

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

المركز الجامعي أحمد بن عبد الرزاق حمودة - سي الحواس - بركة

معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية



العنوان :

تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية:
دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-

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

إشراف الأستاذ:

- د. فارس شاشة

إعداد الطالبة :

- صالحى نسبية
- ميلاس وسام

لجنة التقييم

الاسم واللقب	الدرجة العلمية	الجامعة	الصفة

السنة الجامعية: 2020/2019



بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



حكمة

" لا يزال المرء عالماً مادام في طلب العلم، فإذا ظن أنه
علم فقد بدأ جهله".

ابن قتيبة

الشكر و التقدير

قيد النعم شكرها

يقول عز من قائل في محكم تنزيله

(فاذكروني أذكركم واشكروا لي ولا تكفرون) سورة البقرة- الآية 152

الحمد لله كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، الحمد لله جل ثناؤه وتقدست أسماؤه.

الحمد لله الذي وفقنا إلى إنجاز هذا العمل.

ويقول أيضا: (...ولا تنسوا الفضل بينكم...)

بعد فضل الله عز وجل يقتضي الواجب من باب الاعتراف بالجميل أن نتقدم بالشكر الجزيل

والثناء الخالص لكل من ساهم في إنجاز هذا العمل، وأخصص بالذكر الأستاذ المشرف

" شاشة فارس " لما منحنا من جهد ووقت وإرشادات وتوجيهات ودعم لإنجاز هذا العمل فجازاه الله عنا خير

الجزاء ونفع به كل طالب علم ومعرفة.

كما نشكر كل العاملين بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية حملة -1- باتنة

وكل العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-

وكل من ساعد في إنجاز هذا العمل

الإهداء

إلى التي وهبت في لذة كبدها كل العطاء والحنان إلى التي صبرت على كل شيء، التي رعنتني حق الرعاية وكانت
سندي في الشدائد، وكانت دعواها لي بالتوفيق، تتبعني خطوة خطوة في عملي، إلى من ارتحت كلما تذكرت
ابتسامتها في وجهي نبع الحنان أُمِّي أعز ملاك على القلب والعين جزاها الله عني خير الجزاء في الدارين،

إلى الذي وهبني كل ما يملك حتى أحقق له آماله، إلى من كان يدفني قدما نحو الأمام لنيل المبتغى، إلى الإنسان
الذي امتلك الإنسانية بكل قوة، إلى الذي سهر على تعليمي بتضحيات جسام مترجمة في تقديسه للعلم، إلى
مدرستي الأولى في الحياة، أبي الغالي على قلبي أطال الله في عمره،

إلى لؤلؤة قلبي أختي سعيدة وأمينة، سلمى وصفاء وجواهر روحي إخوتي الذين تقاسموا معي عبء الحياة محمد
أحمد ومهدي.

إلى من وجدت فيهم دفء المودة، وحرارة الاحتضان، وقبس العطاء والتجربة إلى زملائي بالدراسة وزميلاتي
بالعمل إلى كل أساتذتي في مساري الدراسي.

إلى كل من سقط من قلبي سهوا أهدي هذا العمل.

نسبية

الإهداء

أهدي ثمرة جهدي هذا إلى أعز وأعلى إنسانة في حياتي التي أنارت دربي بنصائحها، إلى من زينت حياتي بضياء البدر وشموع الفرح إلى التي قالت إنها تراني قدوة وفخرا لها، إلى التي كانت سببا في مواصلة دراستي إلى من علمتني أن الفشل نقطة تبدأ منها الانطلاقة إلى من علمتني الصبر والاجتهاد وحب المثابرة، إلى الغالية على قلبي أمي الحنون.

إلى من جرع الكأس فارغا ليسقيني قطرة حب ، إلى من حصد الأشواك عن دربي ليمهد لي طريق العلم أبي الغالي .

إلى إخوتي وأخواتي حماهم الله ورعاهم وسدد خطاهم.

إلى صديقة العزيزة وذراعي الأيمن نسيبة والتي ساندتني في المذكرة خطوة بخطوة.

إلى من أهداني ثمرة من جهده والذي لم يبخل عليا بمعلوماته الأستاذ غريب محمد والدكتور فارس شاشة

إلى كل الأشخاص الذين أحمل لهم المحبة والتقدير إلى كل من نسيه القلم وحفظه القلب.

وسام

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

فهرس المحتويات

المحتوى	الصفحة
بسملة	
حكمة	
شكر وتقدير	
الإهداء	
فهرس المحتويات	
قائمة الجداول	
قائمة الأشكال	
مقدمة	أ- ب
الإطار المنهجي	
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة	
تمهيد	06
1- إشكالية الدراسة	06
2- تساؤلات الدراسة	07
3- فرضيات الدراسة	07
4- أسباب اختيار الموضوع	07
5- أهمية الدراسة	08
6- أهداف الدراسة	09
8- دراسات سابقة	09
9- مصطلحات الدراسة	15
خلاصة الفصل	18
الإطار النظري	
الفصل الثاني: مدخل عام حول المكتبات الجامعية	
تمهيد	21
1- تعريف المكتبة الجامعية	22
2- أهمية المكتبات الجامعية	23
3- أهداف المكتبات الجامعية	24
4- وظائف المكتبات الجامعية	25
5- الهيكل التنظيمي للمكتبات الجامعية	25
6- المستفيدون من المكتبات الجامعية	27
7- أنواع المكتبات الجامعية	29
7-1- المكتبة المركزية	29

فهرس المحتويات

30	2-7- مكتبات المعاهد والأقسام
30	3-7- مكتبات الكليات
30	4-7- مكتبات مراكز البحث العلمي
30	8- خدمات المكتبات الجامعية
30	1-8- تعريف الخدمة المكتبية
31	2-8- خدمات غير مباشرة (فنية)
32	3-8- خدمات مباشرة (عامة)
37	9- إمكانيات وموارد المكتبات الجامعية
37	1-9- الموارد البشرية
38	2-9- موارد مالية
38	3-9- موارد مادية
39	4-9- موارد معلوماتية
40	10- التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية
43	11- مستقبل المكتبات الجامعية .
44	خلاصة الفصل
الفصل الثالث: تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية	
46	تمهيد
47	1- تعريف تقييم الأداء
47	1-1- تعريف الأداء
48	2-1- تعريف التقييم
48	3-1- مفهوم تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
49	2- أهمية تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
50	3- عوامل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
52	4- أهداف ووظائف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
52	4-1- أهداف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
53	4-2- وظائف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
54	5- معايير ومؤشرات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
54	5-1- معايير تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
55	5-2- مؤشرات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
56	6- طرق وخطوات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
56	6-1- طرق تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
61	6-2- خطوات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية

فهرس المحتويات

62	7- مسؤولية وتوقيت تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
62	7-1- مسؤولية تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
63	7-2- توقيت تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
63	8- أسس ومستويات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
63	8-1- أسس تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
64	8-2- مستويات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
65	9- صعوبات ومشاكل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
67	10- معالجة مشاكل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
69	خلاصة الفصل
الإطار التطبيقي	
الفصل الرابع: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية جامعة باتنة -1-	
72	تمهيد
73	1- مجالات الدراسة
77	2- منهج الدراسة
78	3- مجتمع الدراسة
79	4- عينة الدراسة
79	5- أدوات جمع البيانات
80	6- تحليل البيانات وتفسيرها
111	7- النتائج العامة للدراسة
112	8- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
114	9- إقتراحات الدراسة
116	خلاصة الفصل
118	خاتمة
121	الملاحق
127	قائمة المصادر والمراجع

قائمة الجداول

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
73	يمثل الرصيد الوثائقي بالمكتبة المركزية باتنة -1-	01
75	عدد الموارد البشرية وتسميات الوظائف داخل المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1-	02
77	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (1) حول :جنس عينة الدراسة	03
78	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (2) حول:توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	04
79	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (3) حول :تحديد المؤهل العلمي لعينة الدراسة	05
80	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (4) حول : خصائص المسمى الوظيفي بالمكتبة	06
82	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (5) حول :تحديد سنوات خبرة العاملين في المكتبة	07
83	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (6). حول :ماذا يمثل لك مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟	08
84	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (7) حول :ما الهدف الرئيسي من تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟	09
85	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (8) حول :كيف ترى أهمية عملية تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لك ؟	10
86	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (9) حول :ما وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟	11

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
87	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(10) حول: من هو المسؤول عن تقييم أداء العاملين في مكنتكم ؟	12
88	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(11) حول: ما هي الوسائل المستخدمة في عملية التقييم ؟	13
89	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(12) حول: ما هي برأيك الصعوبات التي تواجه عملية التقييم؟	14
90	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(13) حول: هل يتم استدعاءك بحضور عملية التقييم ؟	15
91	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(14) حول: إذا كانت الإجابة نعم، فكيف يتم استدعاءك ؟	16
92	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(15) حول: هل أنت على علم بالمعايير التي تقييم على أساسها؟	17
93	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(16). حول: هل تعتقد أن هذه المعايير قانونية ؟	18
94	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(17) حول: هل تعتقد أن تطبيق المعايير يتم بطريقة عادلة بين الجميع ؟	19
95	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(18) حول: إذا كان تقييم الأداء يعتمد على المعايير الخاصة بالنتائج، فما هي المعايير التي يركز عليها؟	20
96	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(19) حول: ما هي المعايير التي تفضل أن تقييم على أساسها ؟	21
97	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(20) حول: هل يشرح لك المسؤول عن تقييمك محتوى معايير التقييم ؟	22
98	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(21) حول: ما هي أهم المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين ؟	23
99	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(22) حول: ما هي المؤشرات التي تفضل أن تقييم على أساسها؟	24

قائمة الجداول

الصفحة	العنوان	الرقم
100	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(23) حول: هل المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين لها علاقة بتحسين مستوى العاملين؟	25
101	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(24) حول: هل تقييم أداء العاملين له دور في تحسين أداء العاملين بالمكتبة؟	26
102	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(25) حول: هل يؤدي تقييم أداء العاملين إلى وصول المكتبة إلى تحقيق أهدافها؟	27
103	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(26) حول: هل كانت لنتيجة تقييم أدائك أثر على الترقية التي استفدت منها؟	28
104	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(27) حول: هل ترى أن نتائج عملية التقييم لها علاقة بسيرتك المهنية؟	29
105	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(28) حول: من خلال خبرتك المهنية، كيف انعكست نتائج تقييم أداءك على مسيرتك المهنية؟	30
106	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(29) حول: هل يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم؟	31
107	استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(30) حول: كيف يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم؟	32

قائمة الأشكال

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
25	يوضح هيكله الأمانة العامة للمكتبة المركزية بموجب قانون 92 لسنة 1995	01
36	أنواع الخدمات في المكتبات الجامعية	02
50	العلاقة بين السلوك والشخصية والنتائج	03
78	دائرة نسبية تمثل جنس عينة الدراسة	04
79	دائرة نسبية تمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن	05
80	دائرة نسبية تمثل المؤهل العلمي لعينة الدراسة	06
81	دائرة نسبية تصف خصائص المسمى الوظيفي	07
82	دائرة نسبية تبين خصائص الخبرة لعينة الدراسة	08
84	دائرة نسبية تمثل مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة	09
85	دائرة نسبية تبين الهدف من تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة	10
86	دائرة نسبية تبين أهمية تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة	11
87	دائرة نسبية تبين وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة	12
88	دائرة نسبية تبين المسؤول عن تقييم أداء العاملين في المكتبة	13
89	دائرة نسبية تبين الوسائل المستخدمة في عملية التقييم	14
90	دائرة نسبية تبين الصعوبات التي تواجه عملية التقييم	15
91	دائرة نسبية تبين استدعاء العاملين لعملية التقييم	16
92	دائرة نسبية تبين كيف يتم استدعاء العاملين في المكتبة لعملية التقييم	17
93	دائرة نسبية تبين علم العاملين بالمعايير التي يقيمون على أساسها	18
94	دائرة نسبية تبين قانونية المعايير المطبقة في عملية التقييم	19
95	دائرة نسبية تبين تطبيق المعايير بطريقة عادلة بين الجميع	20
96	دائرة نسبية تبين المعايير التي يركز عليها تقييم أداء العاملين في المكتبة	21
97	دائرة نسبية تبين المعايير التي يفضل التي يفضل العاملون أن قيموا على أساسها	22
98	دائرة نسبية تبين شرح المسؤول محتوى معايير التقييم للعاملين في المكتبة	23
99	دائرة نسبية تبين المؤشرات المتبعة في عملية التقييم	24

قائمة الأشكال

الصفحة	العنوان	الرقم
100	دائرة نسبية تبين المؤشرات التي يفضل العاملون أن يقيموا على أساسها	25
101	دائرة نسبية تبين علاقة المؤشرات المتبعة في عملية التقييم بتحسين مستوى العاملين	26
102	دائرة نسبية تبين دور تقييم أداء العاملين على تحسين أداء العاملين بالمكتبة	27
103	دائرة نسبية تبين نتيجة تقييم أداء العاملين تحقق أهداف المكتبة	28
104	دائرة نسبية تبين نتائج التقييم وتأثيرها على الترقية التي إستفاد منها العاملون	29
105	دائرة نسبية تبين علاقة نتائج التقييم بالسيرة المهنية لعمال المكتبة	30
106	دائرة نسبية تبين انعكاس تقييم أداء العاملين على مسيرتهم المهنية	31
107	دائرة نسبية تبين إبلاغ العاملين بنتائج تقييم أداءهم	32
108	دائرة نسبية تبين طريقة إبلاغ العاملين بنتيجة التقييم	33

مقدمة

زاد اهتمام المكتبات الجامعية بالموارد البشري شيئاً فشيئاً، باعتباره العنصر المحوري والجوهري في أية عملية تقوم بها المكتبة من إنتاج وتمويل وظائف أخرى ضرورية لسييرها وكذا اعتباره أهم عنصر في تقديم الخدمة وتنميتها، هذا فالمكتبة مهما كان نوعها تحتاج إلى نوعين من الموارد المادية والمتمثلة في العتاد، الأجهزة، الوسائل، والبشرية والتي تعتبر أساس التبادلات في المكتبة وبالتالي فإن المنطق الأساسي لتسيير الموارد البشرية يتمثل في ضرورة احترام المورد البشري واستثمار قدراته وطاقته وتوظيفها واعتباره شريكاً في العمل لا أجنبياً، الأمر الذي جعل مفاهيم ذلك التسيير تختلف بشكل جذري عن مفاهيم تسيير الأفراد أو الموارد البشرية باعتبار المؤسسات الوثائقية والمكتبات خصوصاً من بينها المكتبات الجامعية مؤسسة خدمتية فإن نجاحها يتوقف على نوعية الخدمات المقدمة للمستفيدين في اختلاف أنواعهم ومستوياتهم ومدى استجابتها لطلباتهم منها في مختلف مجالات الإعلام العلمي والتقني، كما يتوقف على نوعية وخبرة وكفاءة موظفيها، لأن المكتبة مهما كان نوعها، وحجم رصيدها الوثائقي تعتمد مردوديتها إلى حد كبير على العنصر البشري العامل بها لأنه العنصر الحيوي في تسييرها والذي يساهم في تحقيق أهداف إستراتيجيتها المسطرة.

التسيير الجيد لموظفي مكتبات الجامعات ومدى تأهيلهم وقدرتهم على تحمل المسؤولية والواجبات الفنية، والإدارية، والمالية يفرض على الموارد البشرية العاملة بالمكتبات أن تكون ديناميكية ونشطة، حتى تتمكن من تقديم خدماتها على أحسن وجه وبفعالية لقراءها، ما يحتم على المسير الجيد أن يثري الترابط والاتصال بين مجموعة من كفاءات إدارية مهمة متعلقة بإستراتيجية التسيير وكذا الاتصال وهذه الكفاءات تمكن من توجيه نشاطات الموارد البشرية نحو جودة الخدمة، التي تنتج عن حسن تدريبهم وقيادتهم وإبراز الكفاءات الموجودة ضمنهم، كذا فإدارة الموارد البشرية للمكتبة حساس، لارتكازها على أشخاص يفترض بهم أن يكونوا ملائمين لها، وغالباً ما تتوقف فاعلية أداء العاملين على مدى التوازن بين المحاور الأساسية الثلاثة المتمثلة في بناء القدرات، واستخدام القدرات لتحقيق الإنتاجية، والمحور الثالث يعني تحقيق الإنتاجية الاقتصادية العالية، أي أن يكون استخدام هذا الفرد في العمل والوظيفة والمهنة التي أصبح صالحاً لممارستها محققاً لأعلى إنتاجية ممكنة أي أن تكون قيمة مخرجات عمله مؤدية إلى زيادة الإنتاجية الكلية للمكتبة .

تتم عملية إدارة الموارد البشرية بالحصول والمحافظة على القوى العاملة النشيطة والراضية، لذا فإن تعيين الأشخاص المناسبين في الوظائف الملائمة بعد استقطابهم واختيارهم يعتبر من الأعمال الهامة، والأكثر أهمية هو تحفيز هؤلاء الأشخاص والاحتفاظ بهم في وظائفهم.

مقدمة عامة

سوف نحاول من خلال هذا البحث دراسة تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية، دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية للجامعة باتنة-1، ولهذا كان هذا البحث عبارة عن دراسة تقييمية للظروف التي تعيشها المكتبة والعاملين.

قسمت هذه الدراسة إلى أربع فصول فالفصل الأول الإطار المنهجي ثم يليه الإطار النظري يحوي الفصل الثاني والفصل الثالث وأخيرا التطبيقي تناول الفصل الرابع، حيث تناولنا في الإطار المنهجي للدراسة ما يلي: عرض إشكالية الدراسة والتي وضع على أساسها التساؤل الرئيسي والتساؤلات الفرعية، الفرضيات، وأسباب اختيار الموضوع، ثم أهمية وأهداف الدراسة كما تطرقنا إلى الدراسات السابقة التي تمكنا من جمعها والتي لها علاقة بالموضوع وضبط المصطلحات، بعد الإطار المنهجي تطرقنا إلى الجانب النظري، من أجل الإحاطة أكثر بجوانب الموضوع فقد قسمناه إلى فصلين الفصل الثاني يحوي مدخل حول المكتبات الجامعية بينما الفصل الثالث ضم تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية كما يلي :

الفصل الثاني: المكتبات الجامعية.

تناولنا فيه تعريف الجامعة والمكتبة الجامعية أهميتها، أهدافها، وظائفها الهيكل التنظيمي الذي تحويه، مع دراسة أنواعها، مع التركيز على خدماتها و امكانياتها ومواردها البشرية واختتمناه بالتحديات التي تواجه المكتبات الجامعية ومستقبلها.

الفصل الثالث: تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية.

جاء الحديث فيه عن مفهوم الأداء والتقييم، ومنه مفهوم تقييم الأداء بالإضافة إلى الأهمية والأهداف والعوامل، كما تطرقنا إلى معايير ومؤشرات تقييم أداء العاملين والطرق والخطوات، ومسؤولية التقييم، ثم انتقلنا إلى مستوياته وأسس و إختتمناه بالصعوبات والمشاكل التي تحصل أثناء التقييم والحلول المقترحة لها .

أما القسم التطبيقي تناولنا فصل واحد به مجالات الدراسة والمنهج المتبع ثم مجتمع وعينة الدراسة، أدوات جمع البيانات ثم تحليل البيانات وتفسيرها إضافة إلى نتائج الدراسة العامة والنتائج على ضوء الفرضيات وصولا إلى مجمل اقتراحات الدراسة .

الإطار المنهجي

الفصل الأول:

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد :

في هذا الفصل سنتناول جميع العناصر المنهجية المرتبطة بدراستنا التي تتمثل في: إشكالية الدراسة، التساؤلات الفرعية للدراسة، فرضيات الدراسة، أسباب اختيار الموضوع، أهمية وأهداف الدراسة، إضافة لمصطلحات الدراسة.

1- إشكالية الدراسة:

تعتبر المكتبات المنبع الرئيسي للأبحاث والمعارف خاصة في عصرنا الراهن، ومن بين هذه المكتبات المكتبات الجامعية التي تعتبر القلب النابض لمؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي وذلك لما تقدمه من خدمات لمجتمع البحث العلمي، من أجل كسب مكانة مرموقة وموقعا مميزا بين مثيلاتها، في ظل أجواء تنافسية في تقديم أحسن الخدمات للمستفيدين والوصول إلى إرضائهم، وهذا يتوقف على مدى مساحة المبنى، وحجم ميزانيتها لتنمية مقتنياتها التي تخدم المستفيد، وحتى تقوم المكتبة بجميع وظائفها وتحقيق أهدافها لا بد من توفر العنصر البشري المتخصص والمدرّب والمؤهل علميا وسلوكيا وعمليا من أجل القيام بجميع عملياتها الفنية وتقديم خدماتها العامة. وهذا ما يدفعنا إلى مفهوم التقييم الذي يعد تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقرير مستوى ونوعية أداءه، فالعامل البشري هو القوة الدافعة والحقيقية للقيام بأي نشاط فكل نجاح يعود بالدرجة الأولى إلى الكادر البشري المتخصص المؤهل، ولتحقيق كل هذا لا بد من تقييم أداء العاملين بالمكتبة دون إهمال أو تفریط وعن طريق التعامل لأن الأداء يعكس نوعية الخدمة التي تقدمها المكتبة للمستفيدين، وإن كانت هذه الأخيرة تؤمن بأن ذلك لن يتحقق إلا بتوفير موارد بشرية تسير وفق إدارة مثالا، ومن خلال ذلك يمكن للمكتبة التعرف على مدى تقييم أداء العاملين ومدى تأثيره على خدماتها. من هذا المنطلق من الضروري وضع نظام الرقابة على أداء العاملين في المكتبات الجامعية وهذا من خلال تقييم أداء العاملين الذين يسمح بتحديد الانحرافات واكتشافها واستبيان نقائص ومعرفة مصدرها ثم اتخاذ الإجراءات للحد منها وتصحيحها وهذا ما يتم بموجب عملية التقييم التي تركز على الأداء في جميع العمليات المكتبية بما فيها قسم الفهرسة والتزويد والاقتناء... الخ. إذ كل ما تمت عملية التقييم بأسلوب عمل دقيق كلما كانت الأعمال جيدة وكان التعامل بين مختلف المصالح أقوى، ومن هنا فإن إشكالية الدراسة يمكن أن تصاغ من خلال التساؤل التالي:

ما مدى تأثير تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- على أداء المكتبة ؟

2- تساؤلات الدراسة:

للإجابة على التساؤل الرئيسي لا بد من الإجابة على مجموعة التساؤلات الفرعية التالية:

- ✓ هل تتخذ المكتبات الجامعية إجراءات لتحسين أداءها؟
- ✓ هل تتبع المكتبات الجامعية معايير ومؤشرات لتقييم أداء العاملين؟
- ✓ كيف تسعى المكتبات الجامعية إلى تحسين تقييم أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم؟

3- فرضيات الدراسة:

يعتبر تحديد فرضيات البحث خطوة جد مهمة للربط بين الجوانب النظرية والنتائج المتوصل إليها. من هنا تكون الفرضية " تخمين واستنتاج ذكي يصوغه ويتبناه الباحث مؤقتاً لشرح بعض ما يلاحظه من الحقائق والظواهر، ولتكون هذه الفرضية كمرشد له في الدراسة التي يقوم بها".¹

في ضوء العرض السابق لإشكالية البحث أمكننا صياغة الفرضيات التالية:

✓ تحاول المكتبات الجامعية اتخاذ إجراءات تحسين الأداء بناء على تقييم أداء العاملين حيث يعتبر محل اهتمام بالنسبة لها .

✓ تتبع المكتبات الجامعية معايير ومؤشرات لتقييم أداء العاملين.

✓ تسعى المكتبات الجامعية إلى تحسين تقييم أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناء على نتائج التقييم .

4- أسباب اختيار موضوع الدراسة:

من الملاحظ أن المكتبات الجامعية تفتقر إلى بعض المقومات الأساسية التي تجعلها في المستوى المطلوب، وبما أن المكتبات الجامعية مهما كانت تعتمد في تحقيق أهدافها على المورد البشري، فكان دافعنا لدراسة هذا الموضوع كنتاج لعدة عوامل منها الذاتية والموضوعية.

✓ الأسباب الذاتية: وتمثل في:

- محاولة تشخيص واقع أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1.
- حب المكتبات والتطلع لتحسين صورتها للأفضل، لمواكبة التطور التكنولوجي، وذلك من خلال الاستغلال

¹- محمد سرحان علي الحمودي، مناهج البحث العلمي، ط1، دار الكتب، 2005، ص97.

الأمثل لكل الطاقات البشرية التي تحتوي عليها، من خلال التسيير الجيد والفعال، أي تغير طريقة الأداء الحالية واستبدالها بأخرى تكون فعالة.

- الميل الدافعي لمعالجة موضوع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية.
- الرغبة في معرفة علاقة التأثير بين إدارة الموارد البشرية وأداء خدمات المكتبات الجامعية.
- ✓ الأسباب الموضوعية: ويمكن حصرها في النقاط التالية:
- أهمية الموارد البشرية في إدارة وتحقيق أهداف المكتبات الجامعية .
- الحاجة إلى تأهيل الموارد البشرية العاملة في المكتبات الجامعية ورفع كفاءتها وقدراتها.
- الرغبة في معرفة علاقة التأثير بين إدارة الموارد البشرية وأداء خدمات المكتبات الجامعية.
- جدة الموضوع وقلة تناوله.
- إثراء البحث العلم.

5- أهمية الدراسة:

يعتبر العامل من الدعائم الأساسية التي تركز عليها أي مكتبة مهما كان نوعها، وبما أن المكتبات الجامعية تعتبر من المكتبات التي تعتمد بشكل كبير على موردها البشري الذي يعطي الصورة الحسنة عنها، كان من الضروري معرفة وإبراز مدى توظيف مهارة العاملين وما يمكن أن يحدثه من إسهام في تحسين أداء الخدمات في المكتبة المبحوثة، وتكتسب هذه الدراسة أهمية بالغة للاعتبارات التالية:

- ✓ إن العنصر البشري هو من أهم مقومات المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-.
- ✓ إن الوصول إلى الكادر المؤهل علميا وأدائيا يتطلب تقييما جيدا وشاملا لجميع الوظائف ذات الصلة بها.
- ✓ إن بقاء المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- واستمرارها في ظل التطورات التكنولوجية يحتم عليها السعي لتوفير العامل المؤهل علميا وعمليا لمواجهة تلك التحديات.
- ✓ يمكن لهذا البحث أن يساهم في زيادة الاهتمام العلمي بتسيير العاملين باعتباره مرجعا إضافيا ضمن حق لتسيير الموارد البشرية.
- ✓ يساهم هذا البحث في زيادة تحسيس مسيري المكتبات الجامعية بأهمية التسيير لمواردها البشرية ورأس مالها البشري والفكري ممثلا في الكفاءات ذات المهارات والقدرات المتميزة.

✓ معرفة كفاءات وخبرات وتخصصات العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1-ومن ثم معرفة طرق تسييرها أي طرق توظيفها وتدريبها تحفيزها ... الخ.

6- أهداف الدراسة:

بناء على تحديد المشكلة موضوع البحث والافتراضات الأساسية، فإن الغرض من هذا البحث لا يخرج في حقيقة الأمر عن كونه محاولة لتحقيق الأهداف التالية:

- ✓ بلورة إطار نظري يضم المفاهيم الأساسية لتقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية .
- ✓ دراسة وتحليل طبيعة العلاقة بين العاملين وأداءهم في المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1-.
- ✓ بيان مدى تأثير تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1-.
- ✓ بيان المقترحات الكفيلة بنجاح وتفعيل ممارسات أداء العاملين بغية النهوض بمستوى أداء الخدمات في المكتبة المبحوثة.

7- الدراسات السابقة:

سيتم ذكر بعض الدراسات التي سلطت الضوء على دراسة موضوع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية و إدراج بعض الأبحاث والدراسات التي ركزت على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية ومن بين هذه الدراسات نذكر الآتي:

✓ الدراسة الأولى: دراسة فاطمة طواهري سنة 2006 بعنوان:

"تطبيق مبادئ الإدارة العلمية للمكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري".

إن الهدف من الدراسة هو الإحاطة بموضوع الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية من منطلقين: فالأول: هو سعي منا لإبراز أهمية الإدارة العلمية كأداة فاعلة لاستغلال الكف للموارد المكتبية لتحقيق الأهداف. أما الثاني: فهو تقديم دليل واقعي يثبت العلاقة بين ما تعانيه المكتبات الجامعية من مشاكل وبين فشل أداءها الإدارية. باعتبارها المنهج الوصفي وارتأينا أن تضم العينة مكنتيين المكتبات الجامعية المركزية والفرعية لجامعات الجنوب الشرقي الجزائري حيث توصلت إلى النتائج التالية :

- وجود عملية التوجيه في المكتبات محل الدراسة لا يعكس في حقيقة الأمر أهميتها، إن العملية

الرقابية في هذه المكتبات لا ترقى بالقيام بدورها .

- وعي المسؤولين من المكتبات بأهمية الوظائف الإدارية المتمثلة في:

التخطيط، التنظيم، التوجيه، الرقابة. وإن تطبيق وظائف الإدارة العلمية في المكتبات الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري ضعيف جدا .

✓ الدراسة الثانية: دراسة موساوي حليلة سنة 2015 بعنوان:

" دور الاتصال المؤسسي في رفع الأداء الوظيفي في إدارة الجماعات المحلية في الجزائر: دراسة حالة بلدية تاشنة زواقعة 2007-2015".

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز الدور الهام الذي يلعبه الاتصال المؤسسي لرفع الأداء الوظيفي من خلال تحليل جميع الآليات والعناصر المرتبطة بالعملية الاتصالية والمنفعة لأداء الفرد ببلدية تاشنة زواقعة، كما هدفت إلى التقرب أكثر من عناصر العملية الاتصالية داخل البلدية، وإبراز الدور الذي تلعبه التقنيات الحديثة للاتصال لرفع الأداء الوظيفي. اعتمدت المنهج الوصفي، تمثلت الأدوات المستخدمة في جمع البيانات والحقائق في (المقابلة، الاستبيان). أما عن عينة الدراسة مست جميع العاملين ب بلدية تاشنة زواقعة المرتبطين بالعملية الاتصالية والمنفعة لأداء الأفراد وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يعبر الأداء الوظيفي عن الجهد الذي يبذله الفرد من أجل أداء وظيفة بما يتوافق مع قدراته وإمكانياته، كما أن هناك مجموعة من العوامل تؤثر على فعاليته منها عوامل تتعلق بأهداف المؤسسة، وعوامل تتعلق بالمستويات الإدارية وأخرى متعلقة بعلاقات الأفراد فيما بينهم.
- هناك علاقة قوية بين فعالية الاتصال وفعالية الأداء الوظيفي، فعدم وجود اتصال فعال لا يسمح للفرد بمعرفة الهدف الذي يعمل من أجله، ومن هنا فإن فعالية الأداء الوظيفي أمر صعب تحقيقه. ومن خلال النتائج المقدمة توصي الباحثة بما يلي:
- إجراء دراسات تتعلق بتوجيهات العاملين، كي يتسنى للإدارة التعرف على آرائهم ومشكلاتهم والحصول على أكبر عدد ممكن من الاقتراحات بهدف تطوير المؤسسة وتحسين أداء الموظفين فيها.
- تعزيز إجراء دورات تكوينية للموظفين للرفع من قدراتهم ومهاراتهم.
- تعزيز العمل الجماعي وروح الفريق في العمل داخل المؤسسة، وبناء الثقة بين العاملين وتدعيمها لرفع أدائهم الوظيفي بما يتوافق وتحقيق أهداف المؤسسة.

• الاهتمام بالتكوين والتدريب المستمر لموظفي ومنتخبي البلدية قصد تحسين أدائهم للتكفل بانشطالات الموظفين واحتياجاتهم.

✓ **الدراسة الثالثة:** دراسة ريم بن عمر الشريف سنة 2014 بعنوان:

"دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي: دراسة تطبيقية على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة".

هدفت هذه الدراسة إلى توضيح مستوى تركيز إدارة التطوير على تحسين أداء العاملين، إضافة إلى شرح طبيعة العلاقة بين إدارة التطوير والإدارات الأخرى داخل الجامعة، من خلال توزيع استمارة استبانة على الموظفين الإداريات في جامعة الملك عبد العزيز بجدة. اعتمدت المنهج الوصفي، وقد جاءت النتائج كما يلي:

• تقدم إدارة التطوير العديد من الأنشطة في مجال تحسين الأداء الوظيفي بالتعاون مع الإدارات والأقسام داخل الجامعة .

• عدم توفير المواد العلمية والحالات الدراسية في مجال التصوير الإداري للعاملين. وبناء على ذلك تم التوصل إلى مجموعة التوصيات:

• يجب على إدارة التطوير الإداري توفير المواد العلمية والحالات الدراسية المتعلقة بالتطوير الإداري في المكتبة المركزية، من أجل تسهيل رجوع الموظفين إليها وقت الحاجة مما يساعد في تنمية قدرات ومهارات العاملين وتحسين أدائهم للعمل.

• لابد من توعية الإدارة العليا في كل جهة بأهمية مشاركة العاملين عند الرغبة في القيام بأحد التغيير مما يساعد في كسب تقييمهم وتأييدهم لها .

• يفضل أن يكون هناك متابعة مستمرة من قبل إدارة التطوير الإداري لأداء العاملين وذلك لمساعدتهم في التغلب على المعوقات التي قد تواجههم.

✓ **الدراسة الرابعة:** دراسة حجاج آمال، بورنان حواء، بورنان حنان، مقدم ابتسام سنة 2014 بعنوان:

"الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي: دراسة ميدانية بالمديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس"

عبارة عن مذكرة لنيل شهادة ليسانس في الاتصال والعلاقات العامة. هدفت إلى توضيح واقع الاتصال في المؤسسة الجزائرية والدور الذي يمكن أن تلعبه في تحسين وترقية الأداء من خلال الجوانب المتعلقة بإنجاز وأداء الأعمال في مختلف مستويات العمل، التنسيق على مستوى الأنشطة والأجهزة المختلفة، الرقابة والمتابعة وكذا تقويم نتائج الأعمال والقرارات. وقد اتخذت الدراسة عمال المديرية الجهوية لمؤسسة موبيليس كعينة لها قد بلغت 35

عامل، واستخدمت المقابلة والاستبيان كأدوات جمع البيانات والمعلومات. معتمدين المنهج الوصفي، كما توصلت الدراسة إلى نتائج التالية:

● تم الكشف عن وجود نمطي الاتصال النازل والصاعد داخل مؤسسة موبيليس وأهمية كل نمط فيتحقق الصيرورة التنظيمية للمؤسسة وانسياب المعلومة بين الإدارة والعمال .

● التوصل إلى وجود تأثير موجب بين الاتصال النازل والأداء الوظيفي. وبناءً على ذلك توصي الدراسة بضرورة:

● إعطاء حرية أكبر للعاملين بالمؤسسة واشتراكهم في عملية اتخاذ القرارات داخل المؤسسة.
● التقليل أو الحد من الصعوبات التي تقف أمام العملية الاتصالية للمؤسسة وذلك بالاستماع إلى انشغالات العمال والاهتمام بالجانب التقني.

✓ الدراسة الخامسة: دراسة عزالدين هروم سنة 2008 بعنوان:

"واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمركب المجارف والرافعات (CPG)-قسنطينة".

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات الحصول على شهادة الماجستير في علوم التسيير، اعتمد المنهج الوصفي، هدف الباحث من خلالها إلى التعرف على:

● الممارسات العلمية في تسيير الأداء الوظيفي.
● بيان مدى اهتمام الرؤساء في المركب لممارسات تخطيط الأداء.
● بيان مدى اهتمام الرؤساء في المركب بالممارسات التي تنمي العلاقات مع الرؤساء.
● بيان مدى ارتكاب الرؤساء في المركب لأخطاء تقييم الأداء الوظيفي.

