

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس -

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

المجلس العلمي للكلية

الرقم: م.س 10/م 09-03/م.ع.ك/2021



مستخرج من محضر اجتماع المجلس العلمي للكلية

المنعقد بتاريخ: 2021/03/09

بناء على قرار المجلس العلمي المنعقد في دورته العادية بتاريخ 2021/03/09 الخاص

بتشكيل لجنة خبراء لتقييم الحامل البيداغوجي المقدم من الأستاذ: بن حامد عبد القادر

أستاذ محاضر (أ) من قسم العلوم الإنسانية

تخصص: علم المكتبات و التوثيق

الموسوم ب: : تنظيم و تسيير أنظمة المعلومات

و بعد ورود التقارير ايجابية تقرر منح هذا المستخرج للمعني و الخاص باعتماد الحامل

البيداغوجي علميا .

سيدي بلعباس يوم: 2021/04/04

عميد الكلية
الأستاذ الدكتور محمد مجاود
عميد كلية
العلوم الإنسانية والاجتماعية

رئيس المجلس العلمي

الأستاذ الدكتور: قدوسي محمد
رئيس المجلس العلمي

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة جيلالي ليابس - سيدي بلعباس
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم العلوم الإنسانية
تخصص: علم المكتبات والمعلومات



حامل بيداغوجي موجه لطلبة السنة الثانية علم المكتبات والمعلومات

ل.م.د السداسي الثالث

تنظيم وتسيير أنظمة المعلومات

إعداد:

د.بن حامد عبد القادر

السنة الدراسية: 2020-2021م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ



الفهرس

كتور قدوري محمد

رئيس المجلس العلمي

5.....	مقدمة
7.....	المحاضرة رقم 01: مصطلحات ومفاهيم أساسية
7.....	1. مفهوم المعلومات
7.....	2. مصادر المعلومات
10.....	3. مفهوم النظام
10.....	4. نظام المعلومات
10.....	5. أنظمة المعلومات الوثائقية
11.....	6. الإدارة والتسيير
12.....	7. الإدارة الإلكترونية
14.....	المحاضرة رقم 02: مدخل إلى القانون الإداري
14.....	1. القانون الإداري
15.....	2. مصادر القانون الإداري
17.....	3. بعض القوانين المتعلقة بالإدارة
14.....	4. المركزية واللامركزية الإدارية
21.....	5. مدارس ونظريات الإدارة
27.....	المحاضرة رقم 03: أنظمة المعلومات الوثائقية: أنواعها ووظائفها
27.....	1. أهداف أنظمة المعلومات الوثائقية
27.....	2. أنواع ووظائف الأنظمة الوثائقية
27.....	1.2. المكتبات كنظام للمعلومات
30.....	2.2. مراكز المعلومات
31.....	3.2. مراكز الأرشيف
32.....	4.2. مراكز التوثيق

المحاضرة رقم 04: إدارة الأنظمة الوثائقية 33

1. طبيعة الإدارة في المكتبات 33
2. أهمية الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات 34
3. الوظائف الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات 37

المحاضرة رقم 05: التخطيط والتسيير المالي للمكتبات ومراكز المعلومات 39

1. ماهية التخطيط وأهميته 39
2. مجالات التخطيط في المكتبات ومراكز المعلومات 40
3. التسيير المالي: المفهوم والأهداف 41
4. تخطيط نمو الخدمات المكتبية والميزانية 41
5. المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي 42
6. أشكال الميزانية في المكتبات الجامعية 43
7. المركزية واللامركزية في التزويد والشراء 44

المحاضرة رقم 06: التنظيم الإداري للمكتبات ومراكز المعلومات 46

1. مفهوم التنظيم 46
2. الهيكل التنظيمي لإدارة المكتبة 47
3. خطوات عملية التنظيم 47
4. أشكال الخرائط التنظيمية 48
5. التنظيم الإلكتروني 49

المحاضرة رقم 07: التوجيه والقيادة 52

1. مفهوم التوجيه وأهميته 52
2. مبادئ التوجيه 52
3. أهمية التوجيه في المكتبات 53
4. مفهوم القيادة 53
5. القيادة والسيطرة 54
6. القيادة الإلكترونية 55

56.....	7. علاقة القيادة بالإدارة
57.....	المحاضرة رقم 08: المراقبة في المكتبات ومراكز المعلومات
57.....	1. مفهوم المراقبة
57.....	2. أهمية المراقبة
58.....	3. خطوات ومراحل المراقبة في المكتبات
58.....	4. مجالات المراقبة في المكتبات
59.....	5. المراقبة الإلكترونية
60.....	6. خصائص المراقبة الإلكترونية
61.....	المحاضرة رقم 09: الإجراءات الفنية للمكتبات ومراكز المعلومات
61.....	1. التوريد في المكتبات
64.....	2. التنظيم الفني لمصادر المعلومات
64.....	1.2. الفهرسة
65.....	2.2. التصنيف
66.....	3.2. التكشيف والاستخلاص
68.....	المحاضرة رقم 10: الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات
68.....	1- ماهية الإدارة الإلكترونية وأهميتها
69.....	2- المكتبات الإلكترونية
70.....	3- مصادر المعلومات الإلكترونية
70.....	4- مختلف مصادر المعلومات الإلكترونية
72.....	5- التسيير الإلكتروني للوثائق
74.....	المحاضرة رقم 11: البرمجيات الوثائقية لتسيير المكتبات
74.....	1. مفهوم البرمجيات
75.....	2. البرمجيات الوثائقية
76.....	3. أهمية البرمجيات الوثائقية
77.....	4. نبذة عن تطور البرمجيات الوثائقية



- 79..... 5. بعض النماذج عن البرمجيات الوثائقية
- 80..... 1.5 البرنامج الوثائقي papyrus
- 81..... 2.5 برنامج نظام KOHA
- 82..... 3.5 برمجية PMB
- 84..... **المحاضرة رقم 12: تسويق خدمات المكتبات ومراكز المعلومات**
- 84..... 1. مفهوم التسويق
- 84..... 2. مفهوم تسويق خدمات المعلومات
- 86..... 3. الخدمات الحديثة في المكتبات ومراكز المعلومات
- 90..... 4. الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات
- 93..... **المحاضرة رقم 13: تقييم أداء ونشاط الأنظمة الوثائقية**
- 93..... 1. مفهوم التقييم
- 94..... 2. أسباب وأغراض تقييم الأنظمة الوثائقية
- 94..... 3. مستويات تقييم أنشطة وخدمات المكتبات
- 95..... 4. مواصفات الإيزو ISO لأداء المكتبات
- 98..... **المحاضرة رقم 14: هندسة الإدارة (الهندرة)**
- 98..... 1. مفهوم الهندرة
- 99..... 2. مبادئ الهندرة
- 99..... 3. إعادة هندسة وإدارة الموارد البشرية
- 101..... 4. فوائد ونتائج تطبيق الهندرة
- 102..... **خاتمة**
- 103..... **قائمة المراجع**



الأستاذ الدكتور:
مقدم:
رئيس المجلس
الدكتور محمد
العلوي

تطور إدارة وتسيير المؤسسات عامة، حتى أصبحت الإدارة علما
ومزيجا لمختلف العلوم، مثل العلوم الدقيقة والرياضيات والعلوم الإنسانية والقانون والتاريخ...، ويتم
تعلم مناهجها ونظرياتها، كما وجدت أساليب حديثة لإدارة المؤسسة وفقا للتطورات الحاصلة ومتطلبات
العصر، واهتمام القادة بتطبيق أساليب الإدارة دليل على أنها تمثل عنصرا جوهريا من عناصر
المجتمع المنظم، ليس هذا فحسب بل أنها ترتبط ارتباطا عضويا بالتنمية الاقتصادية والاجتماعية،
وبالتالي فهي أداة للتنمية الشاملة ونجاح أي منظمة، وتحقيق الأهداف المسبقة لا سيما في قطاع
المكتبات والمعلومات.

إن مؤسسات ومنظمات المعلومات هي بحاجة ماسة إلى تطبيق نظريات الإدارة وضرورة التنظيم
الإداري والفني في ظل التحولات والصعوبات، التي عرفتها هذه المؤسسات خاصة بعد التطورات
العلمية والتكنولوجية والتقنية خلال القرن الحادي والعشرين (21م)، والتي أحدثت تغييرات جذرية في
مختلف المجالات الحياتية على صعيد الأفراد والجماعات والأمم، فإن الجانب الإداري والتنظيمي لها،
يضم مجموعة القوانين والأنظمة والقواعد والقادة الإداريين والخبراء، الذين يمتلكون القدرة على
دراسة المواقف بأسلوب علمي موضوعي، ووضع الحلول المبتكرة للمشكلات المعقدة التي يواجهونها،
مما يستلزم اتخاذ القرارات وفقا لما جاء في نظريات الإدارة والتسيير وإجراءات التنظيم الفني، ومن
ثم تنفيذها وتطبيقها على مستوى المنظمات.

وحدة تنظيم وتسيير أنظمة المعلومات تعتبر من الوحدات البيداغوجية الأساسية، وتندرج ضمن
برنامج تدريس تخصص علم المكتبات والمعلومات، حيث تتطلب هذه الوحدة اكتساب معارف مسبقة،
وتتضمن مجموعة من المحاضرات موجهة لطلبة علم المكتبات والمعلومات، المتعلقة بعدة مفاهيم حول
التنظيم والتسيير لمؤسسات وأنظمة المعلومات بما فيها نظريات التنظيم الإداري، وكذا قواعد
وإجراءات التنظيم الفني وأيضا التسيير المالي للمكتبات ومراكز المعلومات.

ويهدف هذا المقياس إلى اكتساب مجموعة من المعارف والمقدرات يمكن تلخيصها فيما يلي:

التعرف على المصطلحات الأساسية في مجال التنظيم والتسيير

تزويد الطلبة بكافة المعارف المتعلقة بتنظيم وتسيير أنظمة المعلومات الوثائقية

- ✚ تزويد الطلبة بالمادة العلمية لتوظيفها في مجال المكتبات والمعلومات
 - ✚ معرفة أهم النظريات الإدارية وكذا قواعد التنظيم الفني لأنظمة المعلومات وإمكانية تطبيقها
 - ✚ اكتساب مهارات إدارية وأخرى فنية حول الإدارة العلمية لأنظمة المعلومات
 - ✚ إبراز أهمية التنظيم الإداري والفني لمؤسسات وأنظمة المعلومات.
- وفي هذا السياق قمنا بإعداد هذه المحاضرات، حاولنا ترتيب عناصرها الرئيسية وفقا لما يقتضيه المقرر الدراسي الخاص بمادة تنظيم وتسيير أنظمة المعلومات، وشملت المحاضرات ما يلي:

- مصطلحات ومفاهيم أساسية
- مدخل إلى القانون الإداري
- أنظمة المعلومات الوثائقية: أنواعها ووظائفها
- إدارة الأنظمة الوثائقية
- التخطيط والتسيير المالي للمكتبات
- التنظيم الإداري للمكتبات ومراكز المعلومات
- التوجيه والقيادة في المكتبات ومراكز المعلومات
- المراقبة في المكتبات ومراكز المعلومات.
- الإجراءات الفنية للمكتبات ومراكز المعلومات
- الإدارة الالكترونية في المكتبات
- البرمجيات الوثائقية لتسيير المكتبات
- تسويق خدمات المكتبات ومراكز المعلومات
- تقييم أداء ونشاط الأنظمة الوثائقية
- هندسة الإدارة (الهندرة)

وقد استفدنا من المراجع المتخصصة في علم المكتبات والمعلومات لإنجاز هذا السند البيداغوجي، كان من أهمها كتاب "إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم" للدكتور ربحي مصطفى عليان، وكتاب "علم المكتبات: الإدارة والتنظيم" لمؤلفه عبد الله أنيس الطباع، و"إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات" لوائل مختار إسماعيل، و"الإدارة الحديثة للمكتبات" من تأليف الدكتورة وهيبة غراممي بالإضافة إلى مجموعة من المصنفات الأخرى.

مخاضرة رقم 01:

مصطلحات ومفاهيم أساسية

1. مفهوم المعلومات:

المعلومات في اللغة تشتق من مصطلح (علم) وتدور معاني مشتقاته في نطاق العقل ووظائفه، فمن معاني هذه المادة اللغوية ما يتصل بالعلم أي إدراك طبيعة الأمور، والمعرفة أي القدرة على التمييز، والتعليم والتعلم والدراسة والإحاطة واليقين والوعي والأعلام، وفي ضوء ذلك يمكننا القول بأن المعلومات هي المورد الذي بدونه لا يمكن للإنسان استثمار أي مورد آخر.

ومصطلح المعلومات يعتبر من أصعب المفاهيم، حيث أن المعلومات تشمل كل نشاط بشري منتج للمعلومات، مثل الحفظ، كتابة، صوت. كما أن المعلومات هي معرفة مسجلة أو مكتوبة (مطبوعة أو رقمية)، شفوية أو سمعية بصرية، على وسيط مكاني-زمني، وهي معنى ينتقل إلى كائن واعٍ عن طريق رسالة مكتوبة على وسيط أو وعاء للمعلومة¹، فالمعلومات هي بمثابة السلعة يتم في العادة إنتاجها أو تعبئتها بأشكال متفق عليها، وبالتالي يمكن الاستفادة منها تحت ظروف معينة في التعليم والإعلام والتسليّة أو لتوفير محفز مفيد وغني لاتخاذ قرارات في مجالات عمل معينة، ويستلزم وجود المعلومات توفر وعاء يحويها وهو ما يطلق عليه بالوثيقة أو بمصدر المعلومات بأشكالها وأحجامها المختلفة.

كما يمكن التمييز بين مصطلح البيانات والمعلومات وذلك لتفادي الخلط وسوء الفهم الذي ينتج بين المصطلحين، فالبيانات هي اللغة أو الرياضيات أو الرموز البديلة التي عليها اتفاق عام على أنها تمثل الناس، الأحداث ومفاهيمهم. أما المعلومات هي نتائج عمليات النماذج، التكوين، التنظيم وتحويل البيانات بطريقة تؤدي إلى زيادة مستوى المعرفة للمستقبل، وللمعلومة أهمية باعتبارها مورداً كغيره من الموارد التي تستعملها المؤسسة مثل الموارد المالية، التجهيزات وغيرها.

2. مصادر المعلومات:

مصادر المعلومات هي جميع الأوعية أو المواد التي تشتمل على معلومات يمكن الاستفادة منها، ويعتمد حجم وطبيعة محتوى مجموعات مصادر معلومات المكتبة أو مرفق المعلومات على الأهداف

¹Jean-Philippe Accart. Le métier de documentaliste. Paris : édition du cercle de la librairie, 2015. P.19.

الخاصة به واحتياجات المستفيدين والرواد. والمصدر هو عبارة عن أي وثيقة أو مادة تقدم معلومات مفيدة لأي شخص، سواء كان كاتباً أو باحثاً، أم مستفيداً¹.

هناك أسس عديدة لتقسيم أوعية المعلومات، هناك من يقسمها طبقاً للطريقة المتبعة في إخراجها إلى فئتين مصادر مطبوعة وأخرى مخطوطة، أو منشورة وغير منشورة. أو وفقاً للطريقة المتبعة في تسجيلها ونشرها، وأيضاً وفقاً لطبيعة ما تشتمل عليه من معلومات أولية أو ثانوية أو من الدرجة الثالثة.

1.2- مصادر أولية أو رئيسية: لها أهمية أكثر من المصادر الثانوية نتيجة لاختلاف التنظيم وخصائص الصناعة وطبيعتها بالإضافة إلى المجالات الوظيفية المختلفة.

فهي تعبر عن الحقيقة دون التحريف أو التشويه أو الحذف أو التخليص، وأهم المصادر الأولية تقارير البحوث، أعمال المؤتمرات، المطبوعات الرسمية، براءات الاختراع، المعايير الموحدة، الرسائل الجامعية، تقارير الرحلات العلمية.

2.2- مصادر ثانوية: وهي تلك المصادر أو الأوعية التي تعد من مصادر أولية، أو تشير إليها، أي أنها تقدم عرضاً لمعلومات منشورة ولا تقدم معلومات جديدة في العادة. وهي في الغالب تستخدم كأدلة أو مفاتيح بيبليوغرافية للمصادر الأولية، ومن أهم المصادر الثانوية: المراجعات العلمية، كتب المراجع، الموسوعات، الكتب الدراسية...، منشورات أجهزة حكومية.

3.2. مصادر المعلومات من الدرجة الثالثة: وهذا النوع من المصادر تتركز وظيفتها الأساسية في الأخذ بيد المستفيدين من المعلومات للإفادة من الأوعية الأولية والأوعية الثانوية والإفادة منها واستخدامها.

وهذا النوع من المصادر تعبر مفاتيح إلى مصادر المعلومات الأخرى، ومنها: قوائم الكتب، قوائم خدمات التكشيف والاستخلاص، أدلة الإنتاج الفكري، قوائم البحوث الجارية.

3. مفهوم النظام (system): مجموعة من العناصر المترابطة والمتداخلة التي تكون كلاً متكاملًا، ويستخدم مصطلح "النظام" في العديد من الحقول كالعلوم الفيزيائية والتكنولوجية، والعلوم الإنسانية أيضاً، مثلما يستخدم في حقل أنظمة المعلومات، فالنظام هو مجموعة من الأجزاء المترابطة التي

¹ Teresa Lesher, Yasser Abdel-Motey . Dictionary of Library and Information Science. English-Arabic and Arabic-English. le Caire : Dar el kitab el hadith, 2008, P.431

تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال اجراء تحويلي منظم.

وعادة ما يتكون النظام عامة من ثلاثة عناصر أو مكونات أساسية، وهي المدخلات والتجهيزات والمخرجات حيث أن المدخلات هي الموارد البشرية والمادية والإدارية والتنظيمية اللازمة لتحقيق الهدف، أما التجهيز فهو ما يتم بين عناصر المدخلات من تفاعل، والمخرجات هي نتاج التفاعل أو الثمرة التي يقدمها النظام¹. ويحتوي النظام على المكونات المتداخلة الآتية:

مدخلات input: وتتعلق باستعمال وتجميع العناصر التي تدخل إلى النظام لكي تعالج مثلا المواد الخام، والبيانات والجهود البشرية والتي يجب أن تتوفر وتنظم لأغراض المعالجة.

معالجة processing: وهي عمليات تحويلية يتم من خلالها تحويل المدخلات إلى مخرجات، مثل العمليات التصنيعية والحسابات التي تجرى على البيانات.

مخرجات output: وتتعلق بنقل العناصر التي انتجت خلال عمليات التحويل الى الجهات التي تحتاجها مثل المنتجات النهائية والخدمات البشرية، المعلومات الإدارية التي يجب ان تنقل الى مستخدميها².

التغذية العكسية feedback: هي إحدى الوظائف الأساسية لنظام المعلومات، حيث يعمل كوحدة للتغذية العكسية في المنظمة، فيقوم نظام المعلومات بتوفير معلومات إلى الإدارة بخصوص أداء المنظمة.

السيطرة control: الإدارة هي وحدة السيطرة في نظام المنظمة، ويسيطر المدراء على عمليات المنظمة لتلبية أهداف المنظمة كالربح والتسويق، والمسؤوليات الاجتماعية، وتقرن التغذية العكسية الخاصة بأداء المنظمة بمعايير الأداء التي تضعها الإدارة، بعد ذلك يتخذ المدراء قراراتهم لتغيير الأداء.

البيئة environnement: المنظمة هي نظام مفتوح وقابل للتكيف لذلك يتقاسم المدخلات والمخرجات مع الأنظمة الأخرى في البيئة. ويتوجب على المنظمة إقامة علاقات مناسبة مع النظم الأخرى الاقتصادية والسياسية والاجتماعية في بيئتها.

1- حشمت قاسم. مدخل لدراسة المكتبات وعلم المعلومات. القاهرة: دار غريب للطباعة، 1995. ص.94.

2- عماد الصباغ. المرجع السابق. ص.13.

4. نظام المعلومات:

يتضمن نظام المعلومات مجموعة من الأفراد والإجراءات والمصادر أو الموارد التي تجمع وتحول وتثبت المعلومات في المنظمة، ونظام المعلومات يقبل موارد البيانات كمدخلات ويقوم بمعالجتها كمنتجات معلومات هي المخرجات، فهو بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا، وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات¹.

يتكون نظام المعلومات من عدة عناصر هي: الأفراد (اختصاصي أنظمة المعلومات أو الحاسوب ومستخدمين نهائيين للنظام) ومنظومات (منظومات حاسوب بجانبها المادي والبرمجيات) ومنظومات الاتصال (الهاتف، التلكس والفاكس والأقمار الصناعية...) والإجراءات والعمليات التي تحكم عمل النظام وتديره، والأجهزة والمعدات، والأبنية والاثاث.

فإن نظام المعلومات يشمل مجموعة من الإجراءات التي تتضمن تشغيل، تخزين، وتوزيع، نشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار، وأيضا هو مجمل الموارد البشرية والمادية الموجودة في بيئة خاصة، يتم تنظيمها بواسطة اتباع مخطط معين والذي يتمثل في جمع المعطيات ثم تحويلها ومعالجتها وفق تصميم معين وبعد ذلك تخزين المعطيات إلى حين استغلالها من طرف المسير، حسب حاجاته من المعلومات التي تمكنه من التسيير الفعال والنجاح في المنظمة².

5. أنظمة المعلومات الوثائقية:

تعتبر المكتبات ومراكز المعلومات أنظمة وثائقية نظرا لطبيعة أنشطتها الوثائقية التي تتلخص فيما يسمى بالسلسلة الوثائقية، كما أنها تعمل وتتداخل عناصرها أثناء تدفق الوثائق أو مصادر المعلومات بمختلف أنواعها، ولا تختلف مكوناتها عن حلقات النظام المعروفة: مدخلات، معالجة ومخرجات. وتتكون المكتبة أو مركز المعلومات من أجزاء منفصلة من الناحية الشكلية، متصلة وظيفيا، لهذا تعرف وتسمى بنظام معلومات وثائقي، لكونه يهدف إلى جمع ومعالجة وتوصيل المعلومات للمستخدمين والتي تكون غالبا في شكل وثائق باختلاف أشكالها ومواضيعها (وثائق تقليدية، أو رقمية وإلكترونية...). وتشتمل أنظمة المعلومات عامة على مجموعة الإجراءات والعمليات والمناهج والوسائل التقنية والقوى

¹ - عماد الصباغ. نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها. ط1. عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000. ص.19.

² - Frantz ROWE, Rolande MARCINIAC. System d'information dynamique et organisation. Paris: economica, 1997.p.5.



العاملة التي توحدت في شكل معين من النفاصل المنتظمة ولها أشكال تقليدية أو غير تقليدية، لكي تشكل سجلا منتظما يعمل من أجل هدف أو أهداف معينة وتعمل أثناء تدفق المعلومات¹.

6. الإدارة والتسيير:

الإدارة لغة (administration) هي كلمة لاتينية تعني الخدمة (service)، تعود على المجتمع الذي يتعامل مع المؤسسات بالنفذ العام، وفي اللغة العربية جاءت الكلمة من الفعل أدار أي جعله يدور². واصطلاحا هي مجموعة من الهيئات الخاضعة لرقابة الحكومة التسلسلية أو لوصايتها، المكلفة بتأمين النشاطات التي تهدف إلى تلبية حاجات ذات مصلحة عامة ومزودة بامتيازات السلطة العامة³، وتوجد عدة تعريفات منها: إنجاز أو إتمام الأعمال، التخطيط للأعمال، اتخاذ القرارات تنظيم المصادر وتوظيفها لتحقيق أهداف معينة، أيضا خلق بيئة عمل مناسبة تسمح للناس أن يحققوا أهدافهم⁴. ويطلق على الإدارة في اللغة الإنجليزية بلفظ (management) فتدل على إدارة الشركات والمنشآت الاقتصادية والمالية، ونجد أن اللفظين (administration) و (management) يستخدمان كثيرا مرادفين وإن كان الأول يشير إلى الإدارة بمعناها الواسع، فيما يستخدم الثاني في نطاق أضيق ويختص بتسيير العمل في المؤسسة⁵.

وقد عرفت الإدارة منذ القدم فتدل الشواهد والمجموعات الأثرية للحضارات الغابرة التي عكست إنجازات إدارية متقنة، مثل الأهرامات المصرية التي تضاهي معالم الحضارات الصناعية الحديثة⁶، ويشترك مؤسسي علم الإدارة، مثل تايلور وفايول في الكثير من الآراء والتوجهات من خلال تعريفاتهم.

¹ - إيمان فاضل السمراي، هيثم محمد الزغيبي. نظم المعلومات الإدارية. الأردن: دار صفاء للنشر، 2004. ص.26.

² - يوسف محمد رضا. معجم العربية الكلاسيكية والمعاصرة: معجم ألفبائي موسع في اللغة العربية. ط1. بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، 2006، ص.57.

³ - جوزف بادروس. القاموس الموسوعي الإداري. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2006، ص.23.

⁴ - ربحي مصطفى عليان. أمين النجدوي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر، 1999، ص.287.

⁵ - محمد أمين البنهاوي. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1984، ص.08.

⁶ - إبراهيم عباس نتو. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981، ص.09.

❖ **تعريف فريديريك تايلور (1856-1915):** الذي يعتبر أبو الفكر الإداري ومؤسس الإدارة العلمية إذ يقول: «الإدارة هي أن تعرف بالضبط ماذا تريد أن تفعل ثم التأكد من أن الأفراد يؤدونه بأحسن وأكفاً الطرق»¹.

❖ **تعريف هنري فايول:** «إن معنى أن تدير هو أن تتنبأ وتخطط وتصدر الأوامر وتنسق وتراقب»، فقد أدخل فايول فكرة الإدارة التنظيمية خلال النصف الأول من القرن العشرين، فإن النشاطات الإدارية تشكل حسب رأيه قسماً أو جزءاً من الإدارة التي تقدم لنا مجالاً واسعاً وهاماً في قيادة المشروع وتعد جسر المشروع².

الإدارة وظيفة موضوعية وعمل تخصصي ونظام ومهمة واجبة التنفيذ، والمديرون هم الذين يمارسون ويقومون بهذه الأعمال التخصصية ويؤدون هذه المهام وليس بالضرورة أن يكون المدير هو نفسه صاحب العمل فإذا كان كذلك فإن ملكيته للعمل تعتبر أمراً عرضياً بالنسبة لعمله الأساسي أي كونه المدير لهذا العمل³. فإن الإدارة بشكل عام تشمل جميع الواجبات والوظائف التي تتعلق بإنشاء المشروع، مثل إنشاء مكتبة جديدة أو مشروع آخر من حيث تمويله ووضع سياساته الرئيسية وتوفير الأجهزة وإعداد الإطار التنظيمي واختيار العاملين والرؤساء لهذا المشروع⁴.

6. الإدارة الإلكترونية:

تعتبر إدارة منظمة نماذج الأعمال الإلكترونية المتعددة وتحتوي على أدوات لنقل المعلومات وتبادلها إلكترونياً، والإدارة الإلكترونية تؤكد على المواءمة بين المنظمة وتكنولوجيا المعلومات والقدرة على إيصال الخدمة الآمنة وتوافرها وانجازها في الوقت المحدد⁵.

¹ - وهيبه غراممي. الإدارة الحديثة للمكاتب. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010، ص، ص.12،13.

² - المرجع نفسه، ص.29.

³ - بيتر دراكر. الإدارة: المهام، المسؤوليات، التطبيقات. ترجمة: محمد عبد الكريم. الجزء الأول. الطبعة الأولى القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1996، ص.15.

⁴ - ربحي مصطفى عليان. أمين النجداوي. مرجع سابق، ص.287.

⁵ - أحمد فتحي الحيت. المرجع سابق. ص.22-23.

كما يمكن تعريف الإدارة الإلكترونية أنها مجموعة الجهود التي تعتمد على تكنولوجيا المعلومات، لتقديم المنتجات لطلابها من خلال الحاسب الآلي والسعي للتخفيف من حدة المشكلات الناجمة عن تعامل طالب المنتجات مع الأفراد، بما يسهم في تحقيق الكفاية والفعالية في الأداء التنظيمي. وتركز الإدارة الإلكترونية على استخدام الحلول الناتجة عن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والأعمال الإلكترونية، في تحويل الخدمات التي تقدمها للمواطنين، ووسائلها لتغيير الإجراءات الداخلية وأساليب العمل بشكل عميق، وبالتالي فإن الإدارة الإلكترونية ترتبط أكثر بمفهوم الخدمة المقدمة من قبل الإدارة وأدائها الجوهري¹.

1- D. Gerbod, F. Paquet. Les clés de l'e-administration : vade-mecum de l'administration électronique. Paris : éditions EMS, 2001.p.30.

مخاضة رقم 02:

مدخل إلى القانون الإداري

1. القانون الإداري:

تعريف القانون الإداري يستدعي تعريف مجموعة من المصطلحات التي لها علاقة بهذا المجال وأهمها القانون العام والخاص، وأيضا التطرق إلى القانون الإداري ومصادره ومكانته.

فالقانون هو مجموعة القواعد في شكل نصوص تنظم العلاقات بين الأشخاص في المجتمع بواسطة السلطة المختصة طبقا للإجراءات المقررة لذلك، فبواسطة القواعد القانونية توضح السلطة للمخاطبين بالقاعدة القانونية النص الذي تخضع له العلاقة¹.

القانون في القديم كان يعبر عن منطق القوة، إلى غاية نزول الكتب السماوية التي حددت فيها شرائع تمس حقوق البشرية، ثم تطور هذا المفهوم حيث ظهرت اتجاهات مختلفة من طرف الملوك أو رجال الدين من خلال قوانين مختلفة، مثل القوانين العرفية أو العادات والتقاليد، ولم يستطيع المؤرخون ضبط نشأة القانون إلا بعد ظهور التدوين، فأقدم القوانين هو "قانون حمو رابي"، ملك بابل في الفترة ما بين (1850 و 1892 ق.م)².

والقانون العام هو مجموعة من القواعد القانونية التي تختص بتنظيم نظام الحكم في الدولة ووسائل وطرق إسناد السلطة السياسية إلى الحكم، وتنظيم العلاقات بين المؤسسات والسلطات العامة في الدولة وتنظيم وظائف هذه المؤسسات، والعلاقات القائمة بين المؤسسات والسلطات، كما تختص قواعد القانون العام بتنظيم العلاقات الدولية التي تكون طرفا فيها، عن طريق قواعد القانون الدولي العام. أما القانون الخاص هو مجموعة من القواعد القانونية التي تحكم وتنظم وتسود العلاقات والروابط الخاصة، والتي تمتاز بأنها تقوم على أساس مبدأ المساواة بين أطرافها (عكس العلاقات والروابط العامة)، كما تقوم على التكافؤ في الصفة، وفي المراكز القانونية لأطرافها، فقواعد القانون الخاص هي مجموعة

¹ - عمار بوضياف. المدخل إلى العلوم القانونية. الجزائر: دار الريحان، 1999. ص.110.

² - أسامة سراس. شريعة حو رابي: أصل التشريع في الشرق القديم. دمشق: دار علاء الدين. [د.ت.]. ص.9.

القواعد القانونية التي تتخصص في حكم وتنظيم العلاقات بين الأفراد بعضهم ببعض مثل: علاقات العقود أو الاتفاقيات الخاصة، الرهن، الوصايا... الخ¹.

أما القانون الإداري هو فرع من القانون العام يشمل مجموعة القواعد القانونية التي تتصل وتتعلق بالسلطة الإدارية من حيث تنظيمها وحكم نشاطها وتنظيم منازعاتها، والسلطة الإدارية هي سلطة عامة تشترك مع الحكومة في تكوين السلطة التنفيذية، فقانون الإدارة العامة هو فرع من فروع القانون العام².

وبهذا فإن القانون الإداري فرع من القانون العام الداخلي، حيث يتفرع القانون العام بتفرع العلاقات والروابط العامة إلى روابط وعلاقات عامة خارجية، وعلاقات وروابط عامة داخلية، وبالتالي يوجد القانون قانون عام داخلي وقانون عام خارجي أو دولي الذي تنظم بواسطته العلاقات الخارجية. أما القانون العام الداخلي فهو مجموعة من القواعد القانونية التي تحكم وتنظم الروابط والعلاقات الداخلية حيث يتفرع إلى عدة فروع وفقا إلى تفرع العلاقات والروابط³:

- القانون الدستوري
- القانون التنظيم القضائي.
- القانون المالي
- قانون الجنسية
- القانون الاقتصادي
- قانون الإدارة العامة.

انطلاقا من المفاهيم التي سبق ذكرها، فإن القانون الإداري فرع من فروع القانون العام الداخلي يتضمن مجموعة القواعد والقوانين المتعلقة بالإدارة العامة من حيث تنظيم أعمالها وأنشطتها، وأحكام وتنظيم منازعاتها.

¹ - عمار عوابدي. القانون الإداري: النظام الإداري. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005، ص.45.

² - عمار عوابدي. مرجع سابق. ص.45.

³ - المرجع نفسه. ص.46.

2. مصادر القانون الإداري: يتفق مجتمع القانون من المتخصصين على أنه توجد عدة مصادر يمنحها النظام السياسي القائم على سلطة إصدار التشريع، مثل الدستور واللوائح التنظيمية والعرف والقضاء والمبادئ القانونية العامة.

