

زيادة الاهتمام بالموارد البشري وتوفير الجو الملائم للعمل مما يساهم في زيادة الانتاجية وتقديم الأفضل.

الخلاصة

وعلى ضوء ما تطرقنا إليه في هذا الفصل نستنتج أن المكتبات الجامعية تواجه النقص و القصور في جانب إدارة الموارد لبشرية خاصة داخل الجزائر و عدم الاكتراث إلى أهمية هاته الطاقات البشرية و تنظيمها و عدم تقدير قدراتها و مهاراتها التي تساعد المكتبة في مواجهة العديد من التحديات و كذا الخروج من أزماتها ، و يمكننا القول أن هناك الكثير من التقصير في هذا الموضوع البالغ الأهمية و الذي أصبح مطلوب في جميع المكتبات بالدرجة الأولى.

خاتمة الدراسة

خاتمة الدراسة

يعتبر المورد البشري أحد أهم العناصر الأساسية في أي منظمة حيث يعمل على بنائها وتنظيمها و كذا تحقيق أهدافها وهذا راجع للمكانة التي يحتلها ضمن النسق البنائي للمؤسسة، حيث أصبح التعامل مع الموارد البشرية وإدارتها فن و علم يجب على جل المؤسسات تطبيقه بما في ذلك المؤسسات الوثائقية منها و خاصة المكتبات الجامعية وهذا ما يستدعي من الإدارة معرفة إتجاهات وسلوكات و أنماط التفكير لتستطيع إستقطاب الأشخاص المناسبين لوضعهم في الأماكن المناسبة و هنا يظهر الدور للكبير الذي تلعبه إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية ، حيث تسعى إلى تنسيق جهود الأفراد و أدائها و تطوير من كفاءتها بأفضل شكل للوصول إلى تحقيق أهدافها.

وتنطوي إدارة الموارد البشرية على إمكانات هائلة لتعزيز التنمية المستدامة للقوى العاملة و التي تتكامل كلها ضمن ميكانيزمات تنمية المكتبات الجامعية ولعل هذا ما تفتقر إليه المكتبات الجامعية في الجزائر وهذا راجع لعدم مواكبة متطلبات العمل والتقنيات الحديثة وكذا أساليب العمل المتبعة في إدارة الموارد مما جعلها حائلة بين التقدم و تقديم الأفضل .

ومن هنا يمكن القول بان توفير إدارة الموارد البشرية ضرورة حتمية و جب توفرها في المكتبات الجامعية ككل والجزائرية خاصة وذلك نظرا لأهميتها البالغة في النهوض بها نحو تحقيق الريادة وخدمة مستخدميها.

وفي الأخير نأمل أن نكون قد أفدنا غيرنا ولو بالقليل ، وأن يساهم بحثنا المتواضع في خدمة البحث العلمي ، وأن ينظر مسئولو المكتبات الجامعية الجزائرية أكثر في جانب إدارة الموارد البشرية كمحاولة لتقديم الأفضل والوصول لأعلى المستويات.

قائمة المراجع

المراجع باللغة العربية

القواميس

1. القاموس الشامي. <https://www.elshami.com/>. (تاريخ الزيارة 2020/08/16). 12:34.
2. مفتاح، محمد دياب. معجم المصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة: إنجليزي_عربي. ليبيا، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، 2015.

المراسيم والقوانين

1. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية. أمر 06-03 المؤرخ في 19 جمادى الثاني 1427. يتضمن القانون الأساسي العام للتوظيف العمومي. الباب الثاني، ليفصل الأول، الضمانات وحقوق الموظف، العدد 46، 2006.
2. الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية، العدد 31، السنة السابعة والأربعون، المادة 60، 61. الباب الرابع. 09 ماي 2010.
3. النشرة الرسمية. القانون الأساسي للأسلاك المشتركة و العمال المهنيين و سائقي السيارات. المديرية الفرعية للتوثيق مكتب النشر، عدد خاص 2009.
4. نورالدين، شنوفي. أنظمة وكيفية تسيير الموارد البشرية في المؤسسات والإدارات العمومية، سند خاص بالتكوين المتخصص ، الجزائر. 2011.

