

جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله



كلية العلوم الإنسانية  
قسم علم المكتبات والتوثيق

## الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر : بين الجاهزية وآليات التأسيس

أطروحة لنيل شهادة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق  
تخصص أنظمة المعلومات الوثائقية

إشراف الأستاذة :  
أ.د. زهرة بوفيجلين

إعداد الطالب :  
ثامر زية

### أعضاء لجنة المناقشة

1. أ.د. سمير حشاني ..... جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله ..... رئيساً
2. أ.د. زهرة بوفيجلين ..... جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله ..... مقررًا
3. أ.د. سمير جزائري ..... جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله ..... عضواً
4. أ.د. مراد كريم ..... جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري ..... عضواً
5. أ.د. زين الدين كادي ..... جامعة وهران 1 أحمد بن بلة ..... عضواً
6. د. فاروق تمورتيير ..... جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله ..... عضواً

الجزائر 2023

## إهداء

إلى الوالدين الكريمين حفظهما الله  
تقديراً لتضحياتهما وتعبهما وتشجيعهما المستمر

إلى زوجتي ، على صبرها ووقوفها إلى جانبي طيلة مدة البحث  
إلى ابني وائل أحمد

إلى كل أفراد عائلتي  
إلى أصدقائي ، وزملائي في العمل  
إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا العمل

## شكر وعرافان

الحمد والشكر لله عزوجل على توفيقه لي في إنجاز هذا العمل وإتمامه.

وأقدم بجزيل الشكر والعرافان لأستاذة التعليم العالي ، زهرة بوفيجلين ، لقبولها الإشراف على هذا العمل ، وعلى إرشاداتها السديدة ، وتوجيهاتها ونصائحها القيمة ، وعلى ثقتها وتشجيعها لي.

كما أتقدم بالشكر والتقدير وفائق اعتباري لأعضاء لجنة التقييم على قبولهم مناقشة هذه الأطروحة ، وهم على التوالي :

|     |                |          |
|-----|----------------|----------|
| أ.د | سمير حشاني     | (رئيساً) |
| أ.د | سمير جزائري    | (عضواً)  |
| أ.د | مراد كريم      | (عضواً)  |
| أ.د | زين الدين كادي | (عضواً)  |
| د.  | فاروق تمورتبير | (عضواً)  |

والشكر موصول للأساتذة الذين قدموا لي يد المساعدة مع حفظ الألقاب والمقامات.

وأشكر أيضاً السيدة : صورية مولوجي ، وزيرة الثقافة والفنون ، والسيد : حسن منجور ، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بالإدارة المركزية للوزارة المذكورة آنفاً ، وكل مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية ، والمكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات العاملين بهذه المكتبات على المستوى الوطني.

## البطاقة الفهرسية :

زية، ثامر

الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر : بين الجاهزية وآليات  
التأسيس/ ثامر زية؛ إشراف زهرة بوفيجلين.- الجزائر : [د.ن.]، 2023. - 571 ورقة :  
جداول، رسومات وأشكال ملونة؛ 30 سم. + قرص مضغوط.  
ببليوغرافيا : أوراق 460 - 484. - ملاحق : أوراق 485 - 531.  
أطروحة دكتوراه : علم المكتبات والتوثيق : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله: 2023.  
بوفيجلين، زهرة، إشراف



## المستخلص :

الهدف من الدراسة يكمن في التعرف على مدى جاهزية واستعداد المكتبات الرئيسية على العمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، من خلال دراسة وتحليل الجوانب المتعلقة أولاً- بمدى تأهيل مدراء هذه المكتبات على مبادئ التخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة، وثانياً- دراسة مؤهلات المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية وقدراتهم في مجال شبكات المكتبات ومدى احتياجهم لعنصر التكوين بهدف التحكم في مختلف الأنشطة الفنية المتعلقة بهذا النوع من المشاريع التعاونية بين المكتبات هذا من جهة، ومن جهة أخرى البحث في مدى توفر المكتبات الرئيسية على الإمكانيات المادية والبشرية والشروط اللازمة التي تسمح بتجسيد المشروع، للانطلاق من مرحلة التأسيس إلى مرحلة الإقلاع الفعلي باعتماد نفس المعايير، ومنه الاستفادة من العمل الجماعي فيما يخص جمع واقتناء الإنتاج الفكري وتنظيمه وفهرسته وتوحيد الإجراءات الفنية في سبيل وضع منتجات وثائقية موحدة، وتسهيل نقل وتبادل المعلومات والمصادر والخبرات ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، وتنسيق الجهود لتجنب تكرار الأعمال وفي هذا توفير للوقت والجهد والكلفة، خدمة لغرض إقامة مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في نشر وتطوير وترقية المطالعة العمومية في بلادنا.

**الكلمات الدالة :** شبكات المكتبات، مكتبات المطالعة العمومية، تأهيل مدراء المكتبات، تكوين المكتبيين، التخطيط، تنظيم المشروع، جدولة تنفيذ المشروع، الجزائر.

## **Abstract :**

The study aims to identify the readiness of the principal libraries to work within the framework of the National Network of Public Reading Libraries project through analysing aspects related to : first of all the, qualification of the directors of these libraries in relation to planning principles and organizing activities of the implementation of the network project. Secondly, to study the qualifications and capacities of librarians working in these main libraries in the field of library networks and their need for training in order to control the various technical activities regarding this type of joint projects between these libraries, on the one hand, and on the other hand, to examine the availability of material and human resources in addition to the necessary conditions in the principal libraries that allow the project to be realized so as to start from the establishment phase to the actual launch phase by adopting the same standards, and taking advantage of collective action in collecting, acquiring, organizing and cataloguing intellectual production and standardizing technical procedures for the development of standardized documentary products, facilitating the transfer and exchange of information, sources and expertise among the main libraries of public reading, coordinating efforts to avoid duplication of work so as to save time, effort and cost for the purpose of establishing the national network project for public reading libraries in order to spread, develop and promote public reading in our country.