1.2- التشريع: يعتبر التشريع مصدرا هاما من مصادر القانون الإداري، ويقصد بالتشريع في هذا المقام النصوص المكتوبة في شكل قواعد عامة سواء نص عليها الدستور أو القوانين البرلمانية أو اللوائح التي تصدرها السلطة التنفيذية¹.

- الدستور: يمثل الدستور القانون الأساسي والأعلى بالنسبة للنظام القانوني في الدولة، وهو ما يتضمن القواعد والمبادئ الأساسية التي تحكم المجتمع في مختلف نواحي الحياة ومنها الناحية الإدارية. كما أنه مجموعة القواعد التي تبين الحكم في الدولة وتوزيع السلطات والهيئات وعلاقتها ببعضها البعض، كما يبين الحقوق والواجبات العامة للأفراد، والدستور هو مصدر بواسطته توضع الأسس العامة لبناء الجهاز الإداري للدولة وأساليب تنظيمه، مثل ما تتضمنه (المادة 15) من الدستور الجزائري التي تحدد وحدات الإدارة المحلية².

- القانون: يعتبر القانون مصدرا رئيسيا للقانون الإداري، وذلك لأن معظم جوانب الإدارة العامة تنظمها وتحكمها قواعد وردت في قوانين متعددة صادرة عن السلطة التشريعية، فمثلا القانون المدني الذي يتضمن العديد من الأحكام المتعلقة بالإدارة العامة.

- اللوائح (القرارات التنظيمية): تتمثل في مجموعة القرارات الإدارية التي تصدرها هيئات الإدارة العامة للقيام بأنشطتها، وتشمل القواعد العامة التي لا تختلف عن القواعد القانونية الصادرة عن السلطة التشريعية، مثل المراسيم الرئاسية أو المراسيم التنفيذية، مثل: المرسوم التنفيذي 91-434 المتعلق بالصفقات العمومية، أو المراسيم المتعلقة بتنظيم مختلف الوزارات³.

2.2. العرف: يقوم العرف الإداري كباقي الأعراف الأخرى (المدني، التجاري...) على ركنين أساسيين هما: الركن المادي الذي يتمثل في إعداد الإدارة العامة في تصرفها وأعمالها على سلوك معين متكرر. أما الركن المعنوي فيتمثل في الاعتقاد بالالتزام سواء من جهة الإدارة أو المتعاملين معها. فالعرف الإداري هو تعبير اصطلاح على إطلاقه على الأوضاع التي درجت الجهات الإدارية على إتباعها في

¹ محمد بكر حسين. لوسيط في القانون الإداري. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006، ص.21.

² محمد الصغير بعلي. القانون الإداري: التنظيم الإداري. دار العلوم للنشر والتوزيع، ص.13.

³ المرجع نفسه، ص، ص14-15.

مزاولة نشاط معين لها. وينشأ العرف الإداري نتيجة لسير الإدارة على نمط معين في عملها، مع تكرار السير على هذه القاعدة بشكل منتظم ومستمر، بما يرسخ الاعتقاد لدى الإدارة والأفراد بأنها أصبحت ملزمة¹.

3.2. القضاء: يعتبر القضاء مصدرا أساسيا للقانون الإداري نظرا لدوره المتميز، إذ يعمل أحيانا في غياب التشريعات والنصوص الإدارية، الأمر الذي يفرض ويحتم على القاضي الإداري ابتداع وإنشاء القاعدة القانونية الملائمة لكي يطبقها على المنازعات المطروحة أمامه، والملزم بالفصل فيها وفقا للمبادئ العامة للقانون. وتمثل هذه المبادئ حصيلا مجهود القضاء الإداري في هذا الشأن إذ أنه قام باستنباطها من النصوص التشريعية ومن إعلانات الحقوق ومقدمات الدساتير².

4.2. الفقه: يعتبر الفقه مصدرا مهما ولكن ليس رسميا، حيث تتمثل مهمة الفقهاء في شرح النصوص التشريعية والتعليق على أحكام القضاء ومحاول استخلاص واستنباط الأحكام والمبادئ العامة، ونظرا لخصائص القانون الإداري فإن قانون الفقه الإداري يلعب دورا معتبرا من حيث تقديم الرشد لكل من المشرع والقاضي³.

3. بعض القوانين المتعلقة بالإدارة:

- أمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادى الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (قانون الوظيف العمومي)⁴.

- المرسوم رقم 85-59 المؤرخ في أول رجب 1405هـ الموافق 23 مارس سنة 1985م، المتضمن القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومية⁵.

- المرسوم رقم 83-544 المؤرخ في 17 ذو الحجة عام 1403هـ الموافق 24 سبتمبر سنة 1983م، المتضمن القانون الأساسي النموذجي للجامعة⁶.

¹ عبد الغني بسيوني عبد الله. النظريات العامة في القانون الإداري. الإسكندرية: منشأة المعارف، 2003. ص.67.

² عبد الغني بسيوني عبد الله. مرجع سابق، ص.71.

³ محمد الصغير بعلي. المرجع نفسه، ص.17.

⁴ أمر رقم 03-06. قانون الوظيف العمومي. الجريدة الرسمية، ع 46، 2006.

⁵ المرسوم رقم 85-59. القانون الأساسي النموذجي لعمال المؤسسات والإدارات العمومي. الجريدة الرسمية. ع 13، 1985.

⁶ المرسوم رقم 83-544. القانون الأساسي النموذجي للجامعة. الجريدة الرسمية. ع 40، 1983.

- قوانين متعلقة بسلك الموظفين في المكتبات:

- المرسوم تنفيذي رقم 12-234 مؤرخ في 3 رجب عام 1433 الموافق 24 مايو سنة 2012، يحدد القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية¹.
- المرسوم التنفيذي رقم 90-362 المؤرخ في 22 ربيع الثاني عام 1411هـ، الموافق لـ: 10 نوفمبر سنة 1990 يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 89-122 المؤرخ في 18 يوليو 1989م والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين إلى الأسلاك التابعة للتعليم والتكوين العالين².
- المرسوم التنفيذي 89-122 المؤرخ في 18 جويلية 1989م، يتضمن القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين للأسلاك التابعة للتعليم والتكوين العالين، وفي المادة 55 يحدد مهام ووظائف محافظي المكتبات الجامعية³.
- المرسوم التنفيذي رقم 80-62 المؤرخ في 08 مارس 1980م، يتضمن القانون الأساسي الخاص بسلك مساعدي الأبحاث في المكتبات ومراكز الوثائق⁴.

4. المركزية واللامركزية الإدارية:

أساليب التنظيم الإداري الشائعة في دول العالم المختلفة تتنوع إلى نظامين إداريين رئيسيين هما النظام المركزي والنظام اللامركزي، علما أن النظام المركزي هو الأقدم ظهورا واستخداما، حيث يضمن للدولة الوحدة في السلطة الإدارية وفي القيام بالوظيفة الإدارية، فتركز تلك السلطة ووظائفها الإدارية في عاصمة الدولة⁵.

1- المرسوم تنفيذي رقم 12-234. القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية. الجريدة الرسمية. ع 34، 2012.

2- المرسوم التنفيذي رقم 90-362 المؤرخ في 10 نوفمبر سنة 1990. الجريدة الرسمية. ع 50، 1990.

3- المرسوم التنفيذي 89-122 المؤرخ في 18 جويلية 1989م، القانون الأساسي الخاص بالعمال المنتمين للأسلاك التابعة للتعليم والتكوين العالين. الجريدة الرسمية. ع 29، 1989.

4- المرسوم التنفيذي 80-62. القانون الأساسي الخاص بسلك مساعدي الأبحاث في المكتبات ومراكز الوثائق، الجريدة الرسمية، ع 11، 1980.

5- محمد رفعت عبد الوهاب. مبادئ وأحكام القانون الإداري. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2005. ص. 113.

4-1. النظام الإداري المركزي:

يعني لغة التوحيد والتجمع حول نقطة واحدة وعدم التشتت والتجزئة، يقصد بالمركزية توحيد وحصر كل سلطة الوظيفة الإدارية في يد السلطات الإدارية المركزية لرئيس الدولة، والوزراء دون مشاركة الهيئات الأخرى فهي تقوم على توحيد الإدارة وجعل تنسيقها من مصدر واحد مقره العاصمة¹. فيقصد بالنظام المركزي توحيد وحصر كل السلطة الوظيفية الإدارية في الدولة في يد السلطات الإدارية المركزية (الرئيس، الوزراء) وممثلهم الولاة في أقاليم الدولة، بحيث يؤدي هذا التركيز والتوحيد والتجمع لمظاهر السلطة الوظيفية الإدارية إلى وحدة أسلوب ونمط النظام الإداري في الدولة، وإلى بناء هيكل إداري على هيئة هرم متكون من مجموعة من الطبقات والدرجات (فنياً، علمياً، قانونياً، بشرياً) مترابطة ومتناسقة متدرجة، وهو ما يعرف بالتدرج أو السلم الإداري² Hierarchie Administrative فالنظام المركزي يقوم على ثلاثة عناصر هي:

1. حصر وتركيز سلطات اتخاذ القرارات النهائية الخاصة بالوظيفة الإدارية على مستوى الإدارة المركزية
2. السلم (التدرج) الإداري
3. السلطة الرئاسية.

4.1.1.4 أسس ومبررات النظام الإداري المركزي:

المركزية الإدارية تحقق اتجاهين النظم والأنماط الإدارية، مما يوفر استقرار ووضوح الإجراءات والمعاملات الإدارية وعدم تناقضها واختلافها من جهة أخرى، الأمر الذي ينتج عنه تفهم المتعاملين مع الإدارة وارتفاع الأداء الإداري، وتعمل المركزية على تقليص الإنفاق والاكتفاء بعدد محدد من الهيئات والموظفين³، ويقوم النظام الإداري المركزي لعدة أسس ومبررات:

✚ النظام الإداري المركزي يؤكد ويدعم الوحدة الوطنية والدستورية للدولة عن طريق حصر السلطة الإدارية، وأحكام الرقابة الإدارية من طرف السلطات المركزية.

¹ - عمار بوضياف، الوجيز في القانون الإداري. الطبعة الثالثة. الجسور للنشر والتوزيع، 2015، ص.155.

² - عمار عوابدي. القانون الإداري، ص.208.

³ - محمد الصغير بعلي، مرجع سابق، ص، ص.56-57.

✚ يؤدي تطبيق نظام المركزية الإدارية إلى تحقيق وحدة أسلوب ونمط الوظيفة الإدارية في الدولة، ويؤدي إلى ثبات واستقرار الإجراءات الإدارية ووضوحها ودقتها.

✚ أسلوب النظام الإداري المركزي يعد الأسلوب الأمثل الذي تستطيع بواسطته الدولة إدارة وتسيير وتمويل المؤسسات والمرافق الإدارية العامة.

✚ يؤدي تطبيق النظام المركزي إلى تحقيق الاقتصاد والتوفير في الأموال وموارد الدولة ويساعد على عدم الإسراف والتبذير الإنفاق العام.

✚ يؤدي النظام الإداري المركزي دورا هاما في إدارة الدولة الاشتراكية القائمة على أساس مبدأ التخطيط العام الشامل¹.

2.4. النظام الإداري اللامركزي:

يقصد باللامركزية الإدارية توزيع الوظيفة الإدارية في الدولة بين الحكومة المركزية وبين أشخاص عامة أخرى محلية أو مرفقية تتمتع بالشخصية المعنوية وبالاستقلال، ولكن مع خضوعها للوصاية الإدارية التي تمارسها الحكومة المركزية².

أما في المركزية الإدارية هناك تركيز للوظيفة الإدارية في أيدي الحكومة المركزية وممثليها، أما في اللامركزية الإدارية فالدولة وقد حققت مظاهر قوتها ووحدتها بفضل المركزية، فهي تسعى إلى توزيع الوظيفة الإدارية فتحفظ الدولة كشخص معنوي عام تمثله للحكومة المركزية، فتحفظ بإدارة بعض المرافق العامة القومية في مقابل منح إنشاء وإدارة المرافق المحلية لأشخاص معنوية مستقلة³.

1.2.4. أسس ومبررات النظام الإداري اللامركزي:

✚ نظام اللامركزية الإدارية يعتبر الوسيلة القانونية والفنية المثلى لتطبيق مبادئ النظام الاشتراكي في الدولة، ومبدأ مركزية التخطيط واللامركزية التنفيذ ومبدأ الديمقراطية المركزية.

✚ إن نظام اللامركزية الإدارية هو الوسيلة القانونية والفنية، التي تجسد مبدأ الديمقراطية الإدارية ويعد صورة من صور مبدأ ديمقراطية الإدارة العامة.

¹ -عمار عوابدي. مرجع سابق، ص.216.

² -محمد رفعت عبد الوهاب. مرجع سابق، ص.132.

³ -المرجع نفسه، ص.133.

✚ أسلوب الإدارة اللامركزية يعتبر وسيلة فنية علمية ناجحة لتوعية وتكوين الجماهير سياسياً واجتماعياً، وتكوين وتربية الروح والأخلاقيات الديمقراطية لديهم عن طريق ممارسة حق المشاركة في تنظيم وتسيير إدارة شؤونهم العامة.

✚ له دور في تطبيق مبادئ علم الإدارة العامة في المجال العملي والتطبيقي مثل مبدأ التخصص وتقسيم العمل وتفويض سلطة الاختصاص، وذلك لكون اللامركزية الإدارية وسيلة قانونية وفنية لتوزيع سلطة الوظيفة الإدارية بين السلطات الإدارية المركزية واللامركزية.

✚ يؤدي إلى تفجير قوى الخلق والإبداع والابتكار والإنتاج لدى الجماهير والمشاركة في إثراء وتجديد أساليب وإجراءات عمل النظام الإداري¹.

5. مدارس ونظريات الإدارة:

تطورت الأساليب والنظريات الإدارية وتعددت خاصة في القرن العشرين، حيث عرفت المؤسسات الأسلوب العلمي في التسيير، كما أدى تطور الإدارة إلى اختلاف طرق التسيير المعتمدة فالبعض يرى أن تسيير المؤسسة يكون انطلاقاً من إحداث تغييرات على هيكلها التنظيمي، بينما يرى الآخرون أن المؤسسة تواجه مشاكل كبيرة عندما تحاول تغيير هيكلتها، وهناك البعض الآخر انصبّ تصورهم للتسيير على العلاقات الإنسانية، إضافة إلى كل هذا نجد تيار آخر يرى بأن تسيير المؤسسة ينطلق في أساسه من التعامل مع العديد من المتغيرات المعتمدة على بعضها البعض، هذه المتغيرات تزداد في العدد وفي درجة التعقيد كلما ازدادت المؤسسة اتساعاً. وبالتالي لا بدّ من أخذ هذه المتغيرات التي يتحدّد جزء منها بعوامل خارجة عن إدارة المؤسسة بعين الاعتبار. ومن هذا المنطلق أصبح التمييز بين مختلف الأساليب التسييرية التي ظهرت منذ بداية القرن العشرين وقد تمثلت في²: المدرسة الكلاسيكية، مدرسة العلاقات الإنسانية ومدرسة التسيير الحديث.

1.5. المدرسة الكلاسيكية (1900-1930م):

هي المدرسة التقليدية التي تضم النظريات التي ظهرت بعد الثورة الصناعية، ورغم تباين هذه النظريات في بعض الأفكار إلا أن المدرسة الكلاسيكية جمعتها حيث أنها تشترك في السمات

¹ - عمار عوايدي. المرجع سابق، ص.248.

² - André Boyer et autres, Panorama de la gestion, Paris, les éditions d'organisation, 1997, p.205.

الرئيسية¹، فقد عرف أسلوب التسيير الكلاسيكي في بداية القرن العشرين وتحديداً سنة 1900م، على إثر تطور المفهوم العقلاني والآلي للمؤسسة، وابتلور الفكر التسييري للمدرسة الكلاسيكية في نظريات هي: نظرية الإدارة العلمية لـ: Taylor، ومدرسة الإدارة Fayol وحركة البيروقراطية Max Weber.

- **نظرية الإدارة العلمية²**: وتتركز هذه النظرية على استعمال الأسلوب العلمي في العملية الإدارية وكذا تحديد العمال والتخصص في العمليات والتنظيم ومن أشهر رواد هذه النظرية فردريك تايلور وتقوم هذه النظرية على خمسة أسس رئيسية:

- ✚ تقييم العمل والتخصص، فترى أن التخصص في العمل له أثر على الكفاءة الإنتاجية
 - ✚ طريقة مثلى للعمل: أي أن هناك عدة طرق لأداء العمل، ولكن توجد طريقة مثلى لأدائه بأقل جهد وأسرع وقت، وتؤكد على دور الإدارة في إيجاد هذه الطريقة وتدريب العاملين
 - ✚ دراسة الإجهاد: حيث ترى هذه النظرية أن الإجهاد غير ضروري وهو نتيجة العمل بطريقة خاطئة نظراً لعدم التدريب والتمرن فيجب التخلص منه
 - ✚ تحديد كمية العمل: فإن زيادة الكفاءة الإنتاجية للعاملين يكون لتحديد الكمية الصحيحة للإنتاج الخاصة بكل عمل وتدريب العاملين على إتباع الطريقة المثلى لأداء العمل
 - ✚ وحدة الأوامر: فلا يستطيع احتمال ازدواجية المسؤولية إذا تعددت مصادر الأوامر.
- **النظرية البيروقراطية³**: تعني البيروقراطية حكم المكاتب في الجهاز الحكومي، ومن رواد هذه النظرية ماكس وبير، وتهدف إلى توفير الحد الأعلى من الكفاءة الإنتاجية ولها عدة خصائص أهمها:

- ✚ تقييم العمل على أساس التخصص الوظيفي
- ✚ التدرج الهرمي
- ✚ وجود قواعد تحدد على نحو دقيق ماهية وحقوق شاغلي الوظائف وواجباتهم
- ✚ اللاشخصانية في العلاقات الوظيفية
- ✚ اعتماد الكفاءة على أساس التعيين والترقية.

¹ - وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكاتب ومراكز المعلومات. الطبعة الثانية. عمان: دار الميسرة للنشر والتوزيع، 2012، ص.30.

² - علاقي، عبد القادر مدني. الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. الرياض: تهامة، 1998، ص.100.

³ - نتو، إبراهيم عباس. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981، ص.22.

- نظرية المبادئ الإدارية: ومن أشهر روادها "هنري فايول"، وتسعى هذه النظرية إلى الوصول لمبادئ يمكن تطبيقها لتحكم التنظيم الإداري في مختلف البيئات واتخاذها دستورا للإدارة وتقوم على ثلاثة أسس¹:

✚ تحديد العمليات التي ينطوي عليها العمل الإداري

✚ تحديد الإطار الفكري لهذه العمليات

✚ تحديد المبادئ التي تقوم عليها العمليات.

وعموما، فإنّ المدرسة الكلاسيكية تأسست نظرياتها استناداً على الأسس التالية²:

- ✓ المؤسسة عبارة عن آلة، يؤدي تحريك رافعة من أعلى إلى دوران المستوى الأسفل منها.
- ✓ أنّ هناك حلقة واضحة من الأوامر تتم من الأعلى إلى الأسفل.
- ✓ يؤدي الأفراد الأعمال التي تحدّد لهم بالطريقة المحددة.
- ✓ لا تدخل المشاعر ضمن إطار العمل.

وتتضح أهمية المدرسة الكلاسيكية من خلال إسهاماتها في تقدم المجتمعات، والتأكيد على أن الإدارة علم مثل العلوم الأخرى واعتبار الإدارة مهنة ينبغي ممارستها وفق أسسها وقواعدها، من خلال الوظائف الإدارية المتمثلة في التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة، كما أن مبادئ الإدارة الكلاسيكية تطبق في الكثير من المؤسسات لأنها تهتم بالجوانب الفنية من العمل وإغفال الجوانب الاجتماعية والنفسية وتقوم بمراعاة الحوافز المادية.

2.5. المدرسة السلوكية (1930-1960م):

جاءت المدرسة السلوكية كرد فعل للمدرسة الكلاسيكية التي أهملت العنصر السلوكي فهي تهتم بسلوك الفرد والجماعة أثناء العمل وذلك من أجل زيادة الإنتاجية³. فقد ظهر هذا الأسلوب سنة 1930م تقريبا، ويرى أنصار هذه المدرسة أنّ إنجاز العمال يتحسن كلما ارتقى التعامل معهم⁴، كما أنّ العامل لم يعد يهتم فقط بالبحث عن الربح وتفادي العقوبات بل أصبحت له دوافع أخرى كالحاجة إلى المعرفة

¹ - فاطمة، طواهرى. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية. مذكرة ماجستير. جامعة قسنطينة، 2006. ص.42.

² - مايكل موريس. المدير لأول مرة، ترجمة: معتصم الفاضل الجبلاني، مطابع الأطلس، الرياض، 1994، ص.32.

³ - وائل مختار إسماعيل. مرجع سابق، ص.32.

⁴ - مايكل موريس. مرجع سابق، ص.32.

وفهم العمل وإكمال الذات وكذا الحاجة إلى المشاركة الجماعية والتحفيز، وتنقسم هذه المدرسة بدورها إلى مدرستين هما:

-مدرسة العلاقات الإنسانية التي تستند على العلوم السلوكية، ومن أهم روادها "ألتون مايو" حيث أكد على جانب العلاقات الإنسانية، من خلال تجربة أسفرت على أن ظروف العمل لم يكن لها تأثير على الإنتاجية ، ولها عدة سمات أهمها:

✚ اهتمامها بالحوافز المعنوية لتشجيع الفرد

✚ دعوتها ألي تطوير وتحسين العلاقة بين الإدارة والعامل

✚ هناك علاقة بين رضا العامل ومنتوجه.

✚ إن المنظمة هي نظام اجتماعي أي التركيز على العلاقات الغير رسمية والتشارك في السلطة والتعاون¹.

- مدرسة تنمية التنظيمات: فتعد هذه المدرسة امتداد لحركة العلاقات الإنسانية فهي تركز أيضا على السلوك الإنساني، حيث اعتبرته أساسا لتحسين العمل الإداري ومن ثم تحقيق أهداف المنظمة، تمخض عن هذه المدرسة عدة مفاهيم منها حوافز وحاجات تحقيق الذات، إدراك التغيير.

وتعرّضت المدرسة الكلاسيكية عموما إلى للعديد من الانتقادات من طرف كتاب الإدارة وخاصة ما يتعلق بمبدأ المشاركة، إذ يرى هؤلاء أنّ اتخاذ القرارات عن طريق مجموعة يضيع المسؤولية ويكلف الكثير من النقود إلى جانب كونه يؤدي أحيانا إلى خنق حقيقي لشخصية الفرد، كما لا يوجد ما يؤكد أنّ نوعية القرار المتخذ بالطريق الجماعي تكون أفضل من نوعية القرار الذي يتخذه فرد خبير، حيث يتوقف ذلك على نوعية الأفراد وطبيعتهم. كما يشير هؤلاء النقاد من جهة أخرى إلى أنّ من المصادفة التفكير في أنّ زيادة رضا العاملين تؤدي بالضرورة إلى زيادة الإنتاجية، ويرون أنّ هذه المدرسة تركز الجهود على الفرد على حساب الجوانب الأخرى.

3.5. مدرسة التسيير الحديث(1960-1990م):

لقد ظهر أسلوب الإدارة الحديثة بعد الأساليب الأولى ونتيجة لما أحدثته الثورة الصناعية من تحولات خاصة في مجال تسيير المؤسسة.

¹ - G. Eduward, Evans. Management the technique for libraries. New York : academic press. 1976.p.6.

وتعتبر نظرية الأنظمة: من أهم الأساليب الإدارية الحديثة، حيث تؤكد أن المؤسسة هي نظام يتكون من مجموعة أجزاء وأنظمة فرعية متكاملة، فإن فكرة النظام المغلق لم تعد صالحة لتفسير وفهم السلوك التنظيمي، بل أن التفسير الصحيح لظاهرة التنظيم تتم بالاستناد إلى نظرية النظام المفتوح.

أما المدرسة الظرفية أو الموقفية فهي مدرسة حديثة النشأة من أهم أسسها¹:

✚ إن تطبيق النظريات الإدارية ظرفي يتغير وظروف العمل ونوع التنظيم

✚ الاهتمام بالمتغيرات البيئية والتكنولوجية والبشرية وطبيعة المهام والقيم الاجتماعية

✚ تطبيق المبادئ والمفاهيم الإدارية بشكل يتماشى وظروف المؤسسة.

- نظرية الإدارة بالأهداف: ظهرت إلى جانب النظريات الأخرى، وتتركز هذه المدرسة باهتمامها على الأهداف وتبين أن أي نظام بكل مداخلته، عملياته ومخرجاته يسعى إلى تحقيق أهداف محددة، ومن أشهر روادها "بيتر دراكر"، وتعتمد على الإدارة بالمشاركة أو الإدارة الديمقراطية حيث يتفق المدير مع العاملين على الأهداف والنتائج المتوصل إليها ويلتزم الجميع بالأهداف المتفق عليها. وتقوم علة عدد من الأفكار²:

- البعد عن المركزية وتفويض السلطة
- زيادة نطاق العمل والفرصة بشكل عام
- المسؤولية وحثها على الإبداع والإنتاجية
- المشاركة والتشاور في الإدارة لزيادة ربط العاملين بأهداف المنظمة
- إتباع طرق جديدة في تقسيم العاملين هي أقرب لفلسفة النقد الذاتي.

بالإضافة إلى ذلك فقد ظهر الأسلوب الياباني الذي جاء ضمن التسيير الحديث، وهو "أسلوب الإنتاج في الوقت المنضبط" أو ما يُعرف بـ "Just in time" ويعتبر هذا الأسلوب من أحدث الأساليب التي تساعد على مراقبة التسيير وهو عبارة عن فلسفة يابانية ظهرت في بداية عقد الثمانينات ومعناه "شراء أو إنتاج الكمية اللازمة فقط من أجل تلبية الطلب في الوقت المحدد (لا قبل ولا بعد) وبالنوعية المطلوبة"³.

¹ - همشري عمر. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية، 2001 ص78.

² - همشري عمر. مرجع سابق. ص.78.

³ - Jaques Laverty, René Denestère, Les nouvelles règles du contrôle de gestion industrielle, Paris, Dunod, 1990, p.153.

يرتكز مفهوم "الإنتاج في الوقت المنضبط" على خلق نظام متغير ودائم هدفه تحسين نظام الإنتاج وهو يعتمد على ثلاث مبادئ أساسية:

✚ القضاء التام على كل أشكال التبذير: "والتبذير هو الاستهلاك غير الضروري للمادة والوقت، فأى نشاط لا يضيف أي قيمة للمنتج يخلق مصاريف إضافية والتي تعدّ تبذيراً".
✚ تلبية الطلب.

✚ البحث عن مسببات المشاكل والقضاء عليها وليس القضاء على نتائجها.
وأيضا تعتبر نظرية Z1 امتداد للإدارة اليابانية والتي اهتم بها "وليام أوشي"¹، حيث تأثرت بالصناعة والتجارب خاصة في الثمانينات، قد اعتمدت دراسة الطريقة اليابانية في إدارة مؤسستها.

¹ بوقفلول الهادي . نظريات الإدارة الحديثة.[متاح على الرابط] :

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXsdGRvbWFpbmVudGVjb2dlc3Rjb218Z3g6NWY3ZmZkZGJmYWVlMDkxZA>

مخاضرة رقم 03:

أنظمة المعلومات الوثائقية: أنواعها ووظائفها

1. أهداف أنظمة المعلومات الوثائقية:

ازداد معدل إنتاج المعلومات باستمرار مما يؤدي إلى تضخم حجم مصادر المعلومات بمختلف أشكالها، بأسرع من قدرتنا على التعامل معها والتحكم وتنظيمها علمياً. فإنّ أنظمة المعلومات تعمل على جمع وتشغيل وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات التي تحتاجها المؤسسة وتهدف إلى تدعيم اتخاذ القرارات والرقابة داخل المؤسسة¹. وتطورت التقنيات والمناهج في هذا الجانب وأصبح المستفيد يحصل على معلومات أكثر دقة، فأنظمة المعلومات عامة لها مجموعة من الأهداف:

- جمع وتنظيم البيانات والمعلومات المتخصصة في مجال عمل المؤسسة أو الهيئة المعنية بنظام المعلومات من مختلف مصادر المعلومات المطبوعة أو الإلكترونية
- توفير المعلومات المناسبة للمستفيدين والباحثين في الوقت المطلوب والمناسب وبدرجة عالية من الدقة والكمية المطلوبة.
- توثيق ومعالجة المعلومات بواسطة الحاسوب وتخزينها لأجل استرجاعها.
- تقديم أحدث المعلومات التي تساعد في تطوير البيئة الأساسية للمؤسسة ومساعدة الباحثين على انجاز المشاريع.
- التعاون والتبادل مع المؤسسات المحلية والإقليمية وبناء شبكة تعاونية
- تدريب المستفيدين من خدمات نظام المعلومات على الاستخدام والاستفادة الكافية.

2. أنواع ووظائف الأنظمة الوثائقية:

1.2. المكتبات كنظام للمعلومات:

المكتبة بمفهومها التقليدي هي عبارة عن بنايات تستعمل لخرن مختلف أوعية المعلومات أو مجموعة المواد المكتبية من كتب وأوعية معلومات أخرى مرتبة حسب الموضوع على الرفوف، واستخدم العرب مصطلح "خزانة" للدلالة على المكتبة في الحضارات المتعاقبة، فقد وجدت عدة مكتبات

¹ - فايز جمعة صالح. نظام المعلومات الإدارية. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005، ص. 07.

"كبيت الحكمة" في بغداد وأيضا "دار الحكمة" في مصر¹، وقد شمل هذا التعريف المجتمع التقليدي بمعظم أنحاء العالم، نظرا لوضعية المكتبة وتنظيمها وتسييرها بواسطة وسائل غير متطورة ذات طابع تقليدي. ويطلق اسم المكتبة الشاملة في مصر والعالم العربي على المكتبة المدرسية الحديثة والمتطورة، التي تقوم باقتناء الوثائق المطبوعة والوثائق الغير مطبوعة إلى جانب الأجهزة اللازمة، ويطلق هذا الاسم كبديل لمجموعة كبيرة من المسميات التي أطلقت على المكتبة المدرسية في صورتها الجديدة².

إنّ المكتبات تعد أداة يمكن الاستعانة بها في نشر الثقافة بين الجماهير، وهي تعمل كنظام معلومات عن طريق ما تقتنيه من كتب ومجلات وغيرها من المواد التي تعين على كسب المعرفة³، وبمعنى آخر تعتبر المكتبة وسيلة تقوم بجمع وحفظ ومعالجة الوثائق من أجل نشرها والإفادة بها، كما تعمل على تنظيم الإنتاج الفكري وترتيبه وتصنيفه وفق خطط منطقية، ثم تقديمه للباحثين وطلاب العلم والمعرفة في الوقت المناسب، مهما كانت أعمارهم ومستوياتهم المعرفية، الاجتماعية أو الاقتصادية، ومن هنا يتبين أن للمكتبة دورها ومكانتها بين المؤسسات الأخرى على اختلاف أنواعها، ويمكن تلخيص وظائف المكتبات في النقاط التالية:

- العمل على تثقيف الأفراد، وتقويم سلوكهم والرفع من قيمهم.
- إطلاع المستفيدين على مختلف العلوم والمعارف التي خلفها السابقون.
- تكوين أجيال مثقفة تبني حاضرها، وتقرر مصيره وتأمل في غد واعد.
- العمل على تطوير العملية التعليمية، لأن جو المكتبة هو امتداد لجو القسم.
- تطوير البحث العلمي والتكنولوجي.

إنّ المكتبة هي مركز لحفظ تاريخ الأمة والحضارات الإنسانية وكذلك للمكتبة دور إعلامي لتلبية حاجات مجتمعنا وإعلام الجماهير بمحتوياتها ونشاطاتها، أي الإعلام الداخلي أو عن طريق العلاقات

¹ - أحمد أنور بدر. مختارات في علم المعلومات والمكتبات. القاهرة: [د.ب.]، ص. 81.

² - إبراهيم عبد الفتاح يونس. المكتبات الشاملة في تكنولوجيا التعليم. القاهرة: دار قباء للطباعة والنشر والتوزيع، 2001، ص 34.

³ - رشاد حسن. المكتبات ورسالتها. الكويت: دار الحديث للكتاب، 1978، ص. 06.

العامة عن طريق نشاطها على عامة الناس وذلك من خلال علاقاتها مع سائر المؤسسات والمنظمات الثقافية والاجتماعية¹، وتختلف المكتبات وتتنوع باختلاف خدماتها ووظائفها ومن أهمها نذكر:

1.1.2. المكتبات الوطنية: تعتبر مستودعا لحفظ الإنتاج الفكري الوطني ومن أشهر المكتبات الوطنية في العالم مكتبة المتحف الوطني البريطاني في المملكة المتحدة، المكتبة الأهلية في باريس، ومكتبة الكونغرس في الولايات المتحدة ومكتبة لينين في موسكو ومكتبة البرلمان الياباني، ودار الكتب المصرية، المكتبة الوطنية الجزائرية، وتحاول 'مكتبة الكونغرس' اقتناء ما ينشر في العالم لأنها انتقلت من المرحلة المتخصصة إلى المكتبة الوطنية الأمريكية².