الكتب

1. أحمد السيد، مصطفى. إدارة الموارد البشرية الأصول والمهارات المعاصرة. القاهرة، دار النهضة العربية، 2010.
2. إبراهيم سعيد موسى، مبروك. تدريب وتنمية الموارد البشرية بالمكتبات و مرافق المعلومات. الإسكندرية، دار الوفاء 2012.
3. إبراهيم عباس، الحلبي. تنمية الموارد البشرية و إستراتيجية تخطيطه: وتحدياتها في الشركات مع إطلالة على التجربة اليابانية. ط1. القاهرة، دار الفكر العربي، 2013.
4. إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة المكتبات الجامعية في ضوء إتجاهات الإدارة المعاصرة، الجودة الشاملة، الهندرة، إدارة المعرفة الإدارة الإلكترونية. ط2، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر. 2012.

قائمة المراجع

5. إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة الموارد البشرية. ط1. الإسكندرية، دار الوفاء للطباعة ونشر. 2014.
6. أحمد يوسف، عريفا. المفاهيم الإدارية الأساسية النظرية و التطبيق. عمان، دارالحامد، 2011.
7. أحمد، محمد سمير. الإدارة الإلكترونية. دار الميسرة للنشر و التوزيع و الطباعة.
8. بشار يزيد، وليد. الإدارة الحديثة للموارد البشرية. عمان، دار الياض للنشر و التوزيع، 2008.
9. جعفر حسن جاسم، الطائي. التطبيقات الاجتماعية لتكنولوجيا المعلومات. عمان، دار المناهج للنشر والتوزيع، 2006.
10. حسين جواد كاظم، رحاب. تعريف الموارد البشرية. جامعة بابل. <http://www.uobabylon.edu.iq/> (تاريخ الزيارة 2020/08/16) 13:50.
11. حسين، حريم. السلوك التنظيمي سلوك الأفراد و الجماعات في منظمات العمل. عمان، دار حامد، 2004.
12. دره، عمر محمد. مدخل إلى الإدارة. حلب: دوار الباسل، 2009.
13. رجاء وحيد، الدويدري. البحث العلمي وأساسياته النظرية وممارساته العلمية. [على الخط]. ط1. بيروت: دار الفكر المعاصر، 2000. ص317. متاح على: [https://al-](https://al-maktaba.org/book/8368/311) (تاريخ الزيارة 2020/08/13).
14. زيادة، علي الجرجاوي. القواعد المنهجية لبناء الاستبيان. فلسطين، أبناء الجراح، 2010.
15. شريف، أحمد العاصي. نظم المعلومات الإدارية. 2004.
16. صالح بن حمد، العساف. المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية. [على الخط]. الرياض: مكتبة العبيكان، 1995. ص. 183-184. متاح على: <https://ia801607.us.archive.org/20/items/FP32549/32549.pdf> (تاريخ الزيارة 2020/03/11).
17. عباس حسين وليد، حسين. إستراتيجية إدارة الموارد البشرية المدخل لحديث للاستدامة و ميزة التنافسية. ط1. عمان، دار المكتبة الحامد لنشر والتوزيع، د. ت.
18. عبد الباقي، صلاح الدين. الإتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية، الدار الجامعية، 2002.
19. عبد الرحمان، سيد سليمان. مناهج البحث. القاهرة: عالم الكتاب، 2014.
20. عبد الرحيم، الهني. إدارة الموارد البشرية. ط1. 1999.
21. عبد الله حسن، مسلم. إدارة المعرفة وتكنولوجيا المعلومات. عمان، دار المعتز، 2014.