**Key words :** Network libraries, Public reading libraries, Rehabilitation of library directors, Training for librarians, Planning, Project organization, Project's schedule and implementation, ALGERIA.

## **Résumé :**

L'étude vise à déterminer la disponibilité des bibliothèques principales à travailler dans le cadre du projet de réseau national des bibliothèques de lecture publiques. En analysant les aspects relatifs à : Premièrement, la qualification des directeurs de ces bibliothèques quant aux principes de planification et l'organisation des activités de mise en œuvre du projet de réseau, Deuxièmement, l'étude des compétences et capacités des bibliothécaires travaillant dans ces bibliothèques principales dans le domaine des réseaux de bibliothèques et leur besoin de formation en vue de maîtriser les différentes activités techniques liées à ce type de projet de coopération entre ces bibliothèques, d'une part, et d'autre part de vérifier la disponibilité des ressources matérielles et humaines au niveau des bibliothèques principales ainsi que les conditions requises qui permettent la concrétisation du projet afin de passer de la phase de création à la phase de lancement effectif en adoptant les mêmes normes, tout en bénéficiant du travail de l'action collective pour collecter, acquérir, organiser et cataloguer la production intellectuelle et afin de normaliser les procédures techniques pour la mise en place de produits documentaires normalisés, de faciliter le transfert et

l'échange d'informations, de sources et d'expériences entre les bibliothèques principales de lecture publique, de coordonner les efforts afin d'éviter les doubles emplois et économiser du temps, des efforts et des dépenses pour servir l'objectif de la création du projet de réseau national pour les bibliothèques de lecture publiques dans la diffusion, le développement et la promotion de la lecture de publique dans notre pays.

**Mots-clés :** Réseau des bibliothèques, Bibliothèques de lecture publique, Réhabilitation des directeurs de bibliothèques, Formation des bibliothécaires, Planification, Organisation du projet, Calendrier de la mise en œuvre du projet, ALGERIE.

## قائمة المحتويات

### قائمة المحتويات

|                               |       |   |
|-------------------------------|-------|---|
| 2                             | ..... | مقدمة   |
| <b>الإطار المنهجي للدراسة</b> |       |   |
| 13                            | ..... | تمهيد   |
| 13                            | ..... | 1. الإشكالية                                  |
| 16                            | ..... | 2. الفرضيات                                   |
| 17                            | ..... | 3. أسباب اختيار الموضوع                       |
| 18                            | ..... | 4. أهداف البحث وأهميته                        |
| 19                            | ..... | 5. حدود الدراسة                               |
| 19                            | ..... | 1.5. الحدود الموضوعية                         |
| 19                            | ..... | 2.5. الحدود الجغرافية                         |
| 20                            | ..... | 3.5. الحدود البشرية                           |
| 20                            | ..... | 4.5. الحدود الزمنية                           |
| 21                            | ..... | 6. منهج البحث                                 |
| 22                            | ..... | 7. مجتمع وعينة البحث                          |
| 24                            | ..... | 8. أدوات جمع البيانات                         |
| 24                            | ..... | 1.8. الاستبيان                                |
| 27                            | ..... | 1.1.8. صياغة وتحكيم الاستبيان                 |
| 27                            | ..... | 2.1.8. الاستبيان التجريبي                     |
| 27                            | ..... | 3.1.8. الاستبيان النهائي                      |
| 28                            | ..... | 4.1.8. المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان   |
| 28                            | ..... | 2.8. المقابلة                                 |
| 29                            | ..... | 9. منهجية التوثيق وصياغة الاستشهادات المرجعية |
| 30                            | ..... | 10. الدراسات السابقة                          |
| 39                            | ..... | 11. ضبط وشرح مفاهيم البحث                     |

### الفصل الأول : شبكات المكتبات كوسيلة للتعاون

#### والتشارك ما بين المكتبات

|    |       |   |
|----|-------|---|
| 49 | ..... | تمهيد                                   |
| 49 | ..... | 1. التعاون والتشارك بين المكتبات        |
| 49 | ..... | 1.1. مفهوم التعاون بين المكتبات وأهدافه |
| 50 | ..... | 1.1.1. تعريف التعاون لغةً واصطلاحاً     |