2.1.2. المكتبة الجامعية: تشمل مكتبات الجامعات والكليات والمعاهد الأكاديمية وطابعها العام هو خدمة التعليم والبحث العلمي. فإن المكتبة الجامعية تدرج في ثلاثة مستويات وهي: المكتبة الرئيسية (مركزية، مكتبة الكلية، مكتبة القسم)، فهي إذن مكتبات خاصة بالتعليم العالي والبحث العلمي، وكانت أقدم أنواع المكتبات في التاريخ كمكتبة الإسكندرية ومكتبة أثينا ومكتبة بيت الحكمة الشهيرة التي أسسها هارون الرشيد، ومكتبة القاهرة التي تأسست بظهور الجامعات وذلك حتى أصبحت مركزا للعلم والثقافة.

3.1.2. المكتبات العامة: هي من أهم المراكز الثقافية التي تساهم نشر ثقافة بين أوساط المجتمع والشعب، لتكون هناك مكتبات مركزية لعاصمة الإقليم (محافظة، ولاية، لواء)، ومكتبات شبه مركزية في المراكز ومكتبات فرعية في القرى الكبيرة. وقد تطورت هذه المكتبات مع تطور التكنولوجيا، فأصبحت تمثل رمزا للتغيرات التي طرأت في مجال المكتبات والمعلومات، وأصبح مستقبل المكتبات يمر عبر انفتاح واسع أمام التطورات التكنولوجية والوسائط الحديثة، وإن تطويرها سيشمل المباني، والمجموعات، والخدمات المعروضة، كما أن هذا التغيير ليس كافيا، بل يجب الإعلان والتصريح به من خلال تغيير تسمية المكتبة إلى المكتبة الشاملة³، وهي تقوم بالتزود بالوثائق، وتسعى لنشر المعرفة في المجتمع بشكل جيد، وتهدف إلى تطور الخدمات التعليمية، وذلك عن طريق الحصول على الكتب

¹ - فاطمة قدور الشامي. المكتبات والمعلوماتية والتوثيق. دار النهضة العربية والتوثيق. ط1، 2002، ص.30،31.

² - أحمد أنور بدر. مرجع سابق، ص.35.

³ Bertrand, Anne-Marie. Les Bibliothèques municipales, acteurs et enjeux. Paris: édition du cercle de la librairie. 1994, p140.

والمواد المكتبة الأخرى، التي تخص القارئ، ومساعدة الباحثين ورفع مستواهم العلمي والمهني، أيضا تهدف إلى دراسة البيئة المحلية وحفظ تراثها¹.

4.1.2. المكتبات المدرسية: هي النافذة التي يطل من خلالها التلميذ على العالم، ويرى من خلالها ثقافته وحضارته وتقدمه، وهي الأستاذ الدائم والمدرسية المستمرة في حياة الفرد²، فتوجد بالمؤسسات التعليمية بمختلف مراحلها وأطوارها، تهدف إلى تزويد الطلاب بمصادر معلومات تدعم المقررات الدراسية، بالإضافة إلى مصادر أخرى لشغل أوقات فراغهم، وحسب إحصائيات 2003 بلغ عدد هذه المؤسسات التعليمية بالجزائر: 21694 مدرسة، أما عدد المكتبات فيقدر بـ 7969 مكتبة³.

2.2. مراكز الأرشيف:

اختلفت التسميات لمركز الأرشيف أو المؤسسات الأرشيفية، فهناك من يطلق على مركز الأرشيف أنه مؤسسة الأرشيف، والمؤسسة في التشريع الجزائري يقصد بها كل هيئة أو إدارة ذات كيان مستقل مهمتها الأساسية جمع، تنظيم وحفظ وتداول الوثائق الأرشيفية. وأيضا تعمل على معالجة الأرشيف بعد استلامه، حيث تقوم المصلحة بتحديد مواضيع هذه الأرصدة وذلك بتصنيفها بطريقة منهجية أو ما يعرف بمنهجية الوظائف الإدارية، وفقا للاهتمامات الحالية والمستقبلية للمؤسسة المنتجة لهذه الأرصدة⁴.

إن مراكز الأرشيف هي منظمة إعلامية كباقي منظمات الإعلام الأخرى مثل المكتبات ومراكز المعلومات، وبالتالي فأهدافها تتمثل في جمع وتسجيل الوثائق الأرشيفية بمختلف مصادرها وأشكالها وفرزها ومعالجتها.

وتتكون مؤسسة الأرشيف الوطني من المديرية العامة للأرشيف الوطني الخاضعة لسلطة الأمين العام لرئاسة الجمهورية، والمكلفة بتطبيق السياسة الوطنية في مجال الأرشيف، وهي في هذا الإطار تحضر

¹ - أحمد أنور بدر. مرجع سابق، ص. 12.

² - عبد اللطيف صوفي. دراسات في المكتبات والمعلومات. دمشق: دار الفكر، 2001. ص. 30.

³ - هيبية غراممي. المشاكل التي تعوق توحيد إجراءات تنظيم وتسيير المكتبات المدرسية بالجزائر. الندوة الوطنية حول تسيير المكتبات: توحيد الإجراءات الفنية في المكتبات الجزائرية. ص. 69.

⁴ - محمد الصالح النابتي. مراكز الأرشيف ودورها في نشر المعلومات: واقع وطني. مجلة المكتبات والمعلومات. مج2، ع3، 2003. ص. 82.

وتعدّ وتصدر القواعد والمقاييس، والإجراءات وفقا للقانون وتسهر على تطبيقها¹، وتمثل وظائف مراكز الأرشيف فيما يلي:

- جمع التراث الأرشيفي والمحافظة عليه واستغلاله وتبليغه للجمهور وإعداد وسائل البحث.
- اقتناء المصادر الوثائقية ومعالجتها وإتاحتها للمطالعة والبحث.
- تقديم المساعدة لمختلف المصالح والهيكل في مجال الأرشيف².

3.2. مراكز المعلومات:

هي وحدات تقدم خدمات رفيعة المستوى في موضوعات دقيقة، وتسمى أيضا مراكز تحليل المعلومات، وتلحق هذه المراكز بالمؤسسات الحكومية أو والشركات الخاصة وقد تقتصر خدماتها على العاملين في المؤسسة وتحصر على أنشطة المؤسسة واهتماماتها الموضوعية³. فهي وحدات للمعلومات المنتشرة في المؤسسات الحكومية والمديريات العامة والشركات، والتي تختلف من حيث حجمها والإمكانيات المسخرة لها، وكذا نوعية مصادر المعلومات التي تضمها تبعاً للمؤسسة الوصية عليها، فتوجد مراكز وطنية للبحث، ومثال على ذلك نذكر المركز الوطني للبحث في الإعلام العلمي والتقني (cerist) الذي أنشئ سنة 1985م، بموجب المرسوم رقم 85-56 الصادر بتاريخ 16 مارس 1985، كلف بمهمة أساسية متمثلة في وضع الشبكة الوطنية للمعلومات العلمية التقنية، وربطها بالشبكات الوطنية، الجهوية والعالمية، يتكون المركز من مواقع إقليمية، مكاتب الربط ومراكز التوثيق وزعت جغرافيا على مستوى التراب الوطني⁴ ويعمل على استخدام التقنيات المتطورة، فقد احتضن شبكة الإنترنت عام 1993، وبقي إلى يومنا هذا الرائد في التقنيات المعلوماتية والشبكية. كما يعتني المركز بالدراسة والبحث وجمع المعلومات وتنظيمها واسترجاعها عبر الحواسيب والشبكات من خلال عدة أقسام فهي تقوم بـ:

¹ - بجاجة، عبد الكريم. الأرشيف الوطني الجزائري. الندوة العلمية العربية حول مواصفات المباني الحديثة والتجهيزات الأرشيفية: 1 و2 ديسمبر 1993. الجزائر: مطبوعات الأرشيف الوطني الجزائري، 1997، ص.31.

² - دلهوم انتصار، تسيير الأرشيف في المؤسسات والإدارات العمومية: دراسة ميدانية بولاية سوق أهراس. [رسالة ماجستير]. جامعة قسنطينة، 2006، ص.171.

³ - حشمت قاسم. خدمات المعلومات. القاهرة: مكتبة الغريب، 1989، ص.165.

⁴ - الزبير بلهوشات. دور المركز الوطني للدراسات والبحوث في المعلومات العلمية والتقنية في التأسيس لمجتمع المعرفة بالجزائر. [مناح على الرابط]:

- توفير المعلومات الدقيقة والمتخصصة للمستخدمين
- معالجة المعلومات وتنظيمها وتجهيزها وتحويلها إلى الشكل المحوسب.
- لتزويد بالمعلومات من مصادر داخل وخارج المؤسسة.

4.2. مراكز التوثيق:

هي مراكز تقوم بفرز وتقييم المصادر الأولية والثانوية للمعلومات العلمية والفنية، التي تشمل المطبوعات والوثائق المهنية والتجارية، وعادة ما تستعمل نتائج الاسترجاع في مراكز التوثيق إما في الإجابة عن الأسئلة المخصصة التي يتقدم بها الباحثون، وإما في بث المعلومات بطريقة تلقائية وفي شكل مجهز، كنشر الكشافات والمستخلصات وتقارير الإنتاج الفكري، ويقوم مركز التوثيق ببعض الخدمات مثل تقديم ترجمات أو نسخا مصورة من الإنتاج الفكري الأصلي، كما يقوم بالرد على الاستفسارات الفردية التي ترد عن أسئلة العلماء والباحثين ومختلف فئات المستخدمين. فقد أدت طبيعة الأعمال والخدمات التي تقدمها مراكز التوثيق إلى وجود نوعية أخرى من العاملين وهم أخصائيو الموضوعات الذين تقع على عاتقهم انتقال وتحليل واسترجاع ونشر المعلومات المتخصصة إلى الباحثين، وغن مراكز التوثيق يتولى مسؤولية كتابة التقارير وإعداد البحوث وغير ذلك من الأنشطة التحريرية، فضلا عن بحث الإنتاج الفكري وتقييمه.

أما من ناحية المواد المقتناة فغالبا ما تضم مراكز التوثيق بالإضافة إلى المواد التقليدية من كتب ودوريات، نوعيات أخرى من المواد في ذلك البيانات الخاصة مثل أرقام المبيعات وأرقام الإنتاج للشركات والمعلومات الهندسية والوثائق المهنية والتجارية، وبراءات الاختراع التي لا تهتم بها المكتبات في العادة¹.

¹ -ربحي مصطفى عليان، أمين النجداوي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. الطبعة الأولى. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر، 1999. ص.67.

مخاضة رقم 04:

إدارة الأنظمة الوثائقية

1. طبيعة الإدارة في المكتبات:

الإدارة أداة أساسية في تسيير العمل داخل المؤسسة، تقوم بتحديد الأهداف وتوجيه جهود الأفراد إلى تحقيقها بفعالية، وكذلك توفير مقومات الإنتاج وتحقيق الموارد وتوزيعها على استخداماتها البديلة وإزالة الغموض في بيئة العمل، كما يقع على عاتق الإدارة مسؤولية تحقيق الأهداف الاقتصادية والاجتماعية للمنظمات من ناحية وللمجتمع ككل من ناحية أخرى، وأيضا مسؤولية التكامل الخارجي بين البيئة والمنظمة من خلال توفير احتياجات المنظمة من موارد مختلفة، وتحويل مزج هذه الموارد لتلبية حاجات البيئة من سلع وخدمات، مع أنها هي المسؤولة عن التكامل الداخلي للمنظمة من خلال التنسيق والربط بين جهود العاملين والموارد¹.

ويقصد بإدارة المكتبة هي تطبيق الأسس العلمية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة في متابعة الأنشطة والأدوات للحصول على أحسن النتائج بأعلى كفاية ممكنة وبأقل التكاليف وفي أقل وقت ممكن وبكفاءة تنظيمية عالية، حتى الأنشطة والخدمات المكتبية التي تسهم في الإنتاج وحفظ وتوصيل المعلومات الفورية اتصلت بالعملية الإدارية².

إن إدارة المكتبات ومراكز المعلومات هي نظام متكامل له نظم فرعية التي تعمل بشكل تفاعلي لتحقيق الأهداف، وهي عملية اجتماعية ومستمرة وهي أعمق من مجرد كونها علاقة بين رؤساء ومرؤوسين، ولا تقتصر على فئة معينة من الأفراد يمكنهم احترافها واحتكارها دون غيرهم، وهي علم وفن يحتاج إلى الموهبة الأصيلة، والخبرة والتجربة المبنية على أسس علمية، وهي مجال يعتمد على مستوى رقي الخدمة المقدمة على المستفيدين، وهي مهنة ينتسب أعضاؤها إلى جمعيات واتحادات مهنية وطنية أو إقليمية أو دولية، ولها قانونها الأخلاقي الذي يستمد أسسه ومبادئه من القانون الأخلاقي

¹ - فاطمة طواهرى. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية. [رسالة ماجستير]. قسم المكتبات والمعلومات. جامعة قسنطينة، 2006-2007، ص.121.

² - المرجع نفسه.

لمهنة المكتبات والمعلومات خاصة والمجتمع عامة، وبالنسبة لطبيعة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات فإنها تتميز بما يلي¹:

- تختلف طبيعة الإدارة في المكتبات باختلاف نوع المكتبات أو مركز المعلومات والإمكانيات المادية والبشرية المتاحة لديها، فإدارة مكتبة الأطفال تختلف عن إدارة مكتبة الجامعة.
- إدارة المكتبات تعمل في إطار اجتماعي، فهي تؤثر في مجتمع المستفيدين وتتأثر بحاجاته، ولا يمكنها ان تعيش بمعزل عن المجتمع الداخلي المكون من العاملين أو المجتمع الخارجي المكون من المستفيدين.
- العمل في المكتبات ومراكز المعلومات مندرج وهو عبارة عن مجموعة من المستويات الوظيفية فهناك مدير المكتبة ونائبه ورئيس القسم ورئيس الشعبة...الخ.
- الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات تعمل في إطار البيروقراطية بسبب تخصص الإدارات المختلفة وتعدد المستويات الوظيفية، وتعني البيروقراطية الالتزام بالطابع الرسمي واللوائح والقوانين والأنظمة الإدارية المكتوبة، وتسلسل إجراءات العمل وفق المستويات الوظيفية.
- هناك مظاهر رسمية ومظاهر شخصية غير رسمية للإدارة، والإدارة الناجحة هي التي تعمل على إيجاد نوع من التوازن بين هذه المظاهر داخل المكتبات ومراكز المعلومات.
- تعمل الإدارة ضمن الإطار العام لفلسفة وسياسة وإمكانات المؤسسة التي تتبعها المكتبة، ويجب ان تتكيف الإدارة وفق متطلبات هذه الفلسفة والسياسات والظروف.

2. أهمية الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات:

يقوم أمناء المكتبات بعدة وظائف إدارية إلى جانب العمليات الفنية على مستوى كل الوحدات، إذن فمن الأهمية أن يعرف كل فرد من أمناء المكتبات طبيعة العمل الإداري، ومعرفة مناهج وطرق تنظيم وتسيير المكتبة التي يعمل فيها، وأن يدرك مركزه الحقيقي في نطاق جهازها، ويجب أن تتوفر بعض الصفات ليكون موظفا إداريا ناجحا وهي كالآتي²:

¹ - ربحي مصطفى عليان. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. ط1. عمان: دار صفاء للنشر، 2002. ص.40.
² - طه جمال يوسف. إدارة المكتبات ومصادر المعلومات المتخصصة. الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008، ص.20.

- أن يكون قادرا على التخطيط والتنظيم والرصد والأوامر
 - القدرة على اتخاذ القرار السليم
 - القدرة على تفويض السلطة، وتحمل المسؤولية عند الخطأ وتصحيحه ويقبل اقتراحات الموظفين
 - جعل المجموعة تصل إلى هدف واحد مشترك.
 - الولاء التام للمؤسسة التي يعمل بها بصورة مرضية لها.
- وتهدف الإدارة إلى تحقيق أهداف المؤسسة بأقل التكاليف وذلك باستخدام أفضل الموارد والتسهيلات المتاحة كما يمكن اعتبار الإدارة أنها نشاط متميز يهدف إلى تحقيق نتائج محددة وذلك من خلال استغلال الموارد المتوفرة بأعلى درجة من الكفاية الممكنة، وتتمثل أهمية الإدارة بصفة عامة فيما يلي¹:

- قيادة وتوجيه المنظمة لتحقيق أهدافها
 - التأثير الفعال على عناصر الإنتاج
 - تحقيق الاستقرار من خلال التكيف مع المحيط
 - تحقق العدالة والحوافز للأفراد
 - مواجهة المنافسة على المستويين المحلي والخارجي
 - تحقيق الكفاية الإنتاجية والفعالية الإدارية بأقل ما يمكن من الوقت والمال والأفراد
 - الموازنة بين الاتجاهات المتضاربة.
- كما تعتبر الإدارة معيارا ومؤشرا لتطوير الأمم، فهناك دول صناعية متقدمة، وأخرى تأخرت نظرا لعدم اهتمامها بالإدارة وتطبيقها بأحسن الطرق². وإن تطبيق الإدارة بطريقة سليمة يمكن المكتبة من تحقيق أهدافها بكفاءة ونجاح فإن فشل المكتبات الجامعية مثلا في الدول النامية يعود لعدة أسباب أهمها³:

- إنشاء مكتبات دون دراسة كافية لأسس التنظيم ونظم التشغيل

¹ - وهيبه غراممي. الإدارة الحديثة للمكتبات. ص، ص16، 18.

² - المرجع نفسه. ص.18.

³ - فاطمة طواهري. مرجع سابق، ص.124.

- عدم تحديد الأهداف التي تسعى المكتبة لتحقيقها
- الخلل الواضح في الهياكل الإدارية والتنظيمية في المكتبات مما يفقد السلطة قوتها ويجعل العملية الرقابية غير قائمة.
- عدم كفاية الاعتمادات المالية التي تعتبر المحرك لأنشطة المكتبة وهذا ناتج عن سوء التقدير والتخطيط المالي.
- عدم الاستعداد للتغيرات غير المتوقعة وخاصة التغيرات في أساليب التعليم ومناهجه، والتغير التكنولوجي.

ومن هذا المنطلق تتضح أهمية الإدارة في المكتبة، إذ يتطلب استغلال الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية، وتنفيذ السياسة الموضوعية بأعلى درجة من الكفاءة في حدود الإمكانيات المتاحة، وأيضا تنمية القدرات والكفاءات البشرية التي تعمل على تنفيذ الخطط المرسومة من أجل تحقيق الأهداف وذلك من خلال الاختيار الأفضل للعاملين، والارتقاء بالمناخ التنظيمي إلى مستوى أمثل من خلال تنمية العلاقات الإنسانية بين العاملين وتحقيق الرفاهية النفسية والمادية لهم¹.

إن نجاح أي مكتبة في تأدية دورها وخدماتها في محيط هدفها، إنما يتوقف بالدرجة الأولى على الهيئة المسؤولة عن إدارتها، إلى جانب كفايتها من التنظيم وطريقة تطبيقه، فيجب الإلمام بالأسس والقوانين التي يقوم عليها عمل المكتبة ومعرفة أساليب تنظيم المكتبات، والمبادئ القومية التي تقوم عليها إدارة المكتبة في كل ما له علاقة بالمطالعين، والموظفين، ومجموعات الكتب ومالية المكتبة وجهازها، فإن بعض عوامل ومبادئ التنظيم والإدارة تختلف من نوع من المكتبات لآخر، وإن الاعتراض القائل بأن خريج معهد المكتبات لن يتسنى له العمل الإداري، وأن تعليم إدارة المكتبة مضیعة للوقت، هو اعتراض لا يلقى قبول المشرفين على هذه المعاهد، لأن معرفة الأصول الإدارية تساعد أمناء المكتبات مهما كانت درجة وظيفتهم على تكوين فكرة صحيحة عن عملهم وعن المؤسسات التي ينتمون إليها، لذا يجب اعتبار هذه المادة جزءاً متمماً لإعدادهم لهذه المهنة².

¹ - المرجع نفسه. ص 125.

² - عبد الله أنيس الطباع. علم المكتبات: الإدارة والتنظيم. بيروت: دار الكتاب اللبناني، 1982، ص، ص 24، 23.

3. الوظائف الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات:

توجد وظائف للإدارة حسب "هنري فايول" في كتابه "النظرية الكلاسيكية للإدارة" حيث يعرف الوظائف الإدارية وهي كالآتي¹:

1.3. التخطيط: هو التنبؤ بالمستقبل والاستعداد له، ويعتبر الخطوة الأولى في الإدارة وبقدر التركيز والاهتمام الذي ينصب على هذه المرحلة سوف يكون النجاح أو الفشل في المرحلة التالية، ولذلك أصبح التخطيط الحديث سمة من سمات التقدم وخاصة بعد التطور الكبير في وسائل الحاسوب ومعالجة البيانات².

2.3. التنظيم: هو العملية التي يتم بموجبها تحديد الأعمال وتقسيمها وتوضيح المسؤوليات وتفويض السلطة وإنشاء العلاقة بين العاملين لكي تمكنهم من العمل بأقصى كفاءة ممكنة لغرض إنجاز الأهداف³، وأيضاً وضع هياكل تنظيمية تضبط سير العملية الإدارية بحيث تجمع الأنشطة المتجانسة في إدارات وأقسام ذات طبيعة خاصة، مثل الأقسام أو الوحدات في المكتبات ومراكز المعلومات.

3.3. التوظيف: هو اجتذاب المرشحين المناسبين لملاّ الوظائف الشاغرة المعلن عليها والتوظيف في المكتبات هو سلسلة النشاطات أو العمليات أو الإجراءات التي يجب القيام بها لتزويد المكتبة بالكوادر البشرية لإشغال الوظائف والعمليات الفنية وغير الفنية⁴.

4.3. التوجيه: هو أحد الوظائف الإدارية ويمثل عملية ترشيد نشاطات أفراد المؤسسة في اتجاه محدد ويقود إلى تحقيق الأهداف ويركز على توجيه الأعضاء، ويعني إصدار التوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين لبدأ العمل وكيفية إنجازه⁵، كما يتعلق التوجيه بصناعة القرارات والأوامر الإدارية العامة والمحددة، ويتطلب عمل مدير جهاز المعلومات ومعاونيه، العديد من متطلبات التوجيه التي تتضمن القرارات والأوامر الإدارية التوجيهية اللازمة لتسيير خدمات المعلومات الجارية والمستقبلية⁶.

¹- وهيبه غرارمي. مرجع سابق. ص.15.

²- وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع 2012، ص.43.

³- المرجع نفسه، ص.61.

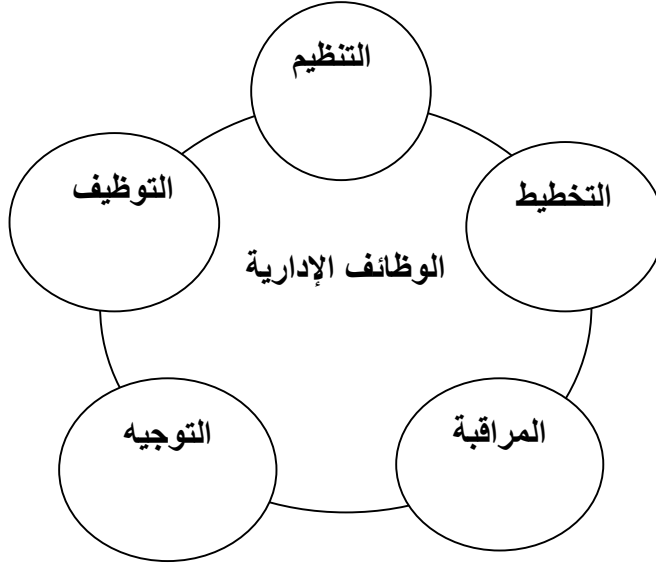
⁴- المرجع نفسه، ص.93.

⁵- وهيبه غرارمي، مرجع سابق، ص.71.

⁶- أحمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001، ص.92.

5.3. الرقابة: هي أداة إدارية تضمن سير الأعمال في الاتجاه الصحيح وأن الإمكانيات المادية والبشرية المستخدمة بطريقة تمكن الوصول للأهداف المرسومة بكفاية وفعالية¹.

الشكل رقم (01): الوظائف الإدارية



المصدر: وهيبة غراممي، الإدارة الحديثة للمكاتب (بتصرف الباحث).

¹ - أحمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. مرجع سابق. ص 81.

مخاضرة رقم 05:

التخطيط والتسيير المالي للمكتبات ومراكز المعلومات

1. ماهية التخطيط وأهميته:

يمثل التخطيط العملية الفكرية التي ترسم مسبقا الطريق الذي يسلكه المسؤولون عند اتخاذهم للقرارات المختلفة وتنفيذهم لها بمساعدة الوظائف الادارية الأخرى¹، كما توجد عدة تعاريف للتخطيط منها:

ويعرفه فايول: أنه في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل، مع الاستعداد لهذا المستقبل. وقد ورد عن عشاوي في "أسس الإدارة": انه اتخاذ قرار لما سيتم مستقبلا، وكيف سيتم، ووقت اتمامه، ومن سيقوم به، فالتخطيط هو خطوات عمل معينة ومحددة ومركبة وفق دراسة علمية سليمة، مبنية على حقائق وتقديرات مدروسة.

ويوضح همشري² أن التخطيط هو التدبير المسبق لعمل مستقبلي، أو هو منع الخطط المستندة على أنسب الأساليب لتحقيق هدف معين من خلال فترة زمنية معينة في الظروف الحالية وتلك التي يمكن ان تسود مستقبلا، بأفضل صورة ممكنة. كما أنه ذلك النشاط الذي تقرر فيه الإدارة ماذا تريد ان تعمل، وأين، ومتى وكيف وبواسطة من، والموارد المطلوبة لذلك.

وتأتي أهمية التخطيط في مختلف مجالات الحياة من عدة أبعاد أهمها³:

- ✓ يؤدي على وضع أهداف واضحة ومحددة.
- ✓ يحدد مراحل العمل والخطوات الواجب اتباعها لتحقيق الأهداف.
- ✓ يهتم بتوفير الإمكانيات المختلفة المطلوبة وسبل الحصول عليها وتوفيرها.
- ✓ يحقق المراقبة عند التنفيذ ويسهل المتابعة ومعالجة المشكلات.
- ✓ يحقق نوعا من الأمن النفسي للأفراد والجماعات والمؤسسات.
- ✓ عملية فكرية تتبع المنهج العلمي في دراسة المشكلات وحلها.

¹ - ربحي مصطفى عليان. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002. ص.63.

² - عمر همشري. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية، 2000. ص.103.

³ - ربحي مصطفى عليان. المرجع السابق. ص.66.

2. مجالات التخطيط في المكتبات ومراكز المعلومات:

1.2. **التخطيط الاقتصادي:** يشمل إعداد خطط تنموية شاملة أو التخطيط للدخول في استثمارات، أو إقامة معارض الكتب الربحية، أو الاستثمار الأمثل للعاملين من خلال استغلالهم في إقامة الدورات التكوينية، مما يؤدي إلى استقطاب أموال إضافية إلى المكتبة أو مركز المعلومات¹.

وتعتبر الإدارة الاقتصادية الصارمة للمصادر الوثائقية ضرورية تجاه المؤسسة حيث تتضمن²:

✚ التعرف على تكاليف التشغيل

✚ ضبط الموارد على الخدمات.

✚ تكيف الوسائل مع التكاليف.

✚ تخطيط الاستثمارات اللازمة.

2.2. **التخطيط الاجتماعي:** يقصد بالتخطيط الاجتماعي محاولة معالجة وحل المشكلات الاجتماعية التي تصاحب جهود التطوير والتغيير في المكتبات ومراكز المعلومات، مثل المشكلات التي تؤثر سلبا على العمل في عديد من الأحيان، كاشتراك المرأة في مناوبات العمل التي قد تمتد إلى ساعات متأخرة.

3.2. **التخطيط المالي:** يعتبر التخطيط المالي للمكتبات أمرا ضروريا، ويقصد بالتخطيط المالي تنظيم الموارد الضرورية لسد احتياجات التمويل لتحقيق الأهداف المنشودة، ويشمل في كثير من الأحيان تنمية المجموعات المكتبية، ورواتب العاملين وتطوير الخدمات، وإدخال التكنولوجيا وصيانة المباني.

4.2. **تخطيط القوى العاملة:** يهدف هذا النوع إلى ضمان حصول المكتبة أو مركز المعلومات على الأفراد المؤهلين اللازمين لسير العمليات الفنية والخدماتية والإدارية خلال فترة زمنية مستقبلية.

5.2. **التخطيط التنظيمي:** هو تحديد أدوار جميع العاملين في المكتبة وبيان سلطتهم وذلك لتفادي تعارض الأدوار، بغرض تحقيق الأهداف، مثل وضع الدراسات لتبسيط إجراءات العمل وتوصيف الوظائف وتحليلها، ووضع المعايير اللازمة لمختلف الاعمال، ووضع نظم سليم لإدارة نظم المعلومات.

¹ - ربحي مصطفى عليان. المرجع السابق. ص.89.

² - Jean-Philippe Accart. Op-cit. P.138.

3. التسيير المالي: المفهوم والأهداف:

التسيير المالي هو علم له قواعد ومعايير وأسس، يهتم بتجميع البيانات والمعلومات الخاصة بالقوائم المالية للمؤسسة، وإجراء التصنيف اللازم لها ثم إخضاعها إلى دراسة تفصيلية دقيقة وإيجاد الربط والعلاقات فيما بينها ثم تفسير النتائج التي تم التوصل إليها، والبحث عن أساليبها لاكتشاف نقاط الضعف والقوة في الخطط والسياسات المالية بالإضافة إلى تقييم أنظمة الرقابة، ووضع الحلول والتوصيات اللازمة لذلك في الوقت المناسب. ويعرف أنه المجال من العلوم الإدارية الذي يهتم بالجوانب المالية للمؤسسة ويسعى إلى تحقيق أهدافها من خلال تنفيذ وتطبيق مختلف المخططات المالية باستخدام مجموعة من الطرق والأدوات¹. وتتمثل أهداف التسيير المالي خاصة فيما يلي:

- تعظيم قيمة المؤسسة أو تعظيم ثروة الملاك
- المحافظة على المستوى المالي
- التحكم في المخاطر المالية
- المحافظة على مستوى اليسر المالي².

4. تخطيط نمو الخدمات المكتبية والميزانية:

الموازنة هي تقدير الإيرادات والمصروفات لفترة زمنية محددة، وتعتبر الموازنة معيارا إرشاديا وتوجيهيا في اتخاذ القرارات الجذرية التي تؤثر على أنشطة المكتبة، أي أنها ترجمة مالية للأداء بالنسبة لما سوف يتم من أعمال، كما أنها وسيلة رقابية على الأعمال الجارية وتصوير للبرامج والخطط في المستقبل. وتمثل الميزانية برنامجا منطقيا وشاملا وبعيد النظر من أجل تنسيق أنشطة مختلفة الأقسام الوظيفية في المؤسسة، والميزانية هي خطة مالية محددة، وتنبؤ بوسائل تنفيذ الخطة وهي دليلا جاريا وملخصا لتكاليف العمليات وسجلا تاريخيا وأساسا لرسم سياسة المستقبل، فإنها وسيلة بين يدي الإداري إذ لا يمكن الاستغناء عنها³.

¹ سعيدة بورديمة. مطبوعة دروس: التسيير المالي. [متاح على الرابط]:

[http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF\(07-02-2020\)](http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF(07-02-2020))

² المرجع نفسه.

³ شاهين، شريف كامل. نظم المعلومات الإدارية للمكتبات ومراكز المعلومات: المفاهيم والتطبيقات. الرياض. ص 267.

الميزانية السنوية هي أداة لإدارة المؤسسة وهي عنصر أساسي للمقارنات والتنبؤات، كما أن توزيع وتقييم الميزانية والخيارات الاستراتيجية التي يعتمدها المدير، هي مؤشرات للوضع الاقتصادي للوثائق في المنظمة¹. فإن الميزانية يمكن أن تستخدم من أجل التخطيط قصير المدى والتخطيط طويل المدى، وهي ليست مجرد تقدير مالي للدخل والنفقات في فترة معينة، وإنما تمثل برنامجا منطقيا وشاملا وتنبؤا بوسائل تنفيذ الخطة ورسمها بالمستقبل، وإذا كان تمويل العمليات والخدمات الجارية بالمكتبة يتم على أساس سنوي وهي فترة قصيرة نسبيا فإن تمويل طويل الأجل من أهم العناصر في تخطيط النمو المستقبلي، وقد يتمثل هذا النمو في إنشاء مبنى جديد للمكتبة خلال سنوات معينة أو بالحصول على مائة ألف كتاب في السنة، أو غير ذلك، هذا ويتم إعداد تقديرات النمو التدريجي في الاحتياجات المادية والبشرية اللازمة على مدى أربع أو خمس سنوات وقد يصل التخطيط إلى عشر سنوات².

5. المتغيرات المؤثرة في عمليات التسيير المالي:

مما لا شك فيه أن المحيط قد أصبح أكثر خطرا وتهديدا مما كان عليه في الوقت الماضي نتيجة للتطور التكنولوجي، وبرزت نظم المعلومات وتحرير الأسواق وما صاحبه من اتجاه إلى عولمة نشاط المؤسسات، جعلت من عملية التأقلم معه أمرا صعبا ومعقدا من جهة، وضروريا وحتميا من جهة أخرى، ويمكن لمكونات المحيط المالي أن تعيق بلوغ التسيير المالي تحقيق أهدافه، لذا يجب التعرف على المتغيرات ذات التأثير المتمثلة في³:

- 1.5. الأسواق المالية: إن وجود الأسواق المالية التي تتميز بالكفاءة له مزايا عديدة سواء في تخفيض تكاليف التمويل وتسهيل خلق الأدوات المالية التي تتجه إليها المؤسسات، كما تعمل على تحفيز المؤسسات على تحسين مستوى الأداء والرفع من معدلات نمو قيمتها عبر الزمن.
- 2.5. المؤسسات المالية: إن وجودها في الاقتصاد اليوم يعد ضرورة حيوية، ليس فقط لكونها متعامل اقتصادي، ولكن كونها سمحت بإيجاد الحلول للعديد من المشكلات المرتبطة بالتمويل، وتنقسم إلى نوعين مؤسسات مالية نقدية وغير نقدية.