تمثلت عينة الدراسة في 680 عون تنفيذ، 174 رئيس مباشر، 46 رئيس مصلحة. كما جاءت النتائج المستخلصة من هذه الدراسة كما يلي:

● لا يوجد اهتمام كاف من جانب الرؤساء في المركب بمراجعة العناصر المدرجة بالوصف الوظيفي لمرووسيههم بداية كل سنة أو سنتين، لضمان عدم تجاوز عدم تجاوز المرؤوسين أو تقصيرهم في بعض المهام الموكلة إليهم، والتأكد من قدرتهم الدائمة على تحمل مسؤولياتهم. كما لا يدرك المرؤوسين بشكل مسبق أولويات عملهم أو العقبات التي يمكن أن تنتظرهم، ولا يمنحون الصلاحيات الكافية لاتخاذ القرارات.
● يلعب عامل الخبرة دوراً مهماً في التزام المرؤوسين بحجم العمل الموكل إليهم.

- ليدرك بعض المرؤوسين بشكل جيد طرق تقييم أدائهم بالأخص تقييم درجة الاستحقاق وذلك لعدم اهتمام الرؤساء بشرح هذه الظروف لمرؤوسين ذوي مستوى تعليمي متدني. وتوصي الدراسة بضرورة:
- الحرص على اشتراك عدد من المرؤوسين في اجتماعات الإدارة عند وضع الأهداف العامة المركب وخاصة في اجتماعات السيوروات.
- السعي نحو استخدام أسلوب الإدارة بالأهداف في تخطيط ومتابعة وتقييم الأداء على مستوى كل الوظائف الإشرافية، وعدم الاقتصار على رؤساء السيوروات لأن هذا الأسلوب يدفع بالأفراد إلى بذل كل جهدهم لتحقيق ما التزموا به دون تقصير ويمكنهم من تقييم أنفسهم.
- عقد مقابلات لمناقشة نتائج التقييم مع المرؤوسين وخصوصاً منهم من تحصلوا على نتائج متوسطة أو ضعيفة، فذلك يمكنهم من الوقوف على جوانب الضعف والإخفاق ليعملوا على التخلص منها أو الحد منها على الأقل.

✓ الدراسة السادسة: دراسة بوقطف محمد سنة 2014 بعنوان:

"التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة عباس لعزوز خنشلة".

- مذكرة مكملة لنيل شهادة الماجستير في علم الاجتماع اعتمدت المنهج الوصفي، تهدف إلى:
- الكشف عن دور المؤسسة الجامعية في توجيه وتنظيم الدورات التكوينية أثناء الخدمة، ومعرفة دور ذلك في زيادة أداء الموظفين.
- الكشف عن مدى تأثير برامج التكوين والمكونين على نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة.
- استخدم الباحث الملاحظة، المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات من مجموع الموظفين الدائمين بالجامعة، والذين بلغ عددهم 46 موظف. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:
- التكوين أثناء الخدمة يساعد في تطوير قدرات وسلوك الموظف بالمؤسسة الجزائرية.
- يوجد تأثير لبرامج نجاح عملية التكوين أثناء الخدمة بالنسبة للموظف بالمؤسسة الجامعية.
- يساهم التكوين أثناء الخدمة في تحقيق أهداف الموظف والمؤسسة الجامعية. ومن أهم المقترحات كانت:
- اقتراح تكثيف وزيادة عدد الدورات التكوينية للموظفين داخل المؤسسة الجامعية وذلك بالاستعانة بالأساتذة الجامعية في مختلف التخصصات والاستفادة من خبراتهم وكفاءاتهم.
- اقتراح زيادة عدد الدورات التكوينية خارج المؤسسة (داخل وخارج الوطن) وذلك بعقد اتفاقيات مع

مختلف المؤسسات والهيئات المخولة قانوناً والمؤهلة في مجال التكوين.

- مراعاة تخصص الموظفين أثناء الدورات التكوينية، حيث يتمكن المكون من أداء مهامه بفاعلية، كما يتمكن من تحصيل معارف ومهارات جديدة وتحديث المعلومات السابقة ومنه الرفع من مستوى الأداء الذي ينعكس إيجاباً على المتكون والمؤسسة.

✓ **الدراسة السابعة: دراسة زهرة محلنت سنة 2018 بعنوان :**

"تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بمكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية بمستغانم"

مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات والمعلومات اعتمدت المنهج الوصفي في دراسة الموضوع، هدف هذه الدراسة إلى :

فهم مسألة تقييم أداء العاملين في كثير من الجوانب، خاصة ماهية هذا المفهوم وأبعاده وحدوده حيث المسؤولين في المكتبات الجامعية بالاهتمام بالتدريب الذي يساعد في تطور وتقديم العاملين معرفة مدى حضور ممارسة تقييم الأداء في المكتبات الجامعية بمكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية بمستغانم استخدم الباحث المقابلة والاستبيان لجمع المعلومات من مجموع الطلبة الموجودين بقاعة المطالعة بمكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية والذي كان عددهم 30 طالب. توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- تعرض العاملين إلى ضغوطات من قبل بعض المستفيدين الذين يقومون ببعض التصرفات غير لائقة بالطالب الجامعي

● وجود تناسق بين العاملين في مختلف مصالح المكتبة

● الرضا الوظيفي يؤدي إلى تحسين أداء العاملين في المكتبة وهذا يعمل الموظف بكل ارتياحية ومصداقية.

✓ **الدراسة الثامنة : دراسة سهام حريري، أمينة عبدلي سنة 2019 بعنوان :**

"دور الرقابة في تفعيل أداء الموظفين في المكتبات الجامعية"

مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات، تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على دور الرقابة في تفعيل أداء الموظفين في المكتبة لمركزية جامعة حسينية بن بو علي بالشلف، اعتمدت المنهج الوصفي التحليلي والاستعانة بأدوات جمع البيانات المتمثلة في الاستبيان الموزع على 32 موظف الذي يمثل عينة الدراسة .

وقد توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- عدم الاستغناء عن الرقابة في المكتبات الجامعية .
- العمل على سير الإدارة بطريقة صحيحة وناجحة كما لها من تأثير كبير على أداء الموظفين.
- تمتع تكرار وقوع الأخطاء والانحرافات وتحرص على تطوير الأداء وتحقيق إنضباط الموظفين .

8- مصطلحات الدراسة:

✓ التقييم:

• لغة:

هو تحديد قيمة أو ثمن لشيء ما.¹

يقصد به إعطاء قيمة أو وزن لشيء بصورة كيفية (نوعية) أي أن التقييم يعيب عن الحكم النوعي أو الكيفي للشيء المراد إصدار الحكم عليه.²

• اصطلاحا

هي عملية الهدف منها دراسة مدى نجاح الأهداف والوسائل والأساليب المستخدمة من أجل إعطاء القائمين على البرنامج صورة واقعية تساعدهم في التطلع للمستقبل ووضع خطط لبرامج جديدة.³

هو عملية المقارنة بين ما هو كائن بما يجب أن يكون، ووضع حكم على الفرق الموجود بين ما يجب أن يكون وما هو كائن في أي ميدان كان.⁴

• التعريف الإجرائي:

التقييم هو عملية يتم من خلالها مطابقة الإنجاز في الأداء والسلوك لما هو مطلوب في التنظيم والتخطيط.

✓ الأداء :

- لغة: الأداء هو تسديد أو دفع ما هو واجب ومستحق، وأدى عمل ما عليه، قام بما هو ملزم به (أدى الواجب).⁵

¹ - جمال عبد الناصر، المعجم الاقتصادي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص115.

² - علي محمد السيد، موسوعة المصطلحات التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص283.

³ - جودة عزة، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004، ص120.

⁴ - توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء: مدخل جديد لعالم جديد، دار النهضة العربية، 1999، ص55.

⁵ - المستجد في اللغة العربية، ط2، بيروت، دار المشرق، 2001، ص14.

الأداء بمعنى أدى أداء وتأدية دينه، ضاه والشيء أوصله إلى أهله .¹

● اصطلاحاً:

قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا أن نميز بين ثلاثة أعاد جزئية يمكن أن يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط الأداء .²
هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.³

● التعريف الإجرائي:

الأداء هو سلوك يسهم فيه الفرد بواسطة إسهاماته في تحقيق أهداف المكتبة، على أن يدعم هذا السلوك ويعزز من قبل إدارتها بما يضمن النوعية والجودة من خلال التكوين والتدريب المستمرين .

✓ تقييم أداء العاملين:

● لغة:

يقال قيم الشيء أي قدر قيمته، ويعني هذا قدر قيمة الأداء.⁴

● اصطلاحاً:

عملية إدارية دورية هدفها قياس نقاط القوة والضعف في الجهود التي يبذلها الفرد والسلوكيات التي يمارسها في موقف معين وفي تحقيق هدف معين خططت له المنظمة مسبقاً.⁵
تنوعت المسميات التي استخدمها الباحثون فهي تقييم الموظف عند البعض وتقييم الأداء وقياس الكفاءة وتصنيف الجدارة عند البعض الآخر .⁶

¹ - كرتم سيد محمد محمود، معجم الطلاب الوسيط، ط1، بيروت، دار الكتب العلمية، 2006، ص12.

² - أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص25.

³ - أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة: التخطيط، التنمية، لاستخدام: إنجليزي - فرنسي -

عربي=Dictionary of manpower : planning-development، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984، ص166.

⁴ - المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1988، ص783.

⁵ - مؤيد سعيد، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الاقتصاد، الكويت، 1991، ص142.

⁶ - محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية = humanresources، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005، ص283.

هو العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأتهم بقدر ما يعملون وينتجون، وذلك بالاستناد إلى معدلات تتم بموجبها مقارنة أداءهم لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملونه.¹

● **التعريف الإجرائي:**

بأنه عملية تقدير أداء كل فرد من العاملين خلال فترة زمنية معينة لتقدير مستوى ونوعية أداءه وتتعلق هذه العملية بتحليل سلوك العاملين وأدائه وإصدار حكم يمد متخذي القرار في المنظمة بالمعلومات اللازمة عن أداء العاملين .

✓ **المكتبات الجامعية :**

● **لغة:**

هي لخدمة الجامعة والمجتمع من المثقفين والمتعلمين تحتوي على العديد من الكتب العلمية والدوريات والقواميس والمواد الأخرى، لغرض التعليم والتعلم والثقافة العامة.²

● **اصطلاحا:**

هي مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه وتدعمه وتديره جامعة لمقابلة احتياجات المعلوماتية لطلبة وهيئة التدريس، كما تساند برامج التدريس الأبحاث والخدمات.³

هي المكتبة أو النظام المكتبي الذي يؤسس ويدار ويمول من قبل الجامعة لتلبية احتياجات الطلبة وأعضاء هيئة التدريس أو الأقسام للمعلومات وتلبية احتياجات البحث العلمي والمناهج الدراسية.⁴

● **التعريف الإجرائي:**

هي مؤسسات تابعة للجامعة تخدم شريحة معينة من المجتمع تتمثل في الطلبة الجامعيين الأساتذة والباحثين ذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراساتهم وأعمالهم تسهيلا للبحث والوصول إليها من أجل تدعيم العملية البيداغوجية وتطوير البحث العلمي.

¹ - احمد محمد صالح شمسان، قضايا إدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص57.

² - عبد الغفور عبد الفتاح قاري، معجم المصطلحات المكتبات والمعلومات، مكتبة ملك فهد الوطنية، الرياض، 2000، ص289.

³ - طه عشري، نجلاء عبد الفتاح، المكتبات الإلكترونية والرقمية وأثارها الثقافي في المجتمع، دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2014، ص473.

⁴ - الشامي محمد أحمد السيد حسب الله، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات، دار المريخ، 1988، ص34.

خلاصة:

انطلاقاً مما تم استعراضه من الجوانب المنهجية المتعلقة بموضوع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية من تساؤلات وفرضيات، أهداف وأهمية مهدت لنا هذه الأخيرة الطريق للتعمق في الموضوع أكثر ودراسته والاطلاع على مختلف حيثياته عموماً والمجال المكتبي بشكل خاص وسيتضح ذلك مما سنتطرق له في الجانب النظري .

الإطار النظري

الفصل الثاني:

مدخل عام حول المكتبات
الجامعية

تمهيد :

تعتبر الجامعة جزءا أساسيا من المجتمع، فهي تقوم بدور رئيسي في التنمية الاقتصادية والفكرية والروحية، فالجامعة "هي تلك المؤسسة التي تتبنى المستويات الرفيعة من الثقافة فتحافظ عليها وتضيف إليها وتقدم من ذلك إلى الطالب الذي يلتحق بها ما يجعل منه إنسانا مثقفا وشخصا مهنيا".

فالمكتبة الجامعية تحتل موقعا جوهريا في الجامعة، وذلك لما تحققه من أهداف إيجابية للجامعة في التدريس والبحث العلمي، بل وتعتبر المكتبات الجامعية إحدى المقومات الأساسية في تقييم الجامعات العصرية والاعتراف بها على المستويات الوطنية.

ويعتمد نجاح هذه المكتبات على وجود موارد بشرية فعالة بأداء وظائفها ومهامها، كما أن تلك الموارد البشرية الفعالة تحتاج إلى إدارة حديثة تنسق نشاطها وتوجهه وترشده إلى الوجهة الصحيحة التي تخدم المستفيدين وتحقق للمكتبة أهدافها، كما تشكل المكتبة ركنا أساسيا في أعمدة الجامعة لما لها من تأثير في العملية البحثية والتدريسية. ومن هذا المنطق فإن إدارة الجامعة أولت المكتبة اهتماما كبيرا خاصة وأنها تقوم على تطوير المكتبة باستمرار وزيادة مقتنياتها وتزويدها بالكتب والمراجع، وذلك من خلال المشاركة في المعارض الدولية والمحلية كما طورت المكتبات المركزية استخدام قواعد المعلومات، وقد تطرقنا في هذا الفصل إلى مجموعة من التعاريف والأهمية التي تقوم على تحديد مفهوم ودور المكتبة الجامعية من تعريف وأهداف ووظائف وأيضا تحديد الهيكل التنظيمي كما عرضنا أيضا خدماتها وأنواعها والإمكانات والموارد التي تقوم عليها وأخيرا درسنا التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية ومستقبلها و ختمناها بجملة من الاستنتاجات .

1- تعريف المكتبة الجامعية :

✓ تعريف الجامعة:

تعرف الجامعة بأنها: "مؤسسة للتعليم العالي تتكون من كليات للفنون الحرة والعلوم وأيضا مدارس مهنية وأخرى للدراسات العليا ولها حرية التصرف في شؤونها، ويتمتع أفرادها بحرية التعليم والمناقشة دون تدخل خارجي، ويلتزم أعضاء هيئة التدريس بها بمستويات علمية وأخلاقية رفيعة، ولها سلطة منح الدرجات في مختلف مجالات الدراسة".¹

✓ تعريف المكتبة:

"بأنها عبارة عن مؤسسة علمية ثقافية تربوية اجتماعية تهدف إلى جمع مصادر المعلومات بأشكالها المختلفة المطبوعة وغير مطبوعة وبالطرق المختلفة الشراء، الإهداء، التبادل، الإيداع، وتنظيم هذه المصادر. فهرستها وتصنيفها وترتيبها وتقديمها لمجتمع المستفيدين من المكتبة: "القراء، الرواد، الباحثين" بأيسر وأسهل الطرق، من خلال عدد من الخدمات المكتبية كالإعارة والإرشاد، والتصوير... الخ. وذلك عن طريق عدد من العاملين المكتبيين المتخصصين والمديرين في مجال المكتبات والمعلومات".²

✓ تعريف المكتبات الجامعية :

عرفت المكتبات الجامعية عند الكثير من المختصين في مجال المكتبات بتعاريف مختلفة كل حسب الزاوية التي يراها منه، وفي مجملها تصب في واد واحد ومن هذه التعاريف نجد:

"بأنها تلك المؤسسات العلمية الثقافية التي تهدف إلى خدمة الطلبة وأعضاء الهيئة التدريسية وموظفي الجامعة وعموما الباحثين، وتشمل مكتبات الكليات والجامعات والمعاهد العليا والمكتبات الأخرى الملحقه بمؤسسات التعليم العالي"³

"هي مؤسسة ثقافية وتثقيفية وتربوية وعلمية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين المنتسبين إلى هذه الجامعة أو الكلية أو المعهد، وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها لدراساتهم وأبحاثهم من خلال توفير أرصدة معرفية تلبي احتياجاتهم، وذلك من تنظيمها وتصنيفها وفهرستها وتكشيفها تسهيلا

¹ -محمود قطر، الإدارة الإستراتيجية للمكتبات الجامعية، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010، ص61.

² -السعيد بوعافية، إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية: بين النظرية والتطبيق، دار بقاء الدين للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015، ص19.

³ - محمد أحمد القلع الحاج إبراهيم، المكتبات الجامعية: التخطيط لتتميتها الشاملة، حولية المكتبات والمعلومات، ع1، 2017، ص197.

لوصولها إلى المنتسبين إلى هذه الجامعة أو الكلية أو المعهد، وهي بذلك جزء أساسي لا يتجاوز ولا يمكن الاستغناء عنه".¹

" فهي مكتبة لخدمة الجامعة والمجتمع، من المثقفين والمتعلمين، تحتوي على العديد من الكتب العلمية والدوريات والقواميس والمواد الأخرى لغرض التعليم والتعلم، والثقافة العامة، مكتبة جامعية بمثابة مكتبة مركزية تتفرع منها مكتبات الكليات الفرعية في الحرم الجامعي".²

كما وجدت المكتبات الجامعية لخدمة برامج الدراسة الجامعية بفروعها المتعددة ورفع المستوى الثقافي لطلبة الجامعات والمعاهد العليا وكما تقوم بخدمة الأساتذة والباحثين والإدارات المختلفة للجامعة ومعاهدها العلمية، وبذلك تعمل على تحقيق هدفين رئيسيين هما: تهيئة الدراسة، تهيئة البحث العلمي.³

ومن خلال التعاريف السابقة نستنتج أن الجامعة هي مؤسسة تعليمية تثقيفية تحتوي على كليات الدراسات، الآداب والعلوم وتعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين المنتسبين إلى الجامعة لغرض التعليم والتعلم والثقافة العامة، وهي بذلك جزء أساسي ومهم لا يمكن الاستغناء عنها، من خلال ما تقدمه من أبحاث وتوفير أرصدة معرفية تلبى احتياجات المستفيدين والباحثين.

2- أهمية المكتبات الجامعية :

تعد المكتبة الجامعية العمود الفقري للجامعات الحديثة ونظام فرعي مهم يسهم في تحقيقها لأهدافها ورسالتها، إذ يتوقف نجاح العملية التعليمية -التعليمية والبحثية فيها على توافر مكتبة حديثة متطورة ومنظمة بطريقة سليمة تيسر الاستفادة من مجموعاتها.⁴

وتتمثل أهميتها في:

- ✓ المساهمة الفعالة لها في مجالات الدراسة والبحث.
- ✓ لها دور أساسي في إنجاح العملية التعليمية والتربوية .
- ✓ قيامها بتنظيم مختلف المعلومات بأساليب فنية تساعد على تيسير الوصول إليها، بالإضافة إلى تحملها العبء

¹ -لبنى ذياب، وآخرون، دور المكتبات الجامعية في تطوير البحث العلمي في البيئة الرقمية: جامعة محمد لمين دباغين، سطيف2، الجزائر، التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، طرابلس، 2016، ص155.

² - عبد الغفور عبد الفتاح قاري، مرجع سابق، ص289.

³ - عبد اللطيف صوفي، مدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات، منشورات جامعة قسنطينة، قسنطينة، 2001، ص102.

⁴ - أحمد عمر همشري، المكتبة ومهارات استخدامها، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص66.

الأكبر للحصول عليه.¹

- ✓ تعليم كوادر بشرية متخصصة وإعدادها .
- ✓ تدريب المستفيدين على حسن استخدام المكتبة ومصادرها وخدماتها المختلفة.
- ✓ المساهمة في البناء الفكري للمجتمع .
- ✓ تنظيم مصادر المعلومات من خلال القيام بعمليات الفهرسة والتصنيف والتكشيف والاستخلاص،
والبليوغرافيا.²

3-أهداف المكتبات الجامعية:

- تمثل أهداف المكتبة فيما يلي :
- ✓ تيسير سبل الدراسة والقراءة والبحث للطلبة والمدربين والباحثين .
- ✓ تقديم الخدمات المكتبية المختلفة والخدمات المرجعية والإرشادية والإعلامية البليوغرافية والتصوير وغيرها.
- ✓ تعليم وتدريب المستفيدين على استخدام المكتبة ومحتوياتها، عن طريق إلقاء المحاضرات وإقامة الدورات التكوينية والإرشاد الشخصي المباشر .
- ✓ التعاون والتنسيق مع المكتبات الجامعية داخل البلد وخارجه في شتى المجالات توفيراً للجهود والنفقات وتوحيداً لأسس الأعمال.³
- ✓ النهوض بالحركة العلمية والبحث العلمي على رفع المستوى والمعدل .
- ✓ إعداد الكوادر والمتخصصين من الفئات التالية: الأساتذة الجامعيين والمفكرين والعلماء/المدرسين/الباحثين العلميين.
- ✓ العمل على أن تكون الجامعة مركز إشعاع خلاق للثقافة.
- تلبية حاجيات الأمة بتزويدهم بالمتخصصين في جميع الميادين والمهام في التنمية الاجتماعية والاقتصادية.⁴

¹ - محمد عوض الترتوري، وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص145.

² - جمال توفيق العريضي، أنواع المكتبات الحديثة، أكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص86.

³ - ريجي مصطفى عليان، مبادئ وإدارة تنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص36.

⁴ - السعيد مبروك خطاب، لوائح المكتبات الجامعية في العصر الرقمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2013، ص66.

فإنه يمكن تلخيص أهداف المكتبة الجامعية بثلاث أهداف أساسية هي: مساندة العملية التعليمية في الجامعة، تشجيع البحث العلمي ودعمه، وخدمة المجتمع.¹

4- وظائف المكتبات الجامعية :

هناك عدة وظائف تسعى المكتبات الجامعية للقيام بها والمتمثلة فيما يلي:

✓ **الوظائف الإدارية:** يقوم بها أمين المكتبة الجامعية بالإضافة إلى رؤساء الأقسام وتمثل في:

- عملية إعداد الميزانية وتوزيعها.
- تعيين الموظفين وتدريبهم والتخطيط لخدمات جديدة .
- تنظيم وحفظ السجلات المختلفة.²

✓ **الوظائف الفنية :** وتمثل فيما يلي:

- تنظيم الخدمة والمصادر وتنميتها، بما يضمن توفير المقتنيات الأساسية لقيام الجامعة بمهامها في التعليم والبحث.
- تنظيم تلك المجموعات والمصادر باستخدام التقنيات المناسبة .
- تقويم الخدمة المكتبية للدارسين والباحثين، تيسير سبل الإفادة من مصادر المعلومات.³

وفي الأخير نستنتج بأن للمكتبات الجامعية ثلاث وظائف أساسية هي: التنظيم والتحليل الفني والوثائقي للأرصدة الوثائقية وأوعية المعلومات، وكذا تقديم الخدمة واسترجاع المعلومات.

5- الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية :

يعرف الهيكل التنظيمي بأنه " البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية (الأقسام) للمكتبة واللازمة لتحقيق الأهداف وخطوط السلطة ومواقع تنفيذ القرارات الإدارية " ولا بد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح والفعالية والمرونة والاستقرار حتى تتمكن المكتبة من البقاء والنمو.⁴ يتميز عادة الهيكل التنظيمي

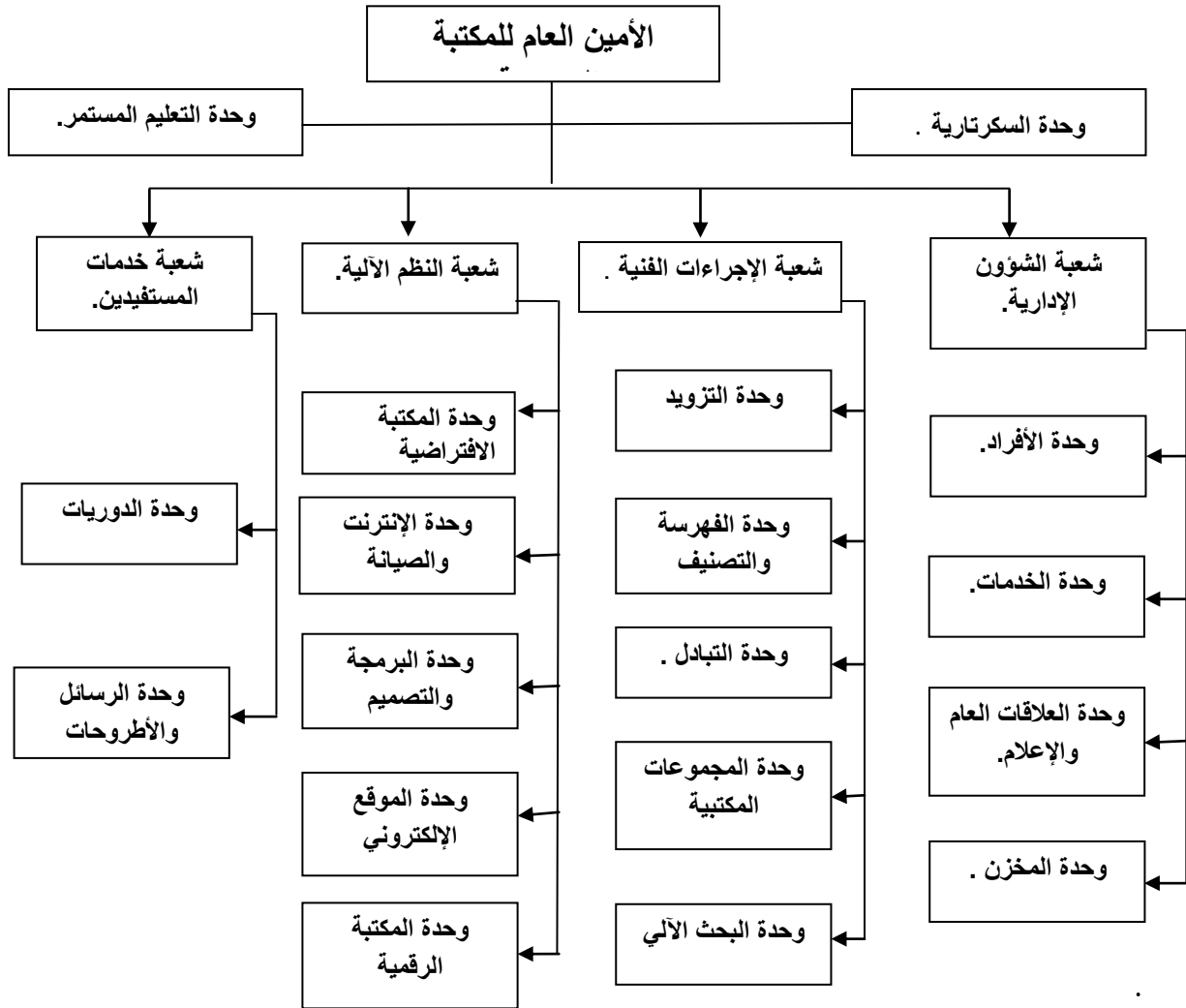
¹ - أحمد عمر المشري، المدخل إلى علم المكتبات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008، ص90.

² - وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009، ص249.

³ - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص27.

⁴ - السعيد مبروك إبراهيم، إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الاسكندرية، 2014،

في المكتبات الجامعية بشكل هرمي فيكون محافظ المكتبة على رأسها لكونه المسؤول الأول عن التسيير والتخطيط والمتابعة للعمل بمختلف مصالح المكتبة وهم يشرفون بدورهم على تسيير العمل بالأقسام التي يرأسونها، كقسم التزويد، الجرد، التسجيل وقسم الأعمال التقنية، الإدارة والسكرتارية، وتوجد في كل قسم من هذه الأقسام فئة أخرى من الموظفين وهكذا نلاحظ أن أسلوب الهيكل التنظيمي وإن كان يعتبره البعض تقليدياً ولم يعد يتماشى مع تطور العمل المكتبي لأنه يجعل كل قسم أو مصلحة مغلقة ومعزولة عن سائر الأقسام الأخرى وهو يتنافى مع مبدأ التنسيق والتكامل والتداخل أحياناً في إنجاز الأعمال المكتبية وتقديم الخدمات.¹



شكل رقم (1): يوضح هيكله الأمانة العامة للمكتبة المركزية بموجب قانون 92 لسنة 1995²

¹ - سهام عميمور، المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة الإلكترونية: دراسة ميدانية في المكتبات الجامعية لجامعة جيجل، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2012، ص34.

² - جامعة كوفة الأمانة العامة للمكتبة المركزية، 2020/05/31 على الساعة 15.35، متاح على الخط"

6- المستفيدين من المكتبة الجامعية :

المستفيد هو شخص يستخدم أو يستعمل شيئاً ما، أي شخص الذي يستفيد من مواد المكتبة وخدماتها، ومصطلح المستفيد أفضل من مصطلح الزبون والعميل، حيث ينتشر استخدامه في مجال التسويق والبنوك. ومصطلح المستفيد أفضل كذلك من مصطلح رائد المكتبة. فالأخير قد يحمل معنى مساند أو دائماً للمكتبة، كما يعد مصطلح المستفيد أو المستخدم أفضل من القارئ لأن مجموعات تقرأ أو ترى أو تسمع. فالمستفيدون هم أولئك الذين تم إنشاء أنظمة المعلومات من أجلهم، فهم منتفعون بها، وهم الذين تؤول إليهم نتائج تطوير وتحديث أقسام المكتبات وخدماتها، أي أن المستفيد هو الغاية الكبرى والأساسية من تقديم خدمات المكتبات والمعلومات، كما أن وجود أي مكتبة جامعية يقتضي حتماً وجود فئات معينة تستفيد من خدماتها.

✓ الطلبة:

إن التطرق لفئة الطلبة بالدرجة الأولى نابع من اتساع نطاق هذه الشريحة المهمة ضمن جمهور المستفيدين من خدمات المكتبة ويمكن وضع هذه الفئة في قسمين:

● طلبة التدرج:

ويعتبر هذا القسم أكثر تمثيلاً لفئة الطلبة وينحصر استخدامهم للمكتبة الجامعية المركزية كونها تمثل الدعامة الأساسية للمقررات والمناهج الدراسية في جميع التخصصات والشعب، كما أن الكثير من طلبة التدرج يقصدونها لإنجاز بحوثهم التي يكلفون بها في إطار مقاييس البيداغوجية في حين يوجد بعض الطلبة يتجهون إليها للتثقيف والتزود بمعارف عامة أخرى خارج مقررات الدراسة لتدعيم ما يتلقونهم من طرف الأساتذة.

● طلبة ما بعد التدرج:

يشكل هذا الصنف الجزء الأهم في فئة الطلبة بصفتهم يتابعون دراسات عليا بمرحلتها الماجستير والدكتوراه الدولة والعلوم، وتعود هذه الأهمية لكون هؤلاء الباحثين أكثر استخداماً لمصادر المكتبة بشتى أنواعها ويعزى ذلك لقيامهم بإنجاز بحوث أكاديمية في نهاية دراساتهم.¹

¹ - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص 79.

✓ الباحثين من خارج الجامعة :

إن الرصيد الذي تمتلكه المكتبة الجامعية جدير بأي باحث في أي تخصص أن يأخذه الشغف للاطلاع عليه نظرا لما يتميز به من تنوع ووفرة مما يسهل ويعيد الطريق أمام التحصيل الجيد والفعال للمعلومات التي يقصدها الباحث، من هنا كانت المكتبة الجامعية تمثل قبلة للباحثين من خارج الجامعة، ولإضفاء الصبغة القانونية والإدارية لاستفادة هذه الفئة من خدمات المكتبة يجب على الإدارة القيام بمنح بطاقة صغيرة الحجم لهؤلاء الباحثين تدعى بطاقة الباحث، كما يسمح لهم بالإعارة بعد موافقة مدير المكتبة حيث ترفق الوثائق المعارة باستمارة التسليم يوضح عليها بيانات الباحث والوثائق وفترة الإعارة، كما أنه أولئك الباحثين هم من فئة المستفيدين المحتملون من خدمات المكتبة الجامعية، والمستفيد المحتمل هو الذي يتردد على المكتبة بصفة غير منتظمة، وبذلك يكون وجوده داخل المكتبة واستعماله لمواردها متذبذب.¹

● أعضاء هيئة التدريس بالجامعة :

مما هو معروف أنها أحد أهداف المكتبة الجامعية هو خدمة المقررات والمناهج الدراسية للجامعة التابعة لها، وهو بالضبط ما تحرص عليه المكتبة الجامعية العربية إذ تعمل اليوم على تزويد الأساتذة بمصادر المعلومات المختلفة التي تخدم المناهج والبرامج والمقاييس المقدمة لطلبة الجامعة.

● موظفوا الجامعة:

وتحضر هذه الفئة الإداريين والمكتبيين والمهنيين العاملين بمختلف كليات وأقسام الجامعة، حيث يستخدم غالبيتهم المكتبة الجامعية المركزية إما لإثراء رصيدهم المعرفي أو إنجاز بحوث متعلقة بتكوينهم المتواصل، وبالتالي فلا استفادة محدودة ما عدا المكتبيين العاملين بالمكتبة الذين يعتبرون الأوفر حظا في هذا المجال. إن المكتبات الجامعية بالنسبة للجامعات بمثابة القلب من الجسد، نظرا لما تقدمه من خدمات متميزة تقليدية وإلكترونية، وما تقوم به من وظائف رائدة في المحيط الأكاديمي فضلا عن الأهداف السامية التي تمنحها للجامعة ومجتمع المستفيدين. وقد ساهمت تلك المكتبات على مدار عقود من الزمن في تحقيق أهداف الجامعات، وتلبية احتياجات فئات المستفيدين من الطلبة وأعضاء هيئة التدريس والموظفين والباحثين من خارج الجامعة .

¹-مرجع نفسه، ص ص79- 80 .

ومع بداية العقد الثاني من الألفية الثالثة تشهد المكتبات الجامعية تحولات عميقة سواء من الناحية الإدارية أو الفنية تتمثل في تبني عدة استراتيجيات تضبط الأداء وتضمن السير الحسن لها، ومن جهة أخرى على المكتبات الجامعية تطوير خدماتها المعلوماتية خاصة مجال الخدمات الإلكترونية، كما يجب التركيز على المستفيد الذي أصبح مستفيدًا إلكترونيًا أو افتراضيًا، الشيء الذي يستدعي استحداث برامج تدريب مبنية على أسس حديثة ووفقًا لمتغيرات ومتطلبات ما أصطلح عليه بالعالم السبراني، وعموماً يمكن الوصول إلى مستوى أفضل من الأداء في المكتبات الجامعية من خلال الوعي بأهمية تطوير هياكل المكتبات وتركيز على البيئة التكنولوجية البشرية والمادية الجيدة لضمان تقديم مختلف أنواع خدمات المعلومات خاصة منها الإلكترونية. مع ضرورة الأخذ بمبدأ التكوين المستمر وفق الحاجات العصر الرقمي والإيمان بضرورة معالجة الواقع التقليدي والولوج إلى العالم الإلكتروني المطور، وكذا الابتعاد عن تصلب وتعصب الفكر المكتبي للنظم التقليدية المنثرة والرجعية والاستثمار الأقصى والأمثل لموارد تكنولوجيا المعلومات فضلاً عن أخذ المبادرة في المشاريع التعاونية والتكتلات المكتبية على جميع المستويات والتسلح بثقافة المواجهة للاندماج أكثر في مجتمع المعلومات والمعرفة والإعلام والذكاء الإنساني.¹

7- أنواع المكتبات الجامعية:

تتعدد المكتبات الجامعية باختلاف مستوياتها وتخصصاتها، وأماكن تواجدها، وأحجامها، ونوعية أرصدها، وإعدادها، والفئات المستفيدة منها. والتي يتم ذكرها فيما يلي:

7-1- المكتبات المركزية :

على الرغم من وجود مكتبة في كل كلية من كليات الجامعة إلا أن وجود المكتبة المركزية يعتبر أساساً للتنظيم السليم لخدمات المكتبة الجامعية حيث تقوم هذه المكتبة المركزية بعمليات التنسيق والتكامل بين المكتبات، كما تقوم بتوفير أساليب وإجراءات التعاون بين هذه المكتبات وقد تحتوي على المواد المكتبية التي لا يمكن توفيرها لكل مكتبة كلية على حدة.²

¹ - مرجع نفسه، ص 81-82.

² - وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات = **Administration & Mangement of Libraires & Information Center**، ط2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012، ص 250.

7-2- مكتبات المعاهد والأقسام :

وتقوم بخدمة الدارسين والهيئة في القسم، وتنمي مجموعاتها وتقدم خدماتها، لخدمة تخصص القسم التابعة له، وقد ظهرت هذه الأقسام مع تعدد هذه التخصصات العلمية وزيادة عدد الدارسين في التخصصات المختلفة.¹

7-3- مكتبات الكليات :

تعد مكتبة الكلية وحدة مهمة من وحدات المكتبة الجامعية، حيث تقدم خدماتها للقطاع العريض بالجامعة، وهم طلاب المرحلة الجامعية الأولى، كما أنهم أكثر ارتباطاً بها من المكتبة المركزية لأنها أصغر حجماً وأقل تعقيداً وأقرب لهم، كما تتصل في مقتنياتها التعليمية والمعرفية بما يدرسه الطلاب في مناهجهم الدراسية، مما يشجع ذلك الكثير منهم للتردد عليها والاستفادة من مقتنياتها ومراجعها المتعلقة بها.²

7-4- مكتبات مراكز البحث العلمي :

هي مكتبات تنشأ على مستوى الجامعة أو وحدات البحث، وتوجه لخدمة البحوث العلمية والعاملين على إعداد الدراسات، فتهيئ لهم المجموعات المكتبية التي تساعدهم في تقديم بحوثهم وإجراء تجاربهم، وينتج عن هذا صدور المجلات والتقارير وبراءات الاختراع.³

8- خدمات المكتبات الجامعية:

8-1- تعريف الخدمة في المكتبة الجامعية :

وردت العديد من التعريفات للخدمة المكتبية في مجال علم المكتبات والمعلومات من أبرزها: كافة التسهيلات التي تقدمها المكتبة للقارئ كي يقوم بأفضل استخدام لأكثر قدر ممكن من مقتنياتها وبأقل التكاليف.⁴

¹ - أحمد نافع المدادحة، أنواع المكتبات، ط1، عمان دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011، ص23.

² - السعيد مبروك خطاب، مرجع السابق، ص70.

³ - سهام عميمور، مرجع السابق، ص24.

⁴ - غالب عوض النواسية، خدمات المستفيدين من المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص21.

"مصطلح عام يشير إلى جميع الأنشطة المزاولة والبرامج التي تقدمها المكتبات لمقابلة الحاجة إلى المعلومات وهي بمفردها تشمل على مدى واسع وسلسلة عريضة من الخدمة مثل: الخدمات العامة وخدمات المعلومات وخدمات الإعارة التي تقوم بها المكتبة بالذات طبقاً لأهدافها"¹

قسم معظم المختصين في علم المكتبات والمعلومات خدمات المكتبات الجامعية إلى خدمات مباشرة وغير مباشرة حيث الخدمات المباشرة تتمثل في الخدمات العامة موجهة للقراء أو المستخدمين كإعارة والخدمات المرجعية وخدمة البث الانتقائي... الخ. أما الخدمات غير مباشرة تتمثل في الخدمات الفنية كخدمة التزويد والفهرسة، التصنيف، التكشيف والاستخلاص وهي كالتالي:

8-2- الخدمات الفنية (غير مباشرة):

✓ خدمة التزويد:

هو عملية توفير أو الحصول على المواد المكتبية المختلفة والمناسبة للمكتبة وللمجتمع المستخدمين منها من خلال المصادر المختلفة للتزويد كالشراء-الإهداء الإيداع.²

✓ خدمة التصنيف والفهرسة:

تعتبر من أهم الخدمات التي تقوم عليها المكتبات لأن نتاجها عبارة عن وسائل وأدوات يتم بواسطتها السيطرة على الكم الهائل من مصادر المعلومات الذي تقتنيه المكتبات ومراكز المعلومات، حيث تعد الفهرسة بأنها عملية الإعداد الفني لأوعية ومصادر المعلومات من كتب ودوريات ومواد أخرى، أما بالنسبة للتصنيف فيعني فن اكتشاف موضوع الكتاب أو أي مصدر آخر للمعلومات والدلالة عليه برمز من رموز نظام التصنيف المستخدم في مكتبة، وهو من العمليات الأساسية التي تقوم بها المكتبات ومراكز المعلومات لتنظيم مجموعاتها ومصادرها من أجل وصول الباحث للمصدر المطلوب بسرعة وبأقل جهد ممكن.³

✓ خدمات التكشيف والاستخلاص: هي عمليات فنية متخصصة لتحليل محتويات أوعية المعلومات

وتنظيمها بحيث يسهل استرجاع المعلومة المطلوبة منها :

¹ - أحمد محمد الشامي، حسب الله السيد، مرجع سابق، ص 633.

² - رجي مصطفى عليان، يسرى أبو عجمية، تنمية مجموعات المكتبة: التزويد، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص 66.

³ - رجي مصطفى عليان، أمين النجدوي، مقدمة في علم المكتبات والمعلومات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001، ص 235-236.

✓ خدمة التكشيف:

هي من الخدمات الأساسية التي تعنى بتحليل الموضوعي لمصادر المعلومات ينتج عنها الكشف وهو عبارة عن دليل منهجي منظم للأفكار أو المصطلحات المحتواة في أوعية المعلومات المختلفة تمثل في شكل مداخل رئيسية وفرعية، ترتب وفق نظام معين تسهيلا لوصول المستفيد للمعلومة المطلوبة بأقل جهد وأسرع وقت .

✓ خدمة الاستخلاص:

الاستخلاص أيضا من العمليات الفنية المتقدمة التي ظهر تزايد أوعية المعلومات الموضوعية المتخصصة، حيث يواجه المستفيد مشكلة اختيار المواد ذات الصلة باهتماماتها الموضوعية من هذا الكم الهائل من مصادر المعلومات. تعرف المستخلصات على أنها "عبارة عن أعمال تقدم ملخصة مكثفة شاملة، ذات دلالة وأهمية ومصاغة بطريقة معينة لتعريف المستفيد بمحتويات وعاء معلومات معين دون الرجوع إليه، كما تقدم له معلومات ببليوغرافية كاملة عن هذا الوعاء ليستطيع الوصول إليه عند الحاجة ويمكن أن يظهر المستخلص مع الوعاء، أو منفصل عنه في شكل دورية متخصصة في هذا المجال.¹

8-3- الخدمات العامة (مباشرة):

✓ خدمة الإعارة :

الإعارة هي عملية تسجيل وإخراج الكتاب أو المواد المكتبية الأخرى لاستخدامها خارج المكتبة بغرض الاستفادة منها خلال فترة زمنية معينة، وبالتالي الإعارة هي خدمة مكتبية تمكن القارئ من استعارة عدد محدد من المواد المكتبية من مكتبة ما ولفترة زمنية محددة² .

الإعارة هي مجموعة الإجراءات التي تمكن المكتبة أو مراكز المعلومات من إتاحة الفرصة للمستفيدين للإفادة من مصادر المعلومات داخل مبناها أو خارجه لمدة زمنية معينة، ووفق نظام محدد وضوابط معينة تكفل المحافظة على تلك المصادر وإعارتها في الوقت المحدد، وتشمل أيضا عمليات الإعارة المتبادلة بين المكتبات ومراكز المعلومات.³

¹ - بدر الدين شيخ إدريس محمد شيخ إدريس، مستقبل خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة حالة مكتبة الأمير مشعل بن عبد الله بجامعة نجران، مهنة ودراسات المكتبات والمعلومات: الواقع والتوجهات المستقبلية، السعودية، 2013، ص11.

² - أحمد سعيد حسن، الإعارة في المكتبات: خدماتها وأنظمتها، مؤسسة المعارف للطباعة والنشر، لبنان، 1997، ص20.

³ - ربحي مصطفى عليان، خدمات المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010، ص61.

ولا ننسى أن نظام الإعارة الجيد يمكن من معرفة المستعير من حيث اسمه ورقم هوية وعنوانه، تاريخ الإعارة والإرجاع، والمادة المكتبة من حيث المؤلف أو العنوان. وتنقسم الإعارة إلى قسمين إعارة داخلية وإعارة خارجية.¹

✓ الخدمة المرجعية:

تعتبر هذه الخدمات من أهم الخدمات العامة أو المباشرة التي تقدمها المكتبات، وتعرف هذه الخدمة بالإجابة على الأسئلة والاستفسارات المرجعية التي يتلقاها قسم المراجع من الرواد والباحثين، ولا تقتصر الخدمة المرجعية على هذا فقط بل تتعداها لتشمل المهام والوظائف والخطوات اللازمة التي تتطلبها عملية الإجابة على الاستفسارات وأسئلة المراجعين، وتعتبر هذه الخدمة من وظائف أخصائي المراجع وتقوم أساسا على مجموعة الكتب المرجعية التي تتمثل في المعاجم والقواميس ومعاجم التراجم والموسوعات والمصادر الجغرافية والبيبلوغرافيات والكشافات.²

✓ الخدمات البليوغرافية:

هي عملية إعداد وتقديم (إصدار) البليوغرافيات (قوائم المؤلفات) إلى المستفيدين. إما حسب طلبهم أو حسب خطة نشاطات مؤسسة المعلومات. كما أنها تشمل أيضا توفير البليوغرافيات بأنواعها وأشكالها المختلفة وإتاحتها أمام من يحتاج إليها من المستفيدين من مؤسسات المعلومات.³

✓ الإحاطة الجارية:

تعرف على أنها إتاحة الفرصة للباحثين في ملاحقه الإنتاج الفكري المتصل بمجالات اهتمامهم وغالبا ما ترتبط هذه الخدمات بالمكتبات الجامعية ووحدات المعلومات المتخصصة، وتهدف بالدرجة الأولى إلى تعريف الباحثين بشكل جديد في مجال تخصصهم وتمكينهم من التماسي مع ما توصل إليه العصر من تكنولوجيا وثورة المعلومات والتعمق في البحوث بالاستفادة من الآخرين وهذه النقاط من شأنها أن توفر وقت وجهد الباحث وتساهم في تطوير البحث العلمي⁴

1 - أحمد نافع المداح، الخدمات المكتبية والمعلوماتية للمستفيدين، دار المعتر للنشر والتوزيع، عمان، 2011، ص46.

2 - ربحي مصطفى عليان، خدمات المعلومات، مرجع سابق، ص142-143.

3 - زكي حسين الورد، مجلد لازم المالكي، مصادر المعلومات وخدمات المستفيدين في المؤسسات المعلوماتية، مؤسسات الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص248.

4 - ربحي مصطفى عليان، أمين النجداوي، مرجع سابق، ص215.

✓ البحث بالاتصال المباشر:

ظهرت هذه الخدمة في العقد السادس من القرن الماضي، وتعرف بأنها عبارة عن نظام لاسترجاع المعلومات بشكل فوري ومباشر عن طريق استخدام الحاسوب والمحطات الطرفية التي تزود المستفيد بالمعلومات المخزنة في نظم وبنوك وقواعد المعلومات المقروءة آليا وهذه الخدمات تتفاوت من مكتبة إلى أخرى، فما تقدمه مكتبة ليس بالضرورة إن تقدمه مكتبة أخرى، ويرجع هذا إلى طبيعة كل مكتبة ومجتمع المستفيدين منها، إلا أن أبرز الخدمات التي يمكن أن نجدها في جميع المكتبات تقريبا هي: الفهرس المباشر، مصادر معلومات إلكترونية، خدمات البحث في قواعد المعلومات.¹

وهناك تسميات مختلفة تطلق على خدمة البحث بالاتصال المباشر منها:

- البحث الآلي المباشر .
- التواصل على الخط المباشر.
- الاسترجاع على الخط المباشر .
- البحث عن الخط المباشر أو الفوري .

ولكن تسمية خدمة البحث بالاتصال المباشر من أكثر التسميات شيوعا واستخداما في الوقت الحاضر.²

✓ خدمات البث الانتقائي:

يعتبر الوجه المتطور للإحاطة الجارية، ولقد أستخدم أول نظام آلي للبث الانتقائي في إحدى الوكالات بالولايات المتحدة الأمريكية بداية من الستينات من القرن الماضي ومبدأ هذه الخدمة يتوقف على المعرفة المسبقة والأولية بمجالات اهتمام المستفيدين والدقة في وصفها بمصطلحات وكلمات تعكس ذلك لم توجه لهم إشعارات تلقائية عن الوثائق ذات الاهتمام مباشرة وآليا ويعتمد على حقلين أساسيين هما: حقل موضوعات الوثائق وحقل فئة المستفيد.³

¹ - بدر الدين شيخ إدريس محمد شيخ إدريس، مرجع سابق، ص 112.

² - غالب عوض النواسية، مرجع سابق، ص 236.

³ - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص 43-44 .

✓ خدمة الترجمة :

جاءت خدمة الترجمة في مراكز المعلومات من أجل تخطي الحواجز اللغوية التي ينشر فيها الإنتاج الفكري حيث يصدر الإنتاج الفكري في أكثر من خمسين لغة من لغات العالم.

والترجمة ليست هي السبيل الوحيد لتخطي الحواجز اللغوية وإنما تدخل ضمن مجموعة من السبل التي تعمل في ما بينها وبشكل متكامل على تيسير الانتفاع بالإنتاج الفكري الصادر باللغات الأجنبية وتشمل هذه السبل ما يلي :

- تعلم اللغات الأجنبية .
- إصدار دوريات تشتمل على مستخلصات إعلامية باللغة القومية أو اللغة السائدة في النشاط العلمي .
- إعداد المستخلصات المحلية وتوفير ترجمات مختارة للوثائق ذات الأهمية المتوقعة.¹

✓ خدمة التصوير والاستنساخ :

هناك صلة وثيقة بين الإعارة والتصوير تتمثل هذه الصلة في أن هذه الخدمة التي تقدمها المكتبة الجامعية يمكن أن تكون البديل لبعض مصادر المعرفة التي لا تسمح المكتبة بخروجها وبشكل أدق تلك المصادر المعرفية التي تتعلق أو لها صلة بالكتب المرجعية والدوريات، وللاستفادة من هذه المصادر يتم اللجوء إلى خدمة التصوير.

✓ خدمات التسويق:

هنا قد يتبادر في الذهن تساؤل فجوات كيف يمكن لمكتبة الجامعة التسويق لخدماتها؟ وإجابة هذا التساؤل تأتي من خلال قيام المكتبة الجامعية بالدعاية والإعلان عن برامجها والعمل على تسويق نشاطها وذلك يجعلها متاحة لأكثر عدد من المتعاملين والمتعاونين مع الوسط العلمي الجامعي وأبرز وسيلة لهذا النوع من الخدمات قيام المكتبة الجامعية بالآتي :

- تنظيم جولات للمتمتعين إلى الجامعة .
- التعاون بين العاملين بالمكتبة والمستفيدين.
- إصدار دليل المكتبة وإصدار نشرات دورية.²

¹ - غالب عوض النواسية، مرجع سابق، ص259.

² - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص41.

✓ خدمة تدريب المستفيدين:

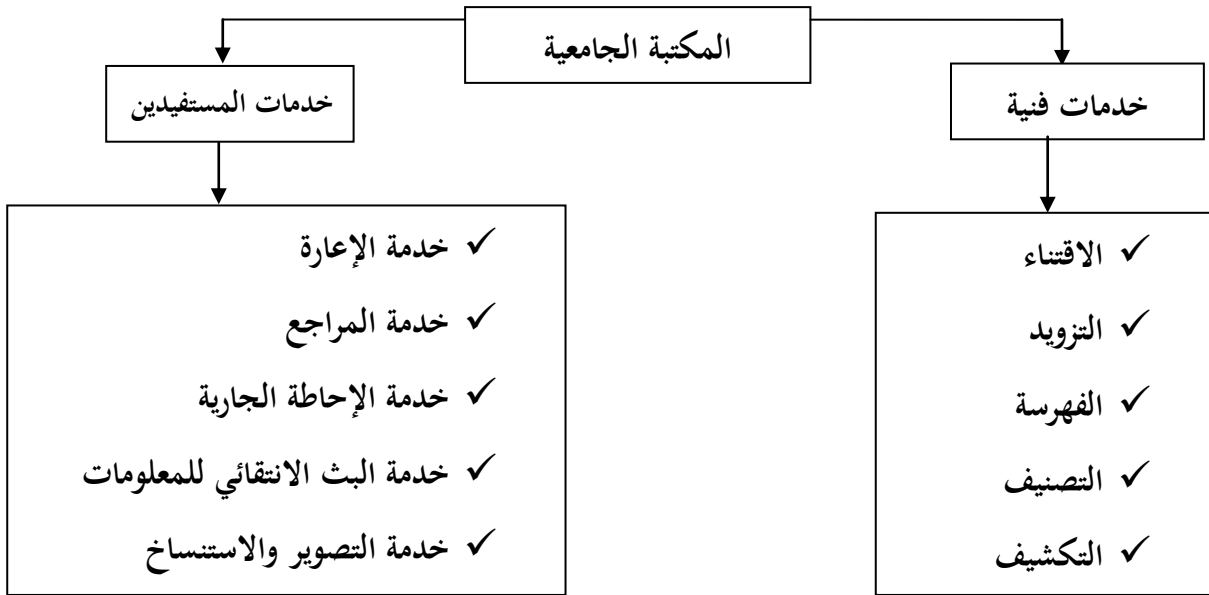
هي عبارة عن برامج تعدها المكتبات ومراكز المعلومات بهدف تنمية المهارات الأساسية للتعامل مع المكتبات ومراكز المعلومات واكتساب المستفيدين الحاليين والمحتملين والقدرة على تحقيق الإفادة الفعالة من مصادر المعلومات والاستفادة من الخدمات المكتبية والمعلوماتية وتمكينهم من القيام بكافة خدمات البحث العلمي ومتطلباته.¹

يتم تدريب المستفيدين عن طريق ما يلي:

- الجولات الجماعية أو الفردية داخل المكتبة في أقسامها المختلفة.
- استخدام الوسائل السمعية والبصرية (أفلام وشرائح).
- توزيع نشرات وكتيبات (دليل) عن سياسات اللوائح ونظم استخدام المكتبة وسبل الاستفادة من أقسامها.
- المساق الدراسي المستقبل: تخصص بعض الجامعات مساقا لتعليم الطلبة وكيفية التعامل مع المكتبة واكتساب المهارات للوصول إلى رغباتهم .
- الموجزات الإرشادية: موجزات عامة شاملة ومتخصصة. عامة شاملة تعرف بالمكتبات أهدافها وظائفها والخدمات المقدمة؛ أما المتخصصة تعرف نوعيات مصادر المعلومات وطبيعتها وأنماط الإفادة تهتم بأنماط القراءة وإعداد البحوث.²

¹ -غالب عوض النواسية، مرجع سابق، ص113.

² - مرجع نفسه، ص ص115-116.



الشكل (2): أنواع الخدمات في المكتبات الجامعية.

9-إمكانيات وموارد المكتبات الجامعية :

9-1-الموارد البشرية (العاملون):

أصبح العنصر البشري مؤخرًا أهم مورد من بين موارد المكتبة كما أن إدارة وتسيير الموارد البشرية أصبحت تمثل مهمة ومسؤولية جد صعبة، هذا لأن تحقيق المكتبة لأهدافها وعلى رأسها رفع الإنتاجية وتحسين أدائها مرتبط بشكل كبير برفع إنتاجية وتحسين أداء الأفراد العاملين بها، وبلوغ هذه الغاية يتطلب من إدارة المكتبة العمل على تنمية قدرات ومهارات ومواهب الأفراد وكذا إيجاد المناخ والجو الملائم للإبداع البشري، هذا ما يستدعي القيام بالتغيير في خصائصهم وقدراتهم، مهاراتهم وثقافتهم، وتدعيم هذه العملية بتوفير مجموعة من العوامل أهمها: الحوافز التنافسية، السياسات الإدارية الجيدة، القيادة الإدارية الفعالة والعلاقات السليمة والاتصال في الاتجاهات والمكافأة والتقدير.

وبالإضافة إلى أن الموارد البشرية تمثل موردا أساسيا وعنصرا حيويا في ظل الظروف الحالية فهي أيضا ميزة تنافسية يمكن للمكتبة تحقيقها من خلال توفيرها الموارد البشرية أكثر كفاءةً والتزاماً ومهارةً وأكثر جودة، والتي

تساعدها على المنافسة من خلال سرعة الاستجابة للسوق، تقديم منتجات وخدمات ذات جودة عالية، والمنتجات المتميزة وأيضا من خلال الابتكارات التكنولوجية في إيصال الخدمات للمستخدمين.¹

9-2- الموارد المالية (الميزانية):

إن الميزانية هي العنصر الأساسي والعمود الفقري لأي مؤسسة، وبالنظر للوضع القانوني للجامعة ومن تم الوضع القانوني للوحدات المكونة لها والمكتبات الجامعية أحد مكوناتها، فإن الميزانية التي تمنحها الجامعة لمكتباتها هي المصدر الأساسي لتنمية مجموعتها، في واقع الأمر تظهر توزيع النفقات وتصبح وسيلة مهمة في الإدارة للتطبيق عملية الرقابة والميزانية عادة تتناول سنة كاملة ويصبح تقسيمه على أجزاء السنة فأن تكون هناك ميزانية لستة أشهر أو ثلاثة أو على الآخر الاعتمادات المتغيرة لمواجهة التذبذبات الموسمية أو الناتجة عن ظروف طارئة.²

9-3- الموارد المادية (المباني والتجهيزات):

تتمثل إمكانية المادية في المكتبة الجامعية في العقارات وتجهيزاتها بالإضافة إلى المجموعات التي تعتبر أساس وجود المكتبة .

✓ البنية:

لاختيار المكان المناسب للمكتبة أهمية خاصة عند إقامة مبنى لها، حيث يعد المبنى من المقومات الأساسية لنجاح المكتبة الجامعية وخدماتها، وله خصائص وسماته الخاصة لأنه من المباني المتخصصة، يخطط له ويصمم لخدمة الوظائف والخدمات المختلفة للمكتبات الجامعية.³

✓ التجهيزات:

إن التجهيزات التي تحتاجها المكتبة متنوعة ومهما تنوعت هذه الأجهزة فعلى المسؤول عن المكتبة الجامعية أن يراعي عدة عوامل عند اختيارها لهذا العوامل هي: المرونة في الترتيب كخاصية أساسية، ويجب تجنب الأثاث والتجهيزات الثابتة أن تكون رفوف المكتبة في حجم موحد، الحرص على توفير الراحة والقدرة على التحمل في قطاع الأثاث، كما تفضل غالبية المكتبات استعمال الأثاث المعدني لشدة تحمله وطول عمره.

¹ - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص 75.

² - فاطمة طاهري، تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2006، ص 99.

³ - سهام عميمور، مرجع سابق، ص 35.

✓ المجموعات:

هي كافة مصادر المعلومات المطبوعة أو غير المطبوعة التي تقوم المكتبة بجمعها، وتعمل على تنظيمها وترتيبها وحفظها بأحسن الطرق لئتم من خلالها تقديم معلومات معينة أو خدمة معينة يحتاجها المستخدم.¹

9-4- الموارد المعلوماتية:

إن نجاح الخدمة المكتبية يتحدد وفقا لمدى قوة مصادر المعلومات أو ضعفها فكلما كانت مجموعات المصادر المكتبية شاملة لفروع المعرفة الإنسانية كافة ومتنوعة المستويات ومطابقة للمعايير الكمية والنوعية المتعارف عليها كانت المكتبات في وضع يمكنها من تلبية المتطلبات والاحتياجات التعليمية والتربوية والبحثية، بالإضافة إلى الاستجابة الفعالة لتلبية احتياجات المستخدمين من طلبة وأساتذة وباحثين، كما أن مصادر المعلومات في المكتبات تشتمل على عدة أشكال لأوعية المعلومات وعمومًا يمكن تقسيمها إلى مواد ورقية ومواد لا ورقية.

✓ مصادر المعلومات الورقية:

هي أساس الخدمة المكتبية وهي العمود الفقري لها، إذ من أهداف المكتبات الجامعية توفير هذه المواد التي تغرس وتنمي إعادة البحث والتنقيب عن المعلومات وتجعلها من العادات الأصلية لدى الطلاب والأساتذة وهذا لا يعني تزحزح المواد الأخرى التي لا تعتمد على الكلمة المكتوبة أو المطبوعة وإنما لتبيان الدور الكبير الذي تؤديه المواد المطبوعة على مر التاريخ الإنساني وما لها من دور في الاتصال الثقافي والعلمي والتعليمي والبحثي، وتشتمل المواد الورقية إلى أنواع التالية: الكتب، الدوريات والمجلات العلمية، الكتيبات، النشرات والقصاصات، الأطروحات والرسائل الجامعية... الخ.

✓ مصادر المعلومات اللاورقية:

كما يعرف بالمواد غير مطبوعة وهي " فئات من أوعية المعلومات غير التقليدية تقوم على تسجيل الصوت أو الصورة المتحركة أو كلاهما معا بإحدى الطرق التكنولوجية الملائمة وتصنع بمقاسات وسرعات متفاوتة، تظهر في أشكال متنوعة وأشهرها الشريط والقرص والأسطوانة وتستخدم في أغراض البحث ومجالات الترفيه، وتشكل

¹ - فاطمة طواهري، مرجع سابق، ص 100-101.

الرصيد الغير مطبوع مجموعة واسعة من المواد وتشتمل على الأنواع التالية: المواد البصرية المواد السمعية، المواد السمعية البصرية، الوسائط المتعددة، المصغرات الفيلمية... الخ.¹

وتتميز المصادر الحديثة للمعلومات ومن أبرزها المصادر الإلكترونية بقرتها من الاستفادة وسرعة وصول الاستفادة إليها وذلك لأنها غالباً ما تكون في جاهزية ما ومتاحة في كل وقت، خصوصاً عندما تكون على الخط المباشر ويمكن الوصول إليها عبر الإنترنت، ونظراً للأهمية التي أصبحت تكتسبها هذه الأخيرة فقط بادرت المكتبة المركزية على توفير رصيد يمكن اعتباره مناسب إلى حد بعيد بالنظر إلى إمكانياتها. وعموماً فإن وضع خطة إستراتيجية من طرف المكتبات الجامعية من شأنه أن يرقى بها إلى الريادية الأكاديمية، ولا يكون ذلك إلا ببناء مجموعات ورقية ورقمية متكاملة وبناء وتنظيم وتوفير وصول سهل وسريع لمواردها وخدماتها مساندة لعملية التعليمية وحاجات البحث العلمي بالجامعة، ويرى الباحث بأن على المكتبات الجامعية تبني سياسة لتنمية المجموعات واضحة مبنية وفق أسس علمية لضمان الضبط الجيد لعملية الاختيار بما يضمن التنوع في توفير مصادر المعلومات الورقية و اللاورقية، هذا الجانب وللأسف تفتقر إليه غالبية المكتبات الجامعية ويعزى ذلك لعدة عوامل ومعوقات تتفاوت بين كل مكتبة وأخرى.²

10-التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية:

إن المكتبة الجامعية تواجه اليوم أكثر من أي وقت مضى بتغيرات عميقة في وظائفها و منطقاتها، وسبل عملها، وأن المستقبل لن يكون إلا للمكتبات التي تواكب التطورات الحديثة، وتبني التكنولوجيا وتكيف مع خدمة روادها. وهناك مجموعة من التحديات تواجه المكتبات الجامعية خاصة العربية وهي تسعى لتطوير خدماتها حتى تواكب الحداثة والمعاصرة، وفيما يلي عن أهم هذه التحديات :

✓ تحدي الإنترنت:

أصبحت الإنترنت منذ نهاية الألفية الماضية ذات أهمية فائقة، لا غنى عنها في البحث العلمي في المكتبات الجامعية بسبب خدمات الكبيرة المتنوعة، الحديثة، المتجددة والسريعة. حيث أدى ذلك الإقبال الكبير على خدمات المكتبة الجامعية إلى عدم تلبية حاجات المستفيدين متواصلة ومتلاحقة لكثرتها. في حين أن استغلال الحاسب الآلي في المكتبة الجامعية قصد استرجاع المعلومات، زاد من الطلبات الأمر الذي شكل ضغطاً كبيراً دعاها

¹ - السعيد بوعافية، مرجع سابق، ص 76.

² - مرجع نفسه، ص 77.

إلى وضع قيود وشروط أمام المستخدمين. ومن جهة أخرى فإن شبكة الإنترنت قدمت فوائد كثيرة للمكتبة الجامعية، وذلك بتقديم المعلومات الخاصة بها على مواقع الويب تعرف بتنظيم المكتبة وبمصلحتها وخدماتها ونظامها الداخلي. وتسهل البحث في قواعد المعلومات الببليوغرافية الموجودة على الشبكة لآلاف المكتبات في العالم. فقط أصبحت الإنترنت وسيلة لتحصيل معلومات بطريقة أكثر ثورية ليس عن طريق الخط المباشر فقط بل عن طريق المكتبة أيضا أو عبر البريد الإلكتروني أو بروتوكول نقل ملفات.¹

✓ تحدي المكتبات الإلكترونية:

تقف المكتبات الجامعية في هذا العصر الرقمي أمام وظائف جديدة ومطالب متغيرة تقوم أساسًا على استخدام الوسائل الإلكترونية والمعلومات الرقمية ويحتاج ذلك إلى تعاون جدي بين المكتبات الجامعية ومراكز البحث. ومن واجب الجامعة تحضير المنشورات والمعلومات العلمية لتغذية المكتبات الإلكترونية مثل الأطروحات الرسائل الجامعية والبحوث، ومنتجات الوسائط المتعددة فوق أقراص مدحمة (CD-ROM) بالتعاون مع دور النشر، أو وضعها على الخط المباشر.

فاليوم المكتبات الجامعية تواجه تحديات عديدة منها تحدي النشر الإلكتروني وزيادة الإنتاج الفكري، والتحدي الاقتصادي لتأمين الموارد المالية لها، والتحدي المعرفي حتى تواكب تطورات العصر.

✓ تحدي الوسائط المتعددة :

لقد سطع نجم الوسائط الإلكترونية الحديثة، والتي يصطلح عليها اسم الوسائط المتعددة فهي حسب تعريف القاموس الحر على الخط العام 1994 تركب في نص وصورة وصوت، مع الصور المتحركة مثل تسلسل فيديو
.....²

فهذا الشكل الجديد لحوامل المعلومات أصبح أكثر طلبا عند المستخدمين والمكتبات ذلك انه يحتوي على ميزة البحث وكذا السرعة في الاستعراض إضافة إلى السعة الهائلة في تخزين المعلومات، فالقرص الواحد يستطيع احتواء مئات الكتب التي تعجز رفوف ومخازن المكتبات الصغيرة عن احتواءها، لذا فان المكتبات الجامعية مطالبة بتوفير هذه الحوامل، إضافة إلى تكنولوجيا المعلومات المصاحبة، ويبقى المشكل المطروح هو التطور السريع لها فالأنظمة

¹ - السعيد مبروك خطاب، مرجع سابق، ص 70-71.

² - جمال توفيق العريضي، مرجع سابق، ص 102.

تتطور مما يجعل بعض أشكال لوسائط تلغى ولا تكون قابلة للاستخدام، وهذا ما يجعل المكتبات ملزمة بمواكبة هذه التطورات التكنولوجية وبالتالي تحدي جديد يجب تجاوزه .

✓ تحدي الدوريات الإلكترونية:

هي دوريات تعد بصورة وتوزع إلكترونية بصورة إلكترونية، وهي إحدى مصادر المعلومات على الشبكة العالمية، بعضها متاح مجاناً والبعض الآخر برسوم اشتراك، من أهم ميزات سرعة النشر، التكشيف الآلي، ارتباطات تشعبية مع منشورات أخرى على الشبكة، اقتصادية بالنسبة للتكاليف وكذا المساحة في المخازن. ناهيك عن إمكانية نشرها على حوامل إلكترونية .

وهكذا تجد المكتبات نفسها وهي تكافح في مجال ليس لها سيطرة مباشرة عليه بسبب الاتجاهات والعروض والشروط المتنوعة لدور النشر والمعارضين والوكلاء .

✓ تحدي الأطروحات الإلكترونية :

الأطروحات الجامعية الإلكترونية هي معلومات حاسوبية، وهي وسائط جديدة يجب معالجتها بطريقة خاصة تتناسب مع أهميتها، بصورة عقلانية، وبكل اهتمام ورعاية، لما تقدمه هذه الأطروحات من نتائج واقتراحات، ذات درجة بالغة الأهمية. وفي إطار تطور أشكال النشر وتطور رصيد المكتبات الجامعية واحتياجات روادها فقد أصبح الحصول على النص الإلكتروني للأطروحة إلزامي في ظل المهام الحديثة التي أوكلت للمكتبة الجامعية وفي ظل الثورة التكنولوجية، والمشكل المطروح هو أنه لا يمكن إيداع قرص مضغوط أو مرن يحتوي النص الكامل للوثيقة لان حقوق المؤلف غير مصونة وخاصة ما يتاح منها عبر شبكة الإنترنت لذا يجب تأمينها وحفاظاً لحقوق صاحبها، يمكن إتاحتها في شكل PDF وتحديد بعض الخصائص تمنع النسخ والتحميل أو الحفظ من الملف حفاظاً لحقوق المؤلف، كما يمكن إتاحة مستخلص لما يعرف بما جاء فيها ¹.

✓ تحدي التعليم والإعارة عن بعد:

إن الانتقال من الجامعة التقليدية إلى الجامعة الافتراضية، والتعليم عن بعد باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال سيفتح أبواب جديدة أمام الراغبين في تحصيل شهادات علمية في جامعات عربية أو عبر العالم،

¹ - مرجع نفسه، ص 101.

كالوصول على شهادة جامعية في منزلك وهذا أصبح أمرا واردا في أي علم أو تخصص وبكل الدرجات العلمية، وهذا بفضل ما تتيحه هذه العوالم الافتراضية من تقنيات اتصالية عالية، فأين ستكون المكتبة الجامعية من هذا؟¹

11- مستقبل المكتبة الجامعية:

يمكن اعتبار المكتبة من أهم الأماكن التي تجري فيها البحوث، كما أنها من أهم مصادر المعرفة، إلا أن التغيرات الرقمية الحاصلة اليوم تفرض عليها تحسين نمط عملها وبعمق خاصة في العشرية القادمة، ولهذا يجب عليه إعادة النظر في أمور كثيرة منها:

- ✓ توفير مساحة عمل ذات جودة عالية: على اعتبار أن المكتبة عبارة عن مكان فيزيقي.
- ✓ يجب أن تتوفر فيه الشروط اللازمة لمستعمليه، وكذلك للتخزين الصحي لمقتنياتها.
- ✓ استعمال الوسائط المتعددة وخدمات الإعارة عن بعد، عن طريق التحكم في تقنيات المعلوماتية.
- ✓ استخدام الفهارس الرقمية، وتنظيم الأرشيف وإمكانية الوصول إليه.²

¹ - السعيد مبروك خطاب، مرجع سابق، ص 73.

² - جمال توفيق العريضي، مرجع سابق، ص 105.

خلاصة الفصل

وفي الأخير نستنتج أن المكتبات الجامعية لها هدف رئيسي هو تدعيم المناهج الدراسية والبحوث العلمية داخل الجامعة التي تنتمي إليها من خلال توفيرها للمعارف والمعلومات والوسائل التي تساعد المستفيدين فهم ودراسة المناهج المختلفة وتيسير تداولها ودراستها دون مشاكل وعناء الطلبة والأساتذة، إذ تعد المكتبة الأداة التربوية الفعالة في الحصول على المعلومات والبحث عن الحقائق الغامضة فهي وسيلة من وسائل التثقيف لأي مجتمع من المجتمعات.

ومن الملاحظ من خلال هذا الفصل أن من أهم ركائز المكتبة الجامعية توفر مصادر المعلومات والكوادر البشرية الكافية والمؤهلة لتحقيق أهدافها.