## قائمة المحتويات

|    |  |         |
|----|--|---------|
| 50 | ..... تاريخ التعاون بين المكتبات               | 2.1     |
| 54 | ..... أهمية التعاون بين المكتبات               | 3.1     |
| 56 | ..... أسباب اللجوء إلى التعاون بين المكتبات    | 4.1     |
| 56 | ..... أسس التعاون بين المكتبات                 | 5.1     |
| 58 | ..... مجالات التعاون بين المكتبات              | 6.1     |
| 59 | ..... التزويد التعاوني (الشراء التعاوني)       | 1.6.1   |
| 62 | ..... الفهرسة                                  | 2.6.1   |
| 62 | ..... الفهرسة التعاونية                        | 1.2.6.1 |
| 63 | ..... الفهرسة المركزية                         | 2.2.6.1 |
| 64 | ..... الفهرسة أثناء النشر                      | 3.2.6.1 |
| 66 | ..... الفهارس الموحدة                          | 4.2.6.1 |
| 68 | ..... الإعارة المتبادلة (الإعارة بين المكتبات) | 3.6.1   |
| 70 | ..... تبادل المطبوعات                          | 4.6.1   |
| 71 | ..... التخزين التعاوني                         | 5.6.1   |
| 72 | ..... مستويات التعاون بين المكتبات             | 7.1     |
| 72 | ..... التعاون على المستوى المحلي والوطني       | 1.7.1   |
| 73 | ..... التعاون على المستوى الإقليمي             | 2.7.1   |
| 73 | ..... التعاون على المستوى الدولي               | 3.7.1   |
| 74 | ..... عناصر اتفاقيات التعاون بين المكتبات      | 8.1     |
| 74 | ..... عوائق التعاون بين المكتبات               | 9.1     |
| 76 | ..... الحوسبة والتعاون                         | 10.1    |
| 77 | ..... التكتلات المكتبية                        | 2       |
| 77 | ..... تاريخ التكتلات المكتبية                  | 1.2     |
| 78 | ..... مفهوم التكتلات المكتبية                  | 2.2     |
| 79 | ..... أنواع التكتلات المكتبية                  | 3.2     |
| 80 | ..... أهداف التكتلات المكتبية                  | 4.2     |
| 81 | ..... مهام التكتلات المكتبية                   | 5.2     |
| 82 | ..... مهام أساسية قاعدية                       | 1.5.2   |
| 82 | ..... مهام ثانوية                              | 2.5.2   |
| 82 | ..... خدمات التكتلات المكتبية                  | 6.2     |



## قائمة المحتويات

|    |   |        |
|----|---|--------|
| 82 | خدمة الإعارة وإتاحة الوصول الحر لأرصدة المكتبات العضوة في المشروع ... | 1.6.2  |
| 83 | إتاحة شبكة الأنترنت وخدمة رواد المكتبة عن بعد .....                   | 2.6.2  |
| 83 | خدمة البحث بالاتصال المباشر .....                                     | 3.6.2  |
| 83 | خدمة الإحاطة الجارية .....  | 4.6.2  |
| 83 | فوائد المشاركة في التكتلات .....                                      | 7.2    |
| 84 | متطلبات إنشاء مشاريع التكتلات المكتبية .....                          | 8.2    |
| 85 | البنى التحتية والقانونية .....  | 1.8.2  |
| 85 | البنية التحتية للمعلومات .....  | 2.8.2  |
| 85 | الهيكل القاعدية .....   | 3.8.2  |
| 85 | وسائل ومعدات الاتصال .....  | 4.8.2  |
| 86 | نظام متكامل للمكتبات ووجود شبكة اتصالات .....                         | 5.8.2  |
| 86 | الإمكانات المالية والبشرية .....                                      | 6.8.2  |
| 86 | الموارد المالية .....   | 7.8.2  |
| 86 | الأطر البشرية المؤهلة .....   | 8.8.2  |
| 87 | وجود الانسجام ونية التشارك .....                                      | 9.8.2  |
| 87 | وجود عوامل مشتركة .....   | 10.8.2 |
|    | صعوبات وعراقيل نجاح مشاريع التكتلات المكتبية مع الحلول المقترحة       | 9.2    |
| 87 | لتفاديها .....  |        |
| 87 | تعدد الجهات المشرفة .....   | 1.9.2  |
| 88 | مشاكل مالية .....   | 2.9.2  |
| 88 | مشاكل الاتصال بين الأطراف .....                                       | 3.9.2  |
| 89 | شبكات المكتبات والمعلومات .....                                       | 3      |
| 89 | مفهوم الشبكات والتطور التاريخي .....                                  | 1.3    |
| 92 | تداخل المصطلحات المرتبطة بكلمات شبكات .....                           | 2.3    |
| 93 | أهداف شبكة المكتبات والمعلومات .....                                  | 3.3    |
| 93 | التعاون والتنسيق بين المكتبات .....                                   | 1.3.3  |
| 93 | التقنين وتوحيد المعايير .....   | 2.3.3  |
| 93 | المشاركة الجماعية في الاستفادة من مصادر المعلومات .....               | 3.3.3  |
| 93 | تنسيق خدمات التزويد والفهرسة التعاونية .....                          | 4.3.3  |
| 94 | التدريب وإعداد الكوادر البشرية .....                                  | 5.3.3  |

## قائمة المحتويات

|     |   |         |
|-----|---|---------|
| 94  | ..... التمويل والإنفاق التعاوني                             | 6.3.3   |
| 94  | ..... البحوث والتطوير و تقويم النظام                        | 7.3.3   |
| 94  | ..... إنشاء نظام معلومات آلي متكامل                         | 8.3.3   |
| 95  | ..... أشكال شبكات المعلومات في المكتبات                     | 4.3     |
| 95  | ..... النظام المركزي  | 1.4.3   |
| 95  | ..... النظام اللامركزي                                      | 2.4.3   |
| 96  | ..... النظام المركزي- اللامركزي                             | 3.4.3   |
| 98  | ..... مبررات ودوافع إنشاء شبكات المعلومات                   | 5.3     |
| 98  | ..... الانفجار الفكري (ثورة المعلومات)                      | 1.5.3   |
| 98  | ..... انعدام الاستغلال الأمثل لأوعية المعلومات              | 2.5.3   |
| 98  | ..... ارتفاع تكاليف الحياة المكتبية                         | 3.5.3   |
| 98  | ..... تبديد الوقت والجهد في تكرار العمليات المكتبية         | 4.5.3   |
| 99  | ..... وجود المساعدات لإقامة هذه الشبكات                     | 5.5.3   |
| 99  | ..... دخول التكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات            | 6.5.3   |
| 99  | ..... مجالات عمل وخدمات شبكات المعلومات                     | 6.3     |
| 99  | ..... مميزات المشاركة في مشاريع شبكات المكتبات              | 7.3     |
| 100 | ..... تجارب رائدة في مجال شبكات المكتبات                    | 8.3     |
| 100 | ..... شبكة ريرو (RERO : Réseau Romond)                      | 1.8.3   |
| 101 | ..... المهام والأهداف الإستراتيجية لريرو                    | 1.1.8.3 |
| 101 | ..... الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية "RIBU"               | 2.8.3   |
| 102 | ..... أهداف المشروع   | 1.2.8.3 |
| 102 | ..... أطراف المشروع   | 2.2.8.3 |
| 103 | ..... توزيع المهام على أعضاء المشروع                        | 3.2.8.3 |
|     | مخطط المشروع لإنشاء الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية | 4.2.8.3 |
| 103 | ..... "RIBU"  |         |
| 106 | ..... شبكة مركز المكتبات المحوسبة على الخط المباشر "OCLC"   | 3.8.3   |
| 109 | ..... طرق وتقنيات التشبيك في المكتبات                       | 4       |
| 109 | ..... إجراءات وخطوات بناء شبكات المعلومات الإلكترونية       | 1.4     |
| 110 | ..... تقنيات المشابكة (التشابك) في بيئة المكتبات            | 2.4     |
| 110 | ..... معايير ومواصفات شبكات المكتبات                        | 3.4     |
| 111 | ..... معايير ومواصفات للبيانات والتركيبات البليوغرافية      | 1.3.4   |