¹ - Jean-Philippe Accart Op-cit. P.138.

² - احمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب، 2001. ص 175.

³ - سعيدة بورديمة. مطبوعة دروس: التسيير المالي. [متاح على الرابط]:

[http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF\(07-02-20\)](http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF(07-02-20))

3.5. المتغيرات الاقتصادية: تتمثل في مجموعة عوامل النظام الاقتصادي الذي تتواجد فيه المؤسسة، فالنظام الاقتصادي قد يتيح عناصر ايجابية أو سلبية للمؤسسة، وأهم المتغيرات الاقتصادية: الفائدة، التضخم، معدلات الصرف.

4.5. المتغيرات السياسية والتشريعية: تعتبر من المحددات المهمة للقرارات التي يتخذها التسيير المالي كونها لا تؤثر فقط على النتائج التي تحققها المؤسسات، بل يتعداها ليشمل رؤوس الأموال المستثمرة على مستوى الدولة لذا يولي المسئول المالي أهمية بالغة لهذه المتغيرات، لما تنتجها من فرص وتحديات فهي تؤثر في البيئة المالية للتسيير المالي بالمؤسسة بصفة مباشرة أو غير مباشرة، من خلال ما تفرضه من قيود أو ما توفره من امتيازات مثل: النظم الاقتصادية، الشراكة، التكتلات الاقتصادية... الخ¹.

6. أشكال الميزانية في المكتبات الجامعية: يمكن أن تأخذ أحد الأشكال أو مزيجا منها²:

1.6. ميزانية عادية: حيث يتم توزيع المخصصات تحن بنود عريضة كالمرتببات والأجور والكتب والمطبوعات والموارد والتجهيزات وغيرها من أشكال الإنفاق مذيلة بمبررات هذا الإنفاق.

2.6. ميزانية الخطة: وتعكس هذه الميزانية المشروعات التطويرية والمستمرة لخطة المكتبة، كالخدمات الفنية وخدمات الأقرء ومجزأة حسب الأقسام والوحدات كالتزويد والفهرسة والتصوير بالإضافة إلى شرح موجز لهذه البرامج والمشروعات.

3.4. ميزانية أداء: وهذه تعد حسب الوظائف أو البرامج مصحوبة بتوصيف مناسب وبيانات التنفيذ "الكمية" مجزأة حسب وحدات العمل مثل: عدد الكتب المطلوب الحصول عليها، عدد الكتب المفهرسة وساعات العمل مثل: عدد الكتب المطلوب الحصول عليها، عدد الكتب المفهرسة وساعات العمل المقابلة لهذه الأرقام.

ويعتبر إعداد الميزانية على هيئة ميزانية أداء أو ميزانية المشروع، أفكارا حديثة نسبيا في الإدارة العامة، أي أنهما تفوقان طريقة الميزانية العامة نظرا لأنهما وسيلتان للتخطيط أفضل من غيرهما ويقدمان عرضا للاحتياجات المالية بطريقة أكثر موضوعية ووضوحا نظرا لاعتمادها على التعبير الكمي الفعلي والأداء المطلوب في مختلف الخدمات المكتبية.

¹- سعيدة بورديمة. مرجع سابق.

²- احمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. المرجع نفسه. ص174.

إلا أنه ليس لدى كل مدير مكتبة جامعية الوقت الكافي والمقدرة على إعداد ميزانية الأداء أو المشروع، بالإضافة إلى عدم وجود مقننات ومقاييس دقيقة للعمليات المكتبية التي يعتمد بعضها على الكيف لا على الكم، والإنتاج الضخم لا يعني بالضرورة أنه إنتاج جيد، ومع ذلك فإن القياس على الرغم من صعوبته أفضل من عدم وجود قياس على الإطلاق¹.

7. المركزية واللامركزية في التزويد والشراء:

أصبحت المكتبات العامة تعرف تطورا بشكل متزايد في حياة المجتمعات التي تخدمها، وهذا التطور مرتبط بتاريخهم ومهامهم وكذلك بقانون اللامركزية، الذي غير المسؤوليات في إدارة شؤون المكتبات، فإن اللامركزية الإدارية تعتبر دافعا حقيقيا لإعادة تشغيل وإدارة المكتبات، كما أدى ذلك إلى تطوير مكتبات البلديات حيث أصبحت هذه المكتبات تخضع للتمويل على مستوى البلديات².

تعني المركزية تركيز السلطة في رئاسة واحدة أو شخص واحد حيث تتخذ القرارات، كما هو الحال في الأجهزة الإدارية الصغيرة، أو الأجهزة الكبيرة كالوزارات قبل تطبيق نظام اللامركزية عندما كانت السلطة مركزة في المستويات العليا كالوزير، وأيضا هناك مركزية الخدمات حيث تركز الأعمال المتشابهة في وحدات متخصصة، تقوم كل منها بتزويد فروع الجهاز الإداري بما يحتاج إليه من الخدمات ويتم ذلك بتجميع العاملين الذين يقومون بالنوع نفسه من العمل في مكان واحد وتتبع هذه الطريقة كثير من العمليات مثل أعمال المخازن والمشتريات. أما اللامركزية تعني أن الرئيس العام في الجهاز الإداري يفوض بعض سلطاته إلى رؤساء الفروع المحلية، لكي يتصرفوا في حدود التفويض حتى يمكن تفادي الرجوع إلى الرئاسة، في كل صغيرة ويظهر هذا بوضوح، في أن يفوض أحد رؤساء الشركات بعض سلطاته إلى أحد مديري الفروع³.

إن المكتبات الكبرى شهدت خلال الربع الأخير من القرن الماضي تغيرات جوهرية في بنيتها التنظيمية نتيجة اعتمادها المتزايد على التقنيات الحديثة ومن أبرز المجالات التي تأثرت⁴:

■ تكوين الأقسام.

¹ - احمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. ص175.

² - Danielle Taesch-Wahlen. Concevoir, réaliser et organiser une bibliothèque. Paris: editions du cercle de la librairie, 1997.p.9.

³ - عزام، برجس. الوثائق. دمشق: منشورات جامعة دمشق، 1994. ص15.

⁴ - فردريك ولفرد لانكستر، بث ساندرو. تر: حشمت قاسم. التقنيات والإدارة في خدمات المكتبات والمعلومات. الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة، 2001. ص11.

- المركزية واللامركزية.
- مسؤوليات العاملين وتوصيف الوظائف.
- الاستقلال على مستوى الفروع والأقسام.
- أسلوب الإدارة والمهارات الإدارية.

فقد نتج عن عمليات أتمتة المكتبات إلغاء بعض الأقسام وتقليص حجم البعض الآخر، فضلا عن ظهور كيانات جديدة، ويمكن لعمليات الأتمتة أن تؤدي إلى تزايد اللامركزية في عدد من الأنشطة المهنية، فقد استقر العمل منذ فترة طويلة بالمكتبات العامة الكبرى وكذلك المكتبات الأكاديمية على مركزية الإجراءات الفنية واللامركزية خدمات المسنقدين، ونظرا لميل التطورات التقنية إلى تيسير الإجراءات، فقد اتجهت المزيد من الوظائف والعمليات الفنية نحو اللامركزية في بعض المكتبات الأكاديمية الكبرى¹.

يوجد اتفاق عام على مركزية الشراء، نظرا لما يوفره من نفقات وإحكام لعملية الاقتناء وعدم التكرار غير الضروري في عملية الشراء، وقد تكون لامركزية التوريد أمرا مرغوب فيه أحيانا كما هو الحال في المعاهد المهنية المتخصصة، التي تبعد عن المكتبة الرئيسية، ويجب أن تزود تلك المعاهد بالمصادر الببليوغرافية الشاملة والعاملين المؤهلين. فبالرغم من أهمية مركزية الشراء والتزويد إلا أنها قليلة الجدوى بدون التنظيم الجيد ووجود المكان والأجهزة والموظفين الأكفاء، وبالتالي تكون نتيجة المركزية خدمات أسرع وأكثر اقتصادا².

¹ - فردريك ولفرد لانكستر، بث ساندر. مرجع سابق. ص12.

² - أحمد بدر، محمد فتحي عبد الهادي. مرجع سابق. ص181.

مخاضرة رقم 06:

التنظيم الإداري للمكتبات ومراكز المعلومات

1. مفهوم التنظيم¹:

يُعرف على أنه الوظيفة الإدارية التي تمزج المواد البشرية والمادية من خلال تصميم هيكل أساسي للمهام والصلاحيات، وهو رسم وتوزيع المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة². ويُعرفه "وائل مختار إسماعيل" أنه: « العملية التي بموجبها تحديد الأعمال وتقسيمها وتوضيح المسؤوليات وتفويض السلطة وإنشاء العلاقات بين العاملين لكي تمكنهم من العمل معاً بأقصى كفاءة ممكنة لغرض إنجاز الأهداف»³.

تتيح الإدارة الرشيدة للموارد البشرية إمكانية التكوين وإعادة تحديد الوظائف وتنظيم وقت العمل من أجل أداء جيد، وتمكين المستخدمين فهم وظائفهم والمهام الموكلة إليهم، فإن المكتبات تمتلك أدوات إدارية حيث يقوم رئيس القسم أو المدير بوضع التوصيف الوظيفي، أي بطاقة هوية الوظيفية مع الوصف الدقيق للمهام، ويهدف ذلك إلى تحديد واقع الوظائف والأعمال اليومية التي يتم إنجازها في وحدات العمل بشكل أفضل⁴. فالعنصر البشري هو الأساس في التنظيم الذي يشتمل على عدة عناصر منها تعيين الأعمال المراد من خلالها تحقيق الأهداف وتكوين هيكل تنظيمي وكذا تحديد المسؤوليات والسلطات لكل موظف، وضبط نظام واحد من العلاقات بين إدارات الأقسام ومختلف شعب العمل، كما يجب اختبار الأشخاص المناسبين لهذه المهمة بتوفير أدوات تنظيمية من أجل تسهيل عملية التنظيم، ولهذا الأخير أهمية كبيرة تتمثل في: أن كل موظف في المكتبة مثلاً يعرف الأعمال التي سوف يؤديها ويدرك موقعه، كما يحدد علاقته بكل موظف زميل أو مسؤول، بالتنظيم تتحدد مهمة كل موظف وبالتالي القضاء على الازدواجية في العمل فهو يضمن أعلى درجات التنسيق والانسجام بين النشاطات المختلفة للمكتبة، فهو يشجع على الإبداع ويحقق الاستثمار الأمثل للطاقات البشرية والإمكانيات المادية

¹ - ربحي مصطفى عليان، المرجع السابق، ص.111.

² - وهيبه غرارمي، مرجع سابق، ص.16.

³ - وائل مختار إسماعيل، المرجع السابق، ص.61.

⁴ . Danielle Taesch-Wahlen. Op-cit. p.120.

والتكنولوجية المتوافرة، وبذلك يساهم في إحداث تغييرات جديدة إيجابية¹. وللتنظيم أنواع نجهما:
التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي:

- ✓ **التنظيم الرسمي:** هو الاهتمام بالهيكل التنظيمي، لتنسيق أوجه النشاط في المكتبة من أجل بلوغ أهداف محدّدة، ويأخذ هذا النوع من التنظيم عدّة أشكال نذكر منها-على سبيل المثال لا الحصر:
التنظيم العمومي أو الرأسي، التنظيم الرأسي الاستشاري، التنظيم الوظيفي، التنظيم بواسطة اللجان.
- ✓ **التنظيم غير الرسمي:** هو عبارة عن نماذج من العلاقات الشخصية الاجتماعية، التي تظهر بسبب الأنشطة غير رسمية للعاملين في المكتبة، مثل: تشكيل فريق كرة القدم أو كرة السلة، ويُفيد هذا النوع من التنظيم في تقوية العلاقات الشخصية للعاملين ويساعد في توطيد علاقة العمل وحبّهم له².
- 2. الهيكل التنظيمي:**

هو البناء أو الإطار الذي يُحدّد الإدارات والأجزاء الداخلية للمكتبة أو مركز المعلومات اللازمة لتحقيق الأهداف وأيضاً خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار ومواقع تنفيذ القرارات الإدارية، ويجب أن يتميزّ بالمرونة والاستقرار حتى تستمر المكتبة أو مركز المعلومات، وهناك عوامل مؤثرة فيه نذكر منها: حجم المكتبة أو مركز المعلومات، عمر المكتبة أو مركز المعلومات، درجة التخصص، طبيعة عمل المكتبة، العنصر البشري، تكنولوجيا المعلومات، بيئة المكتب، ويمر هذا الهيكل عبر مراحل لإعداده³. كما يمكن تعريف الهيكل التنظيمي على أنه إطار يحدد الأدوات والأقسام الداخلية للمنظمة، ومن خلالها تحدد السلطة وانسيابها بين الوظائف، وتبين الوحدات الإدارية المختلفة التي تعمل معا على تحقيق أهداف المنظمة، وعندما يفكر الناس في الهيكل التنظيمي ما يتبادر إلى الذهن فوراً هو التسلسل الهرمي للسلطة وعلاقات الإبلاغ صورت في مخطط تنظيمي⁴.

3. خطوات عملية التنظيم:

- تحديد أهداف المؤسسة والأنشطة الضرورية لتحقيق الأهداف
- تجميع الأنشطة المتشابهة في وحدة وظيفية

¹ - المرجع السابق، ص.ص. 62-63.

² - وائل مختار. المرجع السابق، ص، ص 68، 74.

³ - المرجع نفسه، ص. 78.

⁴ - زاهر عبد الرحيم عاطف. الهيكل التنظيمي للمنظمة: الهندسة. الطبعة الأولى. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2010، ص13.

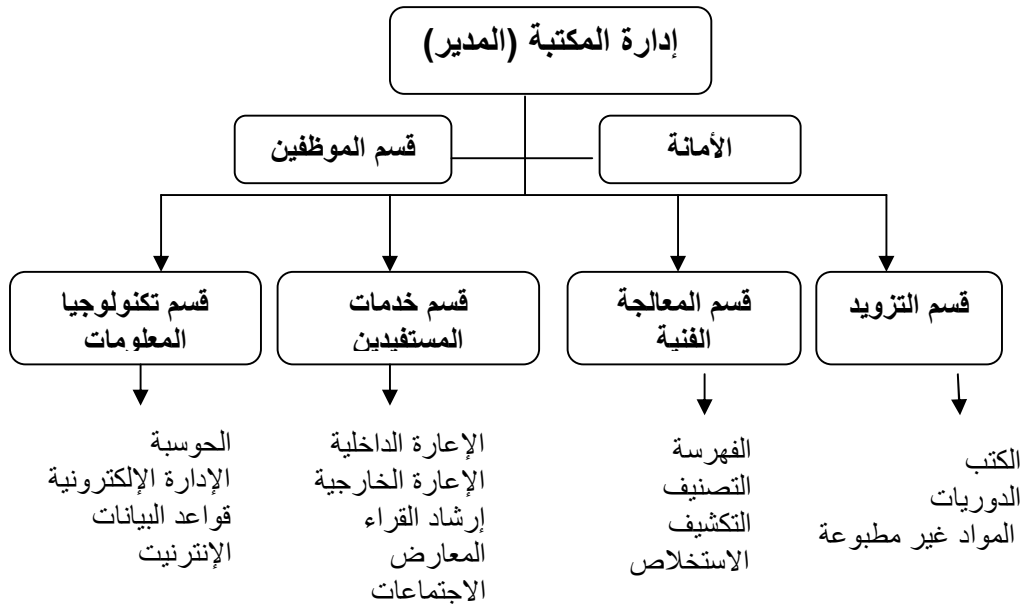
- تجميع الوحدات الوظيفية المتشابهة في وحدة إدارية
- تجميع الوحدات الإدارية المرتبطة مع بعضها البعض في وحدة رئيسية عليية
- تفويض ريس لكل مجموعة لأداء الأنشطة
- ربط الوظائف والإدارات مع بعضها البعض أفقيا ورأسيا من خلال علاقات السلطة والمسؤولية للوحدات المرتبطة رأسيا وعلاقات الوحدات المرتبطة أفقيا.
- رسم الهيكل التنظيمي الذي يوضح الوظائف والسلطات والعلاقات
- إعداد الوصف وتوصيف الوظائف لكل وحدة وظيفية
- تحديد إجراءات القيام بكل وظيفة.

4. أشكال الخرائط التنظيمية: توجد ثلاث أشكال للخرائط التنظيمية وهي كالآتي¹.

- 1.4. الخريطة الرأسية: تبدأ من الأعلى إلى الأسفل، بحيث يكون المستوى الإداري الأعلى في رأس الخريطة أما المستوى الإداري الأدنى فيظهر في ذيل الخريطة، ويعتبر من أكثر الأشكال شيوعا.
- 2.4. الخريطة الأفقية: تبدأ من اليمين إلى اليسار، حيث يكون المستوى الإداري الأعلى في يمين الخريطة والأدنى في يسارها وهي تشبه الخريطة الرأسية وتختلف عنها في اتجاه الخريطة.
- 3.4. الخريطة الدائرية: في هذا الشكل تكون الخريطة التنظيمية على شكل دائرة، حيث تكون الإدارة العليا في مركز الدائرة والإدارة الدنيا في المحيط الخارجي للدائرة.

¹ - زاهر عبد الرحيم عاطف. مرجع سابق. ص.23.

الشكل رقم (02): نموذج هيكل تنظيمي لإدارة المكتبة



المصدر: ربحي مصطفى عليان، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. (بتصرف الباحث).

5. التنظيم الإلكتروني:

عملية التحول من التنظيم التقليدي إلى الإلكتروني والإدارة الإلكترونية عامة، أصبحت ضرورية نظرا للحاجة الملحة ومواكبة التطورات لمختلف جوانب المنظمات في ظل التطور السريع في تكنولوجيا المعلومات والشبكات الإلكترونية للوصول إلى منظمة منافسة وفاعلة، تقدم خدماتها ذات جودة للمستخدمين في الوقت والمكان ووفق المواصفات التي يرغبها هؤلاء المستخدمين، ومن فوائد التحول على الإدارة الإلكترونية السرعة في إنجاز الأعمال والمساعدة في اتخاذ القرارات بالتوفير الدائم للمعلومات بين يدي متخذي القرار وخفض تكاليف العمل الإداري ورفع أداء الإنجاز وتجاوز مشكلة البعدين الجغرافي والزمني ومعالجة البيروقراطية¹.

وقد مست التحولات الإلكترونية كل الأعمال المكتبية الفنية والروتينية، مثل المعالجة الإلكترونية على مستوى كل التقنيات والعمليات سواء الفهرسة أو التصنيف أو الترتيب، وبالتالي تطورت خدمات الاسترجاع، أي سهلت على المستخدم الاطلاع واقتناء المعلومات. فإن المكتبات الإلكترونية تسعى إلى

¹ - أحمد فتحي الحيت. مبادئ الإدارة الإلكترونية. ط1. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015. ص.35.

تقديم جملة من الخدمات الحديثة، وبهذا يجب توفير مصادر المعلومات الإلكترونية، وكل الإمكانيات خاصة وسائل الاتصال والتكنولوجية التي تسهل العمل التنظيم والتسيير.

يعتمد التنظيم الإلكتروني على إجراء تغيير في مستويات وشكل الهياكل التنظيمية، فيتم تحويلها من الشكل الهرمي إلى أشكال أكثر مرونة، كما يتطلب أيضا إحداث تغييرات في الهياكل التنظيمية نفسها، لمواجهة مشكلات التنظيمات الإدارية التقليدية والقضاء عليها ويتم ذلك من خلال تجميع الوظائف أو إعادة توزيع الاختصاصات أو استبعاد بعض الوحدات الإدارية من التنظيم واستحداث بعض الوحدات الإدارية الجديدة، كما يتطلب التنظيم الإداري للمنظمات المعاصرة أن يتضمن العديد من الوحدات الإدارية الجديدة، والتي يتمثل أهمها في الوحدات التالية¹:

- إدارة قواعد البيانات والمعلومات والمعرفة إلكترونيا.
- إدارة الدعم التقني.
- إدارة علاقات العملاء إلكترونيا.

جدول يمثل الانتقال من أشكال التنظيم التقليدي إلى أشكال التنظيم الجديد

المكونات التنظيمية	من	إلى
الهيكل التنظيمي	<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم العمومي - الهيكل القائم على الوحدات الثابتة - تنظيم الوحدة التنظيمية الواحدة - التنظيم أعلى - أسفل - شركة ذات هيكل تنظيمي محدد 	<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم المصفوفي أو المشروع - الهياكل القائمة على الفرق - تنظيم الوحدات المصغرة - مخطط من اليمين إلى اليسار - شركة بدون هيكل تنظيمي
التقسيم الإداري	<ul style="list-style-type: none"> - التقسيم الإداري على أساس الأقسام أو الوحدات - التقسيم الإداري التقليدي 	<ul style="list-style-type: none"> - التنظيم القائم على الفرق - التنظيم الخلوي القائم على تحالفات داخلية أو خارجية
سلسلة الأوامر	<ul style="list-style-type: none"> - سلسلة الأوامر الإدارية أو السلطة الخطية - سلسلة الأوامر الخطية - التنظيم إداري الرئيس المباشر 	<ul style="list-style-type: none"> - الوحدات الاستشارية أو السلطة الاستشارية - الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا - التنظيم ثنائي الرئيس المباشر أو تعدد

¹ - المرجع نفسه، ص. 59.

الرؤساء المباشرين		
<ul style="list-style-type: none"> - السياسات المرنة - الفريق المدار ذاتيا أو إدارة الذات - جداول العمل المرنة والمتغيرة 	<ul style="list-style-type: none"> - اللوائح والسياسات التفصيلية - القواعد والإجراءات - جداول العمل القياسية والمجدولة مسبقا 	الرسمية
<ul style="list-style-type: none"> - تعدد مراكز السلطة - الوحدات المستقلة والفرق المدارة ذاتيا 	<ul style="list-style-type: none"> - المركزية: السلطة في القمة - اللامركزية: السلطة موزعة 	المركزية واللامركزية
<ul style="list-style-type: none"> - التنوع في المهام - توسيع العمل وإثراؤه - التمكين الإداري 	<ul style="list-style-type: none"> - تقسيم عمل كثيف - قواعد وإجراءات أداء محددة - سلوكيات موحدة في أداء المهام 	القياسية أو المعيارية

المصدر: أحمد فتحي الحيت، مبادئ الإدارة الإلكترونية.

مخاضة رقم 07:

التوجيه والقيادة في المكتبات ومراكز المعلومات

1. مفهوم التوجيه:

يقصد بالتوجيه إرشاد وتحفيز الموظفين باتجاه أهداف المنظمة، وهو الإشراف على المواد البشرية وتحفيزها¹. فهو الوظيفة الإدارية التنفيذية التي تنطوي على قيادة الأفراد والإشراف عليهم وإرشادهم على كيفية تنفيذ الأعمال، وإتمامها وتحقيق التنسيق بين أدائهم وتنمية التعاون الاختياري بينهم من أجل تحقيق هدف مشترك². ويُعرّف "الجيوشي" التوجيه أنه عملية إرشاد لنشاطات أفراد المنظمة في الاتجاهات المناسبة التي تؤدي إلى تحقيق أهداف المنشآت. ودور المشرف هو المسؤول عن إنجاز العمل الذي ينفذ عادةً عن طريق الغير، فهو مُطالب بخلق قوة عمل فعّالة وحفز كل فرد من أعضاء هذه الجماعة هو تحقيق أداء أفضل وإنتاجية أعلى.

2. مبادئ التوجيه: تتمثل مبادئ التوجيه فيما يلي³:

1.2. مبدأ تجانس الأهداف: إن فعالية التوجيه تتوقف على مدى تجانس أهداف الفرد العديدة مع أهداف المنظمة، فمن الطبيعي أن يكون للأفراد أهداف خاصة يسعون إلى تحقيقها ولكن من المهم تحقيق أهداف المنظمة، وبالتالي يجب أن يكون هناك تجانس بين أهداف الفرد وأهداف المنظمة.

2.2. مبدأ وحدة التوجيه (الرئاسة): فينبغي ألا يكون الفرد مرئوساً لأكثر من رئيس واحد، حيث يكون تجاوب للأفراد أكثر عندما يوجهون من طرف رئيس واحد وبالتالي زيادة الولاء التنظيمي والتقليص من الصراعات التنظيمية.

كما أن عملية التوجيه لها أسس تتمثل فيما يلي:

- إصدار الأوامر الواضحة والكاملة في حدود طاقة المرؤوسين، وأن تكون الأوامر مقنعة وقابلة للتنفيذ.

¹ - وهيبه غرارمي، مرجع سابق، ص 16.

² - ربحي مصطفى عليان. المرجع السابق، ص 185.

³ - المرجع نفسه. ص 186.

- أن يتزود أو يتم تزويد المرؤوسين بتعليمات وإرشادات واضحة تدلهم على طرق ووسائل إنجاز المهمات، وأن تتناسب هذه التوجيهات مع ظروف العمل.
- تحفيز الأفراد على الإنجاز لتحقيق ما يتوقعه المدير منهم من كفاءة في الإنجاز والوصول إلى هذه الكفاءة ما أمكن.
- المحافظة على التفاهم ومكافأة المجد بما يشعر بالتقدير وحماسه في العمل¹.

3. أهمية التوجيه في المكتبات:

تتضح أهمية التوجيه كونه مرتبط بالعنصر البشري، والذي يعد أهم الموارد لتحقيق الإنتاج في أي مؤسسة، وأساس نجاح المكتبات أو فشلها، ويتوقف نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها على تسيير الموارد البشرية، والاعتناء بصفة مستمرة واستثمار مهارات الأفراد، فإن المتتبع لدور الموارد البشرية في دول العالم المتقدم، يجد أن هذا الدور قد تطور من المنظور التقليدي إلى المنظور الاستراتيجي.

فإن إدارة الموارد البشرية تمثل محورا رئيسيا في منظور إدارة المؤسسة، وهي العملية التي يتم بموجبها الحصول على الأفراد اللازمين للمؤسسة من حيث العدد والنوعية التي تخدم أغراضها وترغبهم في البقاء بخدماتهم وجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها²، ولاشك أن التوجيه السليم سيؤدي إلى التعاون المستمر بين العاملين وزيادة ارتباطهم بالعمل والانتماء إليه وتحقيق أهداف المنظمة، كما إن التوجيه يعتبر صمام الأمان لتسيير العمل وتنفيذ الخطة المرسومة، ويحقق أفضل النتائج من عمل المرؤوسين فهو ملازم للعمل اليومي، ويحقق الارتقاء بروح العمل الجماعي، فليس هناك عمل ناجح إلا وراءه توجيه سليم، وبالتالي هو دليل على المنهج الصحيح في العمل³.

4. مفهوم القيادة:

القيادة هي عملية تفاعل اجتماعي، فالفائد يجب أن يكون عضوا في الجماعة يشاركها مشكلاتها ومعاييرها وأهدافها، ويوطد الصلة بين أعضائها ويحصل على تعاونهم، ويتوقف استجابة الأعضاء

¹ - ربحي مصطفى عليان. مرجع سابق، ص. 187.

² - مهدي حسن. إدارة الأفراد في المنظور الكمي والعلاقات الإنسانية. عمان: دار مجلوي. 1993. ص. 30.

³ - همشري عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية، 2001. ص. 182.

للقيادة بإدراكهم أن القائد هو أصلح شخص للقيام بمطالب هذا الدور الاجتماعي والقيادة تتغير من موقف لموقف ومن عمل لآخر. وإن كبر حجم المنظمة والإثراء الوظيفي يجعل القائد في حاجة إلى وظيفة السيطرة حتى لا يحدث أي انحراف ويتمكن من اكتشاف وتصحيح المشكلات قبل أن تتضخم والسيطرة، أيضا مطلوبة للتأثير في دافعية التابعين، لأن نظام السيطرة يجعلهم محل تقدير واحترام¹، والمقصود بالقيادة هو قدرة وإمكانية الحصول على التعاون والمساعدة من طرف الأفراد على قبول توجيه نشاطهم بطريقة اختيارية أي أن السلطة التي يتمتع بها القائد، إنما تنبع من الذين يقومون بتوجيه نشاطهم، وبذلك تعمل جماعة العمل بشكل متناسق و مترابط².

القيادة عبارة عن مجموعة من الإجراءات التي تسمح بتوجه المؤسسة نحو أهدافها، حسب مواردها والظروف التي يوفرها نظام المعلومات³، فهي تمثل النجاح والفضل، في مختلف النشاطات وتنظيم الأعمال يكمن في عنصر القيادة، نظرا للأهمية القصوى لهذا العنصر، فهي العملية التي يتم بموجبها التأثير على في الآخرين لتحقيق المهمة، وهذه العملية تحمل في جوهرها كامل مخزون الفرد المعرفي والعقائدي والتي تشمل المعتقدات، القيم والأخلاق، سلوك المعرفة والمهارات.

ومن خلال التعريفات السابقة فإن القيادة هي السلوك الذي يقوم به الفرد حيث يوجه نشاط الفرد نحو هدف مشترك، وهناك مكونات رئيسية لهذا العمل تتمثل في: المبادأة وتتمثل في تملك القائد لزام الأمور، والعضوية أي اختلاطه بأعضاء الجماعة، والتمثيل أي دفاعه عن جماعته، والتكامل أي العمل على تخفيف حدة الصراع بين أعضائها⁴.

5. القيادة والسيطرة:

القيادة تتوقف على الشخص والموقف الاجتماعي والتفاعل بينهما، أما السيطرة فتعني عملية متابعة وتقييم وضبط الأنشطة التنظيمية، اتجاه تحقيق أهداف مخططة، ويلاحظ أن كبر حجم المنظمات والإثراء الوظيفي يجعل القائد في حاجة إلى وظيفة السيطرة، حتى لا يستفحل أي انحراف ويتمكن من اكتشاف وتصحيح المشكلات قبل أن تتضخم، والسيطرة مطلوبة أيضا في التأثير في دافعية

¹ - محمد الصيرفي. القيادة الإدارية الإبداعية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006، ص 137.

² - ربحي مصطفى عليان. مرجع سابق، ص 185.

³ - D. Gerbod, F. Paquet. Op-cit. p.324.

⁴ - محمد منير مرسي. الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقها. الطبعة الأولى. القاهرة: دار الكتاب، 2001، ص 141.

التابعين لأن نظام السيطرة يجعلهم محل احترام وتقدير، ويذكر الصيرفي¹ أربع درجات للسيطرة تتمثل في:

1.5. النمط الديمقراطي: هذا النمط يفوض السلطة إلى المرؤوسين ويشاركهم في عملية اتخاذ القرارات، ويثق بأنهم قادرين على تحمل المسؤولية، ويفضل إتباع هذا الأسلوب في الحالات الآتية: عندما يحمل الموظفون مهارات عالية ويكونون مندفعين للعمل، عندما يكون القائد على خبرة فنية عالية ومدركا لحجم المشاركة المطلوبة، حسب كل موقف بما يحقق علاقات تتسم بالود مع التابعين.

2.5. النمط التيدوقراطي: في هذا النمط يبدي القائد اهتماما ملحوظا بحاجات العاملين، ويقوم علاقات معهم تتسم بالود والصدقة، وعادة ما يطلق على هذا القائد تسمية القائد المجامل.

3.5. النمط الأوتوقراطي: فيركز القائد على العمل للوصول إلى أقصى قدر من الإنتاجية ولا يهتم بالعلاقات الإنسانية، بل يعتبر الموظفين أدوات تقوم بإنجاز العمل، حيث يمارس المركزية في اتخاذ القرارات، ويطلق على هذا النوع بالقيادة الاستبدادية أو الديكتاتورية.

4.5. النمط الأبيريقيراطي: القائد هنا يبذل قدرا محدودا من الجهد أي الحد الأدنى لما يطلب منه، ولا يهتم بحاجات العاملين، والقائد هنا لا يقوم بمهام القيادة الفعلية، لشعوره بأن الدور القيادي غير مريح. بسبب ضعف قاعدة السلطة، أو وجود قائد غير رسمي².

6. القيادة الإلكترونية:

أدت التطورات والتحولات التكنولوجية إلى التغيير في نمط القيادة، وقد كان للإنترنت وتكنولوجيا المعلومات تأثير على إدارة المنظمة وطبيعة علاقاتها مع البيئة الداخلية والخارجية، وتغيير القيادة التقليدية إلى الإلكترونية، وتعرف القيادة الإلكترونية على أنها استخدام تكنولوجيا المعلومات من أجل التأثير على الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق هدف معين حيث يكون التواصل مع الآخرين عبر الشبكات الإلكترونية وشبكات الإنترنت، كما أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال أدى إلى التغيير في طريقة أداء المنظمات لأعمالها، ونتيجة لذلك ظهرت أشكال جديدة للمنظمات، مثل

¹ -محمد الصيرفي. مرجع سابق، ص 137-138.

² -المرجع نفسه، ص 138.