الفصل الثالث:

تقييم أداء العاملين بالمكتبات
الجامعية

تمهيد:

الأداء نشاط يعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقه ويرتبط بالمرحلات التي تسعى المكتبات الجامعية بمختلف توجهاتها إلى تحقيقها، ولا شك أن الأداء يدل على ما يتمتع به الموظفون في المكتبات الجامعية، فإذا كان الأداء مناسباً للعمل المطلوب إنجازه فإنه يحقق الغرض منه، أما إذا كان لا يرقى إلى المستوى المطلوب لإنجاز العمل فإن ذلك يتطلب استحداث وسائل وطرق جديدة وتكوين الموظفين أثناء الخدمة على ذلك لرفع كفاءتهم وتحسين مستوى أدائهم وهذا لا يتم التعرف عليه إلا في ظل تقييم أداء العاملين من أجل ضبط النقائص ونقاط الضعف وتحديد الاحتياجات التكوينية اللازمة لتحسينها وتداركها بشكل يساهم بفعالية في رفع قدرات الموظفين بغية الوصول إلى المستوى المطلوب من الأداء.

1-1- تعريف تقييم الأداء:

يعتبر تقييم الأداء أمراً مهماً بالنسبة للمكتبات الجامعية وموظفيها فهو معيار يوضح أداء العامل ومسؤولياته الوظيفية التي يقوم بها.

1-1-1- تعريف الأداء:

✓ المعنى اللغوي:

من معاجم اللغة يتضح أن الأداء مصدر الفعل أدى ويقال أدى الشيء أوصله والاسم الأداء: أدى الأمانة، وأدى الشيء قام به.¹

✓ المعنى الاصطلاحي:

تعددت التعاريف لمفهوم الأداء نذكر منها:

الأداء هو تنفيذ أمر أو واجب أو عمل ما أسند إلى شخص أو مجموعة للقيام به.²

يقصد بمفهوم الأداء المخرجات أو الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها، ولذا فهو يعكس كلا من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها.³

الأداء يعبر عن مدى إنجاز المهام حيث يرى بعضهم أنه يعني قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، وهو ما يراه باحثون آخرون حينما عرفوه بأنه يعني الكيفية التي تؤدي بها العاملون مهامهم أثناء العمليات الإنتاجية والعمليات المرافقة لها باستخدام وسائل الإنتاج المتاحة لتوفير مستلزمات الإنتاج لإجراء التحويلات الكمية والكيفية المناسبة لطبيعة العملية الإنتاجية والأهداف المحددة للوحدة الإنتاجية من خلال الفترة الزمنية المدروسة.

¹ - ابن منظور، لسان العرب، ط1، دار صادر، بيروت، ص26.

² - أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى، مرجع سابق، ص166.

³ - توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، 2004، ص03.

1-2- تعريف التقييم :

التقييم (الشمين): هو تحديد قيمة أو ثمن لشيء ما.¹

يمكن تعريف التقييم بأنه تحديد مقدار النجاح أو الفشل في تحقيق هدف تم تحديده مسبقاً، وهو يشتمل على صياغة الأهداف، معرفة المعيار المناسب الذي يتم استخدامه في قياس درجة النجاح مع التفسير ثم التوصيات بأنشطة البرامج الملاحقة.²

عملية قياس أداء فرد أو جماعة أو خدمة أو نظام، وتقدير مدى فعالية ونجاح ذلك الأداء في تحقيق الأهداف المقدره ويرتبط التقييم بفحص ودراسة الآراء الشخصية وملاحظة التغيرات الكمية فيما يتعلق بالأغراض المقصودة وتكوين أحكام قيمه إزاء جدية الأداء لما يحتل أن يحدث على ضوء النتائج.³

1-3- مفهوم تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

تنوعت المسميات التي استخدمها الباحثون في هذا المجال فهي تقييم الموظف عند البعض وتقييم الأداء، وقياس الكفاءة وتصنيف الجدارة عند البعض الآخر وقياس فعالية الأداء ونتيجة لانتشار عملية قياس وتقييم وتقوم كأحد وظائف إدارة الموارد البشرية ظهرت مشكلة استخدام المصطلحات.⁴

هو عملية يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف وعادل لتجري مكافأهم بقدر ما يعملون وينتجون وذلك بالاستناد إلى عناصر ومعدلات يتم بموجبها مقارنة أدائهم بها لتحديد مستوى كفاءتهم في العمل الذي يعملونه.⁵

يعتبر تقييم الأداء أحد الوظائف المتعارف عليها في إدارة الأفراد والموارد البشرية في المؤسسات والمنظمات الحديثة وتستند هذه الوظيفة على مبادئ وممارسات علمية مستقرة. ذلك أن تقييم الأداء هو نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء الموظفين العاملين لأعمالهم ويحتاج الأمر أن يكون العاملون قد يقضوا فترة زمنية من

1 - جمال عبد الناصر، مرجع سابق، ص15.

2- عبد المليك مرهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع1، 2001، ص86-87.

3- محمد الأمين البنهاوي، قاموس البنهاوي الموسوعي في مصطلح المكتبات والمعلومات، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990، ص176.

4- محمد حافظ حجازي، مرجع سابق، ص280.

5 - شحادة نظمي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000، ص75.

أعمالهم، فترة تجريبية لمدة ثلاثة أشهر، حسب قانون العمل والعمال في بعض الدول العربية مثل الأردن أو سنة واحدة على الأقل وبشكل يمكن من القيام بتقييم أدائهم خلالها.¹

إن تقييم الأداء عملية تسعى الإدارة من خلالها تحديد نوعية العناصر البشرية وشكل أدائهم، وهو الوسيلة الفعالة للحصول على الحقائق والبيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم أداء الموظفين في ممارسة مهامهم الوظيفية المناطة بهم، وإعطاء تقدير لمستوى هذا الأداء ومن ثم العمل على تنميته وتطويره.²

ومن خلال التعاريف السابقة يمكننا صياغة التعريف الآتي:

تقييم الأداء هو محاولة لتحليل أداء الفرد بكل ما يتعلق به من صفات نفسية أو بدنية أو مهارات فنية أو فكرية، وذلك بهدف تحديد نقاط القوة والضعف ومحاولة تعزيز الأولى ومواجهة ثانية من أجل ضمان تحقيق فعالية المكتبة الجامعية آنيا وفي المستقبل .

2- أهمية تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

إن الهدف الرئيسي من عملية تقييم الأداء هو إعطاء العاملين تغذية عكسية عن مدى كفاءتهم في القيام بواجباتهم الوظيفية، ومن أجل توجيههم نحو تطوير أداءهم مستقبلا .ومن هنا تتضح مدى أهمية تقييم أداء العاملين لإبراز الاحتياجات التدريبية الآنية والمستقبلية لكل منهم ولحثهم على بذل أقصى مجهود ممكن حتى يحققون أعلى المعايير المطلوبة للأداء الجيد، ومن ثم يثبتون جدارة واستحقاق في المكافآت والحوافز.³

ونلخص أيضا أهمية تقييم أداء العاملين في النقاط التالية:

- ✓ الارتقاء بأداء العاملين وتطويره وتنميته، وذلك من خلال إمدادهم بالمعلومات المتعلقة بحقيقة أدائهم بالعمل ونقاط قوتهم وضعفهم في هذا المجال، مما يدفعهم إلى تجنب نقاط الضعف ومعالجتها.
- ✓ ترقية العاملين المتميزين إلى وظائف مناسبة.
- ✓ يبرز التغيير للمجالات التي ينبغي أن تمنح أولوية في اختيار برامج التدريب والعاملين.
- ✓ تحسين العلاقات بين العاملين ورؤسائهم إذ يسود جو من التفاهم وطاقاتهم المبذولة في أدائهم.

¹ - مصطفى يونس عبد الرزاق، القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات: مبادئ ومفاهيم، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016، ص293.

² - كمال تشام آخني، علاقة الرضى الوظيفي والأداء في ظل تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة مستغانم، ع7، 2009، ص337

³ - مصطفى يونس عبد الرزاق، المرجع السابق، ص294.

✓ رفع روح المعنوية للعاملين.¹

3- عوامل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

يركز تقييم الأداء الفعال على العوامل التي يمكن ملاحظتها، مثل سلوك العاملين أثناء العمل والنتائج المحققة. وقد تكون عوامل الشخصية عناصر مهمة وأساسية في مدى فعالية أداء العاملين خاصة فيما يتعلق بالتفاعل والتعامل مع الآخرين ولكن يجب تقييم هذه العوامل بحذر وتحفظ، وذلك بسبب صعوبة تقييمها موضوعيا.

✓ عوامل شخصية:

على الرغم من أن الشخصية تعتبر عنصرا أساسيا للنجاح في أداء العمل إلا أنه من الصعوبة يمكن

تقييم العوامل الشخصية للأسباب التالية:

- غموض العبارات التي تصف الشخصية، مما يؤدي إلى تقييم غير موضوعي وغير صادق حسب فهم القائم بعملية التقييم.

- ليس هناك اتفاق عام على عوامل شخصية التي تؤثر في أداء الفرد.

- تفتقد معظم تقييمات الشخصية المحددات السلوكية التي تساعد الفرد على تغيير وتحسين أدائه

بنجاح، كذلك يؤدي نظام الأداء القائم على عوامل شخصية إلى العداء والحساسية والسلوك الدفاعي.²

✓ عوامل النتائج :

في العادة هي المحصلة النهائية للأداء، كما أنها في الغالب الهدف الأول للتقييم من السهل في معظم الأحيان قياس النتائج، وتكون النتائج في معظم الوظائف أرقامها مختصرة، مثل وحدات الإنتاج أو المبيعات الإجمالية أو الدخل الإجمالي، قد يتطلب في بعض الوظائف خاصة تلك التي تقدم خدماتها وليس إنتاجا سلعيًا، استخدام الحكم الشخصي لتقييم النتائج ويتم تقييم نتائج الأداء من خلال العوامل الأربعة الآتية:

● الكمية :

ما هو حجم ما تم إنجازه بالمقارنة مع مكان متوقعًا، وهل أثرت أية ظروف خارج إرادة العامل على الكمية

المنجزة سواء كان إيجابيا أم سلبيا.³

1 - عمر أحمد هشري، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، المرجع السابق، ص304.

2 - زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص97.

3 - هاينز ماريون، ترجمة محمد مرسي وآخرون، إدارة الأداء وإدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1988، ص178.

● الجودة :

ما هي جودة النتائج؟ وما هي نوعية العمل الذي ينجز بالمقارنة مع النوعية المتوقعة؟ ما هي العلاقة الموجودة بين النوعية والكمية؟

● التكلفة:

ما هي تكلفة تحقيق النتائج؟ مع الاهتمام ببعض العناصر مثل المواد الخام الآلات والمعدات والخدمات، ما هي التكلفة بالمقارنة مع الميزانية؟.

● الوقت المحدد للإنجاز:

هل أنجز العامل العمل المطلوب منه في الوقت المحدد؟ وإذا لم ينجزه لماذا؟ هل يعود التأخير إلى ظروف خارج إرادة العاملين أم يعود إلى سوء التخطيط والإدارة؟

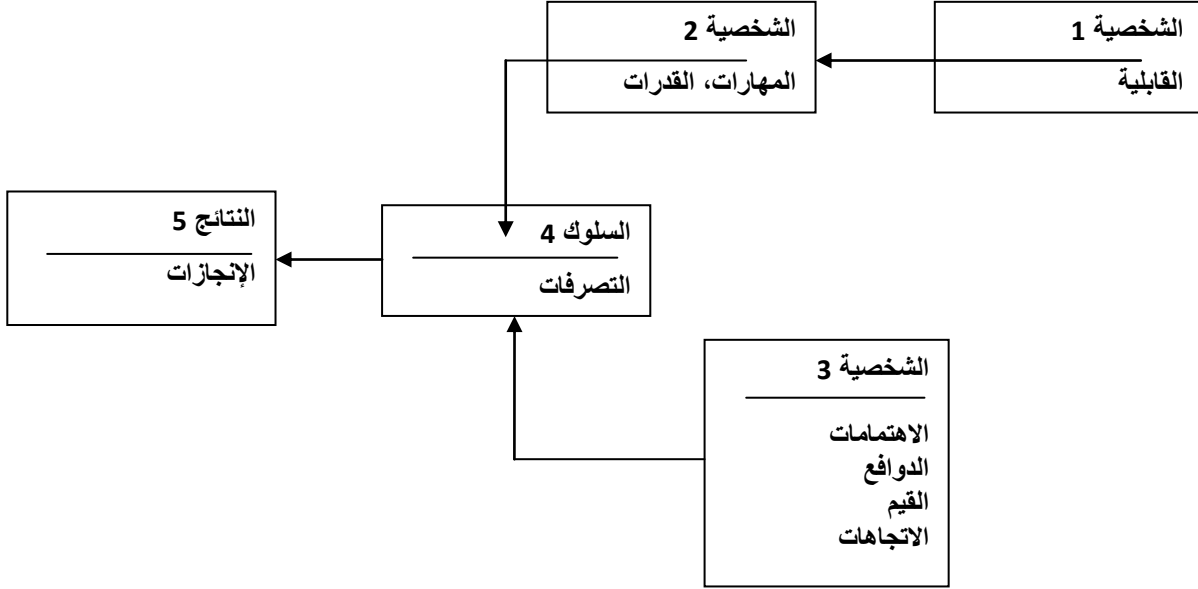
✓ عوامل السلوك:

يساعد تقييم عوامل السلوك في تخطيط التطوير المهني للعامل، ويشتمل ذلك كلاً من التخطيط لتحسين الأداء في عمل الفرد الحالي والتخطيط لتقدم المستقبلي في العمل، والتي تتمثل في:

- التخطيط: ما هي القدرة على النظر إلى الأمام، ووضع برنامج عمل ناجح.
- تحديد الأولويات: مهارات العامل في التعامل مع الأمور حسب أولوياتها، هل يقوم بمعالجة الأمور المهمة قبل الأمور أقل أهمية؟.
- التنظيم : الاهتمام بمدى فعالية إنجاز العمل اليومي، وهل يوفق العامل بين العمل المطلوب والموارد المتاحة بأسلوب فعال؟.
- التفويض: الاهتمام برغبة الموظف وقدرته على تحديد وتوزيع العمل على الأفراد المؤهلين وتفويضهم الصلاحية المطلوبة لإنجاز العمل بنجاح.
- اتخاذ القرارات: الاهتمام بنوعية العامل في الحكم على الأمور باتخاذ إجراءات إزاءها وتحمل مسؤولية هذه الأحكام والإجراءات.
- الاتصالات الشفوية: الاهتمام بمهارة العامل في التعبير الشفوي عن أفكاره بوضوح وفعالية مع الآخرين، هل يحرص العامل على وضوح وصدق المعلومات التي ينقلها في محادثاته؟¹

¹ - مرجع نفسه، ص 179.

- الاتصالات الكتابية: وهي الرغبة والمقدرة على التعبير وكتابة الأفكار بوضوح وفعالية، اهتم ببعض الأمور مثل وضوح الخط وتنسيقه، استخدام القواعد اللغوية، الإملاء وتركيب الجمل والدقة.



الشكل رقم (03): العلاقة بين السلوك والشخصية والنتائج.¹

4- أهداف ووظائف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

4-1- أهداف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

حيث أن تقييم الأداء يشمل زاويتين رئيسيتين وهما الكفاءة والإنتاجية واستعداد الأفراد. للتقدم فإنه يسعى لتحقيق المزايا التالية:

- ✓ اختيار الأفراد الصالحين للترقية.
- ✓ تفادي المحسوبية عن طريق توحيد الأسس التي تتم بناء عليها الترقية أو زيادة الأجور وتوحيد الأسس التي يتم بناء عليها الفصل أو توقيع الجزاءات.
- ✓ تشجيع المنافسة بين الأقسام المختلفة لزيادة إنتاجيتها .
- ✓ إمكانية قياس إنتاجية وكفاءة الأقسام المختلفة .
- ✓ تسهيل تخطيط القوى العاملة عن طريق معرفة الأفراد اللذين يمكن أن يندرجوا في مناصب أعلى في المستقبل.

¹ - مرجع نفسه، ص171.

- ✓ تنمية المنافسة بين الأفراد، وتشجيعهم على بذل جهود أكبر حتى يستفيدوا من الفرص المفتوحة أمامهم.
- ✓ معرفة الأفراد الذين يحتاجون إلى عناية خاصة أو تدريب مميز لتحسين كفاءتهم.
- ✓ المحافظة على مستوى عالٍ أو مستمر Consistent للكفاءة الإنتاجية .
- ✓ مساعده المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم، وتحسين الاتصال بهم، مما يساعد على تقوية العلاقات بين الطرفين، وزيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية، ولتنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى للاستفادة من فرص التقدم.¹

4-2- وظائف تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

يجب تقييم العاملين الجدد بعد تدريبهم لتحديد تأثير التدريب وتقدير ما تم تعليمه بصوره واقعية، وإن تقييم أداء العامل يتضمن شكلا من سلم التصنيف الوظيفي علما أن تقييم العاملين الوظيفي يؤدي عدة وظائف من بين هذه الوظائف:

- ✓ يحدد إن كان العامل الجديد يؤدي وظيفته بصورة صحيحة.
- ✓ يعمل التقييم كأداة لتشجيع العامل في المكتبة الجامعية .
- ✓ يدع العاملين ليعرفوا جودة أدائهم وهل يساؤون أو يتجاوزون توقعات المكتبة الجامعية.
- ✓ يقوي ويشجع على عادات العمل في المكتبة الجامعية مما يعني رفع الروح المعنوية للعاملين .
- ✓ يشخص ويعيق عادات العمل الضعيفة وغير السليمة.
- ✓ يقدم أساساً للعمل الانضباطي وحوادث الطرد عند الضرورة، ويجب تقييم العاملين على أساس منتظم ومن الأفضل إنجاز التقييمات مرتين سنويا وحتى العاملون الجدد عند إنهاء فترتهم التجريبية وتعاد بعد ستة أشهر، وخلال تقييم العامل فإنه من المهم أن يتمسك المشرف أو المدير بقواعد معينة.²

¹ - رواية حسن، محمد السعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية: تنمية المديرين، تقييم الأداء، المتغيرات البيئية، تعويضات الأفراد، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011، ص238.

² - يوسف جحيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006، ص232.

5- معايير ومؤشرات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

5-1- معايير تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

يتم تقييم أداء العاملين باستخدام معايير محددة يستند إليها، في الحكم على صلاحية السلوك والكفاءة الأدائية للعاملين والمعايير نوعان:

✓ العناصر:

وتشمل الصفات التي يجب أن يتحلى بها الفرد في عمله وسلوكه ليتمكن من أداء عمله بنجاح وكفاءة، كالإخلاص والمواظبة في العمل، التعاون...ومن هذا يتضح أن العناصر نوعان:

• عناصر تتعلق بشخصية الفرد:

كالقابلية والاستعداد، المهارات، القيم، القدرات، الاهتمامات... إلخ حيث تتعلق كل العناصر بالصفات الشخصية للفرد، وهي عناصر غير قابلة للقياس والتقييم لأنها صفات غير ملموسة ولا يمكن تتبعها وملاحظتها.

• عناصر تتعلق بسلوك الفرد أثناء الوظيفة:

وهي عناصر يمكن ملاحظتها وقياسها، كالقدرة على اتخاذ القرارات، احترام مواعيد العمل الرسمية، القدرة على حل المشكلات، التفويض، التخطيط، العلاقات الشخصية، القيادة، الحضور، تحديد الأولويات المهارات الإدارية، الاتصالات الشفوية.

ويتم تحديد واختيار هذه العناصر انطلاقاً من النتائج المتحصل عليها من عملية وصف وتحليل الوظيفة، حيث تسمح هذه العملية بتبيان مهام ومسؤوليات كل وظيفة، مع تحديد الصفات الواجب توفرها في الشخص شاغل الوظيفة، والتي تمثل صفات وأداء العامل الكفاء. ذو السلوك السليم في العمل، فهي بالتالي تمثل مرجعاً يستند إليه عند قياس وتقييم كفاءة وسلوك الفرد شاغل الوظيفة.¹

✓ معدلات الأداء (النتائج):

تتعلق معدلات الأداء بالنتائج المحققة من طرف الفرد على مستوى الوظيفة، ويتم تقييم نتائج الأداء من خلال أربع عوامل:

- الكمية: حجم ما تم إنجازه مقارنة بما كان متوقعاً .
- النوعية: ماهي نوعية العمل المنجز مقارنة مع النوعية المتوقعة، والعلاقة الموجودة بين الكمية والنوعية.

¹ - أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، ط2، دار النهضة العربية، بيروت، 2008، ص 248.

• الوقت: مدى إنجاز العامل للعمل المطلوب منه في الوقت المحدد، وإن كان هنا تأخير في الإنجاز يتم

البحث عن الأسباب التي أدت إلى هذا التأخير، هل هو سبب يعود للعامل أم إلى سوء في التخطيط والإدارة؟

• التكلفة: معرفة تكلفة تحقيق النتائج، والانحراف الناتج عند مقارنة التكلفة الفعلية مع التكلفة المستهدفة. تجدر الإشارة إلى أن معدلات الأداء قد طبقت في البداية في الأعمال الإنتاجية وأعمال المبيعات، أين يتم وضع معدلات الأداء في شكل كمية الإنتاج، أو رقم مبيعات معين يجب تحقيقه، ولكن مع الزمن انتقل تطبيق معدلات الأداء إلى الوظائف الإدارية والإشرافية، أين أصبح التقييم ينصب على نتائج الأداء، فعلى سبيل المثال أصبح معيار النجاح في عمل المدير يحدد انطلاقاً من النتائج التي تحققها على المستوى الكلي للمؤسسة، أي من خلال حصة المؤسسة، سمعتها في السوق، حالة العاملين المعنية ...

وتعتبر أكثر نتائج التقديم دقة تلك التي تركز على العوامل التي يمكن ملاحظتها مثل سلوك العاملين أثناء العمل خاصة التفاعل مع الآخرين، ولكن يجب تقييم هذه العوامل بحذر وتحفظ بسبب صعوبة تقييمها موضوعياً.¹

5-2- مؤشرات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

✓ مؤشرات تقييم أداء العاملين أو قياس الأداء هو مقياس لتحديد درجة جودة الموظف قسم، منظمة أو مؤسسة في تلبية المقاصد والأهداف كما سبق أن أشرنا .

✓ أو أنها أداة تستخدم من جانب منشأة ما لتقييم مدى نجاحها، أو عدم نجاحها في تحقيق أهدافها أو لمعرفة أن المنشأة تؤدي كما ينبغي أن يكون الأداء . وتعطي هذه المؤشرات أوصاف كمية ونوعية وهي أدوات كشفية وتشخيصية وعلاجية، وتعد مؤشرات تقييم الأداء من أفضل أدوات قياس الأداء وأكثرها استخداماً في المكتبات .

✓ تعرف (الإيزو ISO) "مؤشرات تقييم الأداء" بأنها: تعبير رقمي، أو رمزي، أو لفظي مأخوذة من إحصائيات المكتبة، أو من أي بيانات أخرى لوصف أداء المكتبة وتشخيصه.²

¹ - زهير ثابت، مرجع سابق، ص98.

² - محمد فتحي عبد الهادي، الجودة وقياس الأداء في مرافق المعلومات العربية، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015، ص148.

6- طرق وخطوات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

6-1- طرق تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

هناك أكثر من طريقة وأداة لتقييم أداء العاملين في المؤسسات، وقد استخدمت عدة معايير في تحديد وتمييز هذه الطرق، وتوفر هذه الطرق مجموعة من البيانات للتعرف على العاملين من حيث أداءهم في العمل إلا أن البعض يقوم بتقسيمها إلى طرق تقليدية وأخرى حديثة.

أولاً: الطرق التقليدية:

• طريقة التدرج البنائي:

تقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء الموظف أو صفاته على خط متصل أو مقياس يبدأ بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع، كأن تكون التقديرات ضعيف، متوسط، جيد، جيد جداً، ممتاز والتي يعبر عنها بأرقام أو نقاط، ثم يتم جمع تلك التقديرات ويصبح المجموع ممثلاً للمستوى الذي يعتقد القائم بعملية التقييم أنه يمثل الفرد، فمثلاً قد تكون الصفات موضع الدراسة، وكمثال على هذه الطريقة نجد التقرير السنوي الذي يستخدم لتقديم أداء العاملين، وكذلك تقارير الأداء التي تستخدم، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة وعادة ما يتم تقييم أداء الأفراد بموجب هذه الطريقة بواسطة الرئيس المباشر لهم.¹

• طريقة الترتيب:

وهذه الطريقة تتلخص ببساطة فيما يلي :

- إنها من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين.
- أن يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد محل التقييم من الأحسن إلى الأسوأ والأساس في الترتيب هنا ليس خصائص معينة أو صفات محددة ولكن الأساس هو الأداء العام للعمل أي يشمل الأداء الكلي للشخص.

- أن هذه الطريقة رغم بساطتها وسهولتها فإنها مازالت تعاني من نفس العيوب التي تعاني منها الطريقة السابقة، يضاف إليها الصعوبة في تطبيقها في حالة وجود أعداد كبيرة من الأفراد.²

¹ - مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005، ص89.

² - توفيق محمد عبد الحسن، تقييم الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، مطبعة معهد الإدارة العامة، السعودية، 1986، ص61.

• طريقة المقارنة بين العاملين:

في هذه الطريقة يقسم جميع العاملين في الإدارة الواحدة إلى أزواج ويتم وضع كل موظف من مجموعة ما مع موظف من مجموعة أخرى وتستخدم المعادلة التالية في تحديد عدد المجموعات الثنائية:

$$n(n-1)/2$$

حيث (ن) هو عدد الأفراد المطلوب تعيين أدائهم وعلى هذا إذا كان لدينا خمسة أفراد هم أ، ب، ج، د، ه فإنه يتم تكوين مجموعات على الشكل التالي:

أ ب ، أ ج ، أ د ، أ ه .

ب ج ، ب د ، ب ه .

ج د ، ج ه .

د ه .

وتكون مهمة المقيم مقارنة كل ثنائية مثلاً أ ب وتقرير من هو الأفضل في هذه المجموعة، وهكذا يتكرر ذلك بالنسبة لكل المجموعات، ثم يتم تلخيص الموقف بالنسبة لكل فرد تكرر أكثر.¹

• طريقة التوزيع الإجباري:

يتم في هذه الطريقة وضع بعض القيود على حرية المقيم في توزيع العاملين، وتقدير لأدائهم وعلى هذا فإن على المقيم أن يقوم بتوزيع العاملين الذين يقوم بتقييم أداءهم بالشكل الذي يركز على فكرة التوزيع الطبيعي . ويشترط إدخال النسب المئوية عند توزيع العاملين حسب كفاءتهم، كمثال 10% من العمال في كل من طرفي الخط و 20% بين المتوسط والممتاز و 20% عامل من المتوسط والضعيف و 40% من عاملاً في نقطة الوسط.²

• طريقة القوائم:

يستخدم الرئيس المقيم قوائم مختلفة تصف أنواع السلوك والصفات التي توضح من قبل إدارة الموارد البشرية، يختار المشرف على التقييم تلك الجمل التي يعتقد أنها يصف أداء العامل الذي يقوم بتقييمه، وهي تتضمن جانبين للإجابة إما بنعم أو لا أمام كل جملة وصفية، وما على المقيم إلا أن يضع علامة (X) أمام الصفة التي تنطبق

¹ - مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص 92.

² - عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، 2005، ص 417.

على المستخدم، هذه القوائم تحتوي على جمل متنوعة تصف مستويات مختلفة لأداء العاملين، وعند إتمام قوائم المراجعة ترسل إلى إدارة الموارد البشرية ويتولى قسم شؤون المستخدمين تحديد وزن كل إجابة من الإجابات بموجب دليل خاص غير معلوم للمقيم وذلك لضمان عدم تحيز المقيم في تقديراته ويكون التقليل من التحيز بوضع عدد من الأسئلة المكررة ولكن بأسلوب مختلف ومن ثم تزيد درجة الدقة والتقدير.¹

• طريقة التقييم بحرية التعبير :

إن استخدام هذه الطريقة لتقييم أداء العاملين لا يتطلب استعمال جداول أو قوائم محددة أو أية وسائل أخرى، إنما بكل بساطة تتطلب أن يقوم المشرف أو أي مقيم آخر بكتابة انطباعاته عن الفرد على صفحة من الورق، يمكن أن ترتب في مجموعات تحت عناوين مثل: طبيعة تقييم الوظيفة، أسباب هذا السلوك، صفات العامل أو الموظف، تنمية الحاجات المستقبلية، وحتى يكون التقييم سليماً لهذه الطريقة فإن على المشرف الذي يقوم بالتقييم أن يخصص الوقت الكافي لذلك، وأن يتبع إجراءات وهذا في حد نفسه يعتبر ميزة وعيباً في نفس الوقت لهذه الطريقة.²

• طريقة الوقائع والأحداث الحرجة أو الهامة:

يتم بموجب هذه الطريقة جمع أكبر عدد ممكن من الحوادث التي تأثر في أداء الفرد لعمله، سواء من حيث نجاحه أو إخفاقه وتحقق قيمة كل حادث حسب أهميته للعمل وتبقى سرية لدى الإدارة ويطلب من المقيم ملاحظة أداء الفرد بشكل دقيق ليحدد أي من الوقائع تحدث خلال تأديته لعمله، ثم تقوم إدارة القوى العاملة بتحديد كفاءة الموظف على أساس عدد الحوادث التي حدثت في أداءهم ثم استخراج المعدل الأخير الذي يعبر عن كفاءة الفرد، وهذه الطريقة تقضي نوعاً ما على عنصر التحيز الشخصي في عملية قياس أداء العاملين في المكتبة.³

¹ - عبد الكريم بوبرطخ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم: دراسة الحالة مؤسسة الجرارات الفلاحية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2002، ص54.

² - مصطفى نجيب شاويش، مرجع سابق، ص98.

³ - السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2012، ص54.

ثانياً: الطرق الحديثة:

استخدمت الطرق سالفه الذكر إلى حد كبير قبل الحرب العالمية الثانية ومنها بدأ البحث عن طريق أفضل لتقييم أداء العاملين والمتمثلة في :

• طريقة التدرج البياني السلوكي:

جاءت هذه الطريقة للتغلب على العيوب التي ميزت طريقة التدرج البياني وطريقة المواقف الحرجة حيث أنه يتم تحديد وتصميم عمر لكل صفة أو سلوك مستمد من واقع العمل الفعلي وليست صفات عامة محددة مسبقاً كما هو الحال في طريقة التدرج البياني ويبقى الفرد على مدى امتلاكه للصفات وسلوكه المتوقع في واقع العمل بحيث تكون هذه الأخيرة مرتبطة بمتطلبات العمل الأساسي . كما يتم ربط وتفسير المستويات المختلفة بسلوك ودرجة تعبر عليه . كأن نقول الأداء مميز أو جيد أو ضعيف ، وهذا يساعد على ربط تقسيمه بصورة مباشرة مع سلوك الفرد في العمل أثناء عملية التقييم.¹

• طريقة الملاحظات السلوكية :

هذه الطريقة نتيجة تطوير طريقة التدرج البياني السلوكي السابقة حيث يتم وفق هذه الطريقة التركيز على السلوك الملاحظ والمتوقعة للأداء كما في الطريقة السابقة التركيز على السلوك الملاحظ ، والمتوقعة للأداء كما في الطريقة السابقة إلا أن المقيم يقوم بمراقبة ومتابعة سلوك الأفراد العاملين ويكون تقييم الأداء اعتماداً على النتائج المحققة فعلاً، فتحدد الأبعاد السلوكية المتوقعة للأداء الفعال وملاحظة سلوك الأفراد يتم بالاعتماد على خمسة أوزان لكل بعد، بدلا من وزن واحد وتجميع الدرجات التي يحصل عليها الفرد في تقييم أبعاد العمل.²

• طريقة مراكز التقييم :

وفقاً لهذه الطريقة يتم قياس مهارات وصفات سلوكية معينة للعامل مثل التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية وذلك بوضع معايير قياسية لهذه الصفات في ضوء تحديد الأهداف من تحليل العمل، تحديد الأبعاد

¹ - عبد الكريم بويرطخ، مرجع سابق، ص33.

² - سامية زيوش، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة: دراسة حالة ثانوية أمزيل أمحمد بحيزر، رسالة ماستر، جامعة أكلي محمد أولحاج، البويرة، 2014، ص66.

الضرورة للتقييم بالرغم من صعوبة تحديدها فهي تستخدم لتطوير أداء المديرين وبصورة خاصة للأفراد المرشحين للإدارة العليا.¹

• **طريقة التقرير المكتوب :**

في هذه الطريقة يقوم فيها المشرف بكتابة تقرير تفصيلي على الموظف يصف فيه نقاط القوة ونقاط الضعف التي يتصف بها، إضافة إلى المهارات التي يملكها هذا العامل ويمكن تطويرها مستقبلاً وإمكانية التقدم الوظيفي أو ترقية هذا الموظف، وهذه الطريقة لا تتصف بالموضوعية بل بالرأي الشخصي للمشرف. تحتاج إلى جهد ووقت كبيرين لإتمام هذه التقارير وخاصة إذا كان عدد العاملين كبير.

• **طريقة الإدارة بالأهداف :**

تركز هذه الطريقة على الأداء في المستقبل إلى جانب الأداء في الماضي ويشترك الرئيس والمرؤوسين في تحديد الأهداف الواجب الوصول إليها، ويتم تقييم الأداء بمقارنة الأهداف الموضوعية والمسطرة من قبل المنظمة للفرد من أجل إنجازه مع ما أنجزه فعلاً، وتتم هذه الطريقة عبر المراحل التالية :

- تحديد الأهداف والنتائج المطلوب تحقيقها والتي يتم قياس الأداء على أساسها .
- يتم تحديد الأهداف بمشاركة كل من الرئيس ومرؤوسيه .
- وضع خطة عمل لبلوغ الأهداف، وتحديد المعايير التي يتم عليها قياس نتائج الأداء .

إن الهدف الأساسي لهذه الطريقة هو تعزيز العلاقات بين الرئيس والمرؤوسين وكذا تحسين مناخ وظروف العمل المناسب.²

• **تقييم المجموعة :**

في هذه يتم تقييم المرؤوسين بواسطة مجموعة من المشرفين (أربعة أو أكثر) كما تساعد المجموعة الرئيس المباشر في مناقشة معدلات أداء العاملين والأداء الفعلي لمرؤوسيه وأسباب مستويات هذا الأداء وطرق تحسين الأداء المتاح داخل إرادته.³

¹ - وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، 2004، ص133.

² - رواية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص221.

³ - أحمد محمد غنيم، الثورة الإدارية المضادة: منهج القرن الحادي والعشرون، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 1997، ص84.

• طريقة إدارة الجودة الشاملة في تقييم الأداء :

تعتبر من الطرق المعاصرة في تقييم أداء العامل، كونها أسلوب لتسيير العاملين وهذا لأن المكتبات الجامعية أصبحت لا تستطيع أن تتجاهل أهمية ودور البعد الإنساني لضمان التزام العمال وانتمائهم وتعاونهم لتمكينها من النجاح . تركز هذه الطريقة على التركيب في تقييم الأداء بين السلوك وخصائص العامل ، نتائج العمل، فهي توفر نوعين من المعلومات :

- معلومات وصفية من المديرين والزملاء والعملاء
- معلومات موضوعية تستند إلى العمليات الوظيفية ذاتها وباستخدام الأساليب الإحصائية للرقابة على الجودة.¹

6-2- خطوات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

لابد لعملية تقييم أداء العاملين كأى عملية إدارية، من أن تتم وفق خطة محددة، تأخذ باعتبارها معايير الكلفة والفعالية في ذات الوقت ويمكن تحديد خطوات تقييم الأداء كالاتي:

✓ **الخطوة الأولى:** تحديد معدل قياس أو مقياس معماري للأداء يمكن اعتماده للحكم على الأداء الفعلي لكل موظف في المكتبة أو مجموعة موظفين في قسم معين، ويجب تحديد هذا المعدل أو المقياس قبل البدء بعملية التقييم، ويجب أن يتعرف عنه العاملين في المكتبة سابقا، ويجب أن تكون أهداف هذا المقياس ومعايير واضحة ومحددة وأن يكون ذات صبغة كمية قابلة للقياس.