قائمة المراجع

22. عبد الوهاب، سمير وآخرون. إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والمجالات والاتجاهات الحديثة. القاهرة، 2006.
23. علي، غربي. تنمية الموارد البشرية. عين مليلة، دار الهدى، 2002.
24. عمر أحمد، الهمشري. الإدارة الحديثة للمكتبات و مراكز المعلومات. ط2. عمان، دار الصفاء، 2014.
25. عمر وصفي، عقيلي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة. الأردن، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005.
26. غادة، عبد المنعم موسى. المكتبات و مرافق المعلومات النوعية. دار المعرفة، 2012.
27. فؤاد موسى، إسماعيل. الاتجاهات الحديثة في إدارة مؤسسات المعلومات. الإسكندرية، 2011.
28. فيصل، حسون. إدارة الموارد البشرية. عمان، دار أسامة، 2008.
29. قاسم، نايف علوان المحياوي. إدارة الجودة في الخدمات. ط1. عمان، دار الشروق للنشر، 2006.
30. كاظم خيضر، حمود، ياسين، كاسب. الخرشة. إدارة الموارد البشرية. عمان، دار الميسرة للنشر و التوزيع وطباعة، 2007.
31. محمد أمين، البنهاوي. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة، دار العربي للنشر والتوزيع، 1984.
32. محمد دياب، مفتاح. معجم المصطلحات إدارة المعلومات وإدارة المعرفة: إنجليزي_عربي. ليبيا، الدار المنهجية للنشر والتوزيع، 2015.
33. محمد، عوض الترتوري. أغادير. عرفان حويجان. إدارة الجودة الشاملة في مؤسسات التعليم والمكتبات ومراكز المعلومات. دار الميسرة للنشر والتوزيع.
34. محمد جاسم، الشعبان. محمد صالح، الأبعج. إدارة الموارد البشرية. ط1. عمان، دار الرضوان لنشر و التوزيع، 2014.
35. محمد سعيد، سلطان. إدارة الموارد البشرية. القاهرة. دار الجامعية، 2001.
36. مصطفى، ربيعي عليان. عثمان، غنيم محمد. مناهج وأساليب البحث العلمي. عمان: دار الصفاء، 2000.
37. مصطفى، مصطفى كامل. إدارة الموارد البشرية جامعة القاهرة، 2018.
38. مصطفى، ربيعي. إقتصاد المعلومات. ط1. عمان، دار الصفاء، 2010.
39. نادر، كامل. الإدارة الإستراتيجية للموارد البشرية MINI MBA. مركز القادة البشرية.

40. ناريمان، أسماعيل متولي. *الاتجاهات الحديثة في إدارة وتنمية مقتنيات المكتبات ومراكز المعلومات*. الإسكندرية، الدار المصرية اللبنانية.
41. نهال، فؤاد إسماعيل. *الاتجاهات الحديثة في إدارة المؤسسات والمعلومات*. جامعة الإسكندرية.
42. يزن، تيم. *إدارة الموارد البشرية أساليب الإدارة الحديثة*.

المقالات والدوريات

1. صورية، زاوي. ميلود، تومي. دور نظام الموارد البشرية في تقييم أداء الموارد البشرية في المؤسسة. مجلة كلية الآداب و العلوم الإنسانية و الاجتماعية, العدد السابع. بسكرة, جامعة محمد خيضر, 2010.
2. طه، عبود طه. مهارات الموارد البشرية العاملة في المكتبة المركزية جامعة البصرة في استخدام تكنولوجيا المعلومات. مجلة آداب البصرة، العدد 75، 2015.
3. عبد العزيز، عبد الحميد عامر. التطور المهني للعاملين بالمكتبة المركزية في جامعة الزاوية بليبيا تصور مقترح. مجلة المكتبات والمعلومات والتوثيق في العالم العربي، العدد الأول. ديسمبر 2014.
4. عبد المجيد، مهنا. التأهيل الأكاديمي لأخصائي المكتبات والمعلومات في القرن الحادي والعشرين. دمشق، مجلة الجامعة، المجلد 27، العدد الثالث+الرابع، 2011.
5. محمد معتوق، عبود. اعلي حسون فندي، الطائي. الأساليب الحديثة لتنمية وتطوير الموارد البشرية في وزارة التعليم العالي (دائرة البحث و التطوير) ووزارة التخطيط (المركز الوطني للتطوير الإداري و تقنية المعلومات). كلية الإدارة و الاقتصاد. جامعة بغداد..
6. محمد، مومن. أثر تكنولوجيا المعلومات على تنمية الموارد البشرية-المنشط نموذجاً. مجلة تنمية الموارد البشرية الدراسات و الأبحاث. ألمانيا، برلين، المركز العربي الديمقراطي، العدد 5، 2019.
7. محمود حسن، جمعة. تكنولوجيا المعلومات ودورها في تطوير الأداء الإستراتيجي. دراسة تطبيقية في وزارة الإعمار والإسكان والبلديات والأشغال العامة. العراق.
8. مصطفى، عبد الرحمن. *الاتجاهات والاستخدامات للإدارة الإلكترونية للموارد البشرية ودورها في فعالية مكاتب المفتشين العاميين*، مجلة العلوم الاقتصادية، المجلد 21، العدد 82.
9. منير، عباس. *آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين*، دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة. قسم إدارة الموارد البشرية.