المنظمات الافتراضية والشبكية وغيرها، وأدى ذلك إلى تغيير طريقة الاتصال بين القائد والتابعين فأصبح الاتصال بينهم إلكترونياً¹.

إن القيادة الإلكترونية ظهرت في سياق البيئة الإلكترونية التي يتم تنفيذ الأعمال فيها إلكترونياً باستخدام تكنولوجيا المعلومات من خلال الإنترنت، ويحتاج فيها القائد الإلكتروني إلى فهم التكنولوجيا الحديثة ومعرفة كيفية استخدامها بفعالية لتلبية احتياجات الموظفين وبناء علاقات معهم قائمة على الثقة وعلى إدراك القائد الإلكتروني حاجات الموظفين وتوقعاتهم².

7. علاقة القيادة بالإدارة:

القيادة ليست فطرية لدى الإنسان ولهذا يمكن للقائد أن يطورها، لأن القيادة أصبحت لها منظريها ونظرياتها ووسائلها وأدواتها ويمكن أيضاً تنميتها بالخبرة والممارسة على اعتبار أنها مكتسبة، فالقيادة دائماً تكون في قمة الهرم وميدانها هو التعامل مع المواقع الإدارية والقيادية حسب تسلسلها الهرمي القيادي، فالقيادة ترتبط ارتباطاً مباشراً وقويًا بالسلطة فهي تعمل إلا في ظل إجراءات محددة وقوانين، بينما القيادة تهتم القيادة تهتم بالإشراف والتوجيه وتشجيع العاملين وخلق جو ملائم، وتحفيز العاملين وإقناعهم، فإن الإداري يحافظ على الوضع الذي يقوم به التنظيم، وليس له دور في تغييره لأنه يوظف الوسائل والأساليب القائمة بالفعل لتحقيق الأهداف المرجوة، وينظر على أنه عنصر من عناصر التوازن والاستقرار، أما القائد هو داعية تغيير في البناء والتنظيم ومن هنا ينظر إليه على أنه عامل مقلق للأوضاع الراهنة³.

كما يمكن اعتبار القيادة جزء من الإدارة، فيوجد رأي يقول أن المدير أينما كان موقعه في التنظيم الهرمي هو أيضاً قائد وأن وظيفة القيادة هي واحد من المسؤوليات والواجبات المتعددة، والتي يضطلع بها المدير وهناك من يعتقد أن جوهر الإدارة هو فرع صناعة القرار في جميع الاتجاهات ويشمل كل شيء في التنظيم بالإضافة لتوجيه الأتباع للتعرف على أفضل السبل لتحقيق المهام والقيام بالتنسيق والتنظيم والتخطيط⁴.

¹- أحمد فتحي الحيت. مرجع سابق. ص.70.

²- المرجع نفسه. ص، ص.71-72.

³- محمد مرسى. الإدارة التعليمية. الطبعة الأولى. القاهرة: دار العالم العربي، 1984. ص.141.

⁴- عبد الله محمد ثاني محمد نذير. القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية. [رسالة ماجستير]. جامعة وهران، 2010. ص.29.

مخاضة رقم 08:

المراقبة في المكتبات ومراكز المعلومات.

1. مفهوم المراقبة:

المراقبة هي الوظيفة الإدارية الأخيرة، وتعني مراقبة أداء المنظمة وتحديد ما إذا كانت حققت أهدافها أم لا، فهي عملية مراقبة المدير والمسؤولين في المؤسسة على الموارد البشرية وعلى طبيعة عملهم وإنجازاتهم¹، وقد تطورت وظيفة المراقبة من البحث عن مرتكب الخطأ ومعاقبته إلى تجنب الخطأ قبل وقوعه وهذا ما يُعرف بالمراقبة الإيجابية الوقائية.

وبهذا أعطيت للمراقبة تعريفات أخرى منها: قياس الأداء وتصحيحه من أجل التأكد من إن أهداف المكتبة قد تحققت وأنّ الخطط الموضوعة لتحقيقها قد نفذت، وتمّ إنجازها بالشكل الصحيح. وهي مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تمّ عمله وقياس ما تمّ إنجازه بالمقارنة مع ما حدّدته الخطط من أهداف، ومن ثمّ اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أيّ انحراف عن الخطة. وتوجد للمراقبة تعريفات أخرى منها:

- قياس الأداء وتصحيحه من أجل التأكد من أن أهداف المكتبة قد تحققت وأنّ الخطط الموضوعة لتحقيقها قد نفذت، وتمّ إنجازها بالشكل الصحيح.
- هي مجموعة الأعمال التي تهدف إلى مراجعة ما تمّ عمله وقياس ما تمّ إنجازه بالمقارنة مع ما حدّدته الخطط من أهداف، ومن ثمّ اتخاذ الإجراءات اللازمة لتصحيح مسار أيّ انحراف عن الخطة.

2. أهمية المراقبة:

هي عملية ضرورية من أجل التأكد من السير الجيد للعمل. فهو حين تكشف عن المشكلات أو الانحرافات في مسار التنفيذ وتساعد في التنبؤ بوقوع الخطأ المحتمل حدوثها فتتخذ الإجراءات اللازمة لمنع وقوعه، فهي عملية ديناميكية شاملة، بمعنى أنها ذات علاقة بكلّ عنصر من عناصر العملية الإدارية في المكتبة، وللمراقبة أنواع هي²:

¹ - وهبة غراممي، مرجع سابق، ص.16.

² - ربحي مصطفى عليان، المرجع سابق، ص.207-209.

المراقبة من حيث توقيت حدوثها: وهي تشمل على المراقبة الوقائية والمراقبة المتزامنة والمراقبة اللاحقة.

المراقبة من حيث شموليتها، وتنقسم إلى: المراقبة الشاملة، المراقبة على مستوى الوحدة الإدارية، المراقبة على مستوى الفرد.

المراقبة من حيث المصدر، وتنقسم إلى: مراقبة داخلية، ومراقبة خارجية.

المراقبة من حيث نوع الانحراف، وتشمل: المراقبة الإيجابية، المراقبة السلبية.

المراقبة من حيث طريقة تنظيمها: وتنقسم إلى ثلاثة أنواع هي: مراقبة مفاجئة، مراقبة دورية، مراقبة مستمرة.

3. خطوات ومراحل عملية المراقبة في المكتبات:

- تحديد الهدف (أهداف المراقبة).
- تحديد معايير الأداء.
- قياس الأداء.
- كشف أسباب الانحراف والعمل على معالجتها وتصويبها.
- المتابعة¹.

4. مجالات المراقبة في المكتبات، وتتمثل فيما يلي²:

- ✓ المراقبة على الأهداف: تضع لأجل التأكد من أنّ كلّ الأهداف المسطرة واضحة.
- ✓ المراقبة على السياسات: تهدف إلى التأكد من أنّ الأعمال تسيير وفقاً للسياسات المقررة ودراسة الانحرافات عنها إن وجدت وتصحيحها.
- ✓ المراقبة على الإجراءات: من أجل التأكد من التزام جميع العاملين في المكتبة بإجراءات العمل المقررة واكتشاف الانحرافات في هذا المجال.
- ✓ المراقبة على التنظيم: تهدف إلى التأكد من الالتزام بالتخطيط التنظيمي المحدد وكلّ الأنشطة وتقسيمات التنظيمية وعلاقة السلطة والخرائط ومواصفات الوظائف وخرائط العمل وإجراءاته والتأكد من توافر الانسجام والتعاون على جميع المستويات الإدارية رأسياً وأفقياً.

¹-ربحي مصطفى عليان. المرجع سابق، ص. ص. 210-213.

²- المرجع نفسه، ص. 214-215.

- ✓ المراقبة على مصادر المعلومات: تسهم المراقبة على مصادر المعلومات في المكتبات في بناء مجموعات مكتبية ملائمة ومتوازنة تلبي حاجات المستفيدين ورغباتهم إلى أقصى درجة ممكنة وتتماشى مع متطلبات الخدمة المكتبية والمعلوماتية الحديثة.
- ✓ المراقبة على الإنتاج: وتهدف إلى التأكد من أن المنتج مطابق كمّاً ونوعاً لما هو مطلوب وتكلفة وزمناً لما هو محدد.
- ✓ المراقبة على خدمات المعلومات وتسويقها: تتعلق المراقبة على خدمات المعلومات بكمية ونوعية وتكلفة وسرعة الخدمات المقدمة إلى المستفيدين من المكتبة، ومقارنتها بالخطط المسطرة سابقاً.
- ✓ المراقبة المالية: وهي متابعة الخطط المالية خطوة بخطوة لدى تنفيذها للتعرف على المشكلات والانحرافات الحاصلة في هذا المجال.
- ✓ المراقبة على الأفراد: تشمل هذه المراقبة في المكتبات عنصرين أساسيين هما: المراقبة على سياسات الأفراد للتحقق من سلامتها وكفائتها، كالتحقق من سلامة إجراءات اختيار الموظفين وسلامة البرامج التدريبية الخاصة بهم وسلامة نظام الحوافز وسلامة نظام الرواتب وغيرها، هذا إلى جانب المراقبة على المستفيدين وهي مراقبة غير مباشرة مثلاً كالمراقبة على طريقة تعامل المستفيدين مع مصادر المعلومات، أو طرق إفادتهم منها¹.

5. المراقبة الإلكترونية:

المراقبة الإلكترونية تعد إحدى الوسائل الحديثة لحل المشكلات التي أفرزتها التطورات التكنولوجية الحديثة في كشف الإساءة الوظيفية، وتعرف المراقبة الإلكترونية أنها استخدام الوسائل الإلكترونية الحديثة لمراقبة الأنشطة والمعاملات داخل المنظمة بما يحقق الاقتصاد في الجهد والوقت والتكلفة للوصول إلى النتائج المطلوبة بأقل ما يمكن من المخاطر، وهي عملية متابعة الأداء الوظيفي اليومي من خلال الأجهزة الحديثة المنتشرة في مكان العمل والتي تهدف إلى توفير الحماية لمصالح المنظمة وتتم العملية من خلال الوسائل التكنولوجية الحديثة².

¹-ربحي مصطفى عليان. مرجع سابق. ص216-219.

²-أحمد فتحي الحيت. مرجع سابق. ص، ص.78-79.

6. خصائص المراقبة الإلكترونية:

- تتميز الرقابة الإلكترونية بمجموعة من الخصائص تتمثل فيما يلي:
- تستطيع المراقبة الإلكترونية تحديد الانحرافات والحد من المفاجآت بوقت حدوثها، وإعطاء التنبيه إلكترونيًا من خلال البرامج المراقبة دون الحاجة إلى تدخل بشري وهذا لتوفير الوقت والجهد والتكلفة.
 - المراقبة الإلكترونية توفر استخدامًا فعالًا لأنظمة المعلومات وتوفير قاعدة بيانات عن أداء الجهات التنفيذية لتكون جاهزة عند الحاجة إليها من قبل متخذي القرار مما يدعم اتخاذ القرار.
 - تشكل المراقبة الإلكترونية عنصرًا أساسيًا في إيجاد نظام عمل يركز على الجوانب المؤثرة على أداء الجهات التنفيذية في المنظمة والتي تكون حاسمة في تحديد فشل ونجاح المنظمة ومستقبلها.
 - تسهم المراقبة الإلكترونية في تفعيل مبدأ الشفافية للجهات التنفيذية مما يؤدي إلى وضوح عملها للجهات المراقبة دائمًا¹.

¹ - أحمد فتحي الحيت. مرجع سابق. ص. 80.

مخاضرة رقم 09:

الإجراءات الفنية في المكتبات ومراكز المعلومات

يرتبط العمل المكتبي بالإجراءات الفنية التي تمثل نسبة أعلى من أي عمليات أخرى، ومن هنا فإن تنظيم هذا العمل يتطلب المؤهلات العلمية والدقة والحزم والحكمة، وتشتمل هذه الإجراءات على كل ما يتعلق بطلب واستلام وتهيئة وإعداد المواد المكتبية ووضعها في خدمة القارئ، وهي تعني أيضا تلك العمليات المطلوبة من اقتناء المواد المكتبية والقيام بكافة الأعمال الضرورية قبل وصول الكتاب إلى يد القارئ، وهذه العمليات هي عبارة عن كواليس الأعمال المكتبية، وعليه فإن وجود الخدمات المكتبية وتنوعها يتوقف على حجم الخدمات المقدمة للمستخدمين، فهي السبيل لتحقيق أهداف المكتبة.

1. التزويد: يمكن تعريف التزويد أو الاقتناء بشكل عام على أنه عملية توفير أو الحصول على المواد المكتبية المختلفة والمناسبة للمكتبة ولمجتمع المستخدمين من خلال المصادر المتخلفة، فهو من أهم العمليات الفنية التي تحقق أهداف المكتبة بتوفير ما تحتاجه المكتبة من مواد بواسطة مصادر عديدة مثل: الشراء والإهداء أو التبادل أو الإيداع، من أجل بناء وإثراء وتطوير الرصيد المكتبي¹. كما أن الاقتناء هو عنصر من عناصر السياسة الوثائقية، يستجيب لعدد معين من المبادئ ذات الأهمية، بما في ذلك الاستراتيجية العامة للمؤسسة، ومراقبة الميزانية والمجموعات نفسها².

قسم التزويد يعد أهم الأقسام المكتبية لأنه مسئول عن تطوير وبناء المجموعات المكتبية بكافة أشكالها، فيقوم هذا القسم بعمليتين هامتين هما: اختيار المجموعات المكتبية وطلبها من مصادرها المختلفة. أما عن تنظيم قسم التزويد فيختلف من مكتبة لأخرى، وحسب نوع المكتبة وحجم مجموعاتها، وكذا مجتمع المستخدمين وعدد العاملين وإمكاناتها المادية، فيمكن تنظيم قسم التزويد في المكتبات حسب أحجامها المختلفة.

1.1. دراسة احتياجات المستخدمين: إن التزويد يعتبر أحد العمليات المطلوبة لتنمية المقتنيات وفي مقدمة هذه العمليات نجد دراسة مجتمع المستخدمين والتعرف على خصائصه واحتياجاته من المعلومات، وأيضا تطوير سياسة واضحة ومكتوبة وقادرة على إشباع حاجات المستخدمين، ثم القيام بعملية اختيار

¹ - أحمد فتحي الحيت، مرجع سابق، ص 93.

² . Jean-Philippe Accart. Op-cit. P.175.

مصادر المعلومات وتوفيرها بالطرق المناسبة، ويمكن لأنظمة المعلومات التعرف على مجتمعاتها من خلال ثلاثة طرق أساسية¹:

- الملاحظة المباشرة.
- المقابلات الشخصية.
- الاستبيانات.

وتوجد العديد من مصادر المعلومات يستخدمها أمين المكتبة للاقتناء عن طريق التحقق منها: اقتراحات المستخدمين؛ البليوغرافيا الجارية، المجالات المتخصصة، المراقبة الوثائقية على الإنترنت، فهارس الناشرين²، وبشكل عام تحتاج هذه المؤسسات إلى معرفة حجم المجتمع وخصائصه الثقافية والاجتماعية والدينية والاقتصادية، ومستوياته العلمية ولغاته وميوله القرائية والأهداف المختلفة لارتياحه المكتبات ومراكز المعلومات لمحاولة تحقيقها بأفضل الطرق³.

2.1. اختيار مصادر المعلومات: تعتبر عملية الاختيار والاقتناء المرحلة الأولى ضمن السلسلة الوثائقية والتي بواسطتها يمكن إنشاء وتنمية الرصيد الوثائقي، أو المجموعات اللازمة للاستجابة لطلبات الحصول على المعلومات وتحقيق أهداف المنظمة، واختيار الوثائق هو عملية فكرية دقيقة يجب أن يقوم بها شخص مسؤول مختص في المجال الذي يتم التعامل معه وبالتعاون مع المستخدمين⁴.

فالاختيار هو عملية تقرير المواد المكتبية التي يجب توفيرها في المكتبة وهو إمكانية الموازنة والمقارنة بين مادتين أو أكثر لتقرير أي منهما يمكن الحصول عليه وتوفيره في المكتبة، وتتضح أهمية الاختيار من خلال الاعتبارات الآتية⁵:

- غزارة الإنتاج الفكري العالمي، ولكن لا يمكن من توفير كل ما ينتج في العالم.
- النتاج الفكري في العالم يصدر في أشكال مختلفة، وعلى المكتبة اختيار ما يناسبها.

¹ - ربحي مصطفى عليان، أمين النجداوي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. الطبعة الأولى. عمان دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 1999. ص 103.

² - Jean-philippe Accart. Op-cit. P.177.

³ - ربحي مصطفى عليان، أمين النجداوي. المرجع نفسه. ص 103.

⁴ - Claire Guinchat; Mechel Menou. Introduction générale aux Sciences et techniques de l'information. Paris: les presses de l'Unesco, 1984 . P. 71.

⁵ - عبد الحافظ سلامة، الهناندة جواد. تنمية المجموعات المكتبية. عمان: دار اليازوري، 2002، ص 43-45.

- صدور الإنتاج الفكري العالمي في مواضيع متعددة، ويختار ما يحقق أهداف المكتبة.
- يوجد عدة عوامل تؤثر في الاختيار منها تضخم الإنتاج الفكري وميزانية المكتبة، المساحة المخصصة للحفظ وعدد العاملين، ونوع المستفيدين.

3.1. طرق التزويد في المكتبات: توجد عدة طرق لتنمية المجموعات المكتبية وتمثل أساسا في:

✚ **الشراء:** حيث يعتبر من أهم المصادر لتزويد المكتبة بمختلف مصادر المعلومات، فيجب تحديد سياسة خاصة بشراء الكتب والمطبوعات لأن عدم تحديدها ينتج عنه نمو غير موجه للمجموعات وتكديس لا يخدم أهداف المكتبة واحتياجات المستفيدين منها، فإن أهم إجراء في عمليات الحصول على أوعية المعلومات هو الاختيار المنظم لها سواء كانت حديثة أو قديمة، وتتم عملية الشراء من خلال مصادر متعددة مثل: الناشر أو الوكلاء، باعة الجملة، مؤلفو الكتب والمطبوعات أنفسهم أو شبكة الإنترنت¹.

✚ **الإيداع القانوني:** وهو قانون يلزم المؤلف أو الناشر بإيداع نسخة أو أكثر في المكتبة الوطنية مجانا، وضمن شروط معينة ليأخذ المطبوع بعدها رقما للإيداع قبل أن يتم نشره. وهناك بعض المكتبات الجامعية في بعض الدول تقوم بهذه العملية، في حالة عدم توفر المكتبة الوطنية.

✚ **التبادل:** تقوم المكتبات باتفاقيات التبادل وهذا نظرا لعدة أسباب أهمها²:

▪ مواد لا يمكن شراؤها لعدم توفرها للبيع، وبالتالي لا يمكن الحصول عليها إلا عن طريق التبادل.

▪ تعاني بعض المكتبات من فقر ميزانيتها الأمر الذي يفرض عليها القيام بالتبادل.

▪ وجود قيود شديدة في إجراءات التحويل للأموال المالية في بعض الدول ولهذا تلجأ المكتبات

إلى التبادل تخلصا من هذه القيود والعقبات

▪ يتوفر لدى بعض المكتبات مطبوعات هي في غنى عنها وتحتاجها مكتبات أخرى.

✚ **الاشتراك في الدوريات:** تعتبر الاشتراكات طلبات قائمة خاصة بشراء الدوريات، وتتم في قسم

التزويد وتختلف الاشتراكات عن باقي أوامر الشراء لما تتطلبه من دفع مسبق لمبلغ من المال

مقابل مجلة أو جريدة لم تنشر بعد، وتفضل المكتبات التعامل مع وكيل اشتراكات لاقتناء

¹ - غالب عوض النواسيه. تنمية المجموعات المكتبية في المكتبات ومراكز المعلومات. الطبعة الأولى. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2000. ص165.

² - المرجع نفسه. ص167.

المطبوعات الدورية لما في ذلك توفير للوقت والجهد، فبدل من كتابة عدة رسائل للاشتراك في عدة دوريات صادرة عن عدد من الناشرين وتسديد عدة فواتير، يمكن تجميع الاشتراكات في طلب واحد¹.

الإهداء: إن الهدايا والتبادل تسد كثيرا من حاجات القراء، خاصة في حالة المطبوعات التي لا يتيسر الحصول عليها إلا عن طريق طلبها كهدية من الجهة الناشرة التي لا تباع مطبوعاتها، وإن كثيرا من المكتبات التي لم تصل إلى حجمها الحالي إلا نتيجة لذلك التيار المتصل بالهدايا، ومكتبات الجامعات ومكتبات الدولة هي عادة أول المكتبات التي تهدي إليها المطبوعات².

2. التنظيم الفني لمصادر المعلومات:

1.2. الفهرسة: الفهرسة هي عملية الوصف الفني لمواد المعلومات، تهدف أن تكون تلك المواد في متناول المستفيد بأسهل الطرق وفي أقل وقت ممكن، وقد بدأت الفهارس في أقدم صورها على شكل قائمة جرد ثم تطورت حتى أصبحت أداة استرجاع دقيقة³. وتهدف الفهرسة إلى السيطرة على المعرفة الإنسانية وتقديمها موصوفة ومنظمة للدارسين والباحثين في مختلف الاختصاصات، وجعلها في متناول المستفيدين بأيسر الطرق وفي أقل وقت وجهد ممكنين⁴، ويمكن الفهرسة أن تكون وصفية لا تتعدى الشكل المادي أو تتعداه إلى الموضوع، وتتم الفهرسة اعتمادا على القوانين والتقنيات المخصصة لها مثل: AACR وAFNOR وغيرها وتعتبر هذه العملية من أهم العمليات فهي نوعان:

الفهرسة الوصفية: وهي التي تختص بوصف الكيان المادي أو الملامح المادية مواد المعلومات بواسطة مجموعة من البيانات مثل: اسم المؤلف وعنوان مادة المعلومات وطبيعتها ومكان نشرها واسم الناشر وتاريخ النشر وتعداد المادة وغير ذلك من الصفات، التي تسهل التعرف على الكتاب وتحديد ذاتيته وتمييزه عن الكتب الأخرى، وتسهل التمييز بين الطبعة والأخرى.

¹ - المرجع السابق. ص 170.

² - أحمد أنور عمر، الإجراءات الفنية للمكتبات: عمليات التزويد والإعداد والصيانة. القاهرة: دار النهضة العربية، 1983. ص 100.

³ - ربحي مصطفى عليان. مبادئ الفهرسة. عمان: دار الصفاء، 2003، ص 17.

⁴ - المرجع نفسه. ص 19.

✚ الفهرسة الموضوعية: تختص بوصف محتوى مواد المعلومات بواسطة رؤوس الموضوعات، أو بواسطة رموز التصنيف، بحيث يمكن تجميع المواد عن نفس الموضوع في مكان واحد. أما الفهرس فهو عبارة عن قائمة مكتوبة للمواد الموجودة بالمكتبة وفقاً للترتيب الهجائي أو الرقمي أو الموضوعي، سواء كانت هذه المواد كتباً أو دوريات أو خرائط أو مخططات أو المواد غير المطبوعة.

2.2. التصنيف: هو ترتيب الأشياء في نظام منطقي وفقاً لدرجات التشابه لها، أي وضع الكتب في أماكنها الصحيحة وغيرها من المواد في تتابع منطقي وفقاً للموضوع أو الشكل¹، والتصنيف هو عملية وصف محتوى المستند الذي يتم من خلاله تحديد الموضوع الرئيسي أو موضوعين ثانويين يتم ترجمتهما بالمصطلح الأنسب الذي يظهر في اللغة الوثائقية المستخدمة، ويكون بشكل عام تصنيفاً يتم التعبير عن مصطلحاته بواسطة مؤشرات أو استخدام قائمة الواصفات².

وترتبط الفهرسة بالتصنيف حيث أن الفهرسة الموضوعية تهتم بوصف المحتوى الفكري أو الموضوعي للكتاب بواسطة رؤوس الموضوع، فإن اكتشاف الموضوع هو الخطوة الأولى لعملية التصنيف، فيعتبر التصنيف جوهر العمل الببليوغرافي والأساس في عملية حفظ واسترجاع المعلومات، وتتركز على ترتيب المواد المكتبية بالطريقة التي تسهل استخدامها والرجوع إليها بسهولة ويسر، وما لم تتم هذه العملية بدقة وبأسلوب منهجي وعلمي، فوظيفة المكتبة ستختل من أساسها³. والتصنيف يتطلب أولاً تحديد موضوع الكتاب ومن ثم الدلالة عليه بواسطة رمز من رموز نظام لتصنيف المستخدم، ويرتبط التصنيف برؤوس الموضوعات ارتباطاً وثيقاً لأن كل منهما يعني بالمحتوي الموضوعي للمادة المكتبية، وأهم التصنيفات المستعملة في معظم المكتبات⁴:

- نظام تصنيف ديوي العشري (DDC) Dewey Decimal classification
- نظام تصنيف مكتبة الكونغرس Library of congress classification schene
- نظام التصنيف العشري العالمي Universal Decimal classification

¹ - محمد فتحي عبد الهادي. مقدمة في علم المعلومات. القاهرة: دار غريب، 1983 ص 122.

² . Claire Guinchat; Mechel Menou. Op-cit . P. 143.

³ - محمد عوض العائدي، تصنيف الكتب: تاريخ ونظم التصنيف. القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 2002، ص 17.

⁴ - ربحي مصطفى عليان، أمين النجاوي. مقدمة في المكتبات والمعلومات. ص. 201، 169.

- النظام الموضوعي (نظام براون) Subject classification.
- النظام التوسعي (نظام كنز) Expansive classification.
- النظام التوضيحي أو تصنيف الكولون Colon classification.

3.2. التكتشف والاستخلاص:

1.3.2. التكتشف: التكتشف شكل من أشكال وصف المحتوى، وهي العملية التي نختار من خلالها أنسب المصطلحات لتمثيل محتوى الوثيقة، حيث يتم التعبير عنها باستخدام مفردات اللغة الوثائقية المختارة للنظام ويتم ترتيبها بحيث تكون قادرة على تكوين الأدوات التي سيتم استخدامها للبحث لاحقاً، وبالتالي فهي عملية أساسية لأي نظام وثائقي لتخزين واسترجاع المعلومات¹، وهو أيضاً عملية إعداد الكشافات وتحديد النواصفات أو رؤوس الموضوعات لأوعية المعلومات بحيث يمكن للكشاف أن يساعد في استرجاع وثائق معينة²، ويتطلب التكتشف من المكشف أن يكون على دراية بالتقنيات والمكنز والموضوع المحلل ولغة الوثيقة، بالإضافة إلى إدراكه لحاجات المستفيدين، وهناك أنواع للكشافات هي كالاتي:

- **كشاف المؤلفين:** ترتب المواد في هذا النوع من الكشافات تحت اسم مؤلفيها سواء كانوا أفراداً أو هيئات، ويستخدم في إيجاد عمل معين يعرف مؤلفه، كما يستخدم لتجميع أعمال مؤلف معين.
- **كشاف الكلمات الدالة في السياق:** هو الكشاف الذي يتكون من الكلمات الدالة في عنوان ما، وترتب الكلمات ترتيباً هجائياً مع الحرص على بيان السياق الذي وردت فيه كل كلمة.
- **كشاف كلمات النص:** يتكون هذا النوع من الكشافات الذي يرتب هجائياً من الكلمات الواردة نص ما دون تمييز بين الكلمات، إذ أن كل كلمة يشتمل عليها النص يمكن أن تعتبر مدخلاً كشافياً.
- **الكشاف الموضوعي:** تتجمع المواد فيه تحت رؤوس موضوعات مخصصة مقننة وترتب هجائياً.
- **الكشاف المترابط:** يتكون هذا الكشاف من بطاقات بالمصطلحات، حيث تشتمل كل بطاقة على مصطلح واحد وتسجل أرقام الوثائق على البطاقات ويتم اختيار المصطلحات أثناء عملية التحليل،

¹. Claire Guinchat; Mechel Menou. Op-cit . P. 149.

² - محمد فتحي عبد الهادي. التكتشف والاستخلاص: المفاهيم والأسس والتطبيقات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2002، ص19.

ثم تربط فيما بينها أثناء عملية البحث، لهذا تخلق عن طريق الربط بين مصطلحين مفردين أو أكثر.

✚ **الكشاف المصنف:** تتجمع المواد في هذا الكشاف وفقا لنظام من نظم التصنيف، والفرق بينه وبين الكشاف الموضوعي، أن المواد فيه ترتب وفقا لرموز الموضوعات في نظام التصنيف، بينما الموضوعي ترتب وفقا لرؤوس الموضوعات اللفظية التي ترتب ترتيبا هجائيا.

✚ **كشاف الاستشهادات المرجعية:** هو عبارة عن قائمة تشمل الأعمال المستشهد بها مرتبة وفقا لنظام معين حيث يرد كل عمل مصحوب بقائمة بالأعمال التي استشهدت بها¹.

2.3.2. **الاستخلاص:** نظرا للثورة المعلوماتية وما أحدثته من تزايد في عدد الوثائق ومختلف أوعية المعلومات وتعدد لغات نشرها، وتنوع المواضيع المعرفية وأشكالها في ظل تعدد احتياجات المستفيدين، ظهرت عملية الاستخلاص للإجابة على الطلب السريع للمحتويات الأساسية للوثائق وتقديمها بأقصى سرعة ممكنة، وهو عملية تحليل من أجل تقديم أهم ما تشتمل عليه الوثائق من أفكار ومعلومات. والمستخلصات هي عبارة عن أعمال تقدم معلومات ملخصة، مكثفة وشاملة ذات دلالة وأهمية ومصاغة بطريقة معينة، لتعريف الباحث بمحتويات وثيقة معينة، كما تقدم له معلومات ببليوغرافية كاملة عن الوثيقة نفسها أو مستقلة عنها تماما، في جزء خاص أو في شكل دورية متخصصة في هذا المجال²، وتقدم المكتبات المتخصصة ومراكز المعلومات خدمات التكشيف والاستخلاص من خلال الطرق التالية³:

✚ الاشتراك في دوريات التكشيف والاستخلاص وتوفيرها للباحثين

✚ تدريب الباحثين على التعامل مع الكشافات والمستخلصات

✚ الاشتراك في نظم وشبكات المعلومات التي تقدم هذه الخدمات.

¹ - محمد فتحي عبد الهادي. المعالجة الفنية لأوعية المعلومات. القاهرة: مكتبة غريب، [د.ت]: ص96.

² - ربحي مصطفى عليان، أمين النجداوي. مقدمة في المكتبات والمعلومات. ص213.

³ - المرجع نفسه. ص214.

مخاضة رقم 10:

الإدارة الإلكترونية في المكتبات ومراكز المعلومات

1. ماهية الإدارة الإلكترونية وأهميتها:

الإدارة الإلكترونية منظومة رقمية متكاملة تهدف على تحويل العمل الإداري العادي على النمط اليدوي إلى النمط الإلكتروني، وذلك بالاعتماد على نظم معلوماتية قوية تساعد في اتخاذ القرار الإداري بأسرع وقت وبأقل التكاليف. وأيضا هي منظومة إلكترونية متكاملة تعتمد على تقنيات الاتصالات والمعلومات لتحويل العمل الإداري اليدوي إلى أعمال تنفذ بواسطة التقنيات الرقمية الحديثة.

إن الفلسفة الرئيسية للإدارة الإلكترونية هي نظرتها إلى الإدارة كمصدر للخدمات، والمواطن والشركات كعملاء يرغبون في الاستفادة من الخدمات، فلها أهداف كثيرة تسعى إلى تحقيقها منها تبسيط الإجراءات وتقليل الكلفة وتقديم خدمة أكثر جودة، أيضا تسهيل إجراء الاتصال بين دوائر المؤسسة المختلفة مع المؤسسات الأخرى داخل وخارج بلد المؤسسة¹. كما تكمن أهمية الإدارة الإلكترونية في قدرتها على مواكبة التطور النوعي والكمي في مجال تطبيق نظم المعلومات وما يرافقها من انبثاق ثورة تكنولوجيا المعلومات والاتصال، وتمثل استجابة قوية لتحديات القرن الحادي والعشرين التي تشمل العولمة، والرقمنة واقتصاد المعلومات والمعرفة وثورة الانترنت، فلإدارة الإلكترونية أهمية كبيرة من خلال جوانب عديدة أهمها:

✚ أن الإدارة الإلكترونية تعمل على تحسين الأداء واتخاذ القرارات من خلال إتاحة المعلومات، وتسهيل الحصول عليها من خلال الشبكة الداخلية (intranet) وإمكانية الحصول عليها بأقل مجهود.

✚ المرونة في عمل الموظف من حيث سهولة الدخول إلى الشبكة الداخلية من أي مكان للقيام بالعمل في الوقت والمكان الذي والوقت الذي يرغب فيه، حيث أصبح المكتب باستخدام تطبيقات الإدارة الإلكترونية ليس له حدود.

✚ سهولة عقد الاجتماعات عن بعد، وسرعة وصول التعليمات والمعاملات الإدارية إلى الموظفين وكذا الزبائن والمراجعين.

¹ -محمد فلاق، رضوان أنساعد. المرجع السابق.

✚ سهولة تخزين وحفظ المعلومات وحمايتها من الكوارث والمخاطر، من خلال الاحتفاظ بالنسخ الاحتياطية في أماكن خارج حدود المؤسسة.

✚ تحسين أداء المنظمة فالإدارة الإلكترونية تقوم بتحسين إجراءات تقديم الخدمات.