✓ **الخطوة الثانية:** قياس الأداء الفعلي للعاملين، وتتطلب هذه المرحلة جمع المعلومات عن معدلات الأداء الفعلية للعاملين، ويجب أن تكون هذه المعلومات دقيقة وذات علاقة بعمل الشخص، وتغطي كامل المدة الزمنية التي تجري على أساسها عملية التقييم.

✓ **الخطوة الثالثة:** مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بمعدل قياس الأداء (نتائج الخطوة الأولى مع نتائج الخطوة الثانية)، وتحديد كل من حجم الانحراف عن المعدل، أهميته، أسبابه، ووسائل علاجه.²

¹ - جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الاستراتيجية لموارد البشر: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرون، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003، ص440.

² - زهرة محنت، تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بكلية الحقوق والعلوم السياسية بجامعة مستغانم، شهادة ماستر، جامعة مستغانم، مستغانم، 2018، ص58.

7- مسؤولية وتوقيت تقييم أداء بالمكتبات الجامعية:

7-1- مسؤولية تقييم الأداء بالمكتبات الجامعية:

يوجد عدد من المصادر التي تناط بها مسؤولية عملية تقييم أداء الأفراد من أهمها:

✓ الرؤساء:

على اعتبار أن الرئيس هو الأعراف والأكثر تأهيلا على تقييم العاملين نظرا لتعامله المباشر معهم ويكون تقييم الرئيس أكثر فعالية إذا كان يحتفظ بسجلات من الأعمال التي يقوم بها العامل.¹

✓ المرؤوسين :

المرؤوسين هم من لهم صلة بالرؤساء وذلك نظرا للاحتكاك المباشر بهم فهم يعتمدون على نفس منهج تقييم الرؤساء للمرؤوسين في العمليات الإدارية (التخطيط، التنظيم، القيادة، الرقابة)، والتي تقع في صلب صلاحياتهم ومسئولياتهم.²

✓ الزملاء:

يتم تقييم الفرد من قبل مجموعة من العاملين في الوحدة الإدارية وليس من طرف الرئيس ويتم ذلك عن طريق سرية تامة بحيث يقيم كل فرد الآخرين، وهذا النوع من التقييم يكون بشكل دقيق باستعمال أغراض تطويرية أكثر منها لأغراض إدارية.³

✓ تقييم الفرد لذاته:

تسمح بعض أنظمة التقييم للموظفين أن يقيموا أنفسهم وذلك من خلال تسجيل الفرد لأرائه الشخصية وتحسين أدائه وذلك بتوفير مناخ مناسب وشروط معينه من أجل التحسين .

✓ التقييم من قبل المستفيدين:

يعتبر حسن تعامل العاملين مع المستفيدين أهم عنصر في الأداء، حيث يقوم المستفيدين بتقييم الأداء حول تقييم العامل.

✓ تقييم اللجنة (باحثين وأساتذة):

¹ - سهيلة محمد عباس، علي محمد علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 1999، ص268.

² - عبد الحكيم أحمد الخزامي، تقييم الأداء الجزء الأول، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999، ص116.

³ - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2004، ص292.

حيث يتم التقييم باعتماد نخبة مكونة من مجموعة من الأشخاص (باحثين + أساتذة) يكونون على اتصال بالعمل والعمال ولهم إلمام بتفاصيلهم حيث تكون هناك موضوعية وجدية عملية التقييم للحكم على مستوى أداء العاملين.¹

7-2- توقيت أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

إن معدل التكرار الاعتيادي لتقييم الأداء الرسمي هو عادة مرة أو مرتين كل عام ويجب أن يكون التكرار بالطبع مرتبط بمجدول تخطيط التقييم، وأن يكون مرنا بالقدر الكافي كي يستوعب أية مواقف استثنائية. فالعاملون الذين عينوا حديثا أو الذين أعطوا عملا جيدا على سبيل المثال يجب تقييم أدائهم على فترات زمنية قصيرة.²

8- أسس ومستويات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

8-1- أسس تقييم الأداء بالمكتبات الجامعية:

هناك مجموعة من الأسس لتقييم أداء العاملين وتتمثل في:

- ✓ تحديد أهداف ومجالات تقييم أداء العاملين على نحو دقيق.
- ✓ يجب أن يكون نظام تقييم الأداء وثيق الصلة بالوظيفة بقدر الإمكان، فعلى سبيل المثال فإن المعايير التي يتم تقييمها مثل المواظبة وكمية الجهد يجب أن تكون محسوبة على ضوء طبيعة الوظيفة.
- ✓ التعريف الواضح والدقيق لواجبات كل وظيفة ومعايير الأداء فيها .
- ✓ يجب أن يكون القائمين بالتقييم على اتصال يومي حقيقي مع العاملين الذين يتم تقييمهم.
- ✓ إذا كان التقييم يتعلق بالعديد من مقاييس الأداء مثل الحضور، الجودة، الكمية، فإن وزن كل مقياس فيما يتعلق بالعمل الكلي يتعين أن يكون ثابتا على مدار وقت التقييم.
- ✓ يجب أن يتم التقييم عن طريق أكثر من شخص واحد وأن يتم كل تقييم بشكل مستقل.
- ✓ تدريب القائمين بالتقييم تدريباً كافياً على استخدام نظام وأساليب التقييم ونماذجه .
- ✓ يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية بوضوح عن كيفية أدائهم ومستوى هذا الأداء.³

¹ - زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001، ص60.

² -عمار بن عيش، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012، ص62.

³ - محمد حافظ حجازي، مرجع سابق، ص282.

8-2- مستويات تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

هي ثلاث مستويات محتملة يمكن من خلالها تقييم أداء العاملين وهي:

✓ المستوى الأول:

تقييم الفعالية (اعتبارات رضا المستفيد) وتشمل:

- **معايير التكلفة:** وتمثل معايير التكلفة فيما يلي:
- ❖ **التكلفة المالية:** بالنسبة للمستفيد (لكل عملية بحث أو لكل اشتراك أو لكل وثيقة)
- ❖ **اعتبارات تكلفة التي يصعب تحديدها بدقة:** مثل (جهد المستفيد في تعلم كيفية الاستفادة من خدمات المعلومات).

● **معايير الوقت:** وتشمل:

- ❖ الوقت ما بين تقديم الطلب واسترجاع البيانات البليوغرافية.
- ❖ الوقت ما بين تقديم الطلب والحصول على الوثائق.
- ❖ اعتبارات الوقت الأخرى، كالوقت الذي يقضيه المستفيد في الانتظار لاستخدام خدمة البحث بالاتصال مباشر مثلاً.

● **اعتبارات الجودة:** وتشمل:

- ❖ تغطية مؤسسة المعلومات.
- ❖ اكتمال مخرجات المعلومات بعينها، ووثائق، إشارات بليوغرافية.
- ❖ صلاحية المخرجات من حيث علاقتها بموضوع الطلب .
- ❖ حداثة المخرجات واكتمال ودقة البيانات.¹

✓ **المستوى الثاني:**

- **تقييم فعالية التكلفة:** ويعتمد هذا النوع من التقييم على الربط بين مقاييس التكلفة إذ يعني بكفاية التشغيل الداخلي للنظام وهذه تقيس مدى كفاية النظام من منظور التكاليف في تحقيق أغراضه، مثل قياس مدى كفاءة الخدمة المكتبية (من مفهوم التكلفة) في تحقيق أهداف المكتبة. ويشمل هذا المستوى:

¹ - زكي حسن الوردى، مجبل لازم المالكي، مرجع سابق، ص 340.

- ❖ تكلفة الوحدة لكل إشارة بيليوغرافية متصلة بالموضوع ثم استرجاعها.
- ❖ تكلفة الوحدة لكل إشارة بيليوغرافيا جديدة ولم تكن معروفة من قبل وتتصل بالموضوع ثم استرجاعها .
- ❖ -تكلفة الوحدة لكل وثيقة متصلة بالموضوع ثم استرجاعها.

✓ المستوى الثالث:

- تقييم عائد التكلفة: يهتم هذا النوع بمعرفة ما إذا كانت قيمة الخدمة أكثر أو أقل من التكلفة التي تقدم بها تلك الخدمة.¹

9- صعوبات ومشاكل تقييم أداء بالمكتبات الجامعية:

هناك عدة مشاكل وتحديات تؤثر على فعالية عملية تقييم الأداء منها :

✓ **صعوبة وضع المعايير :** هناك صعوبة في وضع المعايير وتحديد معايير لقياس الأداء للأعمال الإدارية

والاستشارية إذ أن أغلب العناصر غير قابلة للقياس .

✓ **لعيب المشرف دور المرشد والحكم في نفس الوقت :** قد يواجه المشرف صعوبات في لعب دور

الموجه لمرؤوسيه والقيام بدور الحكم في النتائج والأداء للعاملين مما يخلق تعارض في دورة ارتباك نفسي له .

✓ **سرية وعلمية تقارير الأداء :** هناك محاسن وسلبيات في إتباع نظام السرية والعلمية في تقييم الأداء فنظام

السرية يعني عدم إطلاع الموظف على نتائج التقييم وبقائها سرا مقصورا على المشرف والإدارة العامة ويعتبر هذا

الأسلوب أكثر ضمانا للمشرف ويعطيه حرية في وضع التقديرات بعيدا عن اعتراض مرؤوسيه إلا أن عيبه يحرم

الموظف من الإطلاع على نقاط ضعفه والاعتراض إذ لزم الأمر على نتائج التقييم.²

✓ **مقاومة الموظفين لنظام تقييم الأداء :** فيكثر من الموظفين يرفضون أن يتولى الآخرين تقييم أدائهم

ويرون أن التقييم هو تهديد لهم .

✓ **عدم توثيق الأداء :** فغياب التوثيق المحدد يؤثر سلبا على مصداقية التقييم بين الموظفين ويزيد من

احتمالات الشكوى والتظلم .

✓ **استخدام التقييم كأداة للرقابة والهيمنة :** في بعض الأحيان ينظر الموظفين إلى أن التقييم يستخدم

كأداة لتهديدهم والسيطرة عليهم خصوصا عندما ترتبط نتائجه بالثواب والعقاب.

¹ - رجي مصطفى عليان، خدمات المعلومات، المرجع السابق، ص494.

² - نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، دار الزهران، عمان، 2002، ص176.

✓ غياب التغذية العلية المناسبة : فكثير من المديرون يتجنبون تقديم تغذية عكسية سلبية نسبة للخوف من احتمالات النزاع وتدهور العلاقة مع المرؤوسين أو لعدم ثقتهم بدقة أداة التقييم.

✓ الثقافة التنظيمية غير المشجعة : مثل الوعي العميق من قبل الرؤساء والمرؤوسين ومعرفة الأسلوب المتبع في الإشراف.

✓ الشعور بالإحباط من قبل الخاضعين للتقييم : كثيرا ما تثير عملية التقييم ، الخوف القلق لدى المرؤوسين من المجهول والنتائج المرتقبة ¹.

✓ الأخطاء الذي يقع فيها المشرف في التقييم :²

هناك حالات كثيرة تؤدي إلى وقوع أخطاء أو ضعف في عمليات التقييم نذكر منها :

✓ تنوع المعايير : قد يتبع المقيمون معايير مختلفة يطبقونها على الموظفين الذين يؤدون نفس الأعمال أو أعمال متشابهة مما يثير قلق الموظفين بسبب عدم المساواة في المعاملة . فيحدث هذا الأخير آثار سلبية على من يخضعون بالتقييم كما قد يطبق المشرف معايير مبهمة وغير واضحة تعتبر محففة بحق الموظفين.

✓ حداثة التقييم : قد يعطي المقيم وزنا أكبر للأعمال المنجزة في الفترات الأخيرة من السنة على حساب إنجازات الموظف في بداية السنة، كما قد يسعى الموظفون إلى تحسين أداءهم في الفترة الأخيرة لإعطاء انطباع جيد عن أداءهم لعام كامل

✓ تحيز المقيم : قد يتحيز المقيم ضد مرؤوسيه لأسباب عديدة منها انتماءاته الحزبية أو الدينية أو العرقية.

✓ إتباع أسلوب التشدد أو اللين في التقييم : قد يتبع المشرف أسلوب اللين أو التشدد في التقييم بحيث يتغاضى عن بعض مرؤوسيه أو قد يميل المقيم إلى وضع تقديرات متدنية لأغلب المرؤوسين وبذلك يشمل ذوي الأداء الجيد والمتوسط معا .

✓ تأثير الهالة : يحدث ذلك عندما يقيم المشرف مرؤوسيه سواء بإعطائه تقدير مرتفع أو متدني بسبب تمتعه بخاصية معينة تغلب على نقاط ضعفه.

✓ إحصاء المقارنة : التقييم يجب أن يكون بمعايير محددة سلفا وليس على أساس مقارنته بزميل له، أو

¹ - طارق فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيدان، الرياض، 2001، ص809.

² - نصر الله حنا، مرجع سابق، ص179.

بتقسيم العاملين إلى مجموعات والحكم على كل الأعضاء ، عن طريق مقارنة فئة بأخرى.

10- معالجة مشاكل تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية:

لا توجد حلول جذرية لمعالجة مشاكل تقييم أداء العاملين هناك بعض الاعتبارات التي يمكن الاسترشاد بها للوصول إلى نظام سليم للتقييم وهي:

✓ **تصميم نظام تقييم أداء العاملين:** حيث يتلاءم مع نوعية وطبيعة العمل أو المجموعة الوظيفية التي ينتمي إليها العامل ، حيث أن عناصر التقدير تختلف أهميتها النسبية من وظيفة إلى أخرى، كما تتضمن تحديد مستوى أداء العامل بحيث يكون واضحًا للجميع.¹

✓ **التدريب للمقيمين:** يعد تدريب المقيمين أو المشرفين على كيفية تقييم الأداء بطريقة دقيقة وعادلة ، و كيفية مناقشة التقييم مع رؤوسيه أمر مهم، حيث أن عملية تقييم الأداء عملية حساسة بالنسبة للعاملين، حيث ترتبط بعدة مواضيع لها علاقة مثل الترقيات والمكافآت ،والعلاوات ، كما أن تدريب المقيمين يضمن وجود أشخاص قادرين على أداء العملية بموضوعية وإتقان وبعيدا عن الأخطاء الدارجة.²

✓ **استخدام أكثر من طريقة:** يفضل استخدام عدة طرق لعملية تقييم الأداء باختلاف الوظائف، والمستويات التنظيمية ، وينبغي أن تكون الطرق واضحة ودقيقة بحيث أن تتضمن إرشادات لكيفية التعبئة وتعريفات دقيقة لعناصر التقييم.

✓ **اختيار معايير صحيحة:** يفضل استخدام معايير موضوعية في تقييم الأداء، وهي التي تمس نواتج الأداء، ثم سلوك الأداء وأقلها موضوعية هي التي تمس الصفات الشخصية، كما يفضل أن تكون المعايير واضحة ومفهومة ومشروحة للقائمين على استخدامها كما يفضل أن يكون العاملين على علم بهذه المعايير وأوزانها، تحقيقاً لمبدأ العدالة والمساواة في التقييم .

✓ **اللجوء للتغذية الراجعة:** من أجل أن يكون هناك نظام تقييم فعال يجب أن يكون هناك تغذية راجعة تعمل على إخبار العاملين بنتائج تقييمهم وذلك من خلال مقابلات الأداء والتي يفضل أن تتم بصورة مستمرة مما أمكن.

¹ -جمال الدين محمد المرسي، مرجع سابق، ص456.

² -محمد صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005، ص407.

✓ إجراءات التظلم: يجب ضرورة منح العاملين حق التظلم، ويعني التظلم إعطاء الحق للموظفين في

الاعتراض على نتيجة التقييم، ويتم ذلك عادة من خلال قنوات معينة، حيث من الضروري عند وضع نظام لتقييم الأداء والقيام بتنفيذه على أساس سليم. إن يتم فتح باب التظلم أمام العاملين، الذين ظلموا من نتائج تقدير كفاءتهم أمام جهات إدارية عليا متخصصة في إعادة النظر في هذه النتائج، وحق التظلم يفيد في أنه يجعل الرؤساء المقيمين أكثر جدية وموضوعية وعدالة عند قياس الأداء باعتبارهم سيكونون مسؤولين عن صحة تقديراتهم.¹

¹ - أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006، ص 309.

خلاصة الفصل

من خلال هذا الفصل تم تناول أداء العاملين والذي يعد مجموعة من الأنشطة والمهام التي يقوم بها فرد ما داخل المكتبة الجامعية من أجل تحقيق الأهداف الخاصة به وأخرى خاصة بالمكتبة مع التطرق إلى مختلف جوانبه، محدداته عناصره من جهد الفرد ومتطلباته الوظيفية، كما ألقينا الضوء بشيء من التفصيل إلى عملية تقييم الأداء والتي يوصي القيام بإجراءاتها للمختصين ذو الخبرة في هذا المجال لما لها الأثر على الفرد العامل وانعكاسها على مستوى أداءه، لتكون عملية تقييم الأداء ضرورة لا بد منها لقياس كفاءة الأداء والحكم على الفرد ومحاولة تحسين أدائه وتحفيزه للوصول إلى المستويات العالية منه.

عموماً ومن خلال كل ما تم تناوله تجدر الإشارة إلى أهمية إبراز قيمة أداء العاملين في المكتبة الجامعية لأي مكتبة تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية ضمن عالم المكتبات من خلال أداء أفرادها العالي والذي يفرض على المكتبات الجامعية الاهتمام بالموارد أو العنصر البشري بصفته المحرك الأساسي والهام الذي لا يمكن الاستغناء عنه في أي حال من الأحوال في سبيل الرقي بالمكتبة في ظل المكتبات والمؤسسات الناجحة في أعمالها.

الإطار التطبيقي

الفصل الرابع :

دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية
جامعة باتنة -1- نموذجا .

تمهيد:

بعد عرض الجانب النظري سوف يتم الانتقال الآن للجانب الميداني للدراسة، والذي هو بمثابة تكملة له، وهذا من أجل مدى صحة تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- والإجابة على التساؤلات المطروحة، وهذا باستخدام أدوات البحث لإجراء الدراسة الميدانية التي ستكون عينة من عمال المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- من أجل تقييمهم ومن ناحية أخرى فهم الواقع الذي يعيشونه بالمكتبات الجامعية .

1-مجالات الدراسة :

تتمثل مجالات الدراسة وحدودها في:

✓ المجال الموضوعي:

عند القيام بأي دراسة لا بد من تحديد مجالها الموضوعي حيث تمحور موضوع دراستنا حول تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- نموذجاً .

✓ المجال البشري:

يشتمل على جميع الإطارات البشرية التي تعمل في المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-، بغض النظر عن تخصصهم العلمي ومسمياتهم الوظيفية.

✓ المجال المكاني:

يتمثل الحيز المكاني لبحثنا في المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-.

● التعريف بجامعة باتنة -1-:

إن تأسيس جامعة باتنة -1- مر بعدة مراحل في نموها وتطورها من مركز جامعي إلى أكبر جامعة في الجزائر. تأسست في سبتمبر سنة 1977 م بموجب المرسوم رقم 99/77 المؤرخ في 3 رجب 1397 الموافق ل20 جويلية 1977، كمركز جامعي يضم معهدين للتعليم العالي (معهد العلوم القانونية ومعهد اللغة العربية). وفي سنة 1978/ 1979 تم فتح ثلاثة تخصصات جديدة في العلوم الدقيقة العلوم التكنولوجية والعلوم البيولوجية.

ونتيجة للتطورات التي شاهدها جامعة باتنة -1- أصبحت تعد من أكبر الجامعات الجزائرية سواء من حيث عدد الطلبة أو الهياكل البيداغوجية، الأمر الذي استدعى دراسة مشروع تقسيم الجامعة إلى قسمين: جامعة باتنة -1- بمجمع الحاج لخضر وجامعة باتنة -2- بالقطب الجامعي بفسديس وعليه تم صدور المرسوم التنفيذي رقم 15-181 المؤرخ في 11/06/2015 الذي عدل المرسوم التنفيذي رقم 89-136، حيث تضمن في مادته الأولى تعويض تسمية "جامعة الحاج لخضر" بتسمية جامعة باتنة -1-، وحدد في مادته الثانية عدد الكليات والمعاهد التي تتكون منها جامعة باتنة واختصاصاتها كما يأتي :

❖ الكليات: كلية علوم المادة، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية العلوم الإسلامية، كلية

العلوم الاقتصادية، العلوم التجارية وعلوم التسيير، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية اللغة والأدب العربي والفنون.

❖ **المعاهد:** معهد الهندسة المعمارية وال عمران، معهد العلوم البيطرية والفلاحية .

أما بخصوص الهياكل فإن جامعة باتنة-1- تتوفر على ما يعادل 37000 مقعدا بيداغوجيا مستغلا .

● تعريف بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة-1-:

تعد المكتبة الجامعية هيكل يحتوي على مجموعة من المصالح التي تقوم على خدمة الطالب ولكل مصلحة من هذه المصالح لها دور ما تقوم به على رأسه المضي قدما نحو الرقي وتختلف هذه المكتبات من مكتبة إلى أخرى وذلك من خلال الخدمات التي تقدمها بالخصوص إلى الطالب ولعل من هذه المكتبات المكتبة المركزية التي ما تباطأ المسؤولين بها بتقديم جهودهم المتواصلة، وذلك رغبة منهم في تقديم الأفضل لرواد المكتبة، غير أن السؤال الذي قد يبادرنا هو ما هي المكتبة المركزية وما هو دورها والغاية من نشأتها بجامعة الحاج لخضر؟ فالمكتبة المركزية تعد من أهم المؤسسات المتواجدة في جامعة الحاج لخضر لولاية باتنة فهي ذات طابع مربعة الشكل تتوسط الجامعة يحيط بها كل من: كلية العلوم وعلوم البيطرية وعلوم الأرض والبيولوجيا ومعهد الوقاية والأمن الصناعي بالإضافة إلى معهد الإعلام الآلي.

● نشأة المكتبة المركزية:

أنشأت المكتبة المركزية لجامعة باتنة عام 1979 م ، وقد فتحت أبوابها أول مرة بالمركز الجامعي "عبروق مدني " ، وقد تم تحويلها إلى موقعها الحالي في قلب جامعة الحاج لخضر باتنة عام 2001 م، حيث يتميز المقر الحالي بكبر المساحة وتعدد المصالح والخدمات، حيث أنه يتكون من خمسة طوابق تتربع على مساحة مقدرة بحوالي 2500 م².

تتكون المكتبة المركزية من أربعة مصالح وأقسام الإعارة:

✓ **الطابق الأرضي:** (مصلحة الاقتناء، مصلحة المعالجة الفنية، قسم الرسائل، قسم البرايل، قسم الانخراط، قسم المنشورات الجامعية).

✓ **الطابق الأول:** (مكتب المحافظ، الأمانة، قسم الدوريات والموسوعات، قاعة الإنترنت، قاعة الاجتماعات، مكتبة الذاكرة الوطنية).

✓ **الطابق الثاني:** قسم الإعارة إعلام آلي ورياضيات، قاعة البحث الوثائقي، قسم الإعارة العلوم

والتكنولوجيا).

✓ الطابق الثالث: جناح الإعارة: (قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية - أ- ، قسم العلوم الطبيعية و

الحياة، قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية مصادر أجنبية).

✓ الطابق الرابع: جناح الإعارة: (قسم العلوم الإنسانية والاجتماعية - ب- ، قاعة الإنترنت (ما بعد

الترج)، قسم خاص الأرشيف.

✓ المستفيدون من الإعارة:

❖ طلبة الجامعة.

❖ أعضاء هيئة التدريس والمحاضرون وموظفو الجامعة.

❖ طلبة الدراسات العليا.

❖ الأفراد من خارج الجامعة المرخصين.

✓ الرصيد الوثائقي :

الرقم	المجموعات	اللغة	عدد العناوين	المجموع
01	الكتب	عربية	14134 عنوان	37518
		فرنسية	21127 عنوان	
		إنجليزية	2251 عنوان	
		ألمانية وإسبانية	05 عناوين	
02	الدوريات	عربية	76 عنوان	290
		فرنسية	182 عنوان	
		إنجليزية	32 عنوان	
03	الرسائل الجامعية	عربية	1436 رسالة	3159
		فرنسية	1710 رسالة	
		إنجليزية	13 رسالة	
04	مقالات	فرنسية	22 مقال	22
05	Document audio-visuel	عربية	01	25
		فرنسية وإنجليزية	24	
06	Document cartographies	عربية	01	06
		فرنسية	05	
07	مصادر إلكترونية	فرنسية وإنجليزية	24	24
المجموع				أكثر من 41044 عنوان

الجدول رقم -01- يمثل الرصيد الوثائقي بالمكتبة المركزية باتنة -1-.

مصدر إحصائيات الجدول: الأستاذ شليح عبد الرحيم (ملحق مكاتب مستوى 2).

- المواد التي لا يسمح بإعارتها :
- المراجع: مثل دوائر المعارف والقواميس والأطالس وغيرها.
- المواد غير المطبوعة: مثل الأفلام والشرائح والمصغرات الفيلمية. الكتب التي تشمل وسائل تعليمية، ويسمح لأعضاء هيئة التدريس باستعارتها استثناءً لمدة 24 ساعة.
 - الدوريات.
 - الرسائل الجامعية.
 - النسخ الوحيدة من الكتب.

✓ المجال الزمني :

يتمثل الحيز المكاني لبحثنا في المكتبة المركزية جامعة باتنة-1-.
المجال الزمني: يتمثل في الوقت الذي استغرقته الدراسة بداية من تحديد الموضوع والإحاطة بجوانبه النظرية، وصولاً إلى تصميم الاستبيان وتوزيعه وجمع البيانات وتحليلها، ومن ثم تمثيلها في جداول والتعليق عليها، وقد دامت هذه الدراسة حوالي ستة-8- أشهر، من 14 جانفي 2020 إلى 29 أوت 2020، وسبب طول هذه المدة هو جائحة كورونا التي اجتاحت الجزائر والعالم.

2- منهج الدراسة :

يبين المنهج مختلف الخطوات التي يعتمد عليها الباحث في إعداد البحث وذلك للوصول إلى النتائج والأهداف الموضوعية، ومنه يمكن اعتبار المنهج على أنه الطريقة التي يتبعها الباحث لدراسة ظاهرة ما أو موضوع معين بهدف البحث عن أسبابها وتقديم حلول لها. وبغية تحقيق الأهداف المرجوة من البحث تم الاعتماد على المنهج الوصفي والذي يعرف بأنه "عبارة عن طريقة لوصف الموضوع المراد دراسته من خلال منهجية علمية صحيحة وتطوير النتائج التي يتم التوصل إليها على أشكال معبرة يمكن تفسيرها"¹
حيث يسمح لنا بدراسة حاضر الأوضاع الراهنة للظواهر من حيث خصائصها، أشكالها وعلاقاتها، والعوامل المؤثرة في ذلك مع ملاحظة أنه يشمل في كثير من الأحيان على عمليات تنبؤ لمستقبل الظواهر والأحداث التي يدرسها. رصد و متابعة لظاهرة أو حدث معين بطريقة كمية أو نوعية في فترة زمنية معينة أو عدة فترات، من

¹ - محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، 1999، ص35.

أجل التعرف على الظاهرة أو الحدث من حيث المحتوى أو المضمون، والوصول إلى نتائج وتعميمات تساعد في فهم الواقع وتطويره.¹

3- مجتمع الدراسة :

يتكون مجتمع الدراسة من موظفي ومسؤولي المكتبات المركزية بجامعة باتنة -1- والبالغ عددهم 49 موظف موزعين على وظائف مختلفة التسميات والجدول التالي يوضح ذلك :

الرقم	الوظيفة	العدد
01	رئيس محافظي المكتبات الجامعية (مدير)	01 عامل
02	ملحق بالمكتبات الجامعية المستوى الثاني (مستر 2)	06 عمال
03	مهندس في الإعلام الآلي	01 عامل
04	ملحق بالمكتبات الجامعية المستوى الأول (ليسانس)	03 عمال
05	مساعد مكنتي (تقني سامي في المكتبات)	06 عمال
06	تقني سامي في الإعلام الآلي	01 عامل
07	عون تقني للمكتبات (شهادة السنة ثانوي + تكوين لمدة سنة بعد التوظيف)	11 عامل
08	عون إدخال البيانات	02 عامل
09	أعوان الأمن	05 عمال
10	عاملات النظافة	03 عمال
11	الحراس	02 عمال
12	عمال مهنيين	02 عمال
13	وثائقي أمين محفوظات	02 عامل
14	عقود الإدماج المهني	متخصصين في علم المكتبات
		غير متخصصين في علم المكتبات
المجموع		49 عامل

الجدول رقم -02- عدد الموارد البشرية وتسميات الوظائف داخل المكتبة المركزية لجامعة باتنة

مصدر إحصائيات الجدول: الأستاذ الزهير لبوخ (ملحق مكتبات مستوى 2)

¹ - محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، 2019، ص47.

4- عينة الدراسة :

تشير العينة إلى مجموعة جزئية مميزة ومنتقاة من مجتمع الدراسة¹، وقد اعتمدنا في دراستنا على العينة القصدية الحصرية لأنها تتناسب وموضوع دراستنا الذي يستهدف فئة معينة، حيث يستخدم هذا النوع من العينات للحصول على المعلومات من شريحة محددة تستطيع توفيرها أما بسبب موقعهم أو لأن بعض المعايير التي وضعها الباحث تتوفر لديهم، حيث يتم اختيار وحدات العينة بناءً على الخبرات في الموضوع المدروس. ومادام مجتمع الدراسة صغير فإننا اخترناه كلياً أي العينة هي جميع العاملين الدائمين بالمكتبة المركزية للجامعة باتنة -1- بغض النظر عن تخصصاتهم العلمية أو مسمياتهم الوظيفية. وعليه فإن مجتمع دراستنا يتكون من 40 عامل. وقد تم توزيع استمارات الاستبيانات عليهم جميعاً وتم استرجاع 31 استبيان .

5- أدوات جمع البيانات :

اعتمدنا في عملية جمع البيانات على استمارة الاستبيان كأداة أساسية لجمع أكبر عدد ممكن من المعلومات اللازمة لهذه الدراسة وقد تم توزيعها ورقياً. فالاستبيان هو مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجرى تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها مدعومة بحقائق³.

وقد تم الاعتماد على الاستبيان كأداة أساسية في موضوع دراستنا وتم تصميمه انطلاقاً من إشكالية الدراسة واستناداً على الأسئلة المتفرعة عليها وفرضيات الدراسة أيضاً، اشتمل هذا الاستبيان على المحاور التي يمكن من خلالها الإجابة عن تساؤلات الدراسة، واحتوى على 34 سؤالاً مقسمة إلى أربع محاور أساسية وهي كالتالي:

✓ المحور الأول يحتوي على البيانات الشخصية (الجنس السن، المؤهل العلمي، الدرجة في السلم الوظيفي، الخبرة المهنية).

✓ المحور الثاني يضم واقع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية وقد بلغ عدد تساؤلاته تسعة .

¹ محمد وليد البطش، فريد كامل أبو زينة، مناهج البحث العلمي تصميم البحث والتحليل الإحصائي، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، 2007، ص76.

² رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارساته العلمية، دار الفكر للنشر والتوزيع، دمشق، 2000، ص305.

³ محمد حسن حسان، مدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار الطباعة، بيروت، ص54.

✓ المحور الثالث يضم المعايير والمؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية وبلغ عدد تساؤلاته تسعة.

✓ المحور الرابع يضم سعي المكتبات الجامعية إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناء على نتائج التقييم وبلغ عدد تساؤلاته سبعة.

6- تحليل البيانات وتفسيرها :

ملاحظة: يمكن للعامل أن يختار أكثر من إجابة على تساؤلات الاستبيان .

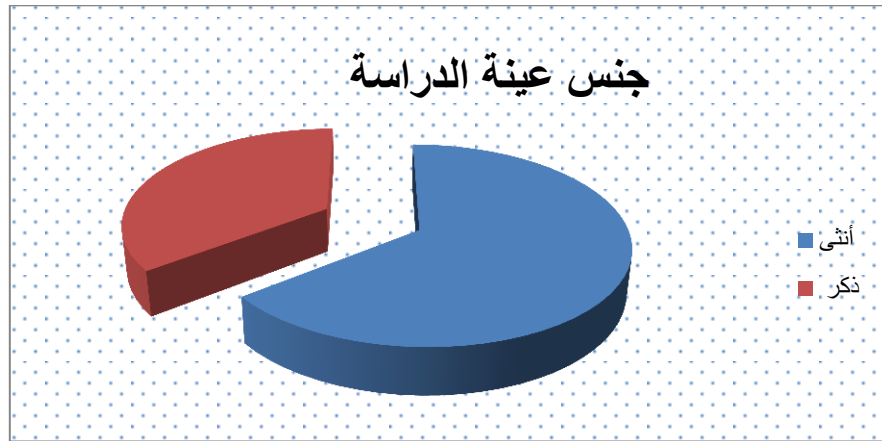
المحور الأول :معلومات شخصية .

الجدول رقم (03):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (1).

حول :جنس عينة الدراسة.

الفئة.	التكرار	النسبة المئوية %
ذكر	11	35%
أنثى	20	65%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة الإناث أكثر من نسبة الذكور في العينة المدروسة حسب ردود الاستبيان حيث بلغت 65 % ما يقابل 20 عاملة أنثى بينما 35 % ما يعادل 11 عامل من جنس ذكر وذلك يعود إلى أن جنس الإناث يميل أكثر من المكتبية أي وجود نسبة كبيرة من اختصاصي المكتبات والمعلومات من هذا الجنس في المكتبي المركزية،وقد يرجع السبب كذلك لقلة الردود من طرف الجنس الذكري لأسباب قد تكون شخصية أو شيء آخر من هذا القبيل.وهذا ما توضحه الدائرة النسبية الموالية:



الشكل رقم (04): دائرة نسبية تمثل جنس عينة الدراسة.

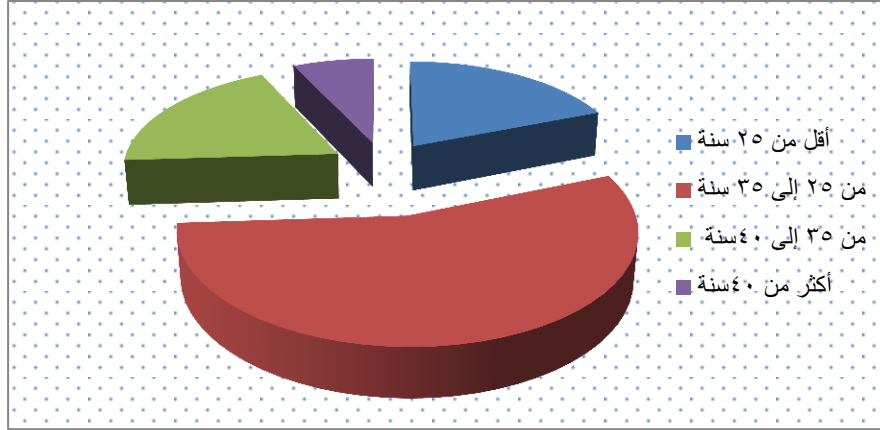
الجدول رقم (04): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (2).

حول: توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن .

النسبة المئوية %	التكرار	الفئات
19%	06	أقل من 25 سنة
55%	17	من 25 إلى 35 سنة
19%	06	من 35 إلى 40 سنة
7%	02	أكثر من 40 سنة
100%	31	المجموع

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن أعمار العمال في المكتبة المركزية متباعدة من فئة إلى أخرى وتمثل أكبر نسبة 55% من العينة ما يعادل 17 من الأفراد الذين تتراوح أعمارهم ما بين 25 إلى 35 سنة ثم تليه النسبة الثانية 19% أي ما يعادل 6 عاملين لكل من أقل من 25 سنة ومن بين 35 إلى 40 سنة وأخيرا 7% أي ما يعادل عاملين وهي تمثل نسبة الأفراد الذين تتراوح أعمارهم أكثر من 40 سنة وبهذا يمكننا أن نقول المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1- تحوز على عاملين يتوزعون على جميع الأعمار وهذه النقطة جد إيجابيا للمكتبة حيث كبار السن يملكون الخبرة والتجربة والمهارات التي نادرا ما تكون لدى من هم أصغر سنا كما أنهم يتميزون بالاتزان والعقلانية والرشد في اتخاذ قرارات أكثر من غيرهم بالمقابل فإن الأصغر سنا يتميزون

بالحيوية والنشاط وبذل أكبر جهد في العمل وحب التجديد والابتكار واكتساب المهارات، والدائرة النسبية الموالية توضح ذلك :



الشكل رقم (05): دائرة نسبية تمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير السن .