## قائمة المحتويات

|     |  |         |
|-----|--|---------|
| 111 | معايير تناقل النصوص والصور والملتميديا                                 | 2.3.4   |
| 112 | التكنولوجيات المستخدمة للتشبيك بين المكتبات                            | 4.4     |
| 112 | بروتوكول (HTTP)  | 1.4.4   |
| 112 | الواجهة البرمجية (Restful API)   | 2.4.4   |
| 112 | صيغة جيسون (JSON)  | 3.4.4   |
| 113 | تكنولوجيات إرسال واستقبال التسجيلة البليوغرافية                        | 5.4     |
| 113 | البرامج المستخدمة في المكتبات وجاهزيتها للربط الشبكي                   | 6.4     |
| 113 | التجهيزات والعتاد والبرمجيات الواجب توفيرها في المكتبات لتحضير التشبيك | 7.4     |
| 114 | التشبيك  | 114     |
| 114 | التجهيزات والعتاد  | 1.7.4   |
| 114 | عتاد الشبكة  | 1.1.7.4 |
| 114 | الخادم الرئيسي   | 2.1.7.4 |
| 115 | جهاز الحماية (الجدار الناري)   | 3.1.7.4 |
| 115 | موفر خدمة الأنترنت   | 4.1.7.4 |
| 115 | المحول   | 5.1.7.4 |
| 116 | الأسلاك (الكابل) ولواحقها  | 6.1.7.4 |
| 116 | المكونات البرمجية  | 2.7.4   |
| 116 | نظم تشغيل الشبكة   | 1.2.7.4 |
| 116 | نظم إدارة الشبكة   | 2.2.7.4 |
| 117 | برامج تطبيقات الشبكة   | 3.2.7.4 |
| 117 | برامج حماية الشبكة   | 4.2.7.4 |
| 117 | تصميم موقع ويب المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية                      | 8.4     |
| 118 | الحصول على عنوان ثابت لخادم المكتبة                                    | 1.8.4   |
| 119 | طريقة تسجيل اسم نطاق باللاحقة الوطنية الجزائرية                        | 2.8.4   |
| 119 | أهم الخدمات التي يجب توفرها في موقع ويب المكتبة                        | 3.8.4   |
| 120 | خلاصة الفصل  | 120     |

### الفصل الثاني : رهانات تنفيذ شبكات المكتبات :

#### من التخطيط إلى التنظيم

|     |   |     |
|-----|---|-----|
| 122 | تمهيد   | 122 |
| 122 | التأسيس للمشروع التعاوني : تأسيس وتحديد معالم المشروع | 1   |

## قائمة المحتويات

|     |         |   |
|-----|---------|---|
| 123 | 1.1     | تقييم واختيار المشروع                                       |
| 123 | 1.1.1   | معايير اختيار المشروع                                       |
| 123 | 1.1.1.1 | الواقعية  |
| 123 | 2.1.1.1 | القدرة  |
| 123 | 3.1.1.1 | المرونة   |
| 123 | 4.1.1.1 | سهولة الاستخدام   |
| 123 | 5.1.1.1 | التكاليف  |
| 123 | 6.1.1.1 | سهولة الحوسبة إلكترونياً                                    |
| 124 | 7.1.1.1 | الموارد بشكل عام (البشرية، المالية، التقنية) والمعلومات     |
| 124 | 2.1.1   | مراحل عملية تقييم اختيار المشروع                            |
| 124 | 1.2.1.1 | مرحلة وصف وتحديد البدائل                                    |
| 124 | 2.2.1.1 | مرحلة الدراسة الأولية للمقترحات أو البدائل المختارة         |
| 124 | 3.2.1.1 | مرحلة الدراسة التفصيلية                                     |
| 124 | 4.2.1.1 | مرحلة اتخاذ القرار النهائي والمفاضلة بين المقترحات والبدائل |
| 124 | 2.1     | المعنيون بالمشروع   |
| 125 | 1.2.1   | أقسام المعنيين بالمشروع                                     |
| 125 | 1.1.2.1 | المعنيون من الداخل  |
| 125 | 2.1.2.1 | المعنيون من الخارج  |
| 126 | 2.2.1   | إدارة المعنيين بالمشروع                                     |
| 126 | 3.1     | تحرير وثيقة تأسيس المشروع                                   |
| 127 | 3.1.1   | ميثاق المشروع   |
| 127 | 1.3.1.1 | الخطوة الأولى : تحديد المشروع                               |
| 127 | 2.3.1.1 | الخطوة الثانية : إيجاد وثيقة تعريف مكتوبة                   |
| 127 | 3.3.1.1 | الخطوة الثالثة : إنشاء بيان بأهداف المشروع                  |
| 127 | 4.3.1.1 | الخطوة الرابعة : اعتماد التعريف                             |
| 127 | 5.3.1.1 | الخطوة الخامسة : وضع مصفوفة أولية للمشروع                   |
| 128 | 4.1     | اختيار مدير المشروع   |
| 129 | 1.4.1   | مسؤولية مدير المشروع  |
| 129 | 1.1.4.1 | في مجال تخطيط المشروع                                       |
| 129 | 2.1.4.1 | في مجال التنظيم   |