✚ تخفيف تكاليف الإنتاج وزيادة ربحية المنظمة حيث يختلف شكل المنظمة على الشكل التقليدي الذي يعتمد على استخدام عدد كبير من العاملين واستخدام الهياكل التنظيمية المعقدة إلى الشكل الإلكتروني الذي يتطلب عمالة قليلة.

✚ تحسين جودة الإنتاج والخدمات وزيادة التنافس، حيث تتيح الإدارة الإلكترونية للمنظمة فرصة التواجد عن قرب وتوفير المعلومات عن احتياجات الزبائن¹.

2. المكتبات الإلكترونية:

تعرف على أنها المكتبة التي توفر نص الوثائق في شكلها الإلكتروني سواء كانت مخزنة على شكل أقراص مدمجة، مرنة، صلبة، تمكن الباحث من الوصول إلى البيانات والمعلومات المخترنة، بغض النظر عن الوثائق الورقية التي تقتنيها²، فهي مكتبات تمتاز بمقدرتها العالية على إيصال المعلومات إلى طالبيها بسرعة فائقة، ووصلهم بأحدث المعلومات³، مع إتاحتها لهم في جميع الأوقات والأماكن، مستفيدة من طاقات الحاسوب الهائلة في البحث عن المعلومات واستعراضها، مع التمثيل الرقمي الذي جعله الحاسوب ممكنا. كما يمكن اعتبار المكتبة الإلكترونية مجموعة من الخدمات التي تصاحب تدعم وتكمل مجموعة الوثائق الإلكترونية، والتي تم على أساسها اعتماد عبارة الخدمات الإلكترونية عوض عبارات أخرى مثل الخدمات الرقمية أو الخدمات على الخط، وتجدر الإشارة هنا إلى ظهور نموذج المكتبة الهجينة الذي يعتبر حلقة وصل بين نموذج المكتبة التقليدية والمكتبة الحديثة⁴.

إن المكتبة الإلكترونية هي مكتبة عادية أو شبكة مكتبات لها رصيد وثائقي مرقم يمكن معاينته أو استشارته من قريب أو بعيد بواسطة الحاسوب وواجهة Interface تمكن أو تتيح الاستخدام العمومي. وتتميز هذه المكتبة عن المكتبة الافتراضية بوظيفتها، فهي لا بد أن تنتمي إلى مؤسسة أو عدة

¹ - أحمد فتحي الحيت. المرجع السابق، ص 28-31.

² - محمد فتحي عبد الهادي. بحوث ودراسات في المكتبات والمعلومات. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، 2003، ص 60.

³ - عبد اللطيف صوفي، المكتبات في مجتمع المعلومات. قسنطينة: دار الهدى، 2003، ص 50.

⁴ - غانم نذير. المرجع السابق، ص 108.

مؤسسات، وتوفر وثائق أو نصوصاً مرقمة، ومفهرسة، ومصنفة حسب مقاييس مهنية مضبوطة، ودقة في تمثيل المعرفة، وتخضع المعلومات فيها إلى تقييم من جانب المكتبي المتخصص.

3- مصادر المعلومات الإلكترونية:

وجدت مصادر المعلومات الإلكترونية نتيجة التطور الحاصل في مجال المعلومات، حيث تطورت هذه الأخيرة من الشكل التقليدي إلى أوعية إلكترونية وأيضاً نشأت مصادر معلومات إلكترونية الأصل، ويمكن الوصول إليها وقراءتها عن طريق أجهزة الحاسوب التي تسهل عملية البحث والإفادة بالمعلومات.

تعرف مصادر المعلومات الإلكترونية بأنها تلك الأعمال التي يتم تسجيلها، وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها بشكل رقمي Digital باستخدام الحاسوب وملحقاته. وقد تكون مثل هذه المصادر متاحة من خلال الوسائط المادية المتمثلة بالأقراص CDs على مختلف أنواعها، أو الخط المباشر Online، ويتم الاستفادة منها واستخدامها مجاناً أو عن طريق الترخيص¹. وتعرف المصادر أنها تنشر بشكل إلكتروني من خلال الانترنت أو خدمة أخرى على الخط المباشر، وتتضمن نشر نطاق واسع من المصادر كالمجلات والكتب وقواعد البيانات بالشكل الإلكتروني².

4- مختلف مصادر المعلومات الإلكترونية:

توسع نطاق تكنولوجيا المعلومات على مستوى المكتبات، وكثر استخدام المصادر الإلكترونية التي تختلف باختلاف أسلوب الوصول إليها وأيضاً حسب موادها وتوجد هذه المصادر في معظم المكتبات نظراً لحاجات القراء الملحة. فإن المكتبات تتوفر على معظم هذه المصادر ويمكن تلخيص أنواعها فيما يلي:

1.4. الكتب الإلكترونية E-Books: هي مصادر أصبحت تتوفر على مواقع متاحة في الإنترنت، حيث تقدم الكتب والنصوص الكاملة مع روابط الناشرين. فقد ظهرت المكتبات الإلكترونية في ظل البيئة المتطورة والنمو المتسارع في نشر مصادر المعلومات الإلكترونية، باعتبارها مكتبات تمثل واجهة

¹ - ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي: المصادر الإلكترونية للمعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014، ص55.

2- Teresa Lesher, Yasser Abdel-motey. Op-cit. P.146.

اتصال وتخاطب متعدد الأشكال للوصول إلى المعلومات عبر الحواسيب والبرمجيات وقواعد البيانات وشبكات المعلومات المتطورة، فإن مصادر المعلومات تمثل كل أنواع المعلومات التي تحولت من شكلها الورقي إلى الشكل الإلكتروني، فالكتاب الورقي أصبح كتابا إلكترونيا¹.

2.4. **الدوريات الإلكترونية E-Périodique**: وقد توجد بشكلها الورقي أو الإلكتروني ويمكن الاستفادة منها من خلال قواعد للبيانات أو مواقع في الإنترنت².

3.4. **المراجع الإلكترونية E-Références**: وهي الخدمات المرجعية المتوافرة على شبكة الإنترنت وعادة ما تقدم بواسطة البريد الإلكتروني والرسائل الفورية فيما يسمى ببرامج الدردشة Chat Programs، أو هي مجموعة من الأسئلة المعتمدة المتاحة على أحد مواقع شبكة الإنترنت ويجب عنها قسم المراجع³، وقد بدأت بالانتشار عبر الإنترنت كبديل للكثير من المراجع الورقية.

4.4. **الأطروحات والرسائل الجامعية الإلكترونية E-Thèses et Dissertation**: هي رسائل الماجستير والدكتوراه المتاحة في شكل إلكتروني، وأيضا الأطروحات الورقية التي يتم تحويلها إلى شكل مقروء آليا بواسطة عملية المسح الضوئي⁴، وانتشر هذا النوع من المصادر في الأوساط الجامعية والمكتبات، لإعداد المشاريع والبحوث والمقالات من خلال قواعد البيانات الببليوغرافية العالمية ومواقع الإنترنت.

5.4. **قواعد البيانات العالمية على الخط المباشر الببليوغرافية** أو ذات النص الكامل وتعتبر أكثر المصادر الإلكترونية استخداما في المكتبات خاصة المكتبات الجامعية.

6.4. **قواعد البيانات الداخلية**: وهي قواعد البيانات التي تقوم المكتبة بتصميمها وبنائها حسب حاجتها والتي يمكن لاحقا أن تتاح على الخط المباشر عبر الإنترنت⁵.

¹ - ربحي مصطفى عليان، هدى زيدان عباس: المكتبات الإلكترونية ودور المكتبات في التعليم عن بعد، [متاح على الرابط]: [http://econf.uob.edu.bh/conf1/pdf%20files/163.pdf\(13/12/2019](http://econf.uob.edu.bh/conf1/pdf%20files/163.pdf(13/12/2019)

² - ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السمرائي: مرجع سابق، ص 74.

³ - ربا أحمد الدباس. مرجع سابق. ص 26.

⁴ - المرجع نفسه، ص 26.

⁵ - ربحي مصطفى عليان، إيمان فاضل السامرائي. المرجع سابق، ص 75.

7.4. الأقراص المدمجة CD-Rom Ressources والأقراص المتعددة الأغراض MultiMedia Ressources، فأصبحت المكتبات الإلكترونية تعمل على توفير خدمة الأقراص المدمجة¹.

8.4. المصادر عبر شبكة الإنترنت أو المكتبات الافتراضية.

5. التسيير الإلكتروني للوثائق:

التسيير الإلكتروني للوثائق (GED)، أو التسيير الإلكتروني للمعلومات ووثائق المؤسسات (GEIDE)، هو مجموعة من الوسائل والتقنيات التي تسمح بإزالة الطابع المادي (Dématérialisation)، وكذا تسيير تخزين واسترجاع الوثائق والمعلومات والبحث عنها، وذلك باستعمال تطبيقات الإعلام الآلي². وهو مجموعة من الأدوات والتقنيات التي بواسطتها يمكن ترتيب، تسيير وحفظ الوثائق واسترجاعها من خلال جملة من تطبيقات الإعلام الآلي في إطار النشاط العادي للمؤسسة.

كما أنه مجموع التقنيات التي تسمح وتتيحاً لوصول بكل سرعة وبأقل تكلفة ممكنة للمعلومات، والوثائق التي تسييرها المؤسسة أو تلك التي ترد إليها سواء كانت مؤسسة أو إدارة، فالتسيير الإلكتروني للوثائق مطلوب ولا بد منه حيث ما وجد تضخم في الوثائق مثل: الوثائق التقنية أو ملفات التأمين، ونتيجة لهذا يمكن للمكتبي أو الأرشيفي مثلاً أن يصل إلى رموز (شفرات) الوثائق في وقت قياسي يقدّر بالثواني³.

وإدارة الوثائق الإلكترونية هي تطبيق تقنيات الإدارة لإنشاء وصيانة الوثائق في شكل إلكتروني والاحتفاظ بها واستبعاد ما يثبت عدم أهميته بغرض تحسين كفاءة حفظ الوثائق وضمان الوصول إلى المعلومات وخفض التكاليف، فهي إدارة إلكترونية للوثائق المخزنة في نظم الكترونية باستخدام الحاسبات والبرامج من أجل الاحتفاظ بها لفترات طويلة والسيطرة عليها وتحديد مكانها واسترجاعها من خلال النظام الإلكتروني⁴.

¹- عبد المجيد مهنا: التخطيط لإنشاء مكتبة إلكترونية أكاديمية. [متاح على الرابط]:

<http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/human/images/stories/551-588.pdf>(20/01/2019)

²- سالم، باشبوية. التسيير الإلكتروني للمعلومات ووثائق المؤسسات: دراسة حالة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع إنتاج الكهرباء Cybrarians (ع 37، مارس 2015). [متاح على الرابط]:

http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=687:salem&catid=273:studies&Itemid=100 (13/12/2019)

³- عبد المالك بن سبتي. التسيير الإلكتروني للوثائق، مجلة المكتبات والمعلومات، (مج 2، العدد 1، ديسمبر 2003). [متاح على

الرابط]: [https://www.asjp.cerist.dz/en/article/2347\(13/12/2019\)](https://www.asjp.cerist.dz/en/article/2347(13/12/2019))

⁴- أشرف محمد عبده. إدارة الوثائق الإلكترونية. الطبعة الأولى. القاهرة: دار الجوهرة للنشر والتوزيع، 2015. ص 46.

فإنّ نظام التسيير الإلكتروني للمعلومات ووثائق المؤسسات يبرز استعماله عند تراكم الوثائق، فهي تقنية تمكّن من الوصول الانتقائي للوثائق والمعلومات باستعمال الحاسوب المتصل بالشبكة، هذا النظام هو تقاسم المعلومات بين مجموعة عمل على الشكل الإلكتروني، وهذا للتقليل من تبادل الوثيقة الأصلية، في حين تكون هذه الأخيرة محفوظة في شكلها المادي وفي مكان واحد لتجنّب ضياعها، كما تسمح تكنولوجيا هذا النظام بعصرنة وتسيير أفضل لطرق العمل والأرشفة، وكذا بث المعلومات والوثائق¹، وقد ساهمت في ظهور وتوسع نطاق التسيير الإلكتروني عدة عوامل من أهمها:

- المشكلات التخزينية والمكانية للوثائق الورقية، وكذا مساحات حفظ مختلف أوعية المعلومات
- المشكلات الفنية التي تصاحب عمليات الاقتناء والمعالجة والفهرسة والتصنيف والاسترجاع، حيث توفر الحواسيب خدمات فنية فعالة وبأقل وقت ممكن.
- مشاكل تتعلق بالمستفيد وصعوبة الوصول إلى الوثائق المطلوبة في وقت قصير، وأيضاً طبيعة المستفيد المعاصر حيث تغيرت الكثير من المعطيات التي تؤثر في عملية البحث عن المعلومات في حال عدم استثمار مثل هذه الاتاحات التكنولوجية
- انخفاض أسعار تجهيزات ووسائل الاعلام الآلي وظهور الحواسيب الشخصية بمعية أوعية التخزين الكبيرة، بالإضافة إلى حفظ المعلومة وضمان سلامتها من التلف.
- ظهور برمجيات جد متطورة تعمل على ربط الكثير من العناصر فيما بينها، وتسهل استغلال المعلومات المخزنة في قواعد البيانات وبنوك المعطيات، كبرامج تسيير قواعد البيانات².

¹ سالم، باشيوة. التسيير الإلكتروني للمعلومات ووثائق المؤسسات: دراسة حالة الشركة الوطنية للكهرباء والغاز سونلغاز فرع إنتاج الكهرباء Cybrarians (ع 37، مارس 2015). [متاح على الرابط]:

http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=687:salem&catid=273:studies&Itemid=100 (13/12/2019)

² - المرجع نفسه.

مخاضة رقم 11:

البرمجيات الوثائقية لتسيير المكتبات

1. مفهوم البرمجيات:

البرنامج عبارة عن مجموعات منظمة من التعليمات التي تسمح للكمبيوتر بأداء المهام المسندة إليه، ويتم التعبير عن هذه التعليمات إما بلغة مفهومة مباشرة بواسطة الكمبيوتر، تسمى "اللغة المهندسة" بناءً على التقييم الثنائي، أو بلغة عالية المستوى، أو اعتماد البرمجة التي يترجمها الكمبيوتر إلى لغة الآلة¹.

كما أن البرنامج هو مجموعة أو سلسلة من الإيعازات متسلسلة يطلق عليها اسم البرنامج، وهو سلسلة من الإيعازات التي تخبر الحاسوب عن كيفية أداء مهمة معينة، ومن دون هذه الإيعازات فإن المكونات المادية للحاسوب تكون غير ذاتية احتياجات منظماية متنوعة وببساطة عن طريق توفير إيعازات ملائمة. ويتعامل معظم المستفيدين مع الحاسوب من خلال مجموعة من البرمجيات، والبرامج هذه عادة تصنف في فئتين واسعتين هما: برمجيات المنظومة (system software) فهي البرامج التي تجعل الحاسوب مفيدا أكثر من خلال توفير الخدمات المطلوبة، بغض النظر عن المهمة التي ينفذها الحاسوب، والنوع الثاني من فئات البرمجيات هي البرمجيات التطبيقية (application software) وهي البرمجة المطلوبة لتطبيق الحاسوب في مهمة معينة، مثل إعداد الرواتب أو السيطرة على التخزين، وما إلى ذلك². إن معظم البرمجيات التي نستخدمها في منظمات الأعمال هي من البرمجيات التطبيقية التي تستخدم بكثافة عالية في وقتنا الحاضر لإنجاز معظم الوظائف الإدارية ووظائف المنشأة³.

كما تعرف البرمجيات على أنها عبارة عن مجموعة مفصلة من التعليمات والوامر المعدة من قبل الانسان الذي يطلق عليه اسم المبرمج⁴.

¹. Claire Guinchat; Mechel Menou. Op-cit. p. 212.

² - عماد الصباغ. نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها. ط1. عمان: مكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2000. ص.77.

³ - المرجع نفسه.

⁴ - قنديلجي عامر، إيمان فاضل السمراي. حوسبة (أتمتة) المكتبات: استمارات، إمكانيات الحواسيب في إجراءات وخدمات المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار المسيرة، 2004. ص.96.

✚ لغة البرمجيات: هي مجموعة من القواعد التي تمكن من التعامل مع البيانات والمعلومات، وتنظيم هذه القواعد التي توفرها لغة البرمجيات لتتكامل وتقدم عمل مفيد، وتتمتع كل لغة برمجة بتصميم خاص يختلف عن طريقة كل لغة في التعامل مع المعطيات والطرق التي توفرها للتعامل مع مشكلة معينة. كما تتضمن مفردات ومجموعة من الأسس القواعدية التي تحدد جملة مقبولة في اللغة، وهناك كذلك أسس لكل لغة تحدد ما الذي يفعله الحاسوب، استجابة لجملة اللغة تلك، وهذه هي الالفاظ (semantics) الخاصة باللغة¹. وتوجد خطوات لاختيار البرنامج تتمثل في²:

✚ معايير وظيفية

✚ معايير فنية.

✚ معايير تجارية.

2. البرمجيات الوثائقية:

يستخدم مصطلح البرمجيات الوثائقية للدلالة على البرامج المختصة في معالجة وتنظيم الوثائق، وكذا معالجة المعلومات التي تخص مجال الوثائق والمكتبات، حيث تقوم بتخزين ومعالجة واسترجاع المعلومات، فهذه البرامج هي مرتبطة ارتباطا وثيقا بعمليات السلسلة الوثائقية. وبذلك تعرف بأنها: برامج معلوماتية قادرة على حوسبة (أتمتة) وظيفة أو كافة وظائف السلسلة الوثائقية، وتعمل على تسيير معالجة واسترجاع المعلومات في الوحدة التوثيقية³.

وهي البرامج التي تُعالج الوثائق، والبحث فيها عن المعلومات يكون على مستوى بنوك المعطيات الوثائقية، وأيضا عبارة عن برنامج للحاسوب، يسمح بإيجاد في هذه البنوك كل الوثائق التي تحتوي على نفس الكلمات التي تعبّر عن المعلومات المطلوبة، وتستعمل البرمجيات الوثائقية لتسيير البحث عن التسجيلات الببليوغرافية والنصوص الكاملة، وكما يمكن استعمالها أيضا لمعالجة بعض الكلمات والواصفات التي ترمي بنا إلى تحقيق أهداف أخرى داخل المكتبات⁴.

¹ - عماد الصباغ. المرجع السابق. ص.81.

² . Olivier Boutou. Gestion documentaire. France: Afnor édition. 2009. .P.145.

³ - غراممي، وهيبية. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، ط2، 2012. ص.53.

⁴ - أمان، محمد ياسر عبد المعطي. النظم الآلية والتقنيات المتطورة للمكتبات ومراكز المعلومات. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 1997. ص.01.

ازدادت الحاجة للبرامج الجاهزة بشكل مستمر، خاصة على مستوى المكتبات ومراكز المعلومات، لأنها تعمل على ربح الوقت المبذول بالإضافة للدقة والسرعة، وقد أدى استخدام الحواسيب في المكتبات إلى نجاح ملحوظ بسبب أداء سرعة الإجراءات الفنية مثل التسجيل والتخزين، الفهرسة والإعارة، وربط المكتبات ببعضها البعض لخدمة الباحث، كما أصبحت الحواسيب تستخدم في تقديم الإجابات المرجعية التي ترد يوميا بسرعة هائلة، كذلك استخدامه لأنظمة الاسترجاع الإعلامي، ونتاج الفهارس وضبط الإعارة الخارجية وعملية التزويد، وقد قامت العديد من المكتبات والمؤسسات الضخمة بتطوير برامج لنفسها، ويوجد العديد منها ما هو عبارة عن برامج مجمعة، كما تقوم هذه البرامج بترجمة تعليمات البرامج المكتوبة بلغة المجتمع الرمزية إلى لغة الحاسوب الثنائية، وقوم بتجميع الأجزاء المترجمة، والبرامج الفرعية الجاهزة وضمها وترتيبها، فإن استخدام البرمجيات الوثائقية في المكتبات ومراكز المعلومات أصبح أمرا ضروريا نظرا للحجم المتزايد للنشاط الذي يتم في المكتبة والحاجة إلى تحسين الخدمات للمستخدمين.

3. أهمية البرمجيات الوثائقية:

تعمل البرمجيات الوثائقية بإتاحة العديد من الخدمات وتطوير الإجراءات الفنية للمكتبات ومراكز المعلومات كما أن استخدام الحاسوب عامة في الأعمال المكتبية أمر مهم ويعود للأسباب التالية¹:

- الحجم المتزايد للنشاطات التي تتم في المكتبة
- الحاجة لتحسين ضبط العمليات الفنية مثل التزويد والفهرسة
- الحاجة لتحسين الخدمة للمستخدمين مثل قائمة الإضافات الجديدة
- الحاجة لمنع التكرار في الجهد
- الحاجة لتقديم خدمات جديدة كالاتصال المباشر

فقد أصبحت تقنيات المعلومات من الأدوات المهمة بالمكتبات لما تقدمه من خدمات، وإن توفير مصادر المعلومات يعتبر الهدف الأسمى لأنظمة المعلومات، خاصة مع ثورة المعلومات وتزايد الكم الهائل للمعلومة، فإن نظم المعلومات الحديثة جاءت لإتاحة الوصول إلى مصادر المعلومات وللتصدي لمثل هذه التحديات، وإن البرمجيات الوثائقية تتميز بعدة مزايا تتمثل فيما يلي:

➡️ التقليل من التكاليف والجهد المبذول في الأعمال الروتينية المكتبية.

1- ريا أحمد الدباس. خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية والإلكترونية. ط1. عمان: دار البداية ، 2010. ص.44.

➤ تقديم المعلومات لأكبر عدد ممكن من المستفيدين.

➤ إتاحة الفهرس الآلي على الخط المباشر

➤ العمل على توحيد عملية الفهرسة باستخدام الفهرسة الآلية.

➤ تأهيل وتدريب العاملين على العمل في بيئة معلوماتية إلكترونية.

4. نبذة عن تطور البرمجيات الوثائقية:

أصبح العالم يعيش ثورة الانفجار المعلوماتي التي كان سببها ظهور شبكات المعلومات والحواسيب، وعرفت المكتبات ومراكز المعلومات في هذه الفترة انتقالا ملحوظا من خلال استخدام التقنيات الحديثة والإسراع بالإفادة منها في مختلف الوظائف والخدمات المقدمة، على مستوى العمليات الفنية من اقتناء، فهرسة، تصنيف، إعارة وأيضا العمليات الإدارية، وذلك بواسطة البرمجيات والنظم الآلية.

1.3. مرحلة الإجراءات الميكانيكية والتصويرية: تعتبر عملية اعارة المؤلفات من العمليات الروتينية في المكتبة، إذ كانت أول محاولة لميكنة العمل المكتبي، فكان ظهور اول نظام تجاري في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1929م، وسمي بنظام "ديكمان" Dickman Book Charger والذي أعد خصيصا لخدمة الإعارة، ويتكون من بطاقة من بطاقة معدنية تحمل تعريفا للمستفيد تشبه إلى حد بعيد بطاقة الاعتماد الموجودة حاليا، واستخدمت لتخفيف الانتظار أمام بنوك الإعارة، اما في سنة 1932م "الدار غاليو" التي تعد من أهم مزودي شمال إفريقيا بالمعدات الخاصة بالمكتبات، نظام كهربائي يشبه نظام "ديكمان"، وفي سنة 1940م قامت مكتبة "غاري" العامة في الولايات المتحدة الأمريكية بوضع نظام لتصوير الكتب والبطاقات الخاصة بالمستفيدين لتجنب إدخال كمية كبيرة من المعلومات¹.

2.3. مرحلة الكتابة الآلية: عرفت المكتبات مرحلة ظهور البطاقات المثقوبة حيث تم تطبيق هذه العملية في جامعة "تكساس" ثم اتسع استخدامها في جامعة "هارفرد"، ودامت هذه التقنية حوالي قرن، حيث اخترع هارمن هوليرث (harman hollerith) البطاقات المثقوبة، واستعملت لأول مرة على نطاق واسع لتعداد سكان شيكاغو². ويتم تسجيل المعلومات فيها على بطاقات مثقوبة تتألف من 80 عمودا و12 سطرا يتم تسجيل عليها المعلومات الرقمية، وهذا عن طريق التنقيب بنقبة واحد فقط

¹ - بوخاري ام هاني. متطلبات وضع وانتقاء البرمجيات الوثائقية بالمكتبات الجامعية. [رسالة ماجستير]. قسنطينة، جامعة منتوري، 2006. ص.30.

² Jacsson, alin. L'informatisation des bibliotheque. Paris: edition du cercle de la librairie, 1995, p.13.

للأرقام، أما الحروف يجب تثيين وثلاثة للرموز الخاصة، ويلحق بهذه البطاقة مجموعة من الآلات تقوم بتسجيل المعلومات على البطاقة، ويمكن قراءة الثقوب ليتم بعد ذلك بلوغ المعلومات بواسطة الحاسب¹.

وقد تم تطبيق هذه التقنية أيضا في مجال الفهرسة عام 1936م، على مستوى مكتبة جامعة "تكساس"، واستعملت هذه البطاقات إلى جانب آلة قراءة (IBM) خاصة في عملية الإعارة، حيث يتم إعداد بطاقة مثقبة لكل عملية إعارة، تضم كل من تاريخ الإعارة، المستعير، عنوان الوثيقة المعارة. وحتى عام 1985م بقيت مكتبة "الويدنار" (la widener) لجامعة "هارفارد" (harvard) تستعمل البطاقات المثقبة لإدخال البيانات الخاصة بالإعارة رغم انتشار استخدام الإعلام الآلي في تلك الفترة².

3.3. التجارب الأولى لتطبيق البرمجيات الوثائقية: عرفت هذه المرحلة ظهور الحاسبات الآلية التي تستخدم إلى جانب البطاقات المثقبة. لإدخال البرامج والبيانات على الشرائط الممغنطة، وما بين عامين 1960م إلى غاية 1995م، فكانت أولى التجارب للبحث عن المعلومات بواسطة الحاسب الآلي، وذلك في الولايات المتحدة الأمريكية وفرنسا، وكما اعتمدت على العمل غير المباشر (off line) على الأشرطة الممغنطة للقراءة المتسلسلة، وأول تطور كان باستعمال القرص الممغنط للولوج المباشر (accès sélectif). وكانت أولى البرمجيات الوثائقية تعمل وفقا للطريقة الأولى (القراءة المتسلسلة) وذلك من خلال مجموعة من الملفات، أما الملف الرئيسي يتضمن كل التسجيلات حسب الترتيب عند إدخالها، وهذا يختلف عن الطريقة الثانية (الولوج المباشر) في البحث عن التسجيلات المطلوبة. إذ يعتمد في البحث التسجيلات المطلوبة انطلاقا من تحديد مكانها على الوعاء أي تحديد عنوانها على الملف³.

4.3. اتساع تطبيق البرمجيات الوثائقية: مع نهاية السبعينات ظهرت البرمجيات الوثائقية على الحواسيب (PC)، التي تميّزت بانخفاض السعر مقارنةً بالحواسيب الكبيرة، وكما سمحت هذه الأخيرة بتعدد المستخدمين لها، وعرفت هذه الحواسيب انتشارا كبيرا في الثمانينات حيث استخدمت أنظمة التشغيل (PC.MS.DOS).

¹ - بوخاري أم هاني. المرجع السابق. ص. 34.

² . Jacsson, alin OP-cit. p.14.

³ - بوخاري، أم هاني، المرجع السابق. ص. 31-34.

تطورت البرمجيات الوثائقية وانتشرت على أنظمة تشغيل حديثة (Unix Standards)، ومع تطور الحواسيب قام الكثير من منتجي البرمجيات بتسجيل منتوجاتهم على حواسيب (MS.DOS.UNIX)، الأمر الذي أدى إلى زيادة عدد كبير من مستخدمي هذه البرمجيات، وكذا القدرة على المعالجة وزيادة طاقة الذاكرة، وفي عام 1987م ظهرت أول البرمجيات الوثائقية التي تعمل على أجهزة "ماكينتوش" (mackintosh) وأخرى طورت على أنظمة "ويندوز" (Windows). ومع حلول عام 1990 بدأت البرمجيات الوثائقية التي تعمل على الأنظمة الكبيرة بالاختفاء، وأصبحت نسبة كبيرة منها تتواجد على الحواسيب¹. ولقد زاد التطور في البرمجيات من النظام البسيط (S.G.B.D.S) الذي يعدّ أسلوب تقليدي إلى نظام آخر (S.G.B.D.R) الذي يقوم بربط عناصر البيانات والقيود والملفات داخل قاعدة البيانات².

كما أدى الذكاء الاصطناعي كتكنولوجيا حديثة على إعادة هيكلة أنظمة الحواسيب، مما جعل استخدام الحواسيب في متناول فئات عديدة من المجتمع، حيث لم تبق الإفادة منه مقتصرة على المختصين في الاعلام الآلي فقط. ومن جهة أخرى عملت أنظمة التشغيل من نوع النصوص الفائقة (Hypertexte)، على اعداد شبكة متعددة الارتباطات ما بين الوثائق بمختلف اشكالها، وأيضا استخدام الترجمة المباشرة بواسطة الحاسوب بهدف تيسير تطبيقات استعمال أي لغة من اللغات³.

وأصبحت المكتبات ومراكز المعلومات تعرف مرونة وسرعة في الأداء وخدمات ذات نوعية، مما له تأثير مباشر على فئة المستخدمين وصورة أنظمة المعلومات عامة، من حيث تطورها في مجال الأجهزة والبرامج ونظم الاتصالات، وأدى إلى ظهور نظم آلية متكاملة فتطورت حتى وصلت إلى التكامل والمعيارية.

5. بعض النماذج من البرمجيات الوثائقية:

تطورت نظم المكتبات المتكاملة خاصة من حيث سرعة الأداء، وتتنوع وظائف البرامج والشبكات، نتيجة تطور تكنولوجيا الاتصال وتطور التطبيقات من خلال شبكة الانترنت وإمكانية

¹ - المرجع السابق. ص. 34.

² - عماد الصباغ. نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها. المرجع السابق. ص. 117.

³ - بن السبتي، عبد المالك. تكنولوجيا المعلومات، أنواعها ودورها في دعم التوثيق والبحث العلمي. [أطروحة الدكتوراه]: علم المكتبات، قسنطينة: جامعة منتوري، 2002. ص. 24.



تنظيم وتسيير أنظمة المعلومات

تقاسم العمل على نظم آلية متكاملة¹ Integrated Systems، وبالتالي أسهمت هذه النظم في تطوير الأنشطة وإتاحة مجموعة من الخدمات المكتبية أهمها:

- إعداد الفهارس المحوسبة للمقتنيات
- ضبط الإعارة في المكتبات
- ربط قواعد البيانات الببليوغرافية الخاصة بنظام الإعارة
- أتمتة إجراءات الشراء وأوامر التوريد
- أتمتة نظام ضبط الدوريات ومتابعة المعالجة الفنية الإلكترونية
- إتاحة قواعد البيانات الببليوغرافية والشبكات.

ومن أهم البرمجيات الوثائقية التي تدعم عدة لغات وتغطي العمليات المكتبية مما ساعد على انتشارها واستخدامها في العديد من دول العالم نذكر ما يلي:

1.5. البرنامج الوثائقي بايبيريس (papyrus): عبارة عن برنامج وثائقي عالمي والطبعة الأخيرة منه كانت سنة 2005م، يتميز بكونه بسيط واقتصادي ومتعدد الوظائف، ويسمح بفهرسة كل أنواع الوثائق (كتب، دوريات، أشرطة فيديو، أقراص مضغوطة، وهو موجه أساسا لتلبية احتياجات المكتبات ومراكز المعلومات، وبفضل الخصائص التي يتميز بها يمكن تكيفه لقطاعات مختلفة سواء مكتبات عامة، جامعات إدارات، متاحف، المدارس والجمعيات...، وهو مطبق في العديد من المكتبات بفرنسا، ويتم المعيار الدولي (UNIMARC) والذي يساعد في تحميل البيانات الببليوغرافية، وتم تطوير هذا النظام عن طريق قاعدة البيانات (PARADOX) لشركة (COREL). هذه الطبعة حسنت كثيرا في النظام فجعلته أكثر مرونة وسهولة من حيث الاستعمال مع خدمة جديدة وقدرة عالية على التخزين والتطوير والصيانة وإمكانية التكامل مع الشبكات، وهذا البرنامج يروج له في العديد من الدول (كودي فوار، بلجيكا، سويسرا، فرنسا، كندا، الجزائر...) ويتميز بمجموعة من الخصائص أهمها²:

- يعمل على أجهزة الحاسب الأحادية المنصب (جهاز منفرد) أو داخل الشبكة

- التحكم الآلي في الكلمات المفتاحية والتكشيف

¹- عبد الهادي زين. الأنظمة الآلية في المكتبات. الرياض: المكتبة الأكاديمية، 1995. ص. 21.

²- بوخاري، أم هاني، المرجع السابق. ص. 59.