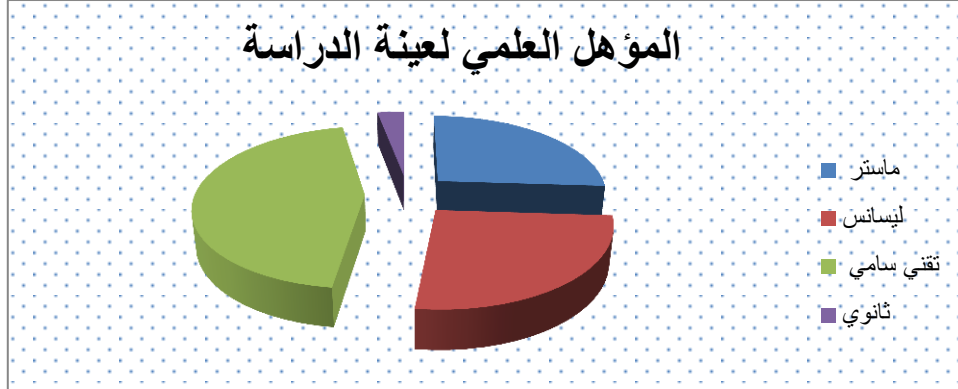
الجدول رقم (05): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (3).

حول: تحديد المؤهل العلمي لعينة الدراسة .

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية %
ماستر	08	26%
ليسانس	08	26%
تقني سامي	14	45%
ثانوي	01	3%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن ذوي المستوى الجامعي ليسانس و ماستر نسبة تكرار 26%، ما يمثل 16 من العاملين لكل فئة هي أكبر نسبة متواجدة في أفراد العينة وهذا حسب ما يتطلبه التوظيف العمومي الذي يشترط الشهادات الجامعية بينما نرى بأن مستوى تقني سامي جد متوسط بحيث يعادل نسبة 45% أي ما يعادل 14 عامل ويعود السبب إلى طبيعة الأعمال المكتبية التي تتطلب المؤهل العلمي الجامعي، حيث نرى

بأن المستوى الثانوي يكاد ينعدم بنسبة 3% ما يعادل فرد واحد وذلك راجع إلى انعدام الخبرة والكفاءة في مجال المكتبات والمعلومات، والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



الشكل رقم (06): دائرة نسبية تمثل المؤهل العلمي لعينة الدراسة .

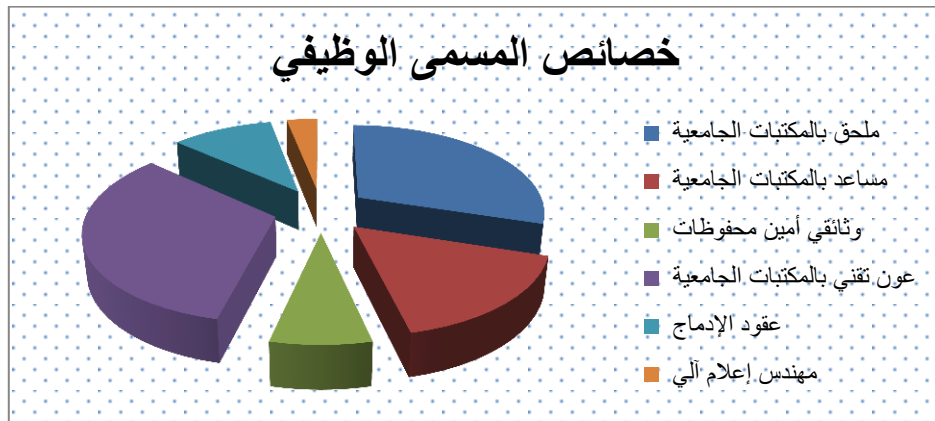
الجدول رقم (06): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (4)

حول : خصائص المسمى الوظيفي بالمكتبة .

النسبة المئوية %	التكرار	مجال الوظيفة
29%	09	ملحق بالمكتبات الجامعية
16%	05	مساعد بالمكتبات الجامعية
7%	02	وثائقي أمين محفوظات
32%	10	عون تقني بالمكتبات الجامعية
10%	03	عقود الإدماج
3%	01	مهندس إعلام آلي
3%	01	عون إدخال البيانات
100%	31	المجموع

من خلال الجدول نلاحظ أن أكبر نسبة تشغل مجال الوظيفة هم عون تقني بالمكتبات الجامعية بنسبة 32% من مجتمع الدراسة أي ما يمثل 10 أفراد عاملين وهذا الأخير يمكن إرجاعه إلى طبيعة الوظيفة و تعدد خدمات المكتبة وأقسامها فهم القائمون بكافة الإجراءات المطلوبة لاقتناء الكتب وتجهيتها وفق متطلبات

عمل المكتبة، وهذا يتطلب عدد كبير من الأعوان، تليها نسبة 29% ما يعادل 9 أفراد من العينة ملحق المكتبات فهم القائمون على إعداد الأرصدة الوثائقية والمجموعات وتحسينها وتقييمها وتيسير الحصول عليها من طرف الجمهور، والمجموعات وتحسينها وتقييمها وتيسير الحصول عليها من طرف الجمهور، ثم نجد نسبة 16% ما يعادل 5 أفراد من العينة تمثل مساعد المكتبات الجامعية حيث نجد هم أن هم من يقوم بإنجاز الأعمال الاعتيادية واستلام الوثائق وتسجيل الكتب المعارة. ومن هنا يمكن لقول أن المكتبة تعتمد في تلبية حاجيات مستخدميها من طرف أعوان تقنيين أو مساعدين مكتبيين، ونجد نسبة 7% ما يعادل 2 من العمال تمثل وثائقي أمين محفوظات وهي نسبة ضئيلة جدا، وذلك لمهامه المتمثلة في تسيير أرشيف المكتبة، ونسبة 3% أي عامل واحد لكل من عون إدخال البيانات ومهندس إعلام آلي لمعالجة البيانات في أنظمة المعلومات المكتبة والدائرة النسبية المئوية توضح ذلك:



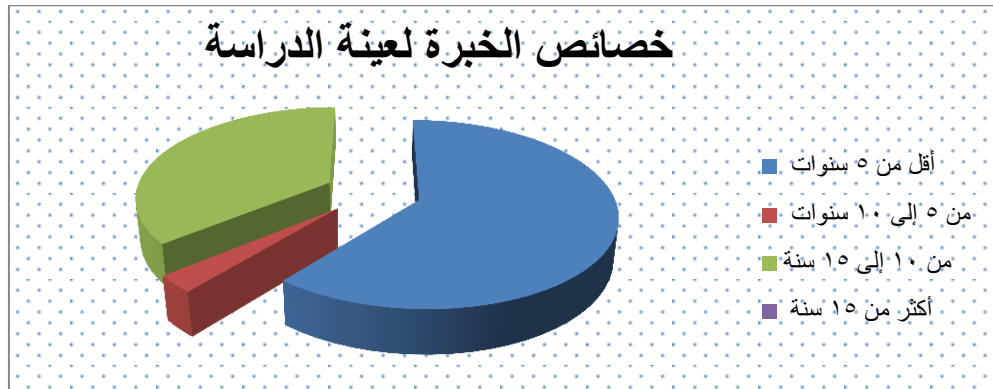
الشكل رقم (07) : دائرة نسبية تصف خصائص المسمى الوظيفي.

الجدول رقم (07): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (5).

حول: تحديد سنوات خبرة العاملين في المكتبة .

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية %
أقل من 5 سنوات	19	61%
من 5 إلى 10 سنوات	01	3%
من 10 إلى 15 سنة	11	36%
أكثر من 15 سنة	00	00%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن أكبر نسبة تتواجد ضمن أفراد مجتمع الدراسة هي 61% أي ما يعادل 19 فرد عامل كانوا أقل من 5 سنوات خبرة . وهذا راجع إلى أن العاملين بالمكتبة جدد نظرا لخبرتهم المهنية تليها نسبة 36% ما يعادل 11 فرد عامل والمنحصرة بين 10 و 15 سنة خبرة وهذا راجع إلى أن العاملين بالمكتبة التحقوا بمجال الوظيفة في وقت سابق . ثم نجد الفئة التي تتراوح أقدميتها ما بين 5 و 10 سنوات بنسبة 3% والذي عدد أفرادها 01 من أفراد مجتمع الدراسة، وهذا يدل على أن الخدمات المقدمة تتطلب عمال فاعلين قادرين على تحقيق أداء أفضل للمكتبة، فكلما زادت نسبة سنوات الخبرة للعاملين زادت نسبة تفاعلهم ، بينما الفئة أكثر من 15 سنة نسبتها 0% أي معدومة تماما وهذا راجع إلى تقاعد الموظفين. والدائرة النسبية توضح ذلك :



الشكل رقم (08): دائرة نسبية تبين خصائص الخبرة لعينة الدراسة.

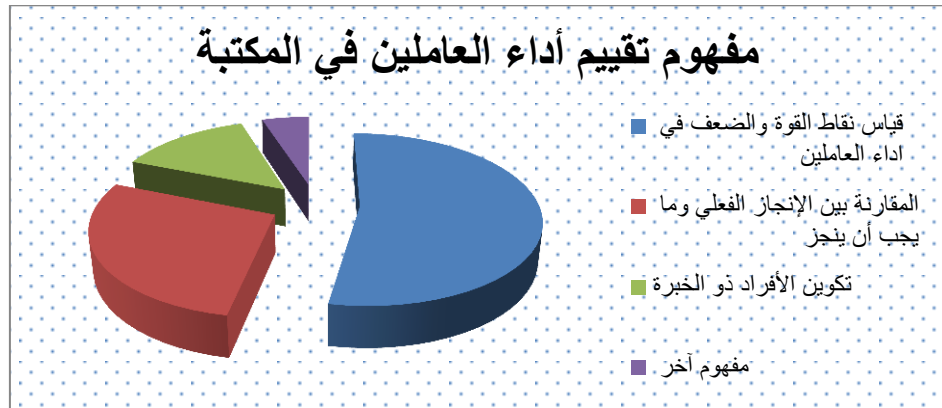
المحور الثاني: واقع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية .

الجدول رقم (08): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (6).

حول: ماذا يمثل لك مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
قياس نقاط القوة والضعف في أداء العاملين	23	53%
المقارنة بين الإنجاز الفعلي وما يجب أن ينجز	12	28%
تكوين الأفراد ذو الخبرة	06	14%
مفهوم آخر	02	5%
المجموع	43	100%

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن مفهوم تقييم أداء العاملين هو قياس نقاط القوة والضعف في أداء العاملين بنسبة 53% وبلغ عددهم 23 عامل وهذا قد يرجع إلى أن العاملين بالمكتبة الجامعية له نظرة واضحة على عملية التقييم فهي تساعد على معرفة إمكانيات الموظف، لتليها نسبة 28% ما يعادل 12 فرد عامل، حيث يرون أن تقييم الأداء هو المقارنة بين الإنجاز الفعلي وما يجب أن يكون، لتليها نسبة الذين يعرفون التقييم على أنه تكوين الأفراد ذو خبرة وقدرت ب 14% وكان عددهم 06 عامل بالإضافة إلى من يعرف تقسيم الأداء بغير الاحتمالات المذكورة وبلغت نسبتهم 5% أي ما يعادل 02 فرد عامل، أجابوا بأن تقييم الأداء هو معرفة مدى كفاءة العامل في تحقيق إنجازاته وتحقيق أهداف المكتبة وهذا قد يعني أن تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية المؤهلة وسيلة فعالة للتطوير والنهوض بمستويات الأداء، والدائرة النسبية توضح ذلك:



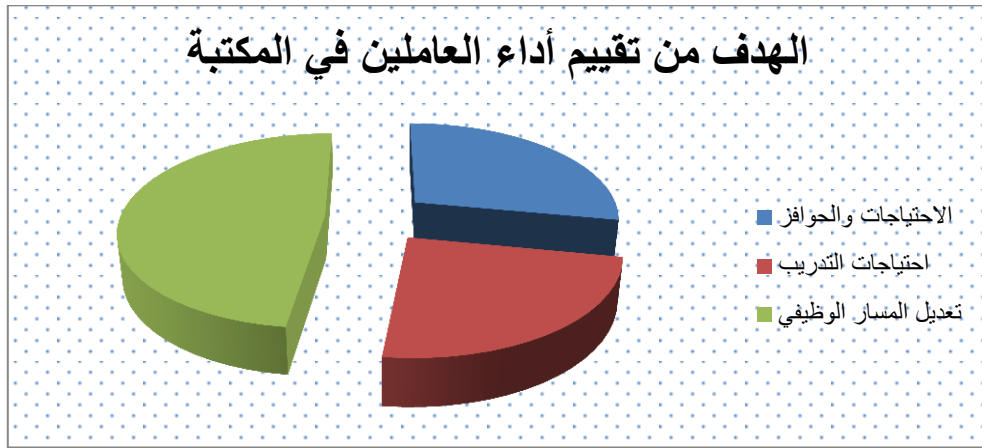
الشكل رقم (09): دائرة نسبية تمثل مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة .

الجدول رقم (09): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (7).

حول: ما الهدف الرئيسي من تقييم أداء العاملين في المكتبة؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
الحوافز والمكافآت	12	28%
احتياجات التدريب	10	24%
تعديل المسار الوظيفي	20	48%
المجموع	42	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 48% من العينة أي ما يعادل 20 عاملا ترى أن الهدف من التقييم هو تعديل المسار الوظيفي بينما نسبة 28% من العينة الذي بلغ عدد أفرادها 12 عامل ترى أن الهدف من تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية هو الحوافز والمكافآت، تليها نسبة 24% أي ما يعادل 10 عاملين من العينة ترى أن الهدف من تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية هو احتياجات التدريب وذلك راجع ما بعد عملية التقييم ومعرفة النتائج وتحليلها . تقوم المكتبة المركزية بإقرار بعض التدريبات لبعض العاملين حسب النتائج وبما تراه مهم وضروري أما فيما يخص الحوافز والمكافآت فتتم بعد القيام بعملية التقييم من خلال مكافأة العامل وترقيته إلى رتبة أعلى، ومنه ينحصر الهدف الأساسي لنظام تقييم الأداء المطبق في المكتبة المركزية هو تعديل المسار الوظيفي للعاملين. والدائرة النسبية توضح ذلك :



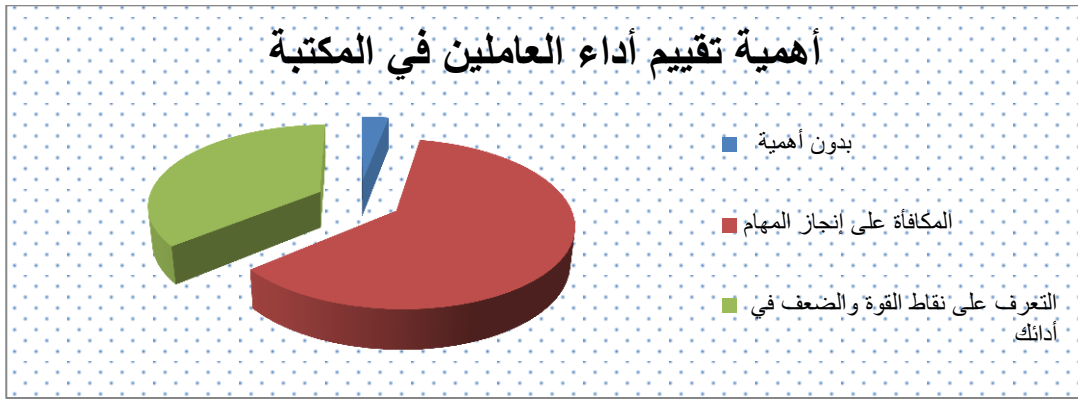
الشكل رقم(10): دائرة نسبية تبين الهدف من تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة .

الجدول رقم (10): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (8).

حول : كيف ترى أهمية عملية تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لك ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
بدون أهمية	01	%3
المكافأة على إنجاز المهام	20	%61
التعرف على نقاط القوة والضعف في أدائك	12	%36
المجموع	33	%100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 61% من العينة أي ما يعادل 20 عاملا يرى أن أهمية تقييم أداء العاملين هي التعرف على نقاط القوة والضعف وهي الفئة الغالبة بينما 36% من العينة ما يعادل 12 عاملا أجابوا بأن أهمية تقييم أداء العاملين هي المكافآت على إنجاز المهام، يأتي في الأخير الذين أجابوا بأنه لا أهمية للتقييم لهم بنسبة تقدر ب 3% ما يمثل عامل واحد وهذا راجع إلى أن غالبية المستجوبين من المكتبة والذين قدر عددهم ب32 عامل بتحديد مستوياتهم ومكافئتهم، ويعتبرونه كذلك وسيلة للحصول على المكافآت المادية أو المعنوية فهي بذلك أداة لتحفيزهم نحو تقديم الأفضل. والدائرة النسبية توضح ذلك:



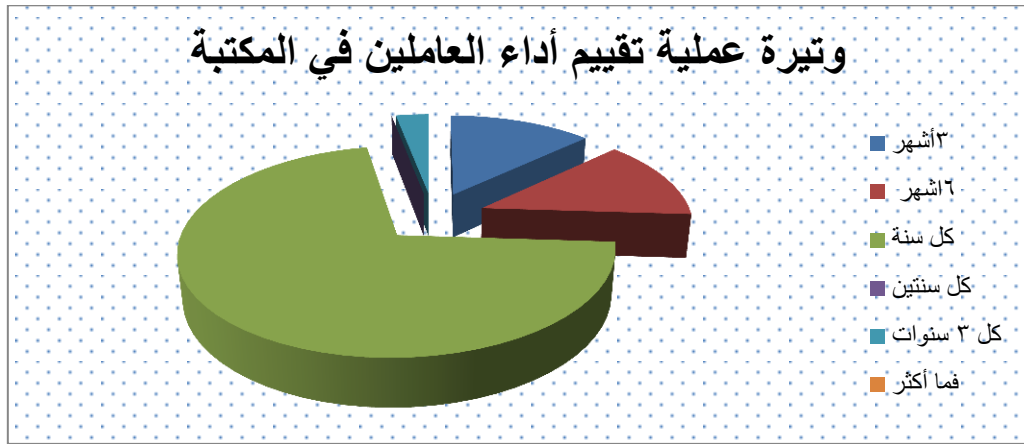
الشكل رقم(11):دائرة نسبية تبين أهمية تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لعينة الدراسة.

الجدول رقم (11):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(9).

حول : ما وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
3 أشهر	04	13%
6 اشهر	04	13%
كل سنة	22	71%
كل سنتين	00	00%
كل 3 سنوات	01	03%
فما أكثر	00	00%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول يتضح لنا أن نسبة 71٪ يتم إجراء المقابلة لديهم كل سنة والذي تضمن 22 فرداً، لأنها في نظرهم تمثل الفكرة اللازمة والكافية لمعرفة مدى تحقيق المكتبة للأهداف المنتظرة منه للحكم على مدى كفاءته في حين أن نسبة 13٪ ما يعادل 3 أفراد عاملين ترى أن إجراء هذه المقابلة من الأجدر أن تتم خلال فترات ثلاثية وسداسية بينما نرى أن نسبة 3 ٪ ما تقابل فرد عامل واحد من أفراد العينة أجاب أنه يتم كل ثلاث سنوات ويليهما النسبة المنعدمة لكل من سنتين فما أكثر وفي الأخير نقول أن المكتبة المركزية لجامعة باتنة-1- تقييم عمالها كل سنة، والدائرة النسبية الموالية توضح ذلك :



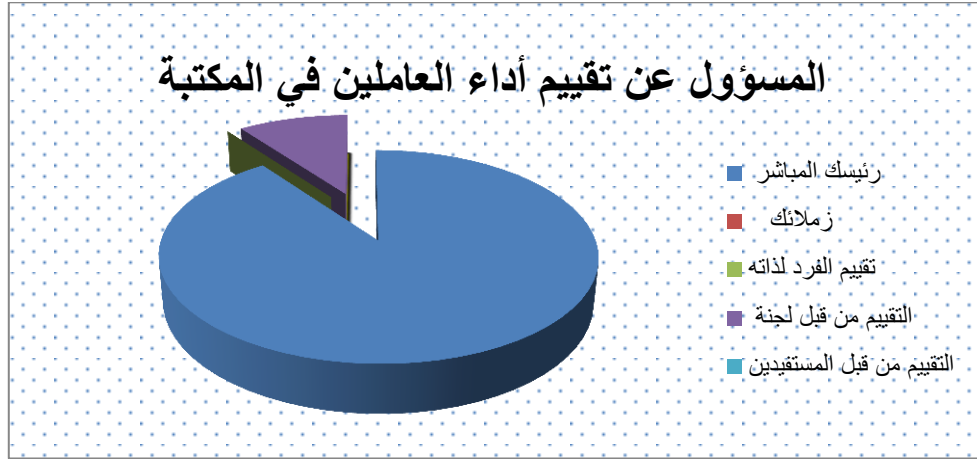
الشكل رقم (12): دائرة نسبية تبين وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة.

الجدول رقم (12): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (10).

حول: من هو المسؤول عن تقييم أداء العاملين في مكتبتكم ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
رئيسك المباشر	28	90%
زملائك	00	00%
تقييم الفرد لذاته	00	00%
تقييم من قبل لجنة	03	10%
التقييم من قبل المستفيدين	00	00%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 90 % من العينة ما يعادل 28 عامل أجابوا على أن الرئيس المباشر بينما نسبة 10% من العينة ما يعادل 3 أفراد أجابوا بأن المستفيدين هم من يقدم تقييم لهم، يليها النسب المنعدمة 0% من العينة لكل من التقييم من قبل اللجنة والزملاء، وتقييم الفرد لذاته وذلك راجع إلى ثقة العاملين في الرئيس المباشر لهم في التكفل بعملية تقييم أدائهم رغم ما تمثله هذه العملية من أهمية بالنسبة للمسار المهني لهم. والدائرة النسبية الموالية توضح ذلك



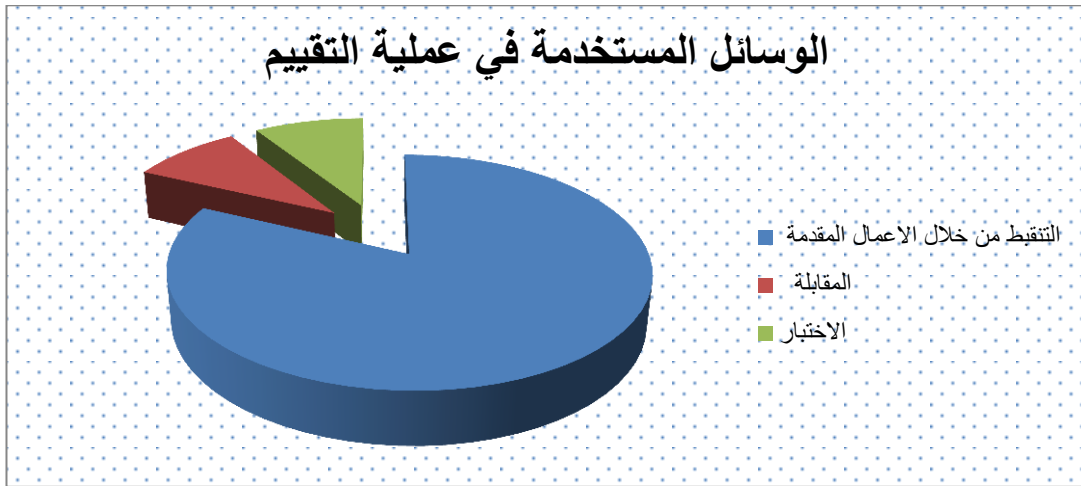
الشكل رقم(13):دائرة نسبية تبين المسؤول عن تقييم أداء العاملين في المكتبة .

الجدول رقم (13):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(11).

حول: ما هي الوسائل المستخدمة في عملية التقييم ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
التنقيط من خلال الأعمال المقدمة	26	82%
المقابلة	03	9%
الاختبار	03	9%
المجموع	32	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن مسؤولي المكتبات الجامعية يعتمدون بصورة كبيرة على تنقيط العامل من خلال النتائج المحققة من المهام المسندة إليه خلال فترة زمنية معينة حيث بلغت النسبة 82% من العينة ما يعادل 26 فرد عامل، وهي وسيلة تمكن من التعرف على كفاءة الموظف سواء من ناحية الدقة أو السرعة أو الانضباط كما يسمح كل من الاختبار والمقابلة الذي بلغت نسبتهما 9% حيث بلغ عدد أفراد كل منها 3 أفراد لكل منهما من وضع العامل في سياق مختلف تماما وأن يحدد معارفه الثقافية وكفاءاته العلمية في الجوانب المتعلقة بالمكتبات والمعلومات. والدائرة النسبية توضح ذلك:



الشكل رقم (14): دائرة نسبية تبين الوسائل المستخدمة في عملية التقييم.

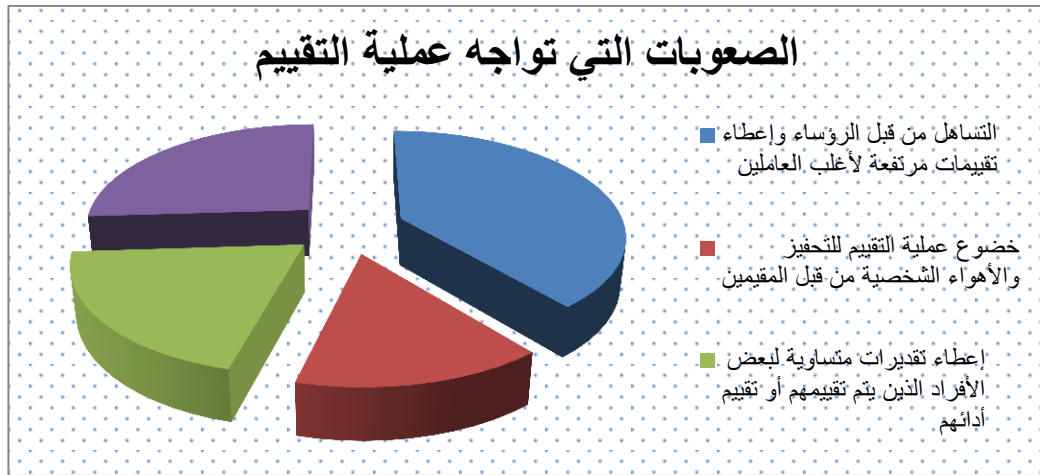
الجدول رقم (14): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (12).

حول: ما هي برأيك الصعوبات التي تواجه عملية التقييم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
التساهل من قبل الرؤساء وإعطاء تقييمات مرتفعة لأغلب العاملين	18	39%
خضوع عملية التقييم للتحفيز والأهواء الشخصية من قبل المقيمين	07	15%
إعطاء تقديرات متساوية لبعض الأفراد الذين يتم تقييمهم أو تقييم أدائهم	09	20%
عدم اهتمام الرؤساء بعملية التقييم	12	26%
المجموع	46	100%

يتضح من خلال نتائج الجدول على أن عملية تقييم الأداء تواجه صعوبات تختلف نسبتها من سبب لآخر وندرجها كما يلي: السبب الأول هو التساهل من قبل الرؤساء وإعطاء تقسيمات مرتفعة لأغلب

العاملين بنسبة عالية تقدر ب 39٪، والذي بلغ عدد أفرادها 18 فرد عامل كما ورد أن الرؤساء لا يهتمون بعملية التقييم والتي قدرت نسبتها ب 26٪ أي 12 فرد عامل، وذلك يعتمد على اعتبارات وأسباب شخصية أثناء عملية التقييم، وأخيرا استجوبت نسبة 15٪ من العينة أي ما يعادل 07 عالم يخضع للتحفيز والأهواء الشخصية من قبل المقيمين وهذه النسبة ضعيفة لكنها من جانب آخر تمثل نظرة العاملين إلى عدم ثقتهم في المسؤول عن التقييم، يليها نسبة 20٪ أي ما يعادل 09 لأفراد عاملين التي تمثل تقديرات متساوية لمعظم العاملين الخاضعين للتقييم وذلك راجع إلى أن كل العاملين يستفيدون من منحة المردودية. والدائرة النسبية توضح ذلك:



الشكل رقم (15): دائرة نسبية تبين الصعوبات التي تواجه عملية التقييم.

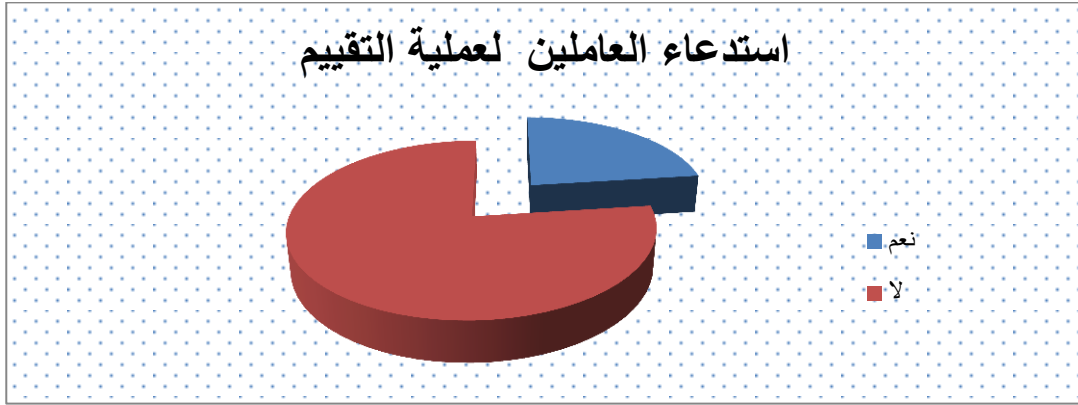
الجدول رقم (15): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (13).

حول: هل يتم استدعاءك بحضور عملية التقييم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	07	23%
لا	24	77%
المجموع	31	100%

وضح الجدول أعلاه نسبة 77٪ أي ما يعادل 24 فرد عامل المستجوبين يؤكدون أنه لم يتم استدعاءهم لحضور عملية تقييم أدائهم، في حين أن المستجوبين الآخرين أجابوا بأنه يتم استدعاءهم لحضور عملية تقييم

أدائهم يمثلون نسب 23% ما يمثل 7 أفراد عاملين، وهذا راجع إلى أن عدم استعدادهم للحضور للعملية لا يحرك العناصر المكونة لنظام التقييم ولا يدفع هذا الأخير إلى تحقيق أهداف المكتبة والدائرة النسبية توضح ذلك:



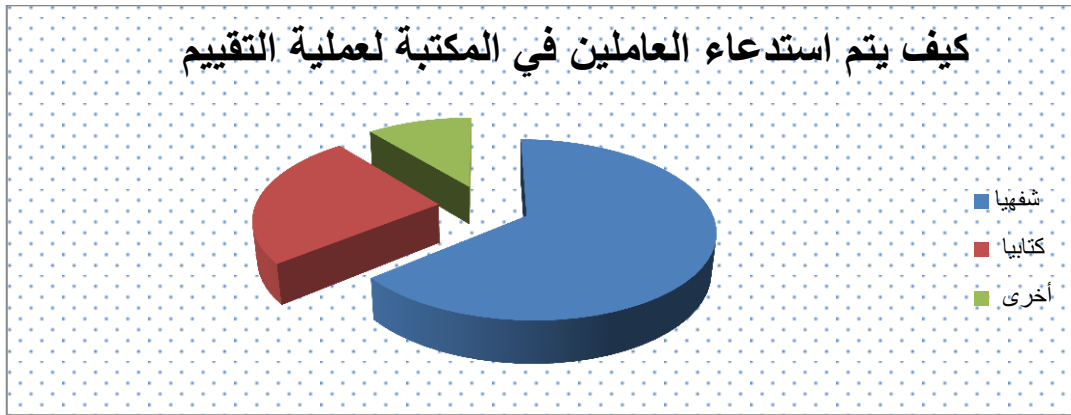
الشكل رقم (16): دائرة نسبية تبين استعداد العاملين لعملية التقييم .

الجدول رقم (16): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (14).

حول: إذا كانت الإجابة نعم، فكيف يتم استدعاءك ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
شفهيا	00	%00
كتايا	07	%100
أخرى	00	%00
المجموع	07	%100

من خلال الجدول نلاحظ أن 07 من أفراد العينة أجابوا بأنه يتم استدعائهم شفهيًا، وقدرت نسبتهم 100%. من عينة الدراسة بينما نلاحظ النسبة معدومة في الإجابة ب كتابيا وأخرى وهذا راجع إلى أن المسؤولين عن عملية التقييم لا يهتمون بعملية التقييم ولا يتبعون معظم خطواتها بالشكل الصحيح. وهذا ما توضحه الدائرة النسبية الموالية:



الشكل رقم(17): دائرة نسبية تبين كيف يتم استدعاء العاملين في المكتبة لعملية التقييم.

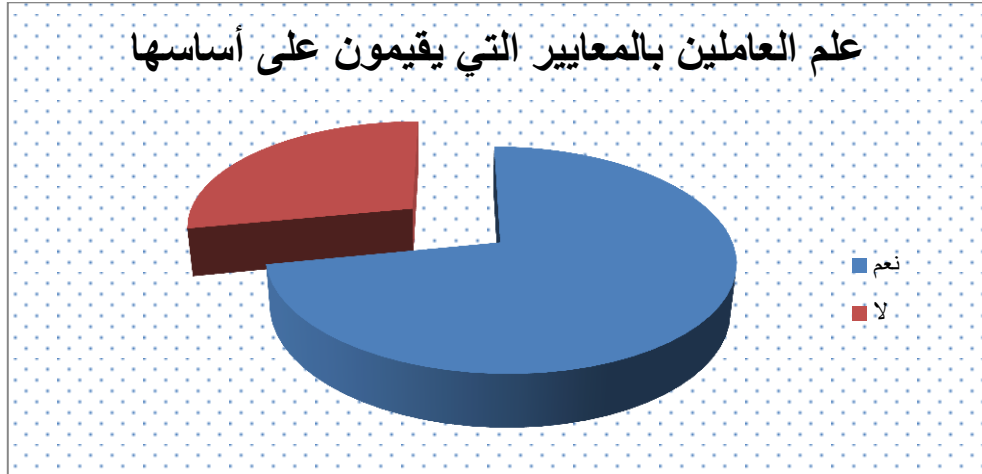
المحور الثالث: المعايير والمؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية

الجدول رقم (17): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(15).

حول: هل أنت على علم بالمعايير التي تقييم على أساسها؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	09	29%
لا	22	71%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة 71% من العينة أظهروا عدم معرفتهم بأدنى التفاصيل المتعلقة بالمعايير التي يقيمون على أساسها وبلغ عددهم 22 فرد عامل، بينما نجد نسبة 29%، من العينة ما يعادل 9 أفراد عاملين بأنهم على علم بالمعايير التي يقيمون على أساسها وهي في غالبيتها من الإداريين أما الذين لا يعلمون بهذه المعايير يرجع السبب إلى عدم إطلاعهم على استمارة التقييم الخاصة بهم. والدائرة النسبية توضح ذلك:



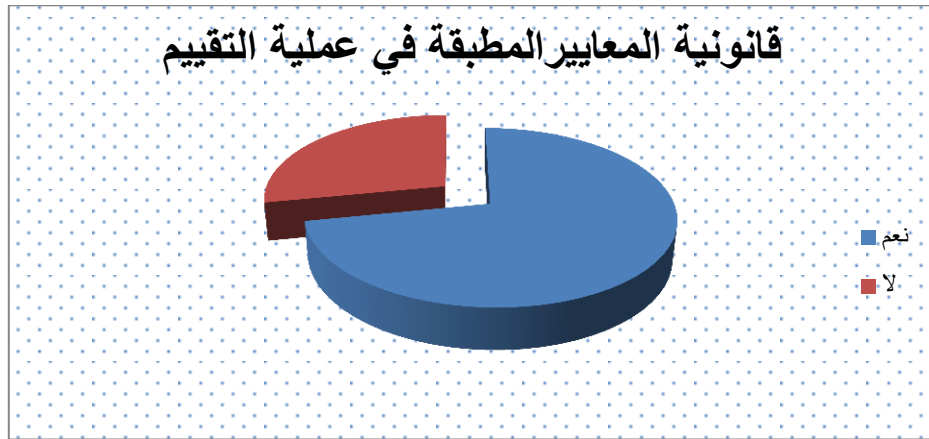
الشكل رقم(18):دائرة نسبية تبين علم العاملين بالمعايير التي يقيمون على أساسها.