10. ناجية، قموح، وأخرون. كفايات و مواصفات أخصائي المعلومات للتأقلم مع البيئة الرقمية دراسة ميدانية بمكتبات جامعة قسنطينة. *QSCINENCE PROCEEDINGS*. أبو ظبي الإمارات. 2015.
11. نادية ناجي، حسن. الاتجاه للاستخدام الإدارة الالكترونية للموارد البشرية و دورها في فعالية مكاتب المفتشين العامين. *مجلة العلوم الاقتصادية والتجارية*. مجلد 21، العدد 82. بغداد 2015.
12. عاشوري، نضيرة. التعاون بين المكتبات الجامعية: دراسة تاريخية تحليلية. معهد المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2.
13. نعيمة، يحيوي. فتيحة، بن أم السعد. تكنولوجيا المعلومات وانعكاساتها على تنمية الموارد البشرية. دراسة ميدانية لمؤسسة سونلغاز المديرية الجهوية للتوزيع باتنة. *المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية*. العدد 02، 2015.
14. نور عزم الليل، بن مارني. دور تدريب الموارد البشرية في تحقيق الجودة الشاملة. *المجلة العربية للنشر العلمي*. أبو ظبي.
15. هناء شاكر، عباس. إدارة الموارد التنموية البشرية و مدى أهميتها في المكتبات المركزية الجامعية. *مجلة الأستاذ*. المجلد الثاني، العدد 1، 211. 2014.
16. يونس، شوابكة. درجة استخدام الحوافز المادية والمعنوية في المكتبات الجامعية في الأردن من وجهة نظر العاملين فيها. *مجلة جامعة النجاح للأبحاث*. قسم علم المكتبات والمعلومات، كلية العلوم التربوية، الجامعة الأردنية. الأردن. مجلد 25، العدد 10، 2011.
- أعمال المؤتمرات والملتقيات

1. حيدر، وزوني. نعيمة، حسن. رؤية مستقبلية لدور إختصاصي المعلومات في إدارة المعلومات والبيئة الرقمية. تونس الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، 2003.
2. صبرينة، مقناني. الواقع المهني لأخصائي المعلومات بالمكتبات الجامعية لجامعتي قسنطينة 1 و 2 في ظل تكنولوجيا المعلومات الحديثة. أعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.
3. عادل، أحمد الساعدي. دور إدارة الموارد البشرية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة. مقدمة للمؤتمر العربي العاشر لإدارة الموارد البشرية. الكويت، 2016.
4. لزه، بوشارب بولدواني. واقع إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية الجزائرية (دراسة تحليلية لأحدث نص تشريعي خاص بتنظيم المهنة المكتبية في الجزائر). أعمال المؤتمر الرابع والعشرون للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات.

5. نجمة، نجمة. دور إدارة الجودة الشاملة وانعكاساتها على مجال إدارة الموارد البشرية. ورقة الملتقى الوطني الأول حول تسيير الموارد البشرية، بسكرة، العلوم الاقتصادية والتسيير، 2012.

المذكرات ورسائل التخرج

1. أبوبكر، صيتي. توظيف مدخل الإدارة الإستراتيجية في المكتبات الجامعية، حالة مكتبات جامعة سعد دحلب، البليدة. رسالة ماجستير، قسم علم المكتبات، الجزائر. 2012.
2. أحمد، دعي. التكوين الذاتي لإخصائي المعلومات في المكتبات الجامعية من خلال شبكات الاجتماعية. أطروحة دكتوراه. جامعة وهران. 2004-2005.
3. إيهاب عبد الله، جرغون. واقع سياسة الإختيار والتعيين في الوظائف الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي الفلسطينية في قطاع غزة وأثره على الولاء التنظيمي. رسالة ماجستير. تخصص إدارة الأعمال. 2009.
4. حليلة، قشيدون. الإدارة العلمية (المناجمنت) للموارد البشرية في المكتبات الجامعية. "جامعة وهران السانبا نموذجاً". رسالة ماجستير، تخصص مناجمنت أنظمة المعلومات، جامعة السانبا وهران، قسم علم المكتبات والعلوم الوثائقية. 2008-2009.
5. زهرة، بزواية. مجتمع المعلومات والكفاءات الجديدة لدى اخصائي المعلومات. رسالة ماجستير. تخصص تقنيات التوثيق ومجتمع المعلومات. جامعة وهران 1 أحمد بن بلة. 2014، 2015.
6. سنوسي، بلغول. إدماج إستراتيجية الموارد البشرية في الإستراتيجية العامة للمؤسسة. رسالة ماجستير. تخصص علوم التسيير. جامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم. 2011، 2012.
7. شعيب، الحاج. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بجامعة تلمسان ومغنية وسعيدة. أطروحة دكتوراه، تخصص علم المكتبات، جامعة وهران 2، كلية العلوم الاجتماعية، 2017-2018.
8. صبرينة، كشار. انعكاسات تكنولوجيا المعلومات على المهنة المكتبية بين التأقلم والزوال. دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية العربي بن المهدي أم البواقي.
9. العابد، الهواري. إدارة الجودة الشاملة كمدخل لتحسين أداء الموارد البشرية في الإدارة المحلية، دراسة حالة ولاية أدرار، مذكرة لنيل شهادة الماجستير، تخصص إدارة الموارد البشرية، 2014-2015.