- البحث في النص الكامل (texte intègres)
- قابل للولوج عبر الانترنت (portail web)
- يتميز بالمرونة، إذ يسمح باستبدال البيانات بأخرى داخل قاعدة البيانات.
- متعدد اللغات (فرنسية، إنجليزية، إيطالية...)
- التصحيح الآلي للأخطاء اللغوية
- يتوفر على تقنية الروابط التشعبية (Hypertexte)
- قاموس قابل للتعديل، وآخر للاستشهادات المرجعية يبدأ بالتراجم للمؤلفين الأكثر شهرة.
- تحديد مكان وجود الوثيقة على الرف
- طباعة الأغلفة بكل الأشكال
- القدرة على الفرز والبحث وفق نظام جد بسيط.
- تسيير الاشتراكات الخاصة بالدوريات
- إدخال البيانات عن طريق القارئ للشفرات (lecteur de codes a barres)
- الإعارة تتم عن طريق قراءة الشفرة سواء عند خروج أو دخول الوثيقة.

2.5. برنامج نظام KOHA: هو عبارة عن برنامج يمكن أن يستخدم في المكتبات العامة والجامعية وكذا المتاحف، وتم تصميم هذا البرنامج سنة 1999م، بواسطة مجموعة مبرمجين يعملون في شركة استشارية (catipo communication) في نيوزيلاندا، حيث تم تطوير النسخة الأولى التي تلاءم ثلاث مكتبات وتخدم 30000 مواطن ويبلغ حجم مقتنياتها 80000 مجلد، وهذه النسخة تدعم نظام MARC ومعيار Z39.50 ومن هذا المنطلق بدأ الاهتمام بهذا البرنامج حيث قامت العديد من المكتبات في إنجلترا باستخدام البرنامج¹.

وقد قررت الشركة ان تصدر برنامج KOHA بصيغة برنامج مفتوح المصدر، لأنها لم تكن ترغب في وضع تكاليف تطوير أو دعم فني مستقبلا، ويتميز هذا البرنامج بمجموعة من الخصائص التقنية أهمها:

¹- غراممي وهيبية. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات. ص. 78.

✓ يشمل على واجهة ويب للمستخدمين والعاملين وواجهة بحث يمكن تهيئتها بسهولة، ونظام تزويد بسيط للمكتبات ونظام فرعي للفهرسة والميزانية، ونظام لتعقب الإعارة ونظام تزويد كامل.

✓ النظام الفرعي للفهرسة يدعم شكل USMARC ونظام فرعي للفهرس المباشر OPAC ونظام فرعي للإعارة، والإصدارات الجديدة من كوها تملك أدوات استرداد تسجيلات MARC وبحث Z39.50.

✓ يمكن تحميل نظام KOHA بسهولة من موقعه على شبكة الانترنت وهو مصمم أساسا للعمل على نشام التشغيل LUNIX، كما يمكن أن يعمل على نظام آخر، مثل Windows2000، ويعتمد على برامج حرة مثل خادم أباتشي (Apache Web Server) وبرنامج إدارة قواعد البيانات MySQL.

✓ يمكن صيانتها بالاستعانة بمصممي البرمجية أو بخدمات الشركات المتخصصة في البرمجيات.

3.5. برمجة PMB: يعتبر من البرمجيات المفتوحة المصدر، ويحتوي على الإجراءات الفنية التي تتضمنها المكتبية: التزويد، الفهرسة متابعة الدوريات، الإعارة والبحث الببليوغرافي، فهو برنامج معلوماتي قادر على أتمتة وظائف السلسلة الوثائقية فيعمل على تسيير ومعالجة واسترجاع المعلومات.

ويتميز هذا النظام بعدة خصائص هي¹:

- مطابق للمعايير والمقاييس المعتمدة في المكتبات: مارك الموحد.
 - إمكانية تشغيله على جهاز أوفي إطار شبكة خادم/ عميل.
 - هو برنامج يمكن تشغيله على عدة نظم تشغيل (Windows / Linux/ MacOS)
 - أدوات التطوير (PHP/MySQL Z39-50)
 - متعدد اللغات: عربي، انجليزي، فرنسي، كما يحتوي هذا البرنامج على عدة وحدات:
- 1) وحدة التزويد: تتكون من عدة أقسام (معلومات عن المؤسسة تسيير الميزانية، نوع المنتج، كيفية الدفع، المدة المحددة).
 - 2) وحدة الفهرسة: تحتوي على (البحث، بطاقة جديدة، الدوريات، عربة التسويق، إنشاء رفوف اقتراحات، يعمل وفقا لمعيار Z39-50).
 - 3) وحدة الإعارة: (استعارة الوثائق، إرجاع الوثائق، مجموعة القراء، حجز)

¹ - غراممي وهيبه. المرجع السابق. ص. 187.

- 4) وحدة البحث الببليوغرافي: وتتمثل في عملية البحث من خلال إدخال كلمة أو أكثر بالضغط على الزر (بحث) سواء بالمؤلف أو العنوان أو الموضوع، ويمكن البحث عن طريق الفئات.
- 5) وحدة التقارير: (عدد الوثائق المستعارة، عدد الوثائق حسب الفئات والأقسام، قائمة القراء).
- 6) وحدة الإدارة: تحتوي على النسخ، تحصيل قائمة القراء، وتسيير المستحدث.

مماخرة رقم 12:

تسويق خدمات المكتبات ومراكز المعلومات

1. مفهوم التسويق:

اختلفت تعاريف التسويق والنشاط التسويقي نظرا لتزايد الاهتمام بهذا المجال واعتباره أحد توجهات ونشاطات الأعمال الحديثة، وذلك منذ بداية النصف الثاني من القرن العشرين، وقد كان للتطورات الاقتصادية، الأثر الكبير في تطور مفهوم التسويق وانتشاره بين المؤسسات المختلفة، كما كان للتقدم التكنولوجي وزيادة المنافسة في الأسواق آثاره أيضا على تطور مفهوم التسويق ومن بين التعريفات نذكر: التسويق هو جميع أوجه النشاط التي تعمل على انتقال السلع والخدمات من مراكز إنتاجها إلى مستهلكيها¹.

التسويق هو تقديم السلع والخدمات المناسبة للأشخاص المناسبين وفي المكان المناسب وفي الوقت المناسب، وبالسعر المناسب عن طريق مزيج تسويقي ترويجي مناسب. والتسويق بهذا المفهوم يتضمن جميع أوجه النشاط التي تعمل على خلق المنفعة المكانية والزمنية ومنفعة التملك للسلعة أو الخدمة، ومعنى ذلك أنه نشاط اقتصادي لخلق هذه المنافع، فغن التسويق يضيف قيمة على السلع المنتجة حتى يمكن أن تجد مجالا إلى الاستهلاك وإشباع رغبات المستهلكين².

وقد عرفته الجمعية الأمريكية للتسويق: (AMA) هو نظام كلي متكامل لأنظمة الأعمال المصممة لتخطيط وتسعير وترويج وتوزيع السلع والخدمات القادرة على إشباع رغبات المستهلكين الحاليين والمتوقعين. كما أن التسويق هو مجموعة من المفاهيم الأساسية التي ترتبط مضامينها بالحاجات والرغبات الإنسانية والسلع والخدمات المتاحة إضافة إلى ما تتطلبه من عمليات مبادلة وتعامل الأسواق.

2. مفهوم تسويق خدمات المعلومات:

الخدمة عامة هي عبارة عن نشاط أو منفعة يقدمها طرف إلى طرف آخر وتكون في الأساس غير ملموسة ولا يترتب عليها أية ملكية وهناك عدة تعاريف للخدمة، مثل تعريف جمعية التسويق

¹ فهمي جلال أحمد. مبادئ التسويق: مدخل إداري. القاهرة دار الفكر العربي، 1977، ص7.

² محمد الشрман، زياد عبد السلام عبد الغفور. مبادئ التسويق. عمان: دار صفاء، 2001، ص15-16.

الأمريكية (AMA) التي ترى بأنها: عبارة عن الأنشطة والمنافع التي تعرض للبيع أو تقدم مرتبطة مع السلع المباعة، وهي نتاج تواصل ثلاثة عوامل مجتمعة مع بعضها البعض: الموظف، الزبون، والحامل المادي. وقد عرفها (كوتلر) أنها أي عمل أو أداء يمكن لطرف معين أن يقدمه للآخرين ويكون أساسا غير ملموس¹،

وتعني الخدمة في مجال المكتبات والمعلومات تلك النشاطات وكافة الإجراءات والوظائف، التي تقدمها المكتبات مراكز المعلومات والأرشيف من أجل استخدام مصادرها أحسن استخدام، فهي كل الأنشطة والإمكانيات المادية والبشرية التي تسخرها من أجل توفير الجو المناسب لوصول المستفيد إلى مصادر المعلومات بأسرع الطرق².

يقوم التسويق على دراسة حاجات المستخدمين ورغباتهم، ثم إنتاج السلع (أدوات البحث) والخدمات التي تؤدي على إشباع تلك الحاجات والرغبات، إضافة إلى عملية تسعير هذه السلع وتوزيعها وترويجها وإيصالها إلى المستخدمين.

وقد عرفت جمعية المكتبات الأمريكية (ALA) تسويق المعلومات أنه مجموعة من الأنشطة الهادفة إلى تعزيز التبادل والبناء السريع والاستجابة بين مريدي خدمات المكتبات والمعلومات للمستخدمين أو المستخدمين الفعليين والمتوقعين لهذه الخدمات، وهذه الأنشطة تعني بإنتاج الخدمات وتكليفها وطرق توصيلها وتحسينها. وتسويق خدمات المعلومات هو مجموعة من الأنشطة المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المكتبة أو مركز المعلومات، وتسعى من خلالها إلى توفير السلع، أو الخدمات أو الأفكار للمستخدمين الحاليين المتوقعين، بالكمية والمواصفات وبالجودة وبأقل تكلفة، وبأسهل الطرق المتاحة بالتعاون مع الدوائر الأخرى في المكتبة³.

التسويق ما هو إلا عملية تخطيط منظمة للتعريف بخدمات المعلومات التي تقدمها المكتبة المتخصصة إلى المستخدمين، ويقع تخصصهم في نطاق تخصص تلك المكتبة ولا يقتصر الأمر على ذلك فقط، بل إن التخطيط لخدمات المعلومات أو تحسينها وإعلام المستخدمين بما يعتبر تسويقا لتلك المكتبة.

¹ -رجي مصطفى عليان. خدمات المعلومات. عمان: دار صفاء، 2011، ص، ص19-20.

² -بن حاوية يمينة. جودة الخدمات المعلوماتية وتلبية احتياجات المستخدمين. [رسالة ماجستير]. جامعة وهران، 2008. ص 58.

³ -أحمد همشري عمر. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار الرؤى العصرية. 2001، ص336.

ويهدف التسويق من وراء ذلك إلى سد الفجوة بين المكتبة والمستفيدين منها وإيجاد تطوير علاقات تربط بين تلك المكتبة والمستفيد، يقع ذلك في نطاق الهيئة التي تخدمها المكتبة أو خارجي يعمل في نطاق التخصص الذي تعمل فيه المكتبة وينبغي الإشارة هنا إلى أن المكتبات الجامعية تقدم خدمات تختلف عن تلك المؤسسات التجارية والصناعية التي تهدف إلى الربح من وراء تسويق أي سلعة فما هو الربح الذي يمكن أن يعود على المكتبة من تسويق خدماتها¹.

3. **الخدمات الحديثة في المكتبات:** إنّ خدمات المكتبات والمعلومات تعنى بالأنشطة والعمليات والوظائف والإجراءات والتسهيلات، التي تقوم بها المكتبات ومراكز المعلومات ممثلة في العاملين لديها، من أجل خلق الظروف المناسبة لوصول الباحث أو المستفيد إلى مصادر المعلومات التي يحتاجها بأسرع الطرق وأيسرها ومن أجل إشباع ما لديه من حاجات للمعلومات.

1.3. **خدمات التكشيف:** هو عملية توصيف وتعريف الوثيقة باستخدام مصطلحات تعبر عن المحتوى الموضوعي لها، حيث يتم استنباط المفاهيم من الوثائق بعمليات لتحليل الواعي لها، ثم تترجم هذه المفاهيم إلى عناصر اللغة المستخدمة في التكشيف والمتبعة في تنظيم المحتوى الموضوعي، فإن خدمات التكشيف في مؤسسات المعلومات تشتمل على²:

- توفير الكشافات الخاصة التي تقوم بإعدادها ونشرها وإتاحتها للمستفيدين.
- إعداد الكشافات في المؤسسات المعلومات التي تقدم خدمات التكشيف.
- تعليم المستفيدين على كيفية استخدام الكشافات والاستفادة منها.

2.3. **الخدمات المرجعية:** الخدمات المرجعية لا تقتصر فقط على الإجابة على الأسئلة المرجعية التي يطرحها المستفيدون وإنما تتعداها لتشمل خدمات أخرى كثيرة، تحتاج هذه الخدمات لكي تقدم بشكل فعال وشامل وبسرعة إلى عنصرين رئيسيين هما:

- مجموعة غنية من الأعمال المرجعية كالفواميس والموسوعات والأدلة والمراجع الجغرافية والأعمال الببليوغرافية المختلفة وغيرها.

¹ - شعبان عبد العزيز خليفة، أمين احمد. الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات. مصر: المكتبة الأكاديمية، 1994، ص93.
² - ريا أحمد الدباس. خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية والالكترونية. الطبعة الأولى. عمان: دار البداية، 2010، ص، 197، 198.

■ أمين مراجع مؤهل أو متخصص ولديه الخبرة الكافية والرغبة في العمل في مجال خدمة المستفيدين وإرشادهم، بالإضافة إلى الثقافة الواسعة وإجادة اللغات والشخصية المقبولة. وتقسم الخدمات المرجعية بدورها إلى قسمين رئيسيين هما: خدمات مرجعية مباشرة وخدمات مرجعية غير مباشرة.

3.3. خدمات الإحاطة الجارية: الإحاطة الجارية هو مصطلح جديد نسبيا لأنشطة مألوفة في خدمات المكتبات ومراكز المعلومات وتعرف بأنها عمليات استعراض الوثائق والمصادر المختلفة المتوفرة حديثا في المكتبات واختيار المواد وثيقة الصلة باحتياجات المستفيدين، وتسجل هذه المواد من أجل إعلامهم بالطرائق التي توفرها المكتبة أو مراكز المعلومات¹.

4.3. خدمة البث الانتقائي للمعلومات: وقد ورد تعريفها في المعجم الموسوعي لعلوم المكتبات والمعلومات أنه خدمة مستمرة لبث الوثائق والمراجع والمستخلصات والبيانات التي يجري اختيارها وفقا لاتجاهات واهتمامات المستفيدين، وان هذه الخدمة هي جزء من خدمة الإحاطة الجارية، لكنها خدمة مستقلة خصوصا عند استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقديمها، وهي طريقة يمكن من خلالها تعريف المستفيد وإحاطته علما بمصادر المعلومات الحديثة ذات العلاقة بمجال تخصصه من خلال مطابقة المعلومات التي يتم الحصول عليها مع المصطلحات التي تعبر عن اهتماماته الموضوعية².

5.3. خدمات تسويق المعلومات: وتتضمن مجموعة من الأنشطة والأعمال المتكاملة التي تقوم بها إدارة متخصصة في المكتبة أو مراكز المعلومات، وتسعي من خلالها إلى توفير السلع المعلوماتية أو الخدمات المعلوماتية، أو الأفكار للمستفيدين الحاليين أو المتوقعين، بالكمية والمواصفات والجودة المطلوبة وبما يتماشى مع أذواقهم وبأقل تكلفة ممكنة وبأسهل الطرق المتاحة³.

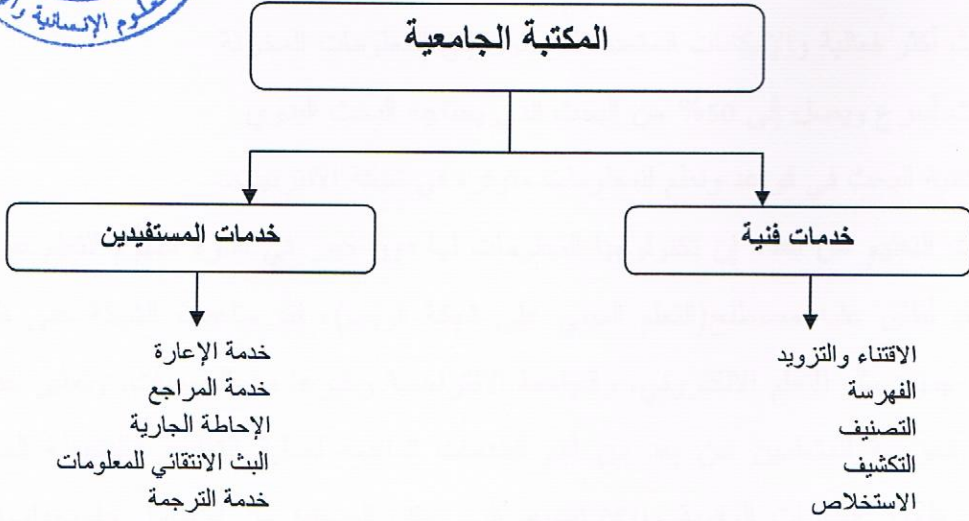
¹-ريا أحمد الدباس. مرجع سابق، ص218.

²-المرجع نفسه، ص221.

³-نفسه، ص236.



الشكل رقم (03): أنواع خدمات المكتبة الجامعية



المصدر: (إعداد الباحث)

6.3. الخدمات الإلكترونية: أصبحت المكتبات تواجه جملة من التحديات تفرض عليها إعادة النظر في طرق وأنماط تنظيمها وتسييرها وتنمية مجموعاتها وكذا في الاستراتيجيات، التي تعتمدها في بناء وتقديم خدماتها تماشيا مع التطور التكنولوجي ومع احتياجات المستخدمين وتغير سلوكهم في البحث عن المعلومات واستغلالها، وقد أدى ذلك إلى بروز الخدمات الإلكترونية المكتبية كنوع جديد ومستحدث من الخدمات التي تقدمها المكتبات بمختلف أنواعها خاصة الجامعية منها، وهي تعكس مدى اعتماد المكتبات الجامعية على التكنولوجيات الجديدة للمعلومات والاتصال في مختلف النشاطات المتعلقة بتسييرها وكذا تقديم خدماتها بحيث تتدخل في كل مراحل بناءها بدءا من مرحلة تصميمها، وصولا إلى مرحلة تقديمها وإتاحتها إلى المستخدمين¹. وإن الخدمات الرقمية كما أشار إليها حشمت قاسم يصفها بأنها تتسم بالإيجابية والديناميكية والفورية، وتعتمد على الحاسبات والشبكات الإلكترونية في تصميمها وتقديمها².

1.6.3. خدمة البحث بالاتصال المباشر: تعرف خدمة البحث على الخط المباشر بأنها نظام لاسترجاع المعلومات بشكل فوري ومباشر، عن طريق الحاسوب والمحطات الطرفية التي تزود الباحثين

¹-غانم نذير. الخدمات الإلكترونية بالمكتبات الجامعية. [أطروحة دكتوراه]. جامعة قسنطينة، 2010. ص.172.

²-حشمت قاسم. خدمات المعلومات: مقوماتها وأشكالها. القاهرة: دار غريب للطبع والنشر والتوزيع، 1985. ص.8.

بالمعلومات المخزنة في نظم وبنوك قواعد المعلومات المقروءة آليا. وتتمثل إيجابيات هذه الخدمة فيما يلي:

- بحث أكثر فعالية والإمكانات المتعددة للوصول إلى المعلومات المخزنة
- بحث أسرع ويصل إلى 50% من البحث الذي يحتاجه البحث اليدوي
- إمكانية البحث في قواعد ونظم للمعلومات متوفرة في شبكة الانترنت.

2.6.3. خدمات التعليم عن بعد: إن تكنولوجيا المعلومات لها دور كبير في نشوء مفهوم التعلم عن بعد وارتقائه وقد أطلق عليه مصطلح (التعلم المبني على شبكة الويب)، فقد ساعدت الشبكة على ظهور مصطلحات جديدة مثل التعلم الإلكتروني، والجامعة الافتراضية وغيرها من المسميات، وتعتبر خدمات المعلومات الموجهة للمتعلمين عن بعد من أهم الخدمات الداعمة لعملية التعليم، والنشطة المختلفة خاصة بعد ظهور المكتبات الرقمية والافتراضية، التي تمكن المستفيد من الوصول واستخدامها عن بعد¹.

3.6.3. الخدمة المرجعية الافتراضية: تعتمد بالدرجة الأولى على تكنولوجيا المعلومات والاتصال للسماح للمستفيدين بالاتصال والربط بمكتبي المراجع، وطرح أسئلتهم واستفساراتهم بغض النظر عن عاملي الزمان والمكان، وتعرفها جمعية خدمات المراجع (RUSA)، التي تمثل أحد أقسام جمعية المكتبات الأمريكية (ALA)، بأنها خدمة مرجعية تقدم إلكترونيا غالبا في الوقت الفعلي الحقيقي، حيث يستخدم المستفيد الحاسب الآلي أو أية تقنية إنترنت للاتصال بموظفي المراجع دون الحضور ماديا للمكتبة، ويتم في الغالب استخدام المصادر المتاحة على الخط المباشر لتقديم الخدمة، وإن كان من الممكن الاستعانة بغيرها، وتؤكد الجمعية على أنه من الممكن متابعة استفسارات الخدمة المرجعية الافتراضية بوسائل اتصال ليست افتراضية مثل الهاتف، الفاكس، البريد العادي في بعض الأحيان².

4.6.3. مواقع المكتبات على الإنترنت: يمكن اعتبار موقع الانترنت مصدرا من المصادر المعلوماتية التي تتيحها المكتبة من خلال المحتوى الذي يقدمه عن بعد، ويمثل الموقع نفسه خدمة مكتبية، باعتباره أداة ووسيلة تتيحها للمكتبة لإتاحة وتقديم المصادر والخدمات الإلكترونية للمكتبة، وقد أصبح لكل

¹-ريا أحمد الدباس. المرجع سابق، ص239.

²-غانم نذير. المرجع سابق. ص.212.

المنظمات والشركات والمؤسسات مواقع على الإنترنت، وحتى المكتبات التي أصبحت بحاجة إلى بناء المواقع على شبكة الإنترنت¹.

4. الجودة في المكتبات ومراكز المعلومات:

1.4 مفهوم الجودة الشاملة: يستخدم مصطلح الجودة (Quality) بمعنى النوعية أي كفكر عامة تعكس المستوى الأعلى، أو المستوى المتميز، لكن هذا المصطلح في استخدامه في التطبيقات الخاصة بالعلوم والتكنولوجيا والتجارة والتعليم، يعني كيفية القياس والتعبير الكمي، عندما تكون الأشياء مادية محسوسة كما هو الحال في المنتجات المصنعة ومدى تطابقها مع المعايير الموضوعية، أما في الأشياء الأقل محسوسة، مثل نوعية الخدمات المكتبية المعلوماتية، فإن تحديد النوعية يكون صعبا جدا ويكون الحكم هنا ذاتيا غير موضوعي².

كثر الحديث في الآونة الأخيرة عن الجودة الشاملة وأهميتها بالنسبة للعديد من المؤسسات بوجه عام، وبالنسبة للمؤسسات الأكاديمية بوجه خاص، حتى أن إدارة الجودة الشاملة Total Quality Management (TQM) أصبح تخصصا أكاديميا في مختلف المجالات، كما أن مفهوم الجودة تطور نتيجة تطور الرقابة الإدارية، فانتقل من السيطرة على العيوب إلى منع وقوع العيوب أو الوقاية من الأخطاء.

2.4 إدارة الجودة الشاملة: تعد إدارة الجودة الشاملة للمؤسسات على اختلافها منظومة فكرية جديدة أو نمودجا إرشاديا جديدا، وتغيير في الإدارات وممارساتها، وهي فلسفة إدارية بمعنى إرشاد الرؤساء والمديرين لإدارة وتسيير مؤسساتهم بطريقة أفضل، واستخدام الإمكانيات الظاهرة والكامنة لدى العاملين في التنظيم.

وتعرف الجودة على أنها جهد تعاوني لإنجاز الأعمال بالاعتماد على قدرات العاملين والمسؤولين لتحقيق الجودة الإنتاجية العالية، وتتمثل المفاهيم المحورية والأفكار الرئيسية في حركة إدارة الجودة الشاملة في النقاط الآتية:

- الاهتمام والعناية التامة بالزبون أو العميل.

¹ - غانم نذير. المرجع السابق. ص. 215.

² - ثناء إبراهيم موسى فرحات. إدارة المكتبات ومراكز المعلومات من منظور حديث. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2011، ص. 169.

- التركيز على العمليات والنتائج
 - الاهتمام بالرقابة أكثر من التركيز على التفتيش
 - جمع خبرات العاملين ومهاراتهم واشتراكهم في عمليات التحسين المستمر.
- كما نجد في تعريف جمعية الجودة البريطانية والمعهد البريطاني ووزارة الدفاع الأمريكية تعريفاً أكثر شمولية لتوضيح مفهوم الجودة الشاملة، والتي تعرف الجودة بأنها: فلسفة إدارية تركز على الاستخدام الفعال للموارد المادية والبشرية للمنظمة لإشباع احتياجات العملاء وتحقيق أهداف المنظمة، وذلك في إطار من التوافق مع متطلبات المجتمع سواءً كانت هذه المتطلبات متقنة أم متعارف عليها. وإن الهدف الأساسي من إدارة الجودة وأنظمتها بعض النظر من مراجعتها، هو الانتقال من السيطرة الدفاعية إلى السيطرة الهجومية، وتوجيه الموارد والجهود نحو إنتاج المنتج الصحيح منذ البدء وبما يتضمن ارتفاع مستوى الفاعلية من خلال زيادة المخرجات الصالحة للبيع وذات الجودة العالمية مع تخفيض نسبة العيوب¹.

3.4. مبادئ إدارة الجودة الشاملة:

- تقوم إدارة الجودة الشاملة على مبادئ أساسية وحاسمة في تحقيق الجودة وهي كالآتي²:
- الالتزام المستمر بأهداف تحسين المنتجات (السلع والخدمات)
 - الالتزام بتطبيق فلسفة الجودة ورفض المعيب والأخطاء والسلبية
 - التوقف على الاعتماد على الفحص الشامل للمنتجات كوسيلة لتحقيق الجودة، والعمل على تحسين العملية الإنتاجية ذاتها لمنع الخطأ والعيوب في الإنتاج.
 - عدم الاعتماد في قرارات الشراء والتوريد وغيرها على عامل السعر فقط
 - العمل على تحسين وتطوير نظام الإنتاج والخدمات الإنتاجية.
 - تأكيد أهمية التدريب في كل مراحل العمل

¹ - جعفر عبد الله موسى إدريس، أحمد عثمان إبراهيم أحمد، عبد الرحمن بن عبد الله الأخرتر. إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية. [متاح على الرابط]: [http://www.amarabac-magazin.com/fileadmin/images/pdfs/AMARABAC_3-7_39-62.pdf\(14/12/2019\)](http://www.amarabac-magazin.com/fileadmin/images/pdfs/AMARABAC_3-7_39-62.pdf(14/12/2019))

² - ثناء إبراهيم موسى فرحات. مرجع سابق، ص 173.

- خلق القيادة الإدارية الفعالة القادرة على تطبيق مفاهيم وفلسفة الجودة الشاملة
- استبعاد الخوف من نفوس العاملين وتشجيعهم على السؤال والاستفسار لفهم متطلبات الجودة وحسن تنفيذها.
- إزالة العوائق التي تفصل بين وحدات التنظيم وتمنع التفاهم والتكامل بينها.
- تجنب الشعارات البراقة وفرض الأهداف على العاملين
- تجنب التركيز على كمية الأعمال المنجزة، وإنما التركيز على الكمية والجودة معا
- إزالة العوائق التي تعوق العاملين على إجادة أعمالهم وتقلل من جودة المنتجات والخدمات (آلات قديمة، مواد خام رديئة، إشراف متدن...).
- إتباع برنامج جريء لإعادة تعليم وتدريب الأفراد لرفع كفاءتهم باستمرار.
- اتخاذ خطوات تنفيذية للتحويل نحو نظام إدارة الجودة الشاملة.

مخاضة رقم 13:

تقييم أداء ونشاط الأنظمة الوثائقية

1. مفهوم التقييم:

التقييم هو الحكم على قيمة شيء ما، أو على مدى صلاحية شيء ما، وهو عبارة عن أداة ضبط ومراقبة تكشف عن العيوب والنقائص الموجودة في النظام أو المؤسسة، ويسمح بالحكم الموضوعي على أداء المنجز (العمل) ويسهل اختيار التصويبات المناسبة لتحسين فعالية النظام.

ويرى البعض أنّ التقييم واحد من فروع البحث، حيث يعني بتطبيق "المنهج العلمي" لتحديد مدى نجاح الأداء لبرنامج معين، ويذهب البعض الآخر إلى أنّ التقييم له دوره في اتخاذ القرار، حيث يعمل هذا الأخير على جمع البيانات اللازمة لتحديد أيّ من الاستراتيجيات المطروحة مناسبة لتحقيق المطلوب، فهو أحد المكونات الأساسية للإدارة وبخاصة نتائج التقييم يمكن أن تساعد رجل الإدارة على تخصيص الموارد بشكل أكثر فعالية¹.

وتتمثل هذه العملية في مجموعة الإجراءات والأدوات المستخدمة في تعديل المسار والمراقبة والبحث ومعاينة للثغرات والنقائص، على مستوى المؤسسة والوحدات التي تعمل ديناميكيا لتحديد الهدف الأساسي وأيضا في القيام بقياس مدى تحقيق الأداء في نظام المعلومات، ويعتمد هذا القياس على تطبيق المواصفات والمعايير على مستوى الخدمات والأنشطة في النظام، فيتضمن تقييم الفعالية مسبقا مقارنة الغايات والأهداف بالنتائج المحققة، وذلك باعتماد بيانات كمية أو كيفية².

إنّ عملية التقييم تقتضي الأعمال والخدمات التي تمّ تحقيقها فعلاً، وتحديد مجموعة الأهداف، حيث يستحيل تقييم نظام معين من دون تحديد مسبق للأهداف، التي من خلالها يمكن للمختص مقارنة نتائج التقييم بالقيم المرجعية³، ومن هنا لا بدّ على المكتبيين وأخصائي المعلومات عند قيامهم بعملية التقييم أن يستخدموا التقييم لدراسة المستفيدين من جهة، وأيضا قياس أداء النظام من جهة أخرى وهذا للتأكد من نشاط وفعالية النظام.

1- ف.و. لانكستر. تقييم الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات. تر: حسني عبد الرحمان الشيمي، جمال الدين محمد الفرماوي. ط1. الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة، 1996. ص.3.
2- بدر أحمد. علم المعلومات والمكتبات: دراسات في النظرية والارتباطات الموضوعية. القاهرة: دار غريب، [د.ت]. ص.258.
3- بن السبتي عبد المالك. التقييم والمكتبة الافتراضية. مجلة المكتبات والمعلومات. مج2، العدد2. قسنطينة، 2005. ص.16.

2. أسباب وأغراض تقييم الأنظمة الوثائقية:

إن القيام بعملية التقييم في المكتبات توضح الفرق الشاسع بين الإطار النظري والواقع العملي أو الممارسة العملية، لأنه أصبح من الضروري على أنظمة المعلومات بمختلف أشكالها دخول عالم تسويق خدمات المعلومات، وهذا من خلال دخول السوق أو مجتمع المستفيدين، والتعرّف على متطلبات واحتياجات مختلف فئات الجمهور، من المعلومات سواء التقليدية أو الإلكترونية، فتوجد العديد من الأسباب تدعو المسؤولين في مؤسسات المعلومات الإقبال على إجراء التقييم للخدمات التي يقدمونها ومن أبرز هذه الأسباب والدوافع ما يلي¹:

الرغبة في وضع مقياس يظهر مستوى ما أنجزوه من خدمات، وهذا المقياس بمثابة نقطة بداية، ومن خلال هذا المقياس يمكن الحكم على النتائج من خلال مقارنتها بمقياس البداية، فإذا ما أدخلت تغييرات فإنه يمكن قياس الأثر أو النتائج ومقارنتها بنقطة البداية التي حدد من قبل.

المقارنة بين مجموعة من المكتبات، أو بين مجموعة من الخدمات المكتبية، وإنجاز عدد من المكتبات، فإن إمكانية تطبيق هذا النوع من الدراسة محدودة تماما، ومن امثلة هذه المقارنات: المقارنة في التغطية في قواعد معلومات مختلفة، والتقييم المقارن لكيفية إيصال الوثائق في عدة مكتبات.

تبرير وجود هذه الخدمة وتعد دراسة التبرير تحليلا للمكاسب المجنية من تقديم الخدمة، او هي تحليل للعلاقات بين المكاسب والنفقات.

تحديد المصادر المحتملة للإخفاق أو التردّي في الخدمة، وذلك من منظور رفع مستوى الأداء في تاريخ ما في المستقبل، فإنه يمكن النظر إلى هذا النوع من التقييم باعتباره تقييما تشخيصيا وعلاجيا ويعكس أهم أنواع التقييم².

3. مستويات تقييم أنشطة وخدمات المكتبات:

يذهب كل من "لانكستر" و"شارون" إلى انه من المفيد تقييم أي نوع من خدمات المكتبات على ثلاث مستويات ممكنة وهي كالآتي³:

1- ف.و. لانكستر. المرجع السابق. ص.14.

2- المرجع نفسه. ص.14.

3- غانم نذير. الخدمات الإلكترونية بالمكتبات الجامعية. [أطروحة دكتوراه]. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة قسنطينة، 2010. ص.171.