الجدول رقم (18):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(16).

حول:هل تعتقد أن هذه المعايير قانونية ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	16	52%
لا	15	48%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال الجدول أن نسبة 48% من العينة ما يعادل 15 فرد عامل أجابوا بأن المعايير غير قانونية وهذا راجع حسب تصريحاتهم إلى عدم إطلاعهم على استمارة تقييم خاصة بهم بينما نجد نسبة 52% ما يعادل 16 فرد عاملين بأن المعايير قانونية وذلك راجع إلى توظيفهم في الإدارة والدائرة النسبية توضح ذلك:



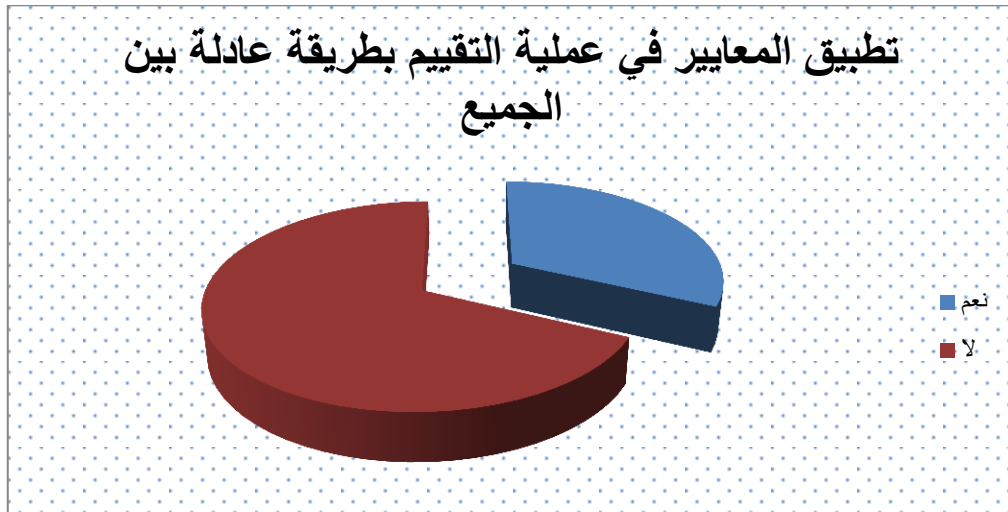
الشكل رقم (19): دائرة نسبية تبين قانونية المعايير المطبقة في عملية التقييم .

الجدول رقم (19): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (17).

حول: هل تعتقد أن تطبيق المعايير يتم بطريقة عادلة بين الجميع ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	10	32%
لا	21	68%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول نلاحظ أن نسبة 68% ما يعادل 21 فرد عامل يقر بأن المعايير تطبق بطريقة غير عادلة، ويرجع السبب على اعتماد نفس المعايير لكل فئة مهنية دون الأخذ بعين الاعتبار حجم ومهام كل وظيفة، وتعقدتها وظروف العمل والأخطار التي تميزها وهذا ما يؤكد ضرورة قيام المكتبة بعملية تحليل وتقسيم الوظائف الموجودة بها بحيث أن نسبة 32% ما يعادل 10 أفراد عاملين تقدر بعدالة تطبيق المعايير، وهذا راجع إلى الصلة الوطيدة بين العامل ومسؤول التقييم. ونلاحظ من خلال إجابات أغلب أفراد العينة أنها فسرت ذلك - : بتطبيق المعايير بالمحاباة، التمييز العنصري بين العاملين. أما البعض الآخر يرى بأن المعايير عادلة من خلال المساواة في إعطاء منحة المردودية لدى الجميع. والدائرة النسبية توضح ذلك :



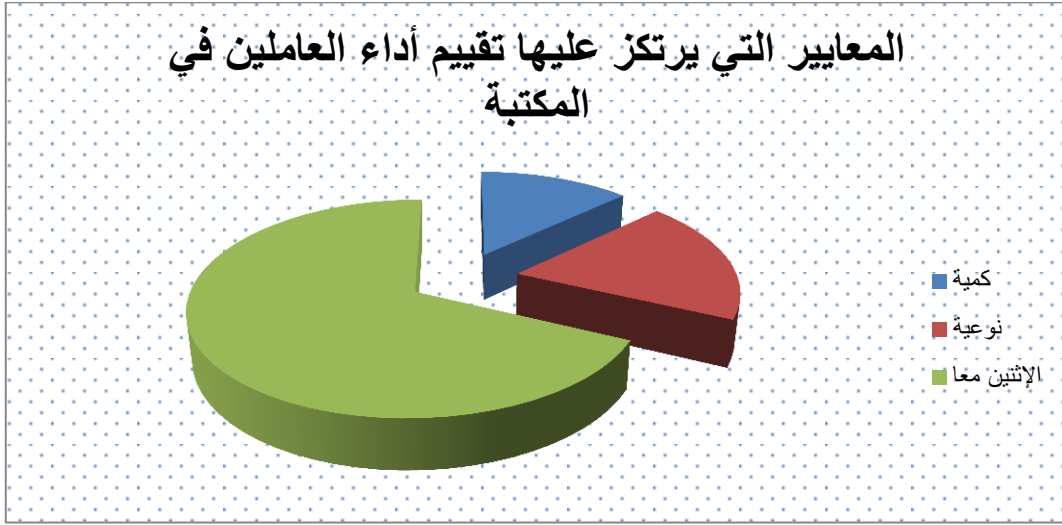
الشكل رقم (20): دائرة نسبية تبين تطبيق المعايير بطريقة عادلة بين الجميع .

الجدول رقم (20): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (18).

حول: إذا كان تقييم الأداء يعتمد على المعايير الخاصة بالنتائج، فما هي المعايير التي يركز عليها؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
كمية	04	13%
نوعية	06	19%
الاثنين معا	21	68%
المجموع	31	100

يتضح من نتائج الجدول أن نسبة 68% ما يعادل 21 فرد عامل أقر بأن تقييم الأداء يعتمد على المعيارين الكمية والنوعية في حين ترى نسبة 19% ما يعادل 6 أفراد عاملين أن تقييم الأداء يعتمد على المعايير النوعية بينما نسبة 13% ما يعادل 4 أفراد عاملين ترى بأن تقييم الأداء يعتمد على المعايير الكمية، ومن خلال ما سبق من أرقام الجدول نلاحظ أن الرؤساء يهتمون بمعياري الكمية والنوعية معا في عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة، والدائرة النسبية الموالية توضح ذلك:



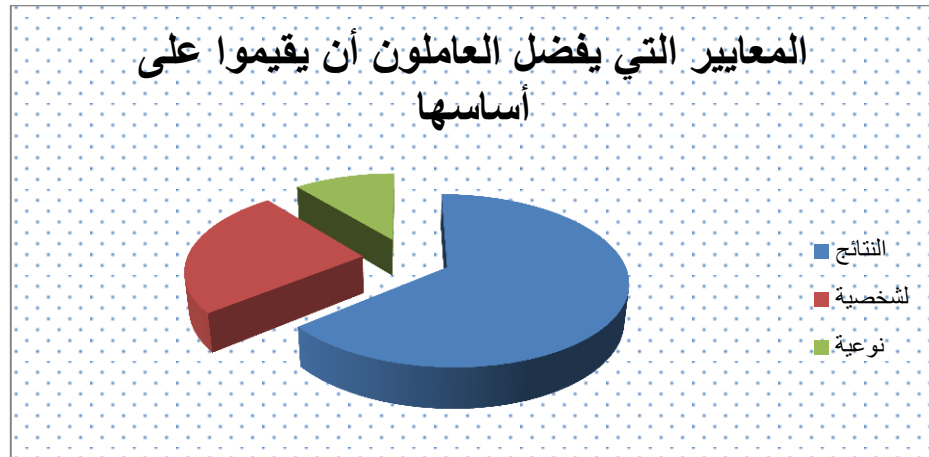
الشكل رقم(21):دائرة نسبية تبين المعايير التي يركز عليها تقييم أداء العاملين في المكتبة .

الجدول رقم (21):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(19).

حول: ما هي المعايير التي تفضل أن تقيم على أساسها ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
النتائج	22	58%
الشخصية	11	29%
نوعية	5	13%
المجموع	38	100%

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 58 % من العينة ما يعادل 22 فرد عامل يفضلون معيار النتائج وذلك بسبب اهتمام الرؤساء بهذا المعيار ،بينما نجد نسبة 29% من العينة يفضلون استخدام المعايير الخاصة بالسلوك والذي بلغ عددهم 11 فردا عامل يميلون أكثر نحو الآخر بعين الاعتبار علاقة العامل برؤسائه ،ثم علاقة العامل بمروسيه وأخيرا علاقاته بزملائه . وفي الأخير نرى أن نسبة المعايير الخاصة بالصفات الشخصية والمتمثلة في نسبة ضئيلة تقدر 13%،والتي بلغ عدد أفرادها 5 أفراد عاملين وهذا راجع إلى الثقة بالنفس والقدرة على الابتكار والذكاء.والدائرة النسبية التالية تبين ذلك:



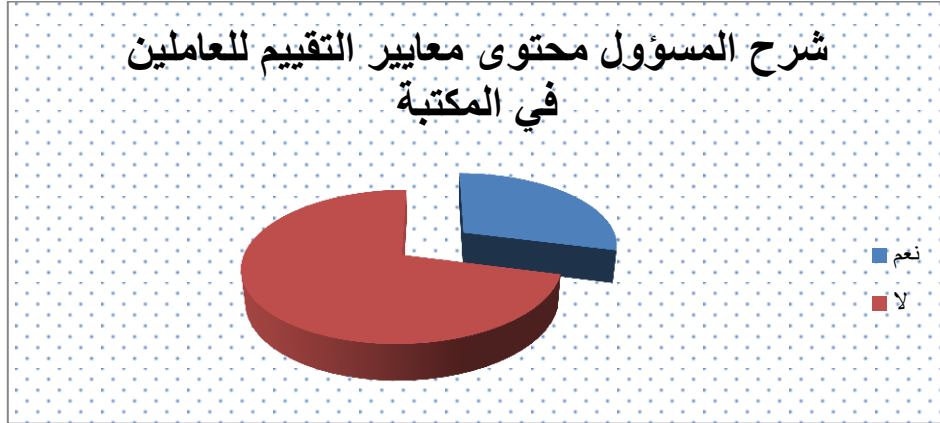
الشكل رقم(22):دائرة نسبية تبين المعايير التي يفضل العاملون أن يقيموا على أساسها.

الجدول رقم (22):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(20).

حول:هل يشرح لك المسؤول عن تقييمك محتوى معايير التقييم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	09	29%
لا	22	71%
المجموع	31	100%

يبين الجدول أعلاه أن من بين 31 مبحوث من العمال يوجد 22 فرد عامل أجابوا بأنهم لم يتلقوا أي شروحات من المسؤول فيما يتعلق بمحتوى معايير تقييم أدائهم وهو ما يمثل نسبة 71% من العينة، وهذا راجع إلى أن رؤساء المصالح والأقسام لا يولون أهمية لشرح محتويات تقييم أداء العاملين لمؤوسيتهم، وهذا ما يتعارض مع الأهداف الجوهرية لتقييم أداء العمال التي تدعو إلى تنمية الحوار وخلق أرضية تفاهم بين المسؤول ومؤوسيتهم، بينما نجد نسبة 29% من العينة ما يقارب 9 أفراد عاملين أجابوا بأنهم تلقوا شروحات من المسؤول فيما يتعلق بمحتوى المعايير لتقييم أدائهم وذلك راجع لاعتبارهم أن تقييم أداء العمال بالنسبة للمسؤولين أداة للرقابة والضبط، ووسيلة لتوجيه سلوك الأفراد نحو تحقيق أهداف المكتبة متجاهلين بذلك مواقف وآراء المرؤوسين نحو هذا التقييم. والدائرة النسبية توضح ذلك:



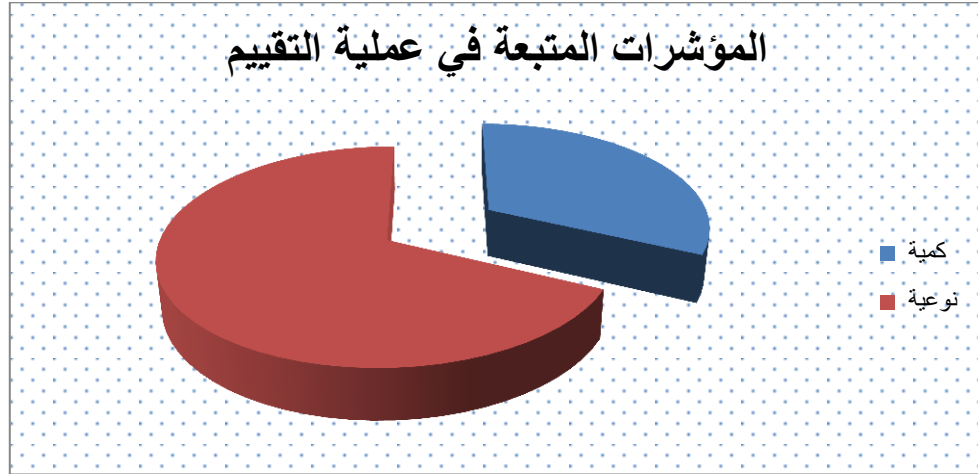
الشكل رقم (23): دائرة نسبية تبين شرح المسؤول محتوى معايير التقييم للعاملين في المكتبة.

الجدول رقم (23): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (21).

حول: ما هي أهم المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
كمية	10	32%
نوعية	21	68%
المجموع	31	100%

تبين لنا من خلال نتائج الجدول أن نسبة 68% من العينة ما يعادل 21 فرد عامل استجابوا أن أهم المؤشرات المتبعة في تقييم الأداء هي مؤشرات نوعية، بينما نلاحظ نسبة 32% ما يعادل 10 أفراد عاملين أقرروا بأن المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العمال هي مؤشرات نوعية وهذا راجع إلى أن الرؤساء يعتمدون على المؤشرات النوعية باعتبارها أدوات تكشفية وتشخيصية علاجية، وهي أفضل أدوات قياس الأداء وأكثرها استخداما في المكتبات. والدائرة النسبية الموائية توضح ذلك :



الشكل رقم (24): دائرة نسبية تبين المؤشرات المتبعة في عملية التقييم.

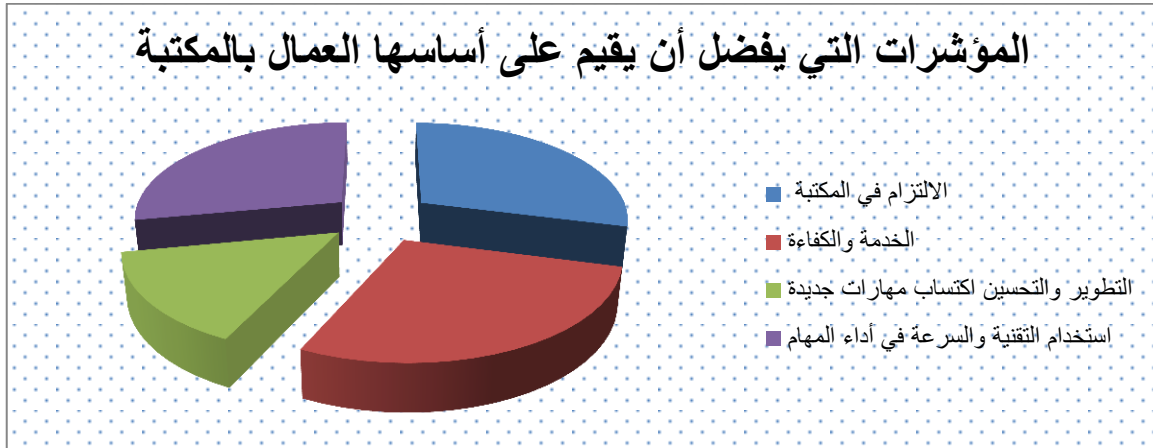
الجدول رقم (24): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (22).

حول: ماهي المؤشرات التي تفضل أن تقيم على أساسها؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
الالتزام في المكتبة	17	29%
الخدمة والكفاءة	16	28%
التطوير والتحسين اكتساب مهارات جديدة	09	15%
استخدام التقنية والسرعة في أداء المهام	16	28%
المجموع	58	100%

من خلال الجدول تبين لنا أن نسبة 29% ما يعادل 17 فرد عامل يرون أن أفضل مؤشر يقيمون على أساسه هو مؤشر الالتزام في المكتبة، ثم تليه نسبة 28% حيث يعادل 16 عامل أن مؤشري الخدمة والمكافأة واستخدام التقنية والسرعة في أداء المهام، وفي الأخير نجد نسبة ضئيلة جدا قدرت ب 15% ما يعادل 9 أفراد عاملين يفضلون أن يقيموا على أساس مؤشر التطوير والتحسين، وهذا راجع إلى أن الالتزام مؤشر واقعي مرتبط بما

يجب تنفيذه، بينما مؤشر الخدمة والكفاءة ومؤشر استخدام التقنية والسرعة مؤشرات مرتبطة بتقديم أحسن الخدمات وتوظيف كفاءتهم، وذلك بأقل جهد وسرعة وتكلفة، بينما مؤشر التطوير والتحسين مرتبط بتوظيف مهارات العاملين من أجل أداء جيد لتحقيق أهداف المكتبة واكتسائها طابع ثقافي والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



الشكل رقم (25): دائرة نسبية تبين المؤشرات التي يفضل العاملين أن يقيموا على أساسها.

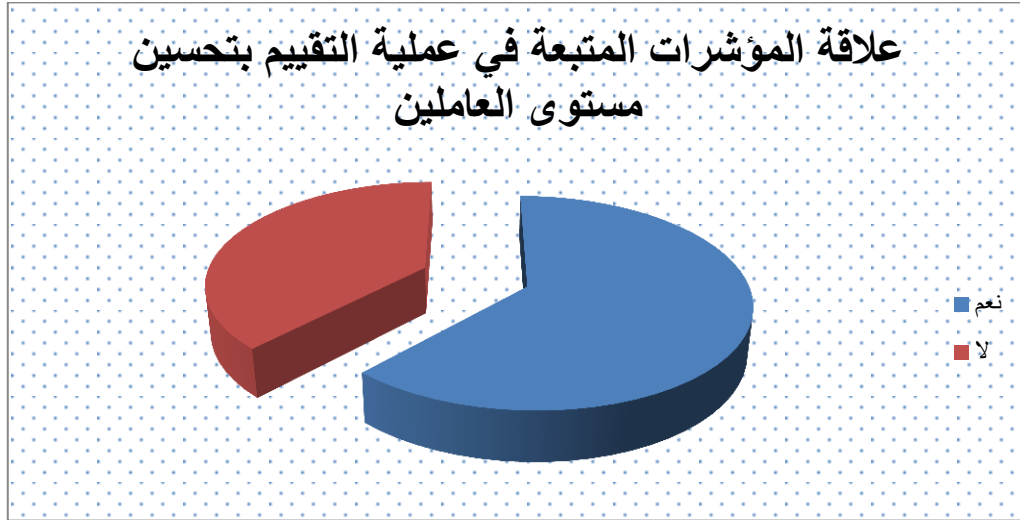
الجدول رقم (25): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (23).

حول: هل المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين لها علاقة بتحسين مستوى العاملين؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	19	62%
لا	12	38%
المجموع	31	100%

نلاحظ خلال نتائج الجدول تبين لنا أن نسبة 62% ما يعادل 19 فرد عامل أجابوا بأن المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين تحسن من مستواهم، وهذا راجع إلى مراعاة العاملين إلى مؤشرات التقييم والعمل بها، حيث يؤدي ذلك إلى ارتفاع مستواهم أي ترفيتهم بينما نرى نسبة 38% ما يعادل 12 فرد عامل أقروا بأن المؤشرات

المتبعة في تقييم الأداء ليست لها علاقة بتحسين مستوى العامل وذلك راجع إلى أن المسؤول عن التقييم لا يعطي أهمية كبيرة لهذه المؤشرات في نتائج التقييم. والدائرة النسبية التالية تبين ذلك :



الشكل رقم (26): دائرة نسبية تبين علاقة المؤشرات المتبعة في عملية التقييم بتحسين مستوى العاملين

المحور الرابع: تسعى المكتبات الجامعية إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناءً على نتائج التقييم

الجدول رقم (26): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (24).

حول: هل تقييم أداء العاملين له دور في تحسين أداء العاملين بالمكتبة ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	23	74%
لا	8	26%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 74% من العينة أي ما يعادل 23 فرد عامل أقرروا بأن تقييم الأداء له دور في تحسين أداء العاملين بالمكتبة بينما نسبة 26% من العينة ما يعادل 8 أفراد عاملين أجابوا أنه لا

يوجد للأداء دور في تحسين أداء العاملين بالمكتبة وذلك راجع إلى فعالية نظام تقييم الأداء في المكتبة وذلك أن التغذية العكسية للمستخدمين بعد تقييم أدائه مما يؤدي إلى تحسين الأداء عن طريق تحديد الأداء الأمثل للعاملين. والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



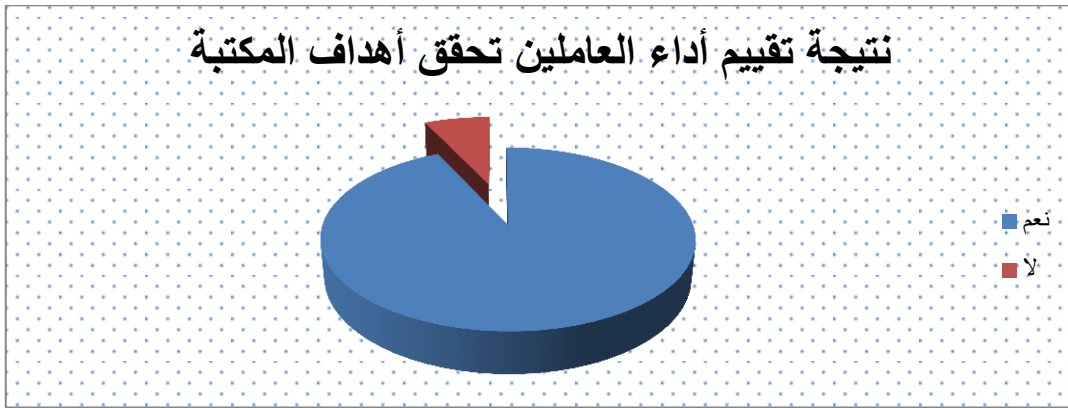
الشكل رقم (27): دائرة نسبية تبين دور تقييم أداء العاملين على تحسين أداء العاملين بالمكتبة

الجدول رقم (27): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (25).

حول: هل يؤدي تقييم أداء العاملين إلى وصول المكتبة إلى تحقيق أهدافها ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	29	93%
لا	2	7%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 93% من العينة ما يعادل 39 فرد عامل أجابوا بأن تقييم أداء العاملين يحقق أهداف المكتبة المرجوة بينما أجابت نسبة ضئيلة جدا تقدر ب 7% من العينة ما يعادل فردين من العمال بأن تقييم أداء العاملين لا يحقق أهداف المكتبة، وذلك راجع إلى فعالية نظام تقييم أداء العاملين لبلوغ أهداف المكتبة المسطرة، والفئة التي ترى أن عملية التقييم لا تؤدي إلى بلوغ الأهداف فذلك راجع إلى قدم العتاد، والفهرس تقليدي، ونقص في الأجهزة الإلكترونية... الخ. والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



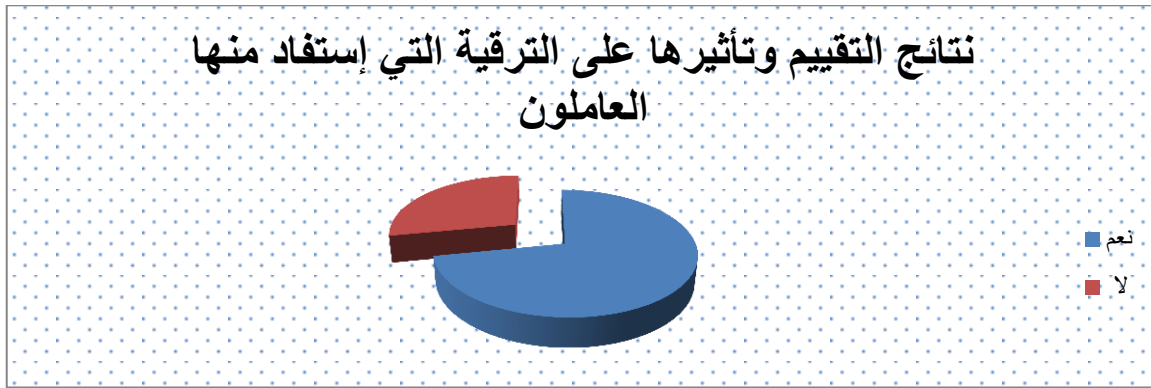
الشكل رقم (28): دائرة نسبية تبين نتيجة تقييم أداء العاملين تحقق أهداف المكتبة.

الجدول رقم (28): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (26).

حول: هل كانت نتيجة تقييم أدائك أثر على الترقية التي استفدت منها؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	14	45%
لا	17	55%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه تبين لنا أن نسبة 55% من العينة أي ما يعادل 17 فرد عامل أجابوا بأن نتائج التقييم لم تؤثر على ترقية أي أنه لا توجد علاقة بين الترقية ونتيجة التقييم إلا في حدود معينة بينما نرى نسبة 45% أي ما يعادل 14 فرد عامل أقروا بأن نتائج التقييم لها علاقة بترقيتهم وذلك راجع إلى أنها أما فئة الإداريين أو سبب ذلك الأقدمية في العمل أو أفراد توفرت فيهم متطلبات المنصب، ومما سبق نرى أنه لا توجد علاقة بين الترقية ونتائج التقييم بل الترقية تتم حسب الأقدمية أو حسب أمور شخصية بين المسؤول والعامل، أو متطلبات المنصب. والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



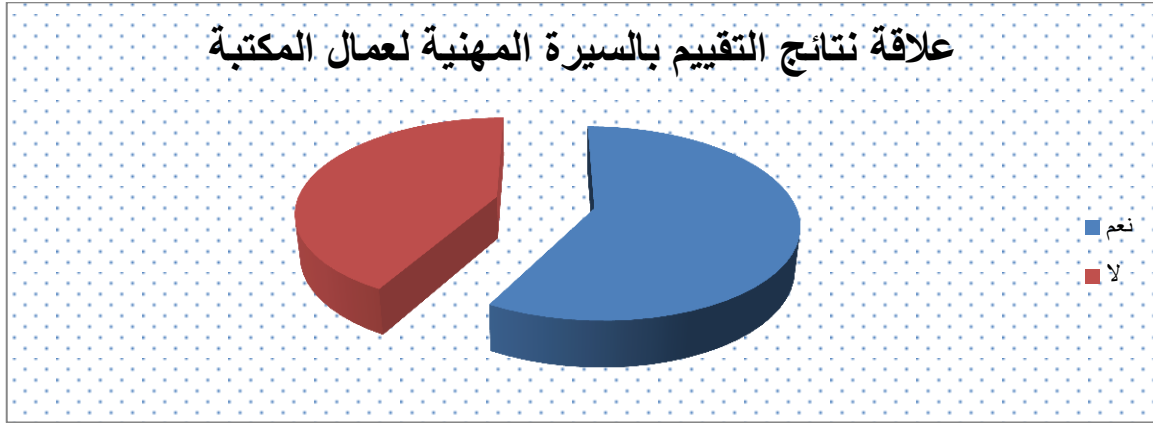
الشكل رقم (29): دائرة نسبية تبين نتائج التقييم وتأثيرها على الترقية التي استفاد منها العاملون.

الجدول رقم (29): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (27).

حول: هل ترى أن نتائج عملية التقييم لها علاقة بسيرتك المهنية؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	18	58%
لا	3	42%
المجموع	31	100%

من خلال نتائج الجدول تبين لنا أن نسبة 58% من العينة أي ما يعادل 18 فرد عامل أجابوا بأن لنتائج عملية التقييم أثر على السيرة المهنية، وذلك أن يكون بتكوين أو تدريب أو ترقية، بينما نرى نسبة 42% من العينة أي ما يعادل 13 عامل أقروا بأن نتائج عملية التقييم ليس لها علاقة بالسيرة المهنية وذلك دليل لعدم خضوعهم لترقية، أو تدريب، أو تكوين، أو ما شابه من ذلك بعد عملية تقييم أدائهم في المكتبة. والدائرة النسبية التالية توضح ذلك:



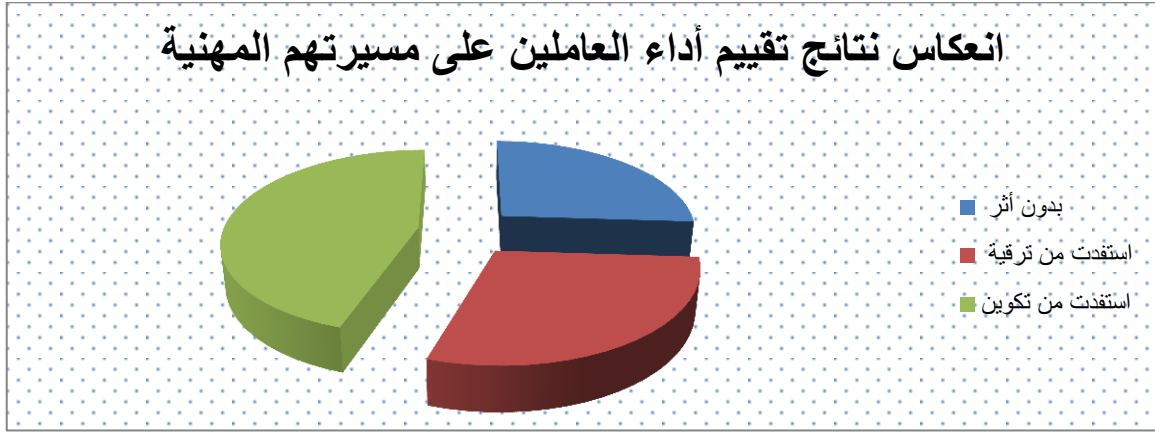
الشكل رقم(30):دائرة نسبية تبين علاقة نتائج التقييم بالسيرة المهنية لعمال المكتبة.

الجدول رقم (30):استجابة أفراد العينة لسؤال رقم(28).

حول:من خلال خبرتك المهنية، كيف انعكست نتائج تقييم أداءك على مسيرتك المهنية ؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
بدون أثر	09	26%
استفدت من ترقية	10	29%
استفدت من تكوين	16	45%
المجموع	35	100%

يظهر لنا الجدول أعلاه أن 16 فرد عامل أجاب أنه مستفيد من تكوين وبلغت نسبتهم 45%، بينما نرى نسبة 29% أنها استفادت من ترقية حيث بلغ عددهم 10 عمال، في حين تليها نسبة 26% مكونة من 9 عاملين على أنهم لم يستفيدوا نهائيا لا من ترقية ولا من تكوين أي بدون أثر وتقدير، وتوضح هذه النسب أن الاستفادة من التكوين هي النسبة الغالبة في مجتمع البحث وذلك راجع إلى النقص الواضح في الخبرة المهنية والكفاءات لدى العاملين والدائرة النسبية توضح ذلك:



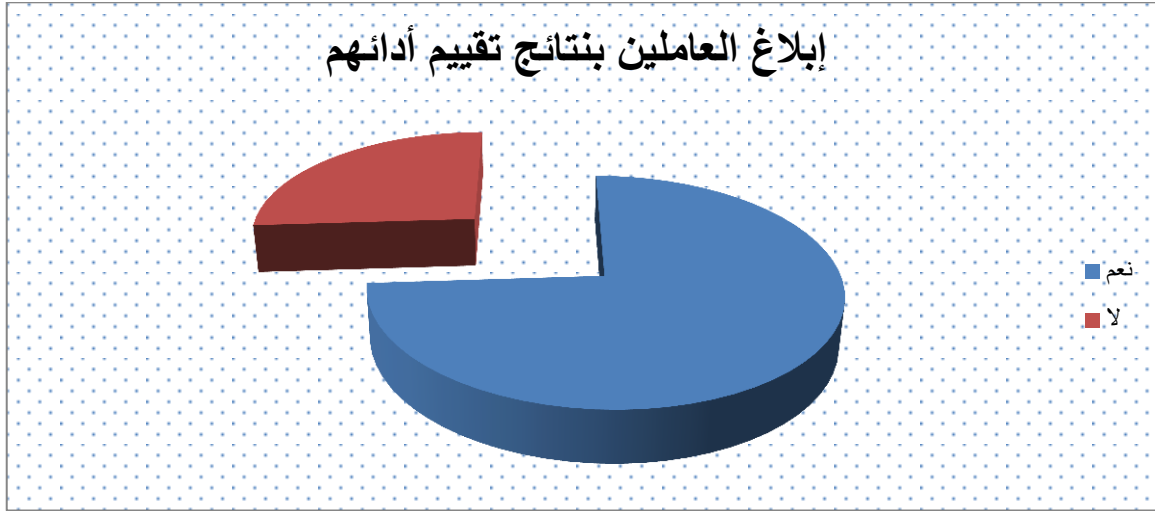
الشكل رقم (31): دائرة نسبية تبين انعكاس تقييم أداء العاملين على مسيرتهم المهنية .

الجدول رقم (31): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (29).

حول: هل يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
نعم	23	74%
لا	8	26%
المجموع	31	100%

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن نسبة 74% من العينة أي ما يعادل 23 فرد عامل أنهم أجابوا بنعم، أي يتم إعلامهم بنتائج التقييم وذلك راجع إلى تفادي المشاكل والطعون بين الرئيس المباشر والعاملين، بينما نرى نسبة 26% من العينة أي ما يعادل 8 أفراد عاملين أجابوا. أنهم لا يعلمون بنتائج التقييم، وسبب إخفاء النتائج راجع إلى شخصية وأسلوب الرئيس المباشر الذي يمنع من إظهار النتائج، هذا لأن التقييم غلب عليه التحيز الشخصي للرئيس، مما يؤدي إلى أن التقييم لا يعكس مستوى الأداء الفعلي للعامل وهذا يفقد الثقة بين الرئيس والمستخدمين. والدائرة النسبية توضح ذلك:



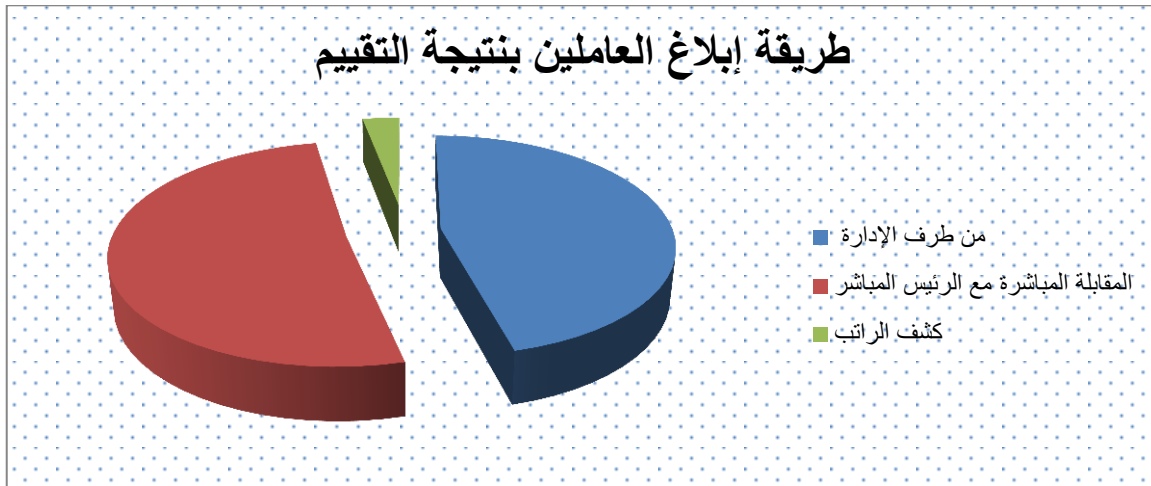
الشكل رقم (32): دائرة نسبية تبين إبلاغ العاملين بنتائج تقييم أدائهم.