قائمة المراجع

10. عائشة، شفرور. استثمار رأس المال الفكري و دوره في تحقيق إدارة المعرفة: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة. رسالة ماجستير. نظم المعلومات. كلية العلوم الإنسانية، 2010.
11. عزيزة عبد الرحمن، العتيبي. أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية دراسة ميدانية على الأكاديمية الدولية الأسترالية. 2010.
12. غنية، بودوح. إستراتيجية التكوين المتواصل في المؤسسة الصحية وأداء الموارد البشرية، المؤسسة الإستشفائية العمومية بمدينة بسكرة أنموذجا. أطروحة دكتوراه العلوم في علم الاجتماع. 2012، 2013.
13. كززة، بوحسان سارة. الآثار الفعلية لتكنولوجيا المعلومات و الاتصال على تطبيقات سير الموارد البشرية في المؤسسة. دراسة حالة مؤسستي mobilis و nedjma قسنطينة. رسالة ماجستير. تخصص علوم تسيير. جامعة منتوري قسنطينة. 2011-2012.
14. محمد الحسين، التيجاني يوسف. التحفيز و أثره في تحقيق الرضا الوظيفي لدى العاملين في منشآت القطاع الصناعي بالمدينة الصناعية بمكة المكرمة. رسالة ماجستير. الأكاديمية العربية البريطانية.
15. محمد توفيق، ومان. تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية. دراسة الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الأمن لولاية بسكرة. أطروحة دكتوراه. تخصص تنمية الموارد البشرية. جامعة محمد خيضر بسكرة. 2015-2016.
16. محمد توفيق، ومان. تنمية الموارد البشرية في ظل البيئة الرقمية: دراسة الأبعاد السوسيو-تقنية حالة مديرية الأمن الولائي بسكرة. أطروحة الدكتوراه. تخصص تنمية الموارد البشرية، قسم العلوم الاجتماعية. بسكرة، 2015/2016.
17. محي الدين، كساسة. نظم التصنيف العالمية و تطبيقاتها في المكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة. رسالة ماجستير. جامعة منتوري قسنطينة. قسم علم مكتبات. 2006-2007.
18. مراد، جمال. تحفيز العاملين لرفع ربح الولاء المؤسساتي: شركة صوفية سوق أهراس أنموذجا. رسالة ماجستير: علم الاجتماع. عنابة: جامعة باجي مختار، 2011.
19. منير، عباس. آثار الحوافز المادية والمعنوية في أداء العاملين، دراسة حالة الجامعة السورية الخاصة. قسم إدارة الموارد البشرية.