1.3. مستوى تقييم الفعالية: تقاس الفعالية من منظور مدى كفاية الخدمات المكتبية بالمتطلبات التي يعلقها المستفيد عليها، ويمكن دراسة الفعالية على سبيل المثال من خلال معرفة إذا كانت الأسئلة المرجعية التي وردت إلى المكتبة قد اجابت بشكل مرضي للمستخدمين منه، او ما إذا كانت المكتبة توفر المواد التي يريدها المستفيدون حال طلبها.

2.3. مستوى تقييم الفعالية أو فعالية التكلفة: اما تقييم الفعالية أو فعالية تكلفة نظام ما، فهو معني بكفاية التشغيل الداخلي للنظام، ومثل هذه الدراسة تقيس مدى كفاية النظام في تحقيق أغراضه، أي الوفاء باحتياجات المستخدمين منه، ويمكن للمكتبات أن تحسن من فعالية تكلفة خدماتها من خلال المحافظة على مستوى ثابت للنفقات في ذات الوقت الذي ترفع فيه مستوى الفعالية، أو الحفاظ على مستوى معين من الفعالية في الوقت الذي تنتج فيه في تخفيض النفقات.

3.3. مستوى تقييم المواءمة أو عائد التكلفة: من جهة أخرى فإن تقييم المواءمة أو عائد التكلفة يعني بها إذا كانت قيمة (جدارة أو جدوى) الخدمة تزيد او تقل عن تكلفة توفيرها، وبعبارة أخرى تحديد ما إذا كانت المكاسب الناتجة عن خدمة ما تبرر النفقات التي تكلفها الإمداد بها، ومعنى هذا بإمكان المسؤولين والقائمين على شؤون المكتبات تحقيق عنصر المواءمة، وتحسين العلاقة بين التكلفة والعائد أو المكتسبات دون زيادة في التكاليف، مع الإشارة انه من الصعب دراسة عائد التكلفة لأن أغلبية العوائد والمكاسب المفترض تحقيقها من الخدمات المكتبية غير ملموسة¹.

4. مواصفات الإيزو ISO لأداء المكتبات:

اهتمت المنظمات والهيئات المختصة بوضع مواصفات ومؤشرات تضمن تحسين الأداء في المكتبات ومؤسسات المعلومات، وتحقيق خدمات ذات جودة وكذا رضا المستخدمين عن الخدمات المقدمة، فقد أدرجت دراسات كثيرة حول مفهوم التقييم، وتحديد مؤشرات الاداء التي تعتمدها المكتبات لقياس نشاطها والكشف عن النفاص ومواقع الضعف². وتقوم المنظمة العالمية للتقييم الإيزو ISO بإصدار المواصفات والمقاييس في هذا القطاع ومختلف المجالات الأخرى، حيث تتكون من 165 عضوا من مختلف الدول، وهي تهتم أيضا بإصدار المعايير المتعلقة بالمكتبات والمؤسسات الوثائقية،

1- غانم نذير. المرجع السابق. ص. 171.

2- مخلوفي عابد. أدوات تقييم الأنظمة الوثائقية. [متاح على الرابط]:

[http://www.rist.cerist.dz/wp-content/uploads/2016/05/pdf5-24.pdf\(13/12/2019\)](http://www.rist.cerist.dz/wp-content/uploads/2016/05/pdf5-24.pdf(13/12/2019))

(Revue d'Information Scientifique et Technique)

وهي تعمل بالتنسيق مع الهيئات المتخصصة، ومن أهم والمواصفات المستخدمة في هذا النطاق مواصفة ISO برقم 11620.

تعتبر مواصفة ISO11620 التي وضعتها المنظمة العالمية للتقييس سنة 1998م، من أهم المواصفات المتعلقة بتقديم الأداء في المكتبات بكل أنواعها، وبشكل خاص هي تعنى بتحديد المؤشرات المتعلقة بالخدمة المكتبية، إذ يعرف التقييم وفقا لهذه المواصفة بأنه المسار الذي يمكن من قياس مدى فعالية أو فعالية أو مواءمة أو عائد تكلفة خدمة أو تجهيز مادي معين، وما يلاحظ في هذا التعريف يعتمد على المستويات الثلاثة لتقييم الخدمة المكتبية التي أشار إليها كل من لانكستر وشارون، كما يقسم عملية التقييم كمسار إلى ثلاث فئات رئيسية تمثل مؤشرات تقييم الأداء بالمكتبات، وتعتبر هذه الأخيرة كأدوات لحساب وتقديم النتائج المحصل عليها وتعرفها المواصفة بأنها تعبير رقمي أو رمزي أو شفوي نابع من مختلف الاحصائيات الخاصة بالمكتبة أو عن معطيات أخرى، تستعمل لتقييم مستوى الأداء بالمكتبة¹.

جدول رقم 02: قائمة مؤشرات الأداء وفقا لمواصفة ISO11620،

مؤشر الاداء	المصالح او النشاطات المقاسة
إرضاء المستفيد	رأي المستفيدين OPINION DES SAGERS
	الخدمات المقدمة للجمهور
<ul style="list-style-type: none"> - نسبة ارتياد الجمهور - التكلفة لكل مستفيد - دخول الى المكتبة حسب الفرد الواحد للفئة المعنية - تكلفة لكل دخول للمكتبة 	✓ عموميات
<ul style="list-style-type: none"> - توفر العناوين - توفر العناوين المطلوبة - نسبة العناوين المطلوبة المتواجدة في الرصيد - إعطاء العناوين المطلوبة - الإعارة الداخلية حسب الفرد للفئة المعنية - نسبة استعمال الوثائق 	✓ توفير الوثائق
<ul style="list-style-type: none"> - متوسط آجال البحث عن الوثائق في المخزن - متوسط آجال البحث عن الوثائق في الدخول الحر 	✓ البحث عن الوثائق

¹ - غانم نذير. المرجع السابق. ص. 173.

تنظيم وتسيير أنظمة المعلومات

<ul style="list-style-type: none"> - دورة المجموعة الوثائقية - الإعارة حسب الفرد للفئة المخدومة - الوثائق المستعارة حسب الفرد - تكلفة الإعارة - الإعارة حسب الأعوان - آجال الإعارة ما بين المكتبات 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ إعارة الوثائق
<ul style="list-style-type: none"> - نسبة الأجوبة الصحيحة - نسبة نجاح البحث حسب العنوان في الفهارس - نسبة نجاح البحث حسب الموضوع في الفهارس 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ توفير الوثائق الآتية من مصادر خارجية ✓ خدمة الاستعلامات والمصادر ✓ البحث عن المعلومات
<ul style="list-style-type: none"> - لا يوجد مؤشرات في القانون 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ تكوين المستفيدين
<ul style="list-style-type: none"> - توفر الهياكل - نسبة استعمال الهياكل - نسبة شغل المقاعد - توفر أنظمة الاعلام الالي 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ الهياكل
	<p>المصالح الداخلية</p>
<ul style="list-style-type: none"> - متوسط آجال اقتناء الوثائق - متوسط آجال معالجة الوثائق - تكلفة كل عنوان مفهرس - لا يوجد مؤشرات - لا يوجد مؤشرا 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ اقتناء الوثائق ✓ معالجة الوثائق ✓ الفهرسة ✓ ترقية المصالح والدعاية ✓ توفير وتشغيل الموارد البشرية

المصدر: مخلوفي عابد. أدوات تقييم الأنظمة الوثائقية (Revue d'Information Scientifique et Technique)

مماخرة رقم 14:

هندسة الإدارة (الهندرة)

1. مفهوم الهندرة:

ظهر مفهوم الهندرة لأول مرة عام 1990م، عندما قامت مؤسسة مساتشوستس للتكنولوجيا بإجراء بحث بعنوان: الإدارة، وكان الغرض من هذا البحث معرفة الدور الذي تلعبه تكنولوجيا المعلومات في منظمة الأعمال، ويقوم هذا المنهج على نبذ وتغيير المفاهيم والقواعد والفروض التي تبنى عليها قرارات الإدارة والبحث عن قواعد وفروض ومفاهيم جديدة للفكر الإداري تناسب القرن الحادي والعشرين¹. وتعتبر الهندرة كلمة عربية جديدة مركبة من كلمتي: هندسة وإدارة وهي تمثل الترجمة العربية لكلمتي (Business Reengineering)، وفي عام 1992م أطلق عليها الكاتبان الأمريكيان (مايكل هامر وجيمس شامبي) الهندرة كعنوان لكتابهما الشهير "هندرة المنظمات" ومنذ ذلك الحين أحدثت الهندرة ثورة حقيقية في عالم الإدارة الحديث بما تحمله من أفكار غير تقليدية ودعوة صريحة إلى إعادة النظر وبشكل جذري في كافة الأنشطة والإجراءات والاستراتيجيات التي قامت عليها كثير من المنظمات والشركات العامة في عالمنا اليوم².

وتعرف الهندرة حسب مؤسسها مايكل هامر وجيمس شامبي في كتابهما، على أنها إعادة التفكير بصورة أساسية وإعادة التصميم الجذري للعمليات الرئيسية بالمنظمات لتحقيق نتائج تحسين هائلة في مقاييس الأداء العصرية: الخدمة والجودة والتكلفة وسرعة انجاز العمل، وتعرف الهندرة أيضا بأنها الوسيلة الإدارية التي تقدم على البناء التنظيمي من جذوره، وتعتمد على إعادة هيكلة وتصميم العمليات الإدارية بهدف تحقيق تطور في أداء المنظمات³، كما يعرفها Reymond و Bergero "أنها إحداث تغيير

¹- كمال عبد الفتاح بشون، سلوى عبد القادر خليفة، علي عبد الباقي العواضي. تسخير الهندرة كأداة لتطوير المنظمات العامة: تأصيل نظري. [متاح على الرابط]:

http://apps.ijmhs.org/uploadedfiles/article_pdfs/c2ce705c-6da8-429a-8d9c-849c90741771.pdf (06/12/2019)

²- زاهر عبد الرحيم عاطف. الهيكل التنظيمي للمنظمة: الهندرة. الطبعة الأولى. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2010، ص. 29.

³- المرجع نفسه، ص. 33.

جذري في العمليات التنظيمية، من خلال الاستخدام الأمثل لتكنولوجيا المعلومات لتحقيق تحسينات في الجودة والأداء والإنتاجية¹.

2. مبادئ الهندسة:

- التنظيم على أساس النتائج وليس المهام
- معرفة الأشخاص الذين يستعملون مخرجات العملية
- تصنيف عمل تشغيل المعلومات إلى الأعمال الحقيقية التي تنتج العمليات
- التعامل مع موارد المنظمة في كل أنحاء المنظمة
- إعادة النظر بكل الأنشطة من المدخل حتى وصول الخدمة إلى المواطن
- وضع نقطة القرار حيث ينجز العمل
- الحصول على المعلومات من المصدر المناسب
- معرفة نقاط الضعف من الجذور².

3. إعادة هندسة وإدارة الموارد البشرية:

ترتكز إعادة الهندسة على عنصرين أساسيين هما العمليات والموارد البشرية، فبالنسبة للعمليات تحاول إعادة الهندسة حل مشاكل التجزئة وتركيزها على العمليات الأساسية، وليس على الهيئات والوظائف حيث تتخطى الحدود التقليدية بين المنظمة وأفرادها، وبالنسبة للموارد البشرية فهي تحمل تغييرات للعمل الأفراد ولمسارهم المهني وارتباطاتهم، وتوفر فرصا لتغيير ثقافة وهيكل المنظمة، وذلك بخلق جو عمل مشجع للتعلم المستمر والتأهيل والتحسين كما توفر للأفراد إمكانية تشكيل رابط بين مهاراتهم ومؤهلاتهم، وطموحاتهم المهنية من جهة وتوجهات المنظمة من جهة أخرى³.

يمثل الأفراد باختلاف مستوياتهم عاملا أساسيا في أي منظمة، ويتوقف نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها على إدارة وتسيير الموارد البشرية، والاعتناء بصفة مستمرة واستثمار مهارات الأفراد، فإن المتتبع لدور الموارد البشرية في دول العالم المتقدم يجد أن هذا الدور قد تطور من المنظور التقليدي

¹ - كمال عبد الفتاح بشون، سلوى عبد القادر خليفة، علي عبد الباقي العواضي. مرجع سابق.

² - زاهر عبد الرحيم عاطف. مرجع سابق، ص 34.

³ - خان أحلام، أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية. [أطروحة دكتوراه]. جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، قسم علوم التسيير، 2014-2015، ص 75.

إلى المنظور الاستراتيجي، نتيجة إدراك تلك الدول أهمية العنصر البشري في أداء إدارة الموارد البشرية، فقد أصبحت إدارة الموارد البشرية تمثل محورا رئيسيا في منظور إدارة المؤسسة، وتحتاج المكتبات كباقي المؤسسات والمنظمات إلى عدد مناسب من الموظفين لتقديم خدمات فعالة، لأن وظيفتها الأساسية هي خدمة الجماهير باعتبارها وكالة إعلامية حيادية غير منحازة، مما يستوجب اختيار العاملين المناسبين وتنظيمهم ومراعاة الظروف التي يعملون فيها، فهي من المسائل التي يتعين وضعها في الاعتبار، كما يتعين على إدارة الموارد البشرية ضرورة التعريف بوظائف العاملين بوضوح والتميز بينها فيما يتعلق بالمؤهلات والواجبات والمسؤوليات¹.

إن إعادة هندسة الموارد البشرية هي محاولة مخططة ومبرمجة لتعظيم قيمة الموارد البشرية، فلا تقتصر على إعادة تكوين وتشكيل محتوى المعارف والمهارات لدى رأس المال البشري وتفعيل استخدامه لصالح المؤسسة، وتحويله على رأس مال فكري قادر على تدعيم وتنمية قدرات المؤسسة وتنافسيته، وإنما تتجاوز ذلك إلى إعادة تصميم الأدوات والأساليب التي يتم بها إعادة وتصميم رأس المال البشري (الاختيار التكوين المسار المهني...) بالإضافة إلى إعادة تصميم الأسس والمبادئ والعمليات التي يتم على أساسها إدارة نظام الموارد البشرية للمنظمة ككل². وتتم إعادة هندسة الموارد البشرية من خلال النقاط الآتية³:

- إقامة الفرق ذات الأداء العالي وخاصة الطرائق اليابانية.
- وضع خطط للعمليات الجديدة السهلة وتجنب الخطط الصعبة والمعقدة
- رقابة الروح المعنوية ومراقبتها
- بناء قدرات جديدة في الموارد البشرية واستثمارها بالشكل المناسب والصحيح
- إعادة النظر وهندسة القوانين والتشريعات والمراسيم
- إعادة هندسة النظم واللوائح والإجراءات وتبسيطها

¹ - محمد أمين البنهاوي. إدارة العاملين في المكتبات. مصر: العربي للنشر والتوزيع، 1984. ص 11.

² - محمد أحمد إسماعيل. إعادة هندسة الموارد البشرية حسب احتياجات المنظمة. لمنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية [متاح على

الرباط]: <https://hrdiscussion.com/hr2201.html> (13/12/2019)

³ - زاهر عبد الرحيم عاطف. مرجع سابق، ص 37.

- إعادة هندسة تصاميم وطرائق التحفيز ومفاهيم القيادة.
- إعادة هندسة مسوحات سوق العمل والبيانات الديمغرافية.
- إعادة هندسة أساليب إعداد وتسمية المديرين.

4. فوائد ونتائج تطبيق الهندرة:

- تغيير وحدات العمل من الأقسام إلى الفرق العملية.
- تغيير الأعمال من المهام البسيطة إلى الأعمال ذات الأبعاد المتعددة.
- تغيير دور الفرد من المراقب إلى الداعم.
- تغيير العمل من التدريب إلى الثقافة.
- تركيز مقاييس الأداء من النشاط إلى النتائج.
- تغيير معيار التقدم من الأداء إلى القدرة.
- تغيير القيم من القيم الوقائية إلى القيم الإنتاجية.
- تغيير المدراء من مشرفين إلى مدربين.
- تغيير الهيكل التنظيمي من هرمي إلى تراتبي إلى مستوى جيد¹.

¹- زاهر عبد الرحيم عاطف. مرجع سابق، ص 38.

خاتمة:

التنظيم والتسيير في المكتبات ومراكز المعلومات هو أداة لتطويرها وارتقاءها، من خلال الاستغلال الأمثل للعناصر المادية والبشرية والمعنوية، والسعي لتحقيق الأهداف المسطرة، وبالتالي فإن تنظيم وتسيير المكتبة يشمل الجوانب الإدارية والفنية فيها، وإدارة مختلف مصادر المعلومات والمجموعات المكتبية، وأيضا الموظفين وتوفير كل الإمكانيات والمهارات من أجل تحقيق أهدافها وأغراضها لخدمة مجتمع المستفيدين، وإن استقرار ونجاح أنظمة المعلومات الوثائقية عامة لا بد أن يرتبط بجملة من المبادئ والأسس أهمها:

✚ العمل على تسيير أنظمة المعلومات الوثائقية وفقا للمواصفات الفنية والمعايير الدولية.

✚ وعي القادة والمسؤولين بأهمية تطبيق مبادئ الإدارة والتسيير في المكتبات ومراكز المعلومات

✚ تقنين إدارة المكتبات ومراكز المعلومات أي إخضاعها إلى قوانين يهدف تحديد مكانتها ضمن المجتمع.

✚ العمل بمبدأ تعزيز المتخصصين والكفاءات ذات المؤهلات العلمية في المكتبات ومراكز المعلومات.

✚ مواكبة التكنولوجيا الحديثة والتطورات الحاصلة دوليا في مجال المكتبات والمعلومات.

فإذا كانت الإدارة هي تفويض الوسائل والأدوات العلمية لمزاولة أعمال أي منظمة، ومن أهم تلك الوسائل تفويض السلطة وإعطاء الأوامر ومراقبة تنفيذها وتنسيق الجهود ومتابعة تنفيذ الخطة وتقويمها، فإن تنظيم وتسيير المكتبات ومراكز المعلومات يتضمن هذه الوسائل، وأيضا مجموعة من المبادئ والنظريات والأساليب والنظم الفنية، يتوجب على المسؤولين والموظفين إتقانها قبل ممارستها، لأن التنظيم والتسيير هو معيار نجاح أو فشل أي مؤسسة أو منظمة، فيجب رفع كفاءة ومهارات المسؤولين والموظفين عامة لتحقيق الكفاية الإنتاجية وأهداف المؤسسة، وإن تدريس المبادئ والنظريات التسييرية لأنظمة المعلومات الوثائقية، يساعد المتخصصين وطلبة علم المكتبات والمعلومات بمختلف مستوياتهم، على تكوين فكرة صحيحة عن وظيفتهم في مختلف المؤسسات ومنظمات المعلومات التي ينتمون إليها مستقبلا، لذا يجب اعتبار هذه المادة جزءا أساسيا ومهما لإعدادهم من حيث الجانب النظري والتطبيقي.



قائمة المراجع

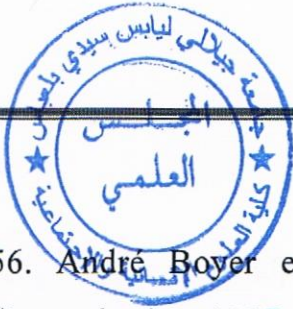
أولاً: الكتب:

1. إبراهيم، عباس نتو. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: الإيدوان المطبوعات الجامعية، 1981.
2. إبراهيم، عبد الفتاح يونس. المكتبات الشاملة في تكنولوجيا التعليم. القاهرة: دار قباء، 2001.
3. الحيت، أحمد فتحي. مبادئ الإدارة الإلكترونية. ط1. الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2015.
4. أحمد، أنور عمر. الإجراءات الفنية للمكتبات: عمليات التزويد والإعداد والصيانة. القاهرة: دار النهضة العربية، 1983.
5. البنهاوي، محمد أمين. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1984.
6. العائدي، محمد عوض. تصنيف الكتب: تاريخ ونظم التصنيف. القاهرة: مركز الكتاب للنشر، 2002.
7. الشامي، فاطمة قدور. المكتبات والمعلوماتية والتوثيق. دار النهضة العربية والتوثيق. ط1، 2002.
8. أشرف، محمد عبده. إدارة الوثائق الإلكترونية. ط1. القاهرة: دار الجوهرة للنشر والتوزيع، 2015.
9. السمراي، إيمان فاضل، هيثم محمد الزغبى. نظم المعلومات الإدارية. ط1. الأردن: دار صفاء، [د.ت].
10. الشрман، محمد، زياد عبد السلام عبد الغفور. مبادئ التسويق. عمان: دار صفاء، 2001.
11. الدباس، ريا أحمد. خدمات المعلومات في المكتبات التقليدية والإلكترونية. عمان: دار البداية، 2010.
12. الكبيسي، صلاح الدين. إدارة المعرفة. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية. 2005.
13. الطباع، عبد الله أنيس. علم المكتبات: الإدارة والتنظيم. بيروت: دار الكتاب اللبناني، 1982.
14. الهناندة، عبد الحافظ سلامة. تنمية المجموعات المكتبية. عمان: دار اليازوري، 2002.
15. النواسيه، غالب عوض. تنمية المجموعات المكتبية في المكتبات ومراكز المعلومات. الطبعة الأولى. عمان: دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع، 2000.
16. بدر، أحمد، محمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب، 2001.
17. بدر، أحمد. علم المعلومات والمكتبات: دراسات في النظرية والارتباطات الموضوعية. القاهرة: دار غريب، [د.ت].
18. بدر، أحمد أنور. مختارات في علم المعلومات والمكتبات. القاهرة: [د.ن].
19. بعلي، محمد الصغير. القانون الإداري: التنظيم الإداري. دار العلوم للنشر والتوزيع.

20. بوضياف، عمار. المدخل إلى العلوم القانونية. الجزائر: دار الريحان، 1999.
21. بوضياف، عمار. الوجيز في القانون الإداري. ط3. الجسور للنشر والتوزيع، 2015.
22. بيتر، دراكر. الإدارة: المهام، المسؤوليات، التطبيقات. ترجمة: محمد عبد الكريم. الجزء الأول. الطبعة الأولى القاهرة: الدار الدولية للنشر والتوزيع، 1996.
23. حشمت، قاسم. خدمات المعلومات. القاهرة: مكتبة الغريب، 1989.
24. حشمت، قاسم. مدخل لدراسة المكتبات وعلم المعلومات. القاهرة: دار غريب، 1995. ص.94.
25. جوزف، بادروس. القاموس الموسوعي الإداري. بيروت: منشورات الحلبي الحقوقية، 2006.
26. ربحي، مصطفى عليان. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. عمان: دار صفاء. [د.ت].
27. رشاد، حسن. المكتبات ورسالتها. الكويت: دار الحديث للكتاب، 1978.
28. زاهر، عبد الرحيم عاطف. الهيكل التنظيمي للمنظمة: الهندرة. الطبعة الأولى. عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2010.
29. سراس، أسامة. شريعة حمو رابي: أصل التشريع في الشرق القديم. دمشق: دار علاء الدين. [د.ت].
30. شعبان عبد العزيز خليفة، أمين احمد. الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات. مصر: المكتبة الأكاديمية، 1994.
31. طه، جمال يوسف. إدارة المكتبات ومصادر المعلومات المتخصصة. الطبعة الأولى. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008.
32. علاقي، عبدالقادر. الإدارة: دراسة تحليلية للوظائف والقرارات الإدارية. الرياض: تهامة، 1998.
33. عوابدي، عمار. النظام الإداري. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2005.
34. عبد الهادي، محمد فتحي. التكشيف والاستخلاص: المفاهيم والأسس والتطبيقات. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2002.
35. عليان، ربحي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز مصادر التعلم. ط1. عمان: دار صفاء، 2002.
36. عليان، ربحي مصطفى. مبادئ الفهرسة. عمان: دار الصفاء، 2003.
37. عليان، ربحي مصطفى، إيمان فاضل السامرائي: المصادر الإلكترونية للمعلومات، دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، عمان، 2014.
38. عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات: الأسس والعمليات. عمان: دار الصفاء. 2008.



39. غرارمي، وهيبة. الإدارة الحديثة للمكتبات. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2010.
40. فايز، جمعة صالح. نظام المعلومات الإدارية. الأردن: دار حامد للنشر والتوزيع، 2005.
41. فردريك ولفرد لانكستر، بثساندرو. تر: حشمت قاسم. التقنيات والإدارة في خدمات المكتبات والمعلومات. الرياض: مكتبة الملك عبدالعزيز العامة، 2001. ص 11.
42. ف.و. لانكستر. تقييم الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات. تر: حسني عبد الرحمان الشيمي، جمال الدين محمد الفرماوي. ط1. الرياض: مكتبة الملك عبد العزيز العامة، 1996.
43. فهمي، جلال أحمد. مبادئ التسويق: مدخل إداري. القاهرة دار الفكر العربي، 1977.
44. فرحات، ثناء إبراهيم موسى. إدارة المكتبات ومراكز المعلومات من منظور حديث. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية، 2011.
45. صوفي، عبد اللطيف. دراسات في المكتبات والمعلومات. دمشق: دار الفكر، 2001.
46. صوفي، عبد اللطيف. المكتبات في مجتمع المعلومات. قسنطينة: دار الهدى، 2003.
47. الصباغ، عماد. نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها. عمان: مكتبة الثقافة للنشر والتوزيع، 2000.
48. الصيرفي، محمد. القيادة الإدارية الإبداعية. الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006.
49. مايكل، موريس، المدير لأول مرة، تر: معتصم الفاضل الجبلاني، الرياض: مطابع الأطلس، 1994.
50. محمد، منير مرسي. الإدارة التعليمية: أصولها وتطبيقها. ط1. القاهرة: دار الكتاب، 2001.
51. محمد، فتحي عبد الهادي. مقدمة في علم المعلومات. القاهرة: دار غريب، 1983.
52. نتو، إبراهيم عباس. المفاهيم الأساسية في علم الإدارة. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 1981.
53. همشري عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: مؤسسة الرؤى، 2001.
54. وائل مختار إسماعيل، إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات. ط2. عمان: دار الميسرة، 2012.
55. يوسف محمد رضا. معجم العربية الكلاسيكية والمعاصرة: معجم ألفبائي موسع في اللغة العربية. ط1. بيروت: مكتبة لبنان ناشرون، 2006.



▪ كتب باللغة الأجنبية:

56. André Boyer et autres. Panorama de la gestion. Paris. les éditions d'organisation, 1997.
57. Bertrand, Anne-Marie. Les Bibliothèques municipales, acteurs et enjeux. Paris: Edition du cercle de la librairie. 1994.
58. Claire Guinchat; Mechel Menou. Introduction générale aux Sciences et techniques de l'information. Paris: les presses de l'Unesco, 1984 . P. 71.
59. Danielle Taesch-Wahlen. Concevoir, réaliser et organiser une bibliothèque. Paris: Editions du cercle de la librairie, 1997.p.9.
60. D. Gerbod, F. Paquet. Les clés de l'e-administration : vade-mecum de l'administration électronique. Paris : éditions EMS, 2001.p.30.
61. Frantz ROWE, Rolande MARCINIAC. System d'information dynamique et organisation. Paris: Economica, 1997.p.5.
62. G. Eduward. Evans. Management techniques for libraries. New York: academic press. 1976 .p.6.
63. Jean-Philippe Accart. Le métier de documentaliste. Paris : édition du cercle de la librairie, 2015. P.19.
64. Jacsson, Alin. L'informatisation des bibliothèques. Paris, Edition du cercle de la librairie, 1995, p.13.
65. Jaques Laverty, René Deneestère, Les nouvelles règles du contrôle de gestion industrielle, Paris, Dunod, 1990.
66. Olivier Boutou. Gestion documentaire. France: Afnor édition. 2009. .P.145.
67. Teresa Lesher, Yasser Abdel-motey . Dictionary of Library and Information Science. English-Arabic and Arabic-English. Index . le Caire : Dar el kitab el hadith,2008, P.431.

ثانيا: الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 1- حافظي، زهير. الأنظمة الآلية ودورها في تنمية الخدمات الإرشيفية. [أطروحة دكتوراه]. جامعة قسنطينة. كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، 2008.
- 2- خان، أحلام، أهمية إعادة هندسة الموارد البشرية في الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية. [أطروحة دكتوراه]. جامعة بسكرة، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، 2014-2015.
- 3- غانم، نذير. الخدمات الإلكترونية للمكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بمؤسسات التعليم العالي بمدينة قسنطينة. [أطروحة دكتوراه]. جامعة قسنطينة، 2010.
- 4- بو الشعور، آسيا. مكتبات المؤسسات الاقتصادية في الجزائر ودورها في إرساء إدارة المعرفة. [رسالة ماجستير]. جامعة قسنطينة، 2009.
- 5- بوخاري، أم هاني. متطلبات وضع وانتقاء البرمجيات الوثائقية بالمكتبات الجامعية. [رسالة ماجستير]. قسنطينة، جامعة منتوري، 2006.
- 6- دلهوم، انتصار، تسيير الأرشيف في المؤسسات والإدارات العمومية: دراسة ميدانية بولاية سوق أهراس. [رسالة ماجستير]. جامعة قسنطينة، 2006.
- 7- عبدالله محمد ثاني، محمد نذير. القيادة الإدارية وعلاقتها بمشروع استراتيجية الاتصال بالمؤسسة العمومية الاقتصادية الجزائرية. [رسالة ماجستير]. جامعة وهران، 2010. ص.29.
- 8- انتصار دلهوم، تسيير الأرشيف في المؤسسات والإدارات العمومية: دراسة ميدانية بولاية سوق أهراس. [رسالة ماجستير]. جامعة قسنطينة، 2006.
- 9- طواهري، فاطمه. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية. [رسالة ماجستير]. قسم المكتبات والمعلومات. جامعة قسنطينة، 2006-2007.

ثالثا: المقالات والدوريات:

1. بجاجة، عبد الكريم. الأرشيف الوطني الجزائري. الندوة العلمية العربية حول مواصفات المباني الحديثة والتجهيزات الأرشيفية: 1-2 ديسمبر 1993. الجزائر: مطبوعات الأرشيف الوطني الجزائري، 1997.

2. بن السبتي، عبد المالك. التقييم والمكتبة الافتراضية. مجلة المكتبات والمعلومات. مج2، العدد2. قسنطينة، 2005.

3. عبد المجيد مهن. إدارة المعرفة: دور جديد لاختصاصي المكتبات والمعلومات. مجلة جامعة دمشق. المجلد 28، العدد الثالث والرابع، دمشق، 2012.

رابعا: الوايوغرافيا:

1. الزبير بلهوشات. دور المركز الوطني للدراسات والبحوث في المعلومات العلمية والتقنية في التأسيس لمجتمع المعرفة بالجزائر. [متاح على الرابط]:

[http://dpubma.univ-annaba.dz/wp-content/uploads/2017/11/\(11-01-2020\)](http://dpubma.univ-annaba.dz/wp-content/uploads/2017/11/(11-01-2020))

2. جعفر عبد الله موسى إدريس، أحمد عثمان إبراهيم أحمد، عبد الرحمن بن عبد الله الأخرت. إمكانية تطبيق إدارة الجودة الشاملة على خدمات التعليم العالي من أجل التحسين المستمر وضمان جودة المخرجات والحصول على الاعتمادية. [متاح على الرابط]:

http://www.amarabac-magazin.com/fileadmin/images/pdfs/AMARABAC_3-7_39-62.pdf

3. سعيدة بورديمة. مطبوعة دروس: التسيير المالي. [متاح على الرابط]:

[http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF\(07-02-2020\)](http://fsecg.univ-guelma.dz/sites/default/files/11.PDF(07-02-2020))

4. ربحي مصطفى عليان، هدى زيدان عباس: المكتبات الإلكترونية ودور المكتبات في التعليم عن بعد، [متاح على الرابط]:

<http://econf.uob.edu.bh/conf1/pdf%20files/163.pdf>

5. عبد المجيد مهنا: التخطيط لإنشاء مكتبة إلكترونية أكاديمية. [متاح على الرابط]:

http://www.damascusuniversity.edu.sy/mag/human/im_ages/stories/551-588.pdf



6. سالم، باشيوة. التسيير الإلكتروني للمعلومات ووثائق المؤسسات: [متاح على الرابط]:
http://www.journal.cybrarians.org/index.php?option=com_content&view=article&id=687:salem&catid=273:studies&Itemid=100
7. عبد المالك بن سبتي. التسيير الإلكتروني للوثائق، مجلة المكتبات والمعلومات، (مج2، العدد1، ديسمبر 2003). [متاح على الرابط]:
<https://www.asjp.cerist.dz/en/article/2347>
8. كمال عبد الفتاح بشون، سلوى عبد القادر خليفة، علي عبد الباقي العواضي. تسخير الهندرة كأداة لتطوير المنظمات العامة: تأصيل نظري. [متاح على الرابط]:
http://apps.ijmhs.org/uploadedfiles/article_pdfs/c2ce705c-6da8-429a-8d9c-849c90741771.pdf
9. محمد أحمد إسماعيل. إعادة هندسة الموارد البشرية حسب احتياجات المنظمة. لمنتدى العربي لإدارة الموارد البشرية. [متاح على الرابط]:
<https://hrdiscussion.com/hr2201.html>
10. خالد عتيق سعيد عبد الله، جاسم محمد جرجيس. إدارة المعرفة: مفهومها، أهميتها وواقع تطبيقها في المكتبات العامة في دولة الإمارات العربية المتحدة من وجهة نظر مديريها. [متاح على الرابط]:
<https://www.qscience.com/content/papers/10.5339/qproc.2014.gsla.7?crawler=true&mimetype=application/pdf>