## قائمة المحتويات

|     |       |         |   |
|-----|-------|---------|---|
| 129 | ..... | 3.1.4.1 | في مجال الرقابة والمتابعة                 |
| 129 | ..... | 4.1.4.1 | في مجال التوجيه والإشراف الفعال           |
| 129 | ..... | 5.1     | مبررات وأسباب قيام المشروع                |
| 130 | ..... | 6.1     | تحديد الأهداف                             |
| 132 | ..... | 7.1     | تحديد مخاطر وضوابط المشروع                |
| 132 | ..... | 1.7.1   | تحديد المخاطر                             |
| 132 | ..... | 1.1.7.1 | تحديد المدخلات : الأدوات والأساليب        |
| 132 | ..... | 2.1.7.1 | تحديد المخرجات                            |
| 133 | ..... | 8.1     | تكوين الوثائق الرسمية لتأسيس المشروع      |
| 133 | ..... | 1.8.1   | وثائق عمليات البدء                        |
| 133 | ..... | 2.8.1   | المراجعة المستمرة                         |
| 133 | ..... | 3.8.1   | معلومات المشروع                           |
| 133 | ..... | 4.8.1   | بيانات أداء العمل                         |
| 134 | ..... | 5.8.1   | الوحدات الأساسية لوثائق المشروع           |
| 134 | ..... | 9.1     | تحديد نطاق المشروع                        |
| 134 | ..... | 1.9.1   | تحديد النطاق                              |
| 134 | ..... | 1.1.9.1 | خطة إدارة النطاق                          |
| 134 | ..... | 2.1.9.1 | المصادر المحيطة بالمشروع                  |
| 135 | ..... | 3.1.9.1 | استشارة الخبير                            |
| 135 | ..... | 2.9.1   | بيان نطاق المشروع                         |
| 135 | ..... | 10.1    | وضع الأولويات لمحددات المشروع             |
| 135 | ..... | 1.10.1  | معايير الأداء                             |
| 135 | ..... | 2.10.1  | الوقت المحدد لإنجاز المشروع               |
| 135 | ..... | 3.10.1  | الميزانية                                 |
| 136 | ..... | 2       | التخطيط للمشروع التعاوني في بيئة المكتبات |
| 136 | ..... | 1.2     | مدخل للتخطيط في المكتبات                  |
| 136 | ..... | 1.1.2   | التخطيط نحو مفهوم وتعريف واضح             |
| 137 | ..... | 2.1.2   | أهمية التخطيط في المكتبات وأهدافه         |
| 137 | ..... | 1.2.1.2 | أهمية التخطيط في المكتبات                 |
| 138 | ..... | 2.2.1.2 | أهداف التخطيط في المكتبات                 |

## قائمة المحتويات

|     |       |         |                                      |
|-----|-------|---------|--------------------------------------|
| 139 | ..... | 3.1.2   | مراحل وخطوات التخطيط                 |
| 139 | ..... | 1.3.1.2 | تحديد الأهداف التنظيمية              |
| 139 | ..... | 2.3.1.2 | وضع السياسات المناسبة لتحقيق الأهداف |
| 139 | ..... | 3.3.1.2 | وضع برنامج زمني لإنجاز العمل         |
| 140 | ..... | 4.1.2   | المخططين في المكتبات                 |
| 140 | ..... | 1.4.1.2 | الإدارة المركزية (الوصايا)           |
| 140 | ..... | 2.4.1.2 | فريق التخطيط                         |
| 140 | ..... | 5.1.2   | أنواع التخطيط                        |
| 140 | ..... | 1.5.1.2 | التخطيط حسب حجم التأثير              |
| 141 | ..... | 2.5.1.2 | التخطيط حسب المدى الزمني             |
| 141 | ..... | 3.5.1.2 | التخطيط حسب المستوى التنظيمي         |
| 141 | ..... | 6.1.2   | ميادين التخطيط في المكتبات           |
| 141 | ..... | 1.6.1.2 | التخطيط الاقتصادي                    |
| 142 | ..... | 2.6.1.2 | التخطيط الاجتماعي                    |
| 142 | ..... | 3.6.1.2 | التخطيط المالي                       |
| 142 | ..... | 4.6.1.2 | تخطيط الموارد البشرية                |
| 142 | ..... | 7.1.2   | صعوبات التخطيط                       |
| 143 | ..... | 8.1.2   | طرق زيادة فعالية التخطيط             |
| 143 | ..... | 1.8.1.2 | المرونة                              |
| 143 | ..... | 2.8.1.2 | الثبات                               |
| 143 | ..... | 3.8.1.2 | الاستمرارية                          |
| 143 | ..... | 4.8.1.2 | الوضوح                               |
| 143 | ..... | 5.8.1.2 | البساطة                              |
| 143 | ..... | 6.8.1.2 | الواقعية                             |
| 143 | ..... | 7.8.1.2 | المشاركة في إعداد الخطة              |
| 143 | ..... | 2.2     | عمليات تخطيط المشروع التعاوني        |
| 143 | ..... | 1.2.2   | إدارة الموارد البشرية في المشروع     |
| 144 | ..... | 1.1.2.2 | وضع خطة الموارد البشرية              |
| 144 | ..... | 2.1.2.2 | تكوين فريق المشروع                   |
| 144 | ..... | 3.1.2.2 | تطوير فريق المشروع                   |