20. نجوى، فلكاوي. تنمية الموارد البشرية وفق معايير الجودة في المؤسسات الصناعية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، تخصص إدارة الموارد البشرية. جامعة محمد لمين دباغين، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية. 2016-2015.
21. نصيرة، عطوي. المعايير المطلوبة في الخدمات المكتبية لتحقيق الجودة بالمكتبات الجامعية من وجهة نظر الطلاب، دراسة ميدانية بمكتبات جامعة محمد بوضياف، المسيلة. مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علوم التربية، تخصص جودة التربية والتكوين، قسم علم النفس. 2016-2015.
22. نهاد حسين محمد، خريس. استخدام تكنولوجيا المعلومات وأثرها في الأداء في أجهزة الخدمة المدنية في الأردن. رسالة ماجستير. تخصص أعمال إلكترونية. جامعة الشرق الأوسط. 2011.
23. النولاي، قرمطاوي. واقع تخطيط القوى العاملة دراسة ميدانية: مؤسسة الشباب والرياضة لأم لبواقي. رسالة الماجستير. تخصص إدارة و تسير الرياضي. المركز الجامعي محمد شريف مساعدي. سوق أهراس، 2010/2011.
- المواقع الالكترونية
24. <https://ar.ruarrioseph.com/karera/57205-dolzhostnaya-instrukciya-bibliotekarya-obyazannosti-i-prava-bibliotekarya.html> تمت الزيارة في 2020/06/14 على الساعة 18:37

المراجع باللغة الأجنبية

1. Bibliothèque de l'INSA de Toulouse. *Guide pour la rédaction des références bibliographiques*. [en ligne]. 2013. Disponible sur: <http://bib.insa-toulouse.fr/fr/formation.html> (Consulté le 09/03/2016).
2. Houali. Miloud. *Du role et de la mission de la bibliothèque universitaire en tout que système d'information au service de l'Université*. Département bibliéconomiesiences documentaires. Université Alger 2 bouzaréah.
3. HAWTHORNE, Pat. *Redesigning Library Human Resources: Integrating Human Resources Management and Organizational Development*. Library Trends.

- [Online]. 2004. Vol. 52, No. 1. available at: <http://hdl.handle.net/2142/1719> (visited 11/03/2020).
4. Gibson, James. Ivancevich, John. Donnelly, James. *Organization Behavior and process*. Boston, Mass Irwin.
 5. JAIN, Priti. *The role of performance appraisal in strategic human resources management in public libraries in Botswana*. [Online]. University of South Africa, Pretoria. 2004. available at: <http://uir.unisa.ac.za/handle/10500/2516> (visited 19/01/2020).
 6. KEN, Bakewell . Motivation of library staff. *Library Management*, [Online]. 1993. Vol. 14 No. 18-19. available at: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/01435129310043879/full/html> (visited 23/05/2020).
 7. MALLAIAH, T.Y. And YADAPADITHAYA, P.S . *Intrinsic Motivation of Librarians in University Libraries in Karnataka*. Journal of Library & Information Technology. [Online]. 2009. Vol. 29 No. 3. available at: https://www.researchgate.net/publication/228774101_Intrinsic_Motivation_of_Librarians_in_University_Libraries_in_Karnataka (visited 23/05/2020).
 8. Marieperetti, Jean. *gestion du Personnel*. Vuibert, Paris, 1984.
 9. Marieperetti, Jean . *Tous DRH*. Paris, édition d'organisation , 2003.
 10. TAESCH , Danielle. *Concevoir , réaliser et organiser une bibliothèque*. Paris: éditions du cercle de la librairie. 2009.

قائمة الملاحق

دليل المقابلة

أسئلة المقابلة مع المدير

س1 ماهي نظرتك حول مفهوم إدارة الموارد البشرية؟

ج1 المدير: هي تنظيم العنصر البشري في المؤسسات و توجيهه و الإستخدام الأمثل للقوى العاملة من أجل تحقيق أهداف المؤسسة

س2 هل تمر في تعاملاتك مع إدارة الموارد البشرية بمراحل

ج2 نعم

س3 إذا كانت الإجابة بنعم فما هي المرحلة الأكثر أهمية؟

ج3 تعتبر مرحلة تحديد الإحتياجات و توفيرها و مرحلة ضمان إستمرارية الموارد من أهم المراحل.