الجدول رقم (32): استجابة أفراد العينة لسؤال رقم (30).

حول: كيف يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم؟

الاختيارات	التكرار	النسبة المئوية %
من طرف الإدارة	17	46%
مقابلة مباشرة مع الرئيس المباشر	19	51%
كشف الراتب	01	3%
المجموع	37	100%

تبين لنا من خلال نتائج الجدول أن نسبة 51% أي ما يعادل 19 فرد عامل أجابوا أن نتيجة التقييم تكون بالمقابلة المباشرة مع الرئيس المباشر بينما، حيث نجد نسبة 46% من العينة، أي ما يعادل 17 فرد عامل أن نتيجة التقييم تكون من طرف الإدارة، وأخيرا نجد نسبة ضئيلة جدا 3% والتي تتكون من عامل واحد تقرر بأن نتيجة التقييم تقوم على كشف الراتب. والدائرة النسبية توضح ذلك:



الشكل رقم (33): دائرة نسبية تبين طريقة إبلاغ العاملين بنتيجة التقييم

7- النتائج العامة للدراسة :

من خلال معلومات الاستبيان ووفقا لما جاء بالجانب النظري المستند على الأدبيات والإنتاج الفكري في موضوع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية يمكن حصر النتائج العامة للبحث على النحو التالي :

- ✓ أغلبية العاملين يرون أن مفهوم تقييم أداء العاملين هو قياس نقاط القوة والضعف في أداء العاملين.
- ✓ الهدف الرئيسي من تقييم أداء العاملين حسب أغلبية العاملين هو تعديل المسار الوظيفي
- ✓ تتمثل أهمية تقييم أداء العاملين في المكتبة في التعرف على نقاط القوة والضعف في أدائهم
- ✓ تتم عملية تقييم أداء العاملين كل سنة.
- ✓ يعتبر الرئيس المباشر المسؤول الرئيسي عن تقييم أداء العاملين في المكتبة.
- ✓ التنقيط من خلال الأعمال المقدمة يعتبر من الوسائل المستخدمة في تقييم أداء العمال بالمكتبة.
- ✓ التساهل من قبل الرؤساء وإعطاء تقييمات مرتفعة لأغلب العاملين من الصعوبات التي تواجه تقييم أداء العاملين في المكتبة.

- ✓ جل العاملين لا يتم استدعائهم أثناء عملية التقييم .
- ✓ يتم استدعاء أغلب العاملين كتابيا من أجل تقييم أدائهم.
- ✓ حسب أغلب العاملين أنه لا علم لهم بالمعايير التي يقيمون على أساسها .
- ✓ لا تطبق المعايير بطريقة عادلة بين جميع العاملين أثناء تقديم أدائهم.
- ✓ يركز تقييم الأداء على المعايير الكمية والنوعية لتقييم أداء العاملين في المكتبة .

- ✓ تعتبر معايير النتائج من أحسن المعايير في تقييم أداء العاملين .
- ✓ عدم شرح المسؤول لمعايير تقييم الأداء وهذا حسب رأي الأغلبية من العاملين-16 .
- ✓ استجوب معظم العمال أن المؤشرات النوعية هي الأكثر استعمالا في تقييم أداء العاملين في المكتبة.
- ✓ يفضل أغلب العاملين بالمكتبة على أن يقيموا على أساس الالتزام بالمكتبة.
- ✓ للمؤشرات المتبعة علاقة بتحسين مستوى أداء العاملين في المكتبة.
- ✓ تقييم الأداء له دور في تحسين أداء العاملين في المكتبة.
- ✓ يؤدي تقييم أداء العاملين إلى وصول المكتبة إلى تحقيق أهدافها.
- ✓ لا تؤثر نتائج تقييم أداء العاملين على ترقيتهم.
- ✓ نتائج تقييم أداء العاملين لها علاقة بالسيرة المهنية للعاملين.
- ✓ تنعكس نتائج تقييم أداء العاملين على مسيرتهم المهنية من خلال استفادتهم من تكوين .
- ✓ أقر أغلب العمال أنه يتم إبلاغهم بنتائج تقييم أدائهم بطريقة مباشرة مع رئيس مباشر.

8- نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات :

انطلاقا مما تم تجميعه من معلومات ما الاستبيان ووفقا لإجابات عينة الباحثين وتحليلها من خلال الدراسات الميدانية، يمكن تقديم مجموعة من النتائج على ضوء الفرضيات التي شكلت اللبنة الأساسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

انطلاقا مما تم تجميعه من معلومات من الاستبيان ووفقا لإجابات عينة الباحثين وتحليلها من خلال الدراسة الميدانية يمكن تقديم مجموعة من النتائج على ضوء الفرضيات التي شكلت اللبنة الأساسية لهذه الدراسة على النحو التالي:

✓ الفرضية الأولى مفادها:

تحاول المكتبات الجامعية اتخاذ إجراءات تحسين الأداء بناء على تقييم أداء العاملين حيث يعتبر محل اهتمام بالنسبة لهم.

يمكن تفسير ما توصلنا إليه من ردود واستجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان حول المحور الثاني المتعلق بواقع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية كما يلي : %53 مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة هو قياس

نقاط القوة والضعف في أداء العاملين الهدف الرئيسي من تقييم أداء العاملين في المكتبة، 38٪ تعديل المسار الوظيفي، أهمية عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة، 61٪ المكافأة على إنجاز المهام، وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة 71٪ كل سنة، المسؤول عن تقييم أداء العاملين في المكتبات 90٪ الرئيس المباشر، أما الوسائل المستخدمة في عملية التقييم 82٪ التنقيط من خلال الأعمال المقدمة. من بين الصعوبات التي تواجه عملية التقييم 39٪ التساهل من قبل الرؤساء وإعطاء تقييمات مرتفعة لأغلب العاملين، استدعاء العاملين بحضور عملية التقييم 77٪ لا يتم استدعائهم. كيفية استدعاء العاملين 100٪ كتابياً، ومنه يمكن القول: أن الفرضية محققة نعم إن المكتبات الجامعية تتخذ إجراءات لتحسين أدائها بناء على تقييم أداء العاملين.

✓ الفرضية الثانية مفادها:

تتبع المكتبات الجامعية معايير ومؤشرات لتقييم أداء العاملين.

يمكن تفسير ما توصلنا إليه من ردود واستجابات أفراد العينة حول أجوبة أسئلة المحور الثالث المتعلق بالمعايير والمؤشرات لتقييم أداء العاملين كما يلي: علم العاملين بالمعايير التي يقيمون على أساسها 71٪ في قولهم لا أي عدم علمهم بالمعايير، قانونية المعايير المطبقة في عملية التقييم 52٪ بنعم أي المعايير مطبقة، تطبيق المعايير في عملية التقييم بطريقة عادلة بين الجميع، لا تطبق المعايير بموضوعية، المعايير التي يركز عليها تقييم أداء العاملين في المكتبة 68٪ تطبق كل من المعايير الكمية والنوعية معاً ثم المعايير التي يفضل العمال التقييم على أساسها 58٪ هي معايير النتائج. المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين 68٪ مؤشرات نوعية. المؤشرات التي يفضل أن يقيم على أساسها العمال بمكتبة 29٪ الالتزام في المكتبة. علاقة المؤشرات المتبعة في عملية تقييم لتحسين مستوى العاملين، 62٪ نعم المؤشرات المتبعة لها علاقة بتحسين مستوى أداء العاملين. من خلال هذه الإحصائيات يتبين لنا أن الفرضية محققة جزئياً فقط فالمكتبات الجامعية تطبق المعايير والمؤشرات جزئياً في تقييم أداء العاملين

✓ الفرضية الثالثة مفادها:

تسعى المكتبات الجامعية إلى تحسين تقييم أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناء على نتائج التقييم. ويمكن تفسير ما توصلنا إليه من ردود واستجابات أفراد العينة على أسئلة الاستبيان حول المحور الرابع المتعلق بسعي المكتبات الجامعية إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناء على نتائج التقييم كما يلي: دور تقييم

أداء العاملين على تحسين أداء العاملين بالمكتبة 74٪، نعم نتيجة تقييم أداء العاملين تحقق أهداف المكتبة 93٪ نعم ونتائج تقييم وتأثيرها على الترقية التي استفاد منها العاملين 55٪، لا علاقة لنتائج التقييم بالسيارة المهنية للمكتبة 58٪، نعم انعكاس نتائج تقييم الأداء على العاملين على مسيرتهم المهنية 45٪ استفادوا من تكوين، إبلاغ العاملين بنتائج تقييم أدائهم 74٪، نعم طريقه إبلاغ العاملين بنتيجة تقييم 51٪ مقابلة مباشرة مع الرئيس المباشر .ومن خلال النتائج يمكن القول أن الفرضية محققة فالمكتبات الجامعية تسعى إلى تحسين تقييم أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناء على نتائج التقييم.

9- اقتراحات الدراسة :

انطلاقا مما توصلنا إليه في هذه الدراسة من نتائج ارتأينا إلى تقديم جملة من الاقتراحات والتوصيات نذكرها كالتالي:

- ✓ توفير وتحسين ظروف العمل للوصول إلى أفضل أداء لأن العامل وحده غير قادر على تحقيق أداء أحسن دون توفر الوسائل والأدوات اللازمة لتنفيذ مهام وظيفته.
- ✓ إلحاق المتخصصين العاملين بالمكتبة المركزية ببرامج دورات تدريبية لتنمية مهاراتهم بشكل دوري.
- ✓ لا بد على المكتبة المركزية أن تقوم بعملية تقييم أداء العاملين بصفة دورية ومستمرة للعاملين والمكتبة ككل.
- ✓ إعلام وتحسيس المقيمين والخاضعين لعملية التقييم على حد سواء بضرورة أهمية عملية التقييم ومحاولة إضفاء نوع من الجدية على تطبيق تقييم أداء العاملين .
- ✓ العمل على تنمية وتطوير القدرات الإبداعية والإبتكارية لدى العاملين من أجل توليد الأفكار الإبداعية التي تعمل على تطوير مستوى الأداء.
- ✓ ضرورة الاهتمام بزيادة حجم المكافآت والحوافز المادية للعاملين التي تعمل على رفع الروح المعنوية والمبادرة من أجل تحقيق الانتماء التنظيمي.
- ✓ ضرورة تبني قيمة العدالة داخل المكتبات الجامعية التي تعتبر بمثابة المحرك الرئيسي للعاملين والحوافز القوي لهم من أجل رفع روح التحدي من أجل تحقيق أهداف المكتبة.
- ✓ العمل على زيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرارات لرفع مستوى التنسيق والتشاور والتكامل بين المستويات الإدارية.

- ✓ ضرورة مراجعة نتائج التقنية من طرف الإدارة العليا وعدم الاقتصار على المشرف لأن هذا قد يخلق نوع من التحيز إلى بعض العاملين دون الآخر .
- ✓ تجسيد الموارد البشرية المؤهلة لتلبية حاجيات المستخدمين والتي من خلالها يتعرف الفرد العامل على نقاط القوة والضعف والقصور في أدائه.

خلاصة الفصل :

من خلال نتائج الدراسة الميدانية ووفقا لتحليل الاستبيان لموضوع تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية ، ومن خلال عرض وتفسير النتائج المتحصل عليها من ردود الموظفين حول الاستبيان، والتحقق من الفرضيات ثم الإجابة على الإشكالية التي مفادها: ما مدى تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1- على أداء المكتبة ؟

بأن تقييم أداء العاملين له تأثير ودور كبير في المكتبات الجامعية .

خاتمة

تهدف المكتبات الجامعية إلى إتاحة المعارف والمعلومات بأشكالها وأنواعها المختلفة للمستفيدين ، وتنظيمها وتوظيف عاملين مؤهلين للقيام بدورهم تجاه إتاحة المعلومات. لذا لا بد بأن تعهد بالوظائف إلى العاملين القادرين على النهوض بالمهام والمسؤوليات الموكلة إليهم والعمل للارتقاء بها ، لأن العاملين هم شريحة مهمة يجب الاهتمام بهم لذلك لا بد على الجهة المسؤولة أن توجههم وتقوم بتدريبهم على العمل وتحفيزهم على الأداء الجيد ، ومراقبة أداؤهم لتجنب الأخطاء قبل وقوعها ، وتحقيق التميز والارتقاء بعاملين من أهل الاختصاص ، وتوجيه كافة الأنشطة نحو تحقيق إرضاء الأطراف جميعا لمصلحة العمل ، والسعي إلى التطوير والتحسين المستمر للعاملين بالمكتبات الجامعية لتحقيق التميز التنافسي بينهم ، وإيجاد ثقافة تنظيمية لدى العاملين بالمكتبة تقوم على الالتزام بالتوجه نحو المستفيد لتحقيق الجودة والتميز في الأداء ، ومحاولة وضع نظام التقييم الأداء للعاملين بالمكتبة من أجل تحسين أداء المكتبية . ووضع برامج وخطط متوازنة وذات رؤى مستقبلية ، وتمنح جميع العاملين على كافة المستويات الحق في المشاركة والمسؤولية ، وتتيح مقاييس واضحة للأداء مع ضرورة المتابعة المستمرة لتنفيذ الخطط ، وتوفير معايير التقييم الدوري للعاملين كما ينبغي إتباع إستراتيجية تكاملية للشفافية والمساءلة والمسؤولية وتحقيق التميز في الأداء للعاملين بالمكتبة الجامعية ، ونشر ثقافة الجودة والمعرفة والأداء في العمل والإتقان وتطبيق فلسفتها وأدائها واليات تنفيذها لدى إدارة المكتبة وتنمية القيم التي تتعلق بالعمل الجماعي والثقة والولاء والانتماء وزيادة الرضا الوظيفي لدى العاملين وتبسيط إجراءات العمل ، والتدريب المستمر لتنمية مهارات وقدرات العاملين ، وتوفير كيان إداري مسئول ويشرف على اتخاذ القرار والإجراءات التصحيحية المناسبة والحقيقة عند وجود انحرافات وتوفير الدعم اللازم لتحقيق الاستمرارية في جهود التحسين والتطوير للمكتبات الجامعية . وتشكيل لجان للمتابعة والمراقبة الدورية تكون من أولوياتها رصد مؤشرات الأداء لجميع العاملين بالمكتبة الجامعية ، بحيث يمكن الاستفادة منها في التحسين وتطوير الأداء ، بالإضافة إلى الحرص على حسن التعامل مع الآخرين وتقدير مشاعرهم واحترام الآراء والتعامل بالثقة والموضوعية والصدق والتعاون في العمل مع الآخرين لانجاز وتحمل المسؤولية ومساعدة الزملاء والمسؤولين في شتى جوانب القصور والنقص بكل الوسائل والأساليب ، ووضع الإمكانيات الفردية لخدمة العمل والمستفيدين والإلمام بمهارات العمل ومنطقاته وأهدافه ولوائحه ونظمه بحيث يؤدي ذلك إلى جودة العمل وتلاقي المشاكل والصعوبات نوعية وكم الأداء أي مدى الدقة في انجاز العمل للوصول إلى جودة عالية في الخدمات المقدمة للمستفيدين ، والعمل الجماعي والقدرة على مشاركة الآخرين في العمل واتخاذ القرارات وحل المشكلات والتأثير الايجابي المتبادل بين العاملين داخل المكتبة ، والشعور بالانتماء للجماعة وتقدير الآخرين . الالتزام

خاتمة

والانضباط في العمل والدوام الرسمي ، وإتباع اللوائح والقوانين ، وتقبل التوجيهات والأوامر وبذل الجهد اللازم للقيام بمهام العمل والحرص على تنفيذ العمل داخل المكتبة لتحقيق أهدافها المنوطة بها، فمن خلال نتائج الجزء التطبيقي والنتائج المتحصل عليها من ردود العاملين على الاستبيان نستنتج أن لتقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية دورا مهم في أداء المكتبة ، كما توصلنا جملة من النتائج المتمثلة فيما يلي :

- ✓ العمال في المكتبة ينظرون إلى عملية تقييم الأداء كعملية مهمة و يشعرون بأهميتها و مقتنعون بتقييم أدائهم من طرف رئيسهم و أنهم يستفيدون من عملية التقييم.
- ✓ تقييم الأداء له دور كبير في تحسين أداء العاملين ، فمن خلال هذه العملية يتم معرفة نقاط الضعف و المتمثلة في نقص المعارف و المهارات فبعض العمال في المكتبة على علم بهذه العملية لأنهم يخضعون لدورات تدريبية
- ✓ المكتبة تتولى نوع ما اهتماما بتطبيق و متابعة هذه العملية ، وأن العمال لا يشاركون في وضع معايير تقييم أداء و يفضلون معايير محددة لتقييمهم كمعايير النتائج و الذكاء و الانجاز و السلوك .
- ✓ المكتبة تقدم خدمات اجتماعية للعمال و تؤدي زيادة أدائهم .
- ✓ الهدف من الأداء هو الحصول على علاوات و مكافآت و اختيار الأشخاص المؤهلين للترقية مما يدفعهم إلى تحقيق أداء فعال.

الملاحق

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
المركز الجامعي أحمد بن عبد الرزاق حمودة - سي الحواس - بركة
معهد العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية



العنوان : رقم الاستمارة :

تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية:
دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-

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

إشراف الأستاذ:

- د. فارس شاشة .

إعداد الطالبة :

- صالحى نسيبة

- ميلاس وسام

السنة الجامعية: 2020/2019

نحن بصدد إجراء بحث ميداني وذلك من أجل نيل شهادة الماستر في التخصص المذكور أعلاه، ولهذا نضع بين أيديكم هذه الاستمارة، فنرجو منكم سيداتي / سادتي؛ الإجابة عنها، وذلك بوضع علامة (x)؛ في الخانة التي تعبر عن اختياركم الشخصي من أجل مساعدتنا في إنجاز هذا العمل، كما نحيطكم علماً بأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة، ولا تستعمل إلا لأغراض البحث العلمي.

شكراً على تعاونكم معنا

استمارة بحث

المحور الأول: معلومات شخصية .

1/الجنس:

- أنثى - ذكر

2/السن :

أقل من 25 - من 25 إلى 35 - من 35 إلى 40 - أكثر من 40

3/المؤهل العلمي :

تقني سامي - ليسانس - ماستر

..... أخرى أذكرها

4/الدرجة في السلم الوظيفي:

- وثائقي أمين محفوظات - ملحق بالمكتبات الجامعية
 - مساعد بالمكتبات الجامعية - عون تقني بالمكتبة الجامعية

..... أخرى أذكرها

5/سنوات الخبرة بالمكتبة :

- أقل من 5 سنوات - 5-10 سنوات
 - 10-15 سنة - 15 فما أكثر

المحور الثاني: واقع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية

6/ ماذا يمثل لك مفهوم تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟

- قياس نقاط القوة والضعف في أداء العاملين - تكوين الأفراد ذو الخبرة

- المقارنة بين الإنجاز الفعلي وما يجب أن ينجز

- مفهوم آخر، حدده.....

7/ ما الهدف الرئيسي من تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟

- الحوافز والمكافآت - احتياجات التدريب

- تعديل المسار الوظيفي

8/ كيف ترى أهمية عملية تقييم الأداء في المكتبة بالنسبة لك ؟

- بدون أهمية - المكافأة على إنجاز المهام

- التعرف على نقاط القوة والضعف في أدائك

أهمية أخرى ، أذكرها.....

9/ ما وتيرة عملية تقييم أداء العاملين في المكتبة ؟

- 3 أشهر - 6 أشهر

- كل سنة - كل سنتين

- كل 3 سنوات - فما أكثر

10/ من هو المسؤول عن تقييم أداء العاملين في مكتبتكم ؟

- رئيسك المباشر - زملائك - تقييم الفرد لذاته

- تقييم من قبل لجنة - التقييم من قبل المستفيدين

11/ ما هي الوسائل المستخدمة في عملية التقييم ؟

- التنقيط من خلال الأعمال المقدمة - المقابلة - الاختبار

12/ ما هي برأيك الصعوبات التي تواجه عملية التقييم؟

- التساهل من قبل الرؤساء وإعطاء تقييمات مرتفعة لأغلب العاملين
- خضوع عملية التقييم للتحفيز والأهواء الشخصية من قبل المقيمين
- إعطاء تقديرات متساوية لبعض الأفراد الذين يتم تقييمهم أو تقييم أدائهم
- عدم اهتمام الرؤساء بعملية التقييم

13/ هل يتم استدعاءك بحضور عملية التقييم؟

- لا

- نعم

14/ إذا كانت الإجابة نعم، فكيف يتم استدعاءك؟

- شفها

- كتابيا

-أخرى ، حددها

المحور الثالث: المعايير والمؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية

15/ هل أنت على علم بالمعايير التي تقييم على أساسها؟

- لا

- نعم

16/ هل تعتقد أن هذه المعايير قانونية؟

- لا

- نعم

17/ هل تعتقد أن تطبيق المعايير يتم بطريقة عادلة بين الجميع؟

- لا

- نعم

فسر ذلك؟.....

18/ إذا كان تقييم الأداء يعتمد على المعايير الخاصة بالنتائج، فما هي المعايير التي يركز عليها؟

- نوعية

- كمية

- الاثنين معا

19/ ماهي المعايير التي تفضل أن تقييم على أساسها؟

- السلوك

- النتائج

- الشخصية

20/ هل يشرح لك المسؤول عن تقييمك محتوى معايير التقييم؟

- لا

- نعم

21/ ما هي أهم المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين ؟

- كمية - نوعية

22/ ماهي المؤشرات التي تفضل أن تقيم على أساسها؟

- الالتزام في المكتبة - التطوير والتحسين اكتساب مهارات جديدة
- الخدمة والكفاءة - استخدام التقنية والسرعة في أداء المهام

23/ هل المؤشرات المتبعة في تقييم أداء العاملين لها علاقة بتحسين مستوى العاملين ؟

- نعم - لا

المحور الرابع: تسعى المكتبات الجامعية إلى تحسين أداء العاملين وتحقيق كفاءتهم بناءً على

نتائج التقييم

24/ هل تقييم أداء العاملين له دور في تحسين أداء العاملين بالمكتبة ؟

- نعم - لا

25/ هل يؤدي تقييم أداء العاملين إلى وصول المكتبة إلى تحقيق أهدافها ؟

- نعم - لا

26/ هل كانت لنتيجة تقييم أدائك أثر على الترقية التي استفدت منها؟

- نعم - لا

27/ هل ترى أن نتائج عملية التقييم لها علاقة بسيرتك المهنية ؟

- نعم - لا

28/ من خلال خبرتك المهنية، كيف انعكست نتائج تقييم أدائك على مسيرتك المهنية ؟

- بدون أثر - استفدت من ترقية - استفدت من تكوين

- استفدت ، أذكرها؟

29/ هل يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم؟

- نعم - لا

30/ كيف يتم إبلاغ المستخدمين بنتائج التقييم ؟

- من طرف الإدارة - مقابلة مباشرة مع الرئيس المباشر - كشف الراتب

قائمة المصادر

و المراجع

قائمة المصادر والمراجع

كتب:

- 1- أحمد سعيد حسن، الإعارة في المكتبات: خدماتها وأنظمتها، مؤسسة المعارف للطباعة والنشر، لبنان، 1997.
- 2- أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة، ط2، دار النهضة العربية، بيروت، 2008.
- 3- أحمد صقر عاشور، السلوك الإنساني في المنظمات، دار المعرفة الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 4- أحمد عمر همشري، المكتبة ومهارات استخدامها، ط1، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 5- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، الدار الجامعية للطباعة والنشر، الإسكندرية، 2006.
- 6- أحمد ماهر، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، مصر 2004.
- 7- أحمد محمد الشامي، حسب الله السيد، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات: إنجليزي - عربي، دار المريخ، الرياض، 1988.
- 8- احمد محمد صالح شمسان، قضايا إدارية، دار وائل للنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 9- أحمد محمد غنيم، الثورة الإدارية المضادة: منهج القرن الحادي والعشرون، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع، مصر، 1997.
- 10- أحمد نافع المدادحة، أنواع المكتبات، ط1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 11- أحمد نافع المدادحة، الخدمات المكتبية والمعلوماتية للمستفيدين، دار المعتز للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 12- توفيق محمد عبد المحسن، تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد، دار النهضة العربية، 2004.
- 13- توفيق محمد عبد الحسن، تقييم الأداء دليل شامل للإشراف الفعال، مطبعة معهد الإدارة العامة، السعودية، 1986.
- 14- جمال توفيق العريضي، أنواع المكتبات الحديثة، أكاديميون للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 15- جودة عزة، الإدارة التعليمية والإشراف التربوي، دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، 2004.
- 16- رجي مصطفى عليان، خدمات المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

- 17- ربحي مصطفى عليان، مبادئ وإدارة تنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 18- ربحي مصطفى عليان، أمين النجدائي، مقدمة في علم المكتبات والمعلومات، دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، عمان، 2001.
- 19- ربحي مصطفى عليان، يسرى أبو عجمية، تنمية مجموعات المكتبة: التزويد، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 20- رجاء وحيد دويدري، البحث العلمي: أساسياته النظرية وممارساته العلمية، دار الفكر للنشر والتوزيع، دمشق، 2000.
- 21- رواية حسن، محمد السعيد سلطان، إدارة الموارد البشرية: تنمية المديرين، تقييم الأداء، المتغيرات البيئية، تعويضات الأفراد، دار التعليم الجامعي للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2011.
- 22- رواية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003.
- 23- زكي حسين الوردى، مجلد لزم المالكى، مصادر المعلومات وخدمات المستفيدين في المؤسسات المعلوماتية، مؤسسات الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
- 24- زهير ثابت، كيفية تقييم أداء الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2001.
- 25- السعيد بوعافية، إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية: بين النظرية والتطبيق، دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، الجزائر، 2015.
- 26- السعيد مبروك إبراهيم، إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة، دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية 2014.
- 27- السعيد مبروك خطاب، لوائح المكتبات الجامعية في العصر الرقمي، مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، عمان، 2013.
- 28- سهيلة محمد عباس، علي محمد علي، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر، الأردن، 1999.
- 29- شحادة نظمي، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 30- طارق فارس رشيد، إدارة الموارد البشرية، مكتبة العبيدان، الرياض، 2001.

قائمة المصادر والمراجع

- 31- طه عشري، نجلاء عبد الفتاح، المكتبات الإلكترونية والرقمية وأثارها الثقافي في المجتمع، دار وفاء لدنيا الطباعة والنشر، الإسكندرية، 2014.
- 32- عبد الحكيم أحمد الخزامي، تقييم الأداء الجزء الأول، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 1999.
- 33- عبد اللطيف صوفي، مدخل إلى علوم المكتبات والمعلومات، منشورات جامعة قسنطينة، قسنطينة، 2001.
- 34- عمار بن عيش، اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد، دار أسامة للنشر والتوزيع، الأردن، 2012.
- 35- عمر أحمد الهمشري، المدخل إلى علم المكتبات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
- 36- عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر، عمان، 2005.
- 37- غالب عوض النواسية، خدمات المستخدمين من المكتبات ومراكز المعلومات، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2000.
- 38- محمد حسن حسان، مدخل إلى مناهج البحث العلمي، دار الطباعة، بيروت.
- 39- محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية = humanresources، ط1، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005.
- 40- محمد سرحان علي المحمودي، مناهج البحث العلمي، ط3، دار الكتب، 2019.
- 41- محمد صلاح الدين عبد الباقي، إدارة الموارد البشرية: مدخل تطبيقي معاصر، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2005.
- 42- محمد عبيدات وآخرون، منهجية البحث العلمي: القواعد والمراحل والتطبيقات، ط2، دار وائل للطباعة والنشر، 1999.
- 43- محمد عوض الترتوري، وآخرون، إدارة الجودة الشاملة في المكتبات ومراكز المعلومات الجامعية، ط1، دار حامد للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 44- محمد فتحي عبد الهادي، الجودة وقياس الأداء في مرافق المعلومات العربية، دار الجوهرة للنشر والتوزيع، القاهرة، 2015.
- 45- محمد وليد البطش، فريد كامل أبو زينة، مناهج البحث العلمي تصميم البحث والتحليل الإحصائي، دار المسيرة للطباعة والنشر، عمان، 2007.
- 46- محمود قطر، الإدارة الاستراتيجية للمكتبات الجامعية، دار العلوم للنشر والتوزيع، القاهرة، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

- 47- مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، الأردن، 2005.
- 48- مصطفى يونس عبد الرزاق، القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات: مبادئ ومفاهيم، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، 2016.
- 49- مؤيد سعيد، عادل حرحوش، إدارة الموارد البشرية، مطبعة الاقتصاد، الكويت، 1991، ص142.
- 50- نصر الله حنا، إدارة الموارد البشرية، دار الزهران، عمان، 2002.
- 51- هاينز ماريون، ترجمة محمد مرسي وآخرون، إدارة الأداء وإدارة البحوث، معهد الإدارة العامة، المملكة العربية السعودية، 1988.
- 52- وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات = Administration & Management of Libraires & Information Center، ط 2، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، 2012.
- 53- وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2009.
- 54- وسيلة حمداوي، إدارة الموارد البشرية، مديرية النشر الجامعية، قالمة، 2004.
- 55- يوسف جحيم الطائي، مؤيد عبد الحسن الفضل، إدارة الموارد البشرية: مدخل إستراتيجي متكامل، مؤسسة وراق للنشر والتوزيع، عمان، 2006.

قواميس ومعاجم :

- 1- ابن منظور، لسان العرب، ط 1، دار صادر، بيروت.
- 2- أحمد زكي بدوي، محمد كمال مصطفى، معجم مصطلحات القوى العاملة: التخطيط، التنمية، لاستخدام: إنجليزي - فرنسي - عربي : Dictionary of manpower planning-development، مؤسسة شباب الجامعة، الإسكندرية، 1984.
- 3- أحمد محمد الشامي، حسب الله السيد، المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات: إنجليزي - عربي، دار المريخ، الرياض، 1988، جمال عبد الناصر، المعجم الاقتصادي، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2010.

قائمة المصادر والمراجع

- 4- عبد الغفور عبد الفتاح قاري، معجم مصطلحات المكتبات والمعلومات : إنجليزي - عربي، مكتبة الملك فهد، الرياض، 2000.
- 5- علي محمد السيد، موسوعة المصطلحات التربوية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، عمان، 2011.
- 6- كريم سيد محمد محمود، معجم الطلاب الوسيط، ط1، دار الكتب العلمية، بيروت، 2006.
- 7- محمد الأمين البنهاوي، قاموس البنهاوي الموسوعي في مصطلح المكتبات والمعلومات، دار الفكر العربي للنشر والتوزيع، القاهرة، 1990.
- 8- المستنجد في اللغة العربية، ط2، دار المشرق، بيروت، 2001.
- 9- المعجم العربي الأساسي، المنظمة العربية للتربية والثقافة والعلوم، تونس، 1988.

مجالات :

- 1- عبد المللك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خيضر بسكرة، ع1، 2001.
- 2- كمال تشام آخفي، علاقة الرضى الوظيفي والأداء في ظل تنمية الموارد البشرية في المؤسسات المصرفية، مجلة الواحات للبحوث والدراسات، جامعة مستغانم، ع7، 2009.
- 3- محمد أحمد القلع الحاج إبراهيم، المكتبات الجامعية: التخطيط لتنميتها الشاملة، حولية المكتبات والمعلومات، ع1، 2017.

أعمال مؤتمرات :

- 1- بدر الدين شيخ إدريس محمد شيخ إدريس، مستقبل خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية: دراسة حالة مكتبة الأمير مشعل بن عبد الله بجامعة نجران، مهنة ودراسات المكتبات والمعلومات: الواقع والتوجهات المستقبلية، السعودية، 2013.
- 2- جمال الدين محمد المرسي، الإدارة الإستراتيجية لموارد البشر: المدخل لتحقيق ميزة تنافسية لمنظمة القرن الحادي والعشرون، دار الجامعة للطباعة والنشر والتوزيع، القاهرة، 2003.

قائمة المصادر والمراجع

- 3- لبنى ذياب، وآخرون، دور المكتبات الجامعية في تطوير البحث العلمي في البيئة الرقمية
جامعة محمد لمين دباغين، سطيّف 2، الجزائر، التعلم في عصر التكنولوجيا الرقمية، طرابلس،
2016.

الرسائل الجامعية :

- 1- السعيد بلوم، أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية: دراسة ميدانية
بمؤسسة المحركات والجرارات بالسوناكوم، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة،
قسنطينة، 2012.
- 2- زهرة محلنت، تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بكلية الحقوق والعلوم
السياسية بجامعة مستغانم، شهادة ماستر، جامعة مستغانم، مستغانم، 2018.
- 3- سامية زويوش، محددات الرضا الوظيفي وأثرها على أداء الموظفين في المؤسسة: دراسة حالة
ثانوية أمزبل أمحمد بحيزر، رسالة ماستر، جامعة أكلي محند أولحاج، البويرة، 2014.
- 4- سهام عميمور، المكتبات الجامعية ودورها في تطوير البحث العلمي في ظل البيئة
الإلكترونية: دراسة ميدانية في المكتبات الجامعية لجامعة جيجل، رسالة ماجستير، جامعة
منتوري قسنطينة، قسنطينة، 2012.
- 5- عبد الكريم بوبرطخ، دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية قياس
وتقييم: دراسة الحالة مؤسسة الجرارات الفلاحية، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة،
قسنطينة، 2002.
- 6- فاطمة طواهرى، تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبات
الجامعية بالجنوب الشرقي الجزائري، رسالة ماجستير، جامعة منتوري قسنطينة، قسنطينة،
2006.

مواقع الكترونية :

- 1- جامعة كوفة الأمانة العامة للمكتبة المركزية، 2020/05/31 على الساعة 15.35، متاح على

الخط "uokufa.edu.iq/Library/arch.html"

الملخص :

تناولت هذه الدراسة موضوع تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية، وكان الهدف منها مدى تأثير تقييم أداء العاملين في المكتبة المركزية باتنة -1- على أداء المكتبة، وقد شملت الدراسة في جانبها النظري على: تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية والذي يحتوي بدوره على فصلين: فصل مدخل للمكتبات الجامعية وفصل عن تقييم أداء العاملين في المكتبات الجامعية

استهدفت الدراسة الميدانية المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-، واستخدمنا المنهج الوصفي لدراسة مجتمع المكتبة المتكون من عمال المكتبة المركزية، والعينة القصدية الحصرية لأنها تتناسب وموضوع دراستنا، واعتمدنا كذلك على الاستبيان كأداة لجمع البيانات، بينت النتائج المتوصل إليها أن تقييم أداء العاملين بالمكتبة محل لدراسة مطبقة نسبيا .

وفي الأخير تم تقديم مجموعة من التوصيات التي قد تساعد مستقبلا في إيجاد الآليات الضرورية لتطبيق تقييم أداء العاملين فعليا في محيط المكتبات الجامعية عموما والمكتبة المركزية باتنة -1- بشكل خاص .

الكلمات المفتاحية :

تقييم أداء العاملين، المكتبات الجامعية، دراسة ميدانية، المكتبة المركزية لجامعة باتنة -1-.

Abstract

This research evaluate the performance of the workers of university library. The aim is to value the effect of performance of the central library workers on the run of the library. This study includes theoretical part which contains two chapters. The first Chapter is an introduction to university library and the second one is about the evaluation of workers of university library. The study field is the central university library of Batna. We use the descriptive method to study the community of the library including central university workers. It is our sample of study because it suits the topic of this research. We also use a questionnaire as the main tool to gather data. The obtained results show that the evaluation of workers of library can be done using applied study. By the end of this paper, we give some recommendations that may help to find the necessary mechanism to apply the evaluation of workers in the field of university libraries in general and specially the university central library of Batna .

Key words:

Evaluating the performance of workers, university library, study field, the central library of the university batna.