## قائمة المحتويات

|     |         |   |
|-----|---------|---|
| 144 | 4.1.2.2 | إدارة فريق المشروع                        |
| 144 | 2.2.2   | دراسة جدوى المشروع                        |
| 145 | 1.2.2.2 | معوقات دراسة الجدوى                       |
| 145 | 2.2.2.2 | مراحل دراسة الجدوى                        |
| 146 | 3.2.2   | تحليل الاحتياجات                          |
| 146 | 1.3.2.2 | الإطار التقني والفني                      |
| 147 | 2.3.2.2 | تحديد المعايير                            |
| 147 | 3.3.2.2 | إدارة تكلفة المشروع                       |
| 147 | 4.2.2   | خطة المشروع                               |
| 147 | 1.4.2.2 | مراحل خطة المشروع                         |
| 148 | 2.4.2.2 | عناصر خطة المشروع                         |
| 149 | 5.2.2   | هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات        |
| 149 | 1.5.2.2 | خصائص هيكل تجزئة العمل                    |
| 150 | 2.5.2.2 | خطوات وضع هيكل تجزئة العمل                |
| 150 | 3.5.2.2 | طرق إنشاء وعرض هيكل تجزئة العمل           |
| 150 | 6.2.2   | المصادقة على خطة المشروع                  |
| 151 | 7.2.2   | وثائق عمليات التخطيط                      |
| 151 | 3       | تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع التعاوني |
| 152 | 1.3     | تعريف تنظيم المشروع                       |
| 152 | 2.3     | أهمية التنظيم الإداري للمشروع             |
| 153 | 3.3     | أنواع التنظيم في المكتبات                 |
| 153 | 1.3.3   | التنظيم الرسمي                            |
| 153 | 1.1.3.3 | التنظيم التنفيذي (العمودي)                |
| 153 | 2.1.3.3 | التنظيم الرأسي الاستشاري                  |
| 154 | 3.1.3.3 | التنظيم الوظيفي                           |
| 154 | 4.1.3.3 | التنظيم بواسطة اللجان (تنظيم الفريق)      |
| 154 | 5.1.3.3 | نمط تنظيم المصفوفة                        |
| 154 | 6.1.3.3 | التنظيم الشبكي                            |
| 154 | 2.3.3   | التنظيم غير الرسمي                        |
| 155 | 4.3     | الخارطة التنظيمية للمشروع                 |

## قائمة المحتويات

|     |  |         |
|-----|--|---------|
| 155 | ..... فوائد الخارطة التنظيمية للمشروع        | 1.4.3   |
| 156 | ..... أنواع الخرائط التنظيمية في المكتبة     | 2.4.3   |
| 156 | ..... الخريطة الرئيسية                       | 1.2.4.3 |
| 156 | ..... الخريطة المساعدة (التكميلية)           | 2.2.4.3 |
| 156 | ..... أشكال الخرائط التنظيمية في المكتبات    | 3.4.3   |
| 156 | ..... الخرائط التقليدية الرأسية              | 1.3.4.3 |
| 156 | ..... الخرائط الأفقية (من اليمين إلى اليسار) | 2.3.4.3 |
| 156 | ..... الخرائط المستديرة (الدائرية)           | 3.3.4.3 |
| 156 | ..... إدارة المكتب التنفيذي وتنظيمه          | 5.3     |
| 157 | ..... داعمة                                  | 1.5.3   |
| 157 | ..... متحركة                                 | 2.5.3   |
| 157 | ..... موجهة                                  | 3.5.3   |
| 157 | ..... الهيكل التنظيمي للمشروع                | 6.3     |
| 158 | ..... اختيار النموذج التنظيمي المناسب        | 1.6.3   |
| 158 | ..... المؤثرات التنظيمية على إدارة المشروع   | 7.3     |
| 158 | ..... الثقافات والأنماط التنظيمية            | 1.7.3   |
| 159 | ..... مصادر العملية التنظيمية                | 2.7.3   |
| 159 | ..... أساليب جدولة المشروع                   | 8.3     |
| 159 | ..... مخططات وخرائط جانت                     | 1.8.3   |
| 160 | ..... تقنية المسار الحرج                     | 2.8.3   |
| 160 | ..... أسلوب بيرت لتقييم ومراجعة المشروع      | 3.8.3   |
| 161 | ..... خلاصة الفصل                            |         |

### الفصل الثالث : آليات دعم شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

#### التطور المؤسسي والقانوني

|     |   |         |
|-----|---|---------|
| 164 | ..... تمهيد   |         |
| 164 | ..... الهيئات الفاعلة في دعم وترقية شبكة المطالعة العمومية          | 1       |
| 164 | ..... مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة "1963 - 2020" | 1.1     |
| 165 | ..... المرحلة الأولى "1963 - 1971"                                  | 1.1.1   |
| 166 | ..... المرحلة الثانية "1971 - 1982"                                 | 2.1.1   |
| 166 | ..... المديرية الفرعية للوثائق و المطبوعات                          | 1.2.1.1 |