س4 هل يتم مراعاة وظائف إدارة الموارد البشرية في عملكم؟

ج4 نعم

س5 أي من هاته الوظائف تراها تحقق أهداف المؤسسة بالدرجة الأولى؟

ج5 الوظائف هي: التخطيط، تحليل و تصميم الوظائف ، التحفيز، الإختيار و التعيين ، تقييم أداء العاملين، التكوين والتدريب

س6 هل تواجه إدارة الموارد البشرية تحديات أثناء القيام بعملها؟

ج6 نعم

س7 في رأيك أي من هاته التحديات تؤثر بصفة مباشرة عليها؟

ج7 التحديات هي: تحديات تغيير تركيب القوى العاملة ، التحديات الاجتماعية ، التحديات التكنولوجية

س8 هل ترى أن وجود إدارة الموارد البشرية في المؤسسة أمر ضروري أم لا و لماذا؟

ج8 لا يستلزم مع ضرورة معرفة القائمين على المكتبة بما يخص طرق تسيير الموارد البشرية

س9 أنت كمدير و مسؤول في المكتبة و على دراية بكل أمورها الداخلية و الخارجية كيف تقوم بإدارة المورد البشري و تسيريه؟

ج9 عن طريق اللوائح و التنظيمات المعمول بها بالإضافة إلى الرتب و المهام .

س10 أين يكمن دور المورد البشري في تحقيق أهداف المكتبة ؟

ج10 المورد البشري متغير محوري و أساسي في تنفيذ أهداف و أداء و تقديم خدمات المكتبة.

س11 هل يتلقى الموظف الجديد التدريبات اللازمة؟

ج11 نعم يتلقى.

س12 هل تلقيت دورات تكوينية في الخارج ؟

ج12 نعم تلقيت تكوينات في دول أوروبية و مغربية و عربية.

س13 كيف تجرى عملية تقييم العاملين في المكتبة؟

ج13 من خلال متابعة نشاطاتهم و قياس الأداء و العمل بمعايير المردودية المعمول بها في النصوص و اللوائح التشريعية.

س14 ماهي التكنولوجيات الحديثة المستخدمة في مكتبتكم ؟

ج14 يوجد برنامج وثائقي لتسيير المكتبة PMP يجمع خدماتها و إجراءاتها بدءا من الإقتناء حتى

الإعارة، بالإضافة إلى إستعمال تقنيات حديثة في الإعارة تسمى بتقنية RFID

س15 هل هناك طرق متبعة في توظيف و توزيع المهام على العاملين؟

ج15 يتم توظيف العاملين عن طريق الإختبارات الكتابية و المقابلات الشفوية و عند الإلتحاق يمر

الموظف بتربص أيضا. مع مروره على جميع مصالح المكتبة و إعطائه مهامه حسب الرتبة التي توظف

على أساسها

ضع علامة (*) أمام الإجابة المناسبة:

البيانات الشخصية:			
الجنس:	<input type="checkbox"/> ذكر	<input type="checkbox"/> أنثى	
السن:	<input type="checkbox"/> من 20-25	<input type="checkbox"/> من 25-30	<input type="checkbox"/> أكثر من 30
المؤهل العلمي:	<input type="checkbox"/> ليسانس	<input type="checkbox"/> ماستر	<input type="checkbox"/> دكتوراه
التخصص:	<input type="checkbox"/> تقني سامي	<input type="checkbox"/> أخرى
الخبرة:	<input type="checkbox"/> أقل من سنة	<input type="checkbox"/> من سنة إلى 5 سنوات	<input type="checkbox"/> من 6 سنوات إلى 10 سنوات
الوضعية القانونية في المؤسسة:	<input type="checkbox"/> دائم	<input type="checkbox"/> مؤقت	

2) المحاور الأولى : الفئات العاملة في المكتبات الجامعية

- س1- رأيك في المكتبات الجامعية الجزائرية: جيدة في تحسن في تراجع
- هل ترى أنها تلعب دورا في تأهيل و تكوين الطلبة في مجالات توظيفهم؟ نعم لا
- س2-كيف تم توظيفك في منصبك : عن طريق شهادة مسابقة

-أخرى:

- درجة الوظيفة : مدير المكتبة وكيل المكتبة مساعد مكتبي أول
- مساعد مكتبي ثاني عون تقني

س2- هل تتلائم المهام والنشاطات التي تقوم بها مع تخصصك العلمي حسب لقانون الجزائري؟

نعم لا

هل يتم مراعاة جانب المهارات لدى الموظفين أثناء توظيفهم؟ نعم لا

-كيف تدرجت في وظيفتك؟ وفق الترقية عن طريق إجتياز إختبار

أخرى.....
.....

س3- هل ترى أن المشرع الجزائري يقوم بالحفاظ و توفير جل حقوق العاملين بالمكتبات الجامعية؟

نعم لا

-هل يتم تقديم محفزات أثناء العمل؟ نعم لا

-ما هو شكل هاته المحفزات؟ مادية معنوية

أخرى:.....
.....

- سؤال مفتوح: حسب رأيك كيف يؤثر وجود إدارة الموارد بشرية على العاملين في المكتبات الجامعية؟
و هل تلعب دورا إيجابيا؟.....

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

3) المحور الثاني : التطورات و التوجهات الحديثة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسات الوثائقية.

س1- هل تقوم المؤسسات الخدماتية بتطوير مواردها البشرية؟ نعم لا

-ماهي الوسائل المعتمدة لتطوير هاته الموارد: التدريب التمكين الإعراف أخرى

-هل تقوم الإدارة بتوفير التدريبات اللازمة الخاصة بالموظفين: نعم لا

س2- هل أنت على دراية بمفهوم الجودة الشاملة؟ نعم أعرف القليل لست على علم بها

-كيف تنظر لنظام تقييم أداء العاملين في مؤسستك :

مهم جدا متوسط الأهمية دون أهمية

-هل تعمل إدارة الموارد البشرية على تطبيق إدارة الجودة الشاملة كآلية من الآليات الحديثة؟

نعم لا

س3- هل تستخدم إدارة الموارد البشرية تكنولوجيا المعلومات في القيام بمختلف أنشطتها وعملياتها؟

نعم لا

في ماذا يتم إستخدامها: التخطيط التدريب

-أخرى مع ذكرها.....

.....

-مامدى إعتقاد المكتبات والمؤسسات الخدمائية على تكنولوجيا المعلومات:

ضعيف متوسط جيد

-هل إستخدام تكنولوجيا المعلومات يحقق الميزة التنافسية؟ نعم لا

س4- هل حولت إدارة الموارد البشرية نحو إستخدام الإدارة الإلكترونية؟ نعم لا

-هل يساعد إعتقادك على الإدارة الإلكترونية وأنظمة المعلومات على تطوير العمليات الإدارية؟

نعم لا

-درجة أهمية الإدارة الإلكترونية في عمل الموظفين: كبيرة متوسطة ضعيفة

سؤال مفتوح: ما رأيك في التطورات الحديثة التي وصلت إليها الموارد البشرية؟ وهل تعتمد عليها فعلا؟

.....

.....

.....

.....

المخصص

المستخلص

تعالج دراستنا موضوع إدارة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية سطيف2 وتم الإعتماد فيها على المنهج الوصفي بهدف إجراء تحليل لعينة قصدية تمثلت في موظفي مكتبة جامعة سطيف 2، و التي تتكون من 10 موظفين واستخدمنا في جمع البيانات كل من الملاحظة و المقابلة، والإستبيان. و من أهم النتائج التي توصلنا إليها أن مكتبة جامعة سطيف2 تفتقر لمصلحة خاصة بإدارة الموارد البشرية تقوم بتنظيم وإستقطاب الموظفين ، كما أنها لا تنظر لأهميتها البالغة بجدية كبيرة ، كما كشفت النتائج عن وجود جملة من المعوقات و التحديات التي تواجه و تحد من تطبيق إدارة الموارد البشرية في المكتبة سواء على الجانب الإداري أو التنظيمي للمكتبة، إلا أن هناك بوادر للنجاح في إستخدامها بنسب متفاوتة بين أطراف العينة، وذلك بإستخدام المكتبة لبرامج شاملة و طموحة لتنمية المورد البشري يقوم على أسس علمية و عملية.

الكلمات المفتاحية

الموارد البشرية، الإدارة، المكتبة، أخصائي المعلومات، المؤسسات الخدماتية

ABSTRACT:

Our study deals with the subject of human resources management in the libraries of the university of setif 02 and relied on the descriptive approach with the aim of conducting an analysis of an intentional sample represented by the staff of the university of setif 02 library. Which consists of 10 employees we used to collect data from the observation . interview and questionnaire.

On the most important results we reached is that the university of setif02 library lacks a special interest in humans resources management that organizes and attracts employees. And it does not consider its extreme importance very seriously. The results also revealed the existence of a number of obstacles and limite the application of human resource management in the library whether on the administrative or

organizational side of the library. There are sings of success in using it in varying proportions between the sample parties. And that by Using the library an comprehensive and ambitious programmes to develop the human resource based on scientific and practial foundations.

Keywords

Administration, Human Resource, The library, Information Sepcialist, Service Institutions.