## قائمة المحتويات

|     |  |         |
|-----|--|---------|
| 166 | ..... المديرية الفرعية للمطالعة العامة و المكتبات                    | 2.2.1.1 |
| 167 | ..... المرحلة الثالثة "1982-1990"                                    | 3.1.1   |
| 168 | ..... المديرية الفرعية للكتاب و المطالعة العمومية و الوثائق          | 1.3.1.1 |
| 168 | ..... المديرية الفرعية للمكتبات و المطالعة العمومية                  | 2.3.1.1 |
| 168 | ..... المديرية الفرعية للوثائق و المعارض                             | 3.3.1.1 |
| 168 | ..... المرحلة الرابعة "1990-2005"                                    | 4.1.1   |
| 169 | ..... المرحلة الخامسة "من 2005 إلى غاية يومنا هذا"                   | 5.1.1   |
| 170 | ..... المكتبة الوطنية الجزائرية                                      | 2.1     |
| 170 | ..... التعريف بها  | 1.2.1   |
| 171 | ..... وظائف ومهام المكتبة الوطنية الجزائرية                          | 2.2.1   |
| 172 | ..... مصالح المكتبة الوطنية الجزائرية                                | 3.2.1   |
| 173 | ..... ملحقات المكتبة الوطنية الجزائرية                               | 4.2.1   |
| 175 | ..... المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها                  | 3.1     |
| 175 | ..... نشأة شبكة مكتبات المطالعة العمومية                             | 1.3.1   |
| 176 | ..... آليات تحويل و إنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية        | 2.3.1   |
| 176 | ..... آلية تحويل ملحقات المكتبة الوطنية إلى مكتبات المطالعة العمومية | 1.2.3.1 |
| 176 | ..... آلية الإنشاء المباشر للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية       | 2.2.3.1 |
| 178 | ..... آلية إنشاء مكتبات المطالعة العمومية (الملحقات)                 | 3.3.1   |
| 181 | ..... الأهداف والأهمية   | 4.3.1   |
| 181 | ..... هدف تربوي تعليمي   | 1.4.3.1 |
| 181 | ..... هدف ثقافي  | 2.4.3.1 |
| 181 | ..... هدف معلوماتي   | 3.4.3.1 |
| 181 | ..... هدف ترويجي   | 4.4.3.1 |
| 182 | ..... المهام   | 5.3.1   |
| 183 | ..... التنظيم والتسيير الإداري والمالي                               | 6.3.1   |
| 183 | ..... التسيير الإداري  | 1.6.3.1 |
| 185 | ..... التنظيم الإداري (الداخلي)                                      | 2.6.3.1 |
| 188 | ..... النظام المالي  | 3.6.3.1 |
| 188 | ..... الموظفون و التكوين   | 7.3.1   |
| 196 | ..... مباني المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وأقسامها             | 8.3.1   |

## قائمة المحتويات

|     |          |   |
|-----|----------|---|
| 196 | 1.8.3.1  | في الطابق تحت الأرضي  |
| 196 | 2.8.3.1  | في الطابق الأرضي  |
| 197 | 3.8.3.1  | الطابق الأول فما أكثر   |
| 198 | 9.3.1    | خدمات المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية                                    |
| 198 | 1.9.3.1  | خدمات المعلومات العامة "المباشرة"   |
| 200 | 2.9.3.1  | خدمات أخرى  |
| 201 | 3.9.3.1  | خدمات المعلومات الإلكترونية   |
| 204 | 10.3.1   | سياسة تنمية المقتنيات   |
| 205 | 1.10.3.1 | إعداد الطلبات   |
| 205 | 2.10.3.1 | اختيار الموردين   |
| 206 | 3.10.3.1 | إعداد الفواتير النهائية (أوامر الشراء)                                      |
| 206 | 11.3.1   | التشيط الثقافي بالمكتبات الرئيسة للمطالعة العمومية والعلاقات العامة         |
| 206 | 1.11.3.1 | النشاطات الثقافية الدائمة   |
| 207 | 2.11.3.1 | النشاطات الظرفية (الغير دائمة)  |
| 207 | 4.1      | المكتبات البلدية  |
| 208 | 1.4.1    | شبكة المكتبات البلدية   |
| 209 | 1.1.4.1  | مشروع مكتبة في كل بلدية   |
| 211 | 2.1.4.1  | الوصايا والتسيير الإداري  |
|     | 3.1.4.1  | آلية انتقال الوصاية على المكتبة البلدية من وزارة الداخلية إلى وزارة الثقافة |
| 211 |          | والفنون   |
| 212 | 4.1.4.1  | المجموعات المكتبية وسياسة تميمتها   |
| 213 | 2.       | فضاءات أخرى للمطالعة العمومية   |
| 213 | 1.2      | مصلحة المكتبة والتوثيق لقصر الثقافة "مفدي زكريا"                            |
| 214 | 2.2      | مصلحة الوثائق التابعة لقصر الثقافة  |
| 214 | 3.2      | فرع الوثائق و المطالعة التابعة لدور الثقافة                                 |
| 216 | 4.2      | مصلحة المكتبة و الوثائق و المحفوظات التابعة للمتحف                          |
| 217 | 5.2      | الجمعيات الوطنية والمحلية   |
| 218 | 6.2      | المركز الوطني للكتاب  |
| 218 | 1.6.2    | مهام المركز   |
| 219 | 2.6.2    | اللجان الدائمة المتخصصة   |

## قائمة المحتويات

|     |   |         |
|-----|---|---------|
| 219 | ..... لجنة الإبداع والترجمة   | 1.2.6.2 |
| 219 | ..... لجنة كتاب الشباب  | 2.2.6.2 |
| 220 | ..... لجنة النشر والتوزيع   | 3.2.6.2 |
| 220 | ..... لجنة الأنشطة المتعلقة بالكتاب   | 4.2.6.2 |
| 220 | ..... نشاطات المركز الوطني للكتاب   | 3.6.2   |
| 220 | ..... في مجال التكوين   | 1.3.6.2 |
| 220 | ..... في مجال نشاط اللجان الدائمة   | 2.3.6.2 |
| 221 | ..... آليات جديدة لتفعيل دور المكتبات و المطالعة العمومية                   | 3       |
| 221 | ..... النشاطات الثقافية المنجزة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية        | 1.3     |
| 221 | ..... المهرجان الثقافي المحلي "القراءة في احتفال"                           | 1.1.3   |
| 222 | ..... تنظيم الأيام الدراسية، الندوات والملتقيات                             | 2.1.3   |
| 223 | ..... تنظيم الأيام الإعلامية  | 3.1.3   |
| 224 | ..... الاحتفال باليوم الوطني للكتاب   | 4.1.3   |
|     | ..... نشاطات ثقافية عامة للمجتمع (نشاطات أدبية وفكرية وأخرى خاصة بالأطفال)  | 5.1.3   |
| 225 | .....   |         |
| 227 | ..... استقبال وتنظيم التظاهرات الثقافية الكبرى                              | 6.1.3   |
| 227 | ..... مشاريع وبرامج دعم ذات طابع وطني ودولي                                 | 2.3     |
|     | ..... برامج دعم النشر في إطار المخططات التتموية والتظاهرات الوطنية والدولية | 1.2.3   |
| 227 | .....   |         |
| 229 | ..... سياسة تنمية المقتنيات وإثراء الرصيد الوثائقي للمكتبات العمومية        | 2.2.3   |
| 229 | ..... تقديم هبات الكتب  | 3.2.3   |
| 229 | ..... تنظيم معارض الكتب المحلية والدولية                                    | 4.2.3   |
| 229 | ..... معارض الكتب المحلية   | 1.4.2.3 |
| 230 | ..... المهرجان الثقافي الدولي للكتاب "المعرض الدولي للكتاب"                 | 2.4.2.3 |
| 232 | ..... المعرض الدولي للأدب وكتاب الشباب                                      | 3.4.2.3 |
| 233 | ..... المشاركة في المعارض الدولية للكتاب                                    | 4.4.2.3 |
| 233 | ..... الإجراءات التشريعية والتنظيمية والجمركية لدعم المطالعة والكتاب        | 4       |
| 233 | ..... الإعفاء من جميع الرسوم والضرائب                                       | 1.4     |
| 234 | ..... قانون سوق الكتاب  | 2.4     |
| 235 | ..... الاستتساخ   | 3.4     |

## قائمة المحتويات

|     |   |         |
|-----|---|---------|
| 236 | اتفاقيات إطار ما بين وزارة الثقافة وقطاعات أخرى شريكة .....   | 4.4     |
| 236 | اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة التربية الوطنية .....  | 1.4.4   |
| 238 | اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي ....  | 2.4.4   |
| 238 | اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة .....   | 3.4.4   |
| 239 | اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة العدل .....  | 4.4.4   |
| 240 | مراسيم تكميلية تخص تشجيع توزيع وتسويق الكتاب .....  | 5.4     |
| 240 | المرسوم التنفيذي رقم 21-262 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد<br>كيفية دعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق<br>البعيدة .....                               | 1.5.4   |
| 240 | المرسوم التنفيذي رقم 21-263 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد<br>شروط وكيفية منح علامة الجودة لدور نشر الكتاب ومكتبات بيع الكتب<br>وسحبها وكذا النتائج المترتبة عليها ..... | 2.5.4   |
| 240 | المرسوم التنفيذي رقم 21-264 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد<br>كيفية توزيع الطلب العمومي للكتاب .....   | 3.5.4   |
| 241 | المرسوم التنفيذي رقم 21-265 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد<br>كيفية منح الترخيص المسبق المتعلقة بتنظيم التظاهرات حول الكتاب<br>الموجه للجمهور .....                      | 4.5.4   |
| 242 | المرسوم التنفيذي رقم 21-266 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يتعلق<br>بتسعيرة الكتاب .....  | 5.5.4   |
| 243 | تكاليف نشر الكتاب .....   | 1.5.5.4 |
| 243 | تكاليف طبع الكتاب .....   | 2.5.5.4 |
| 243 | تكاليف تسويق الكتاب .....   | 3.5.5.4 |
| 243 | خلاصة الفصل .....   |         |

### الفصل الرابع : تأهيل وتحكم المدرء

#### في مبادئ تخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة

|     |  |  |
|-----|--|--|
| 245 | تمهيد .....  |  |
| 245 | 1. خصائص مجتمع الدراسة .....                                   |  |
| 247 | 1.1. توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة .....      |  |
| 247 | 2.1. توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة) ..... |  |

## قائمة المحتويات

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 248 | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي                             | 3.1 |
| 251 | توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية)                          | 4.1 |
| 252 | توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة                      | 5.1 |
| 253 | 2. قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك                  |     |
| 253 | 1.2. كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة                                   |     |
| 255 | 2.2. المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة                          |     |
|     | 3.2. أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء |     |
| 256 | المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع                                      |     |
| 259 | 4.2. تحرير ميثاق تأسيس المشروع   |     |
| 260 | 1.4.2. الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع                                    |     |
|     | 5.2. تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات  |     |
| 261 | قيام مشروع الشبكة  |     |
|     | 6.2. علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن            |     |
| 264 | أن يحققها المشروع  |     |
| 268 | 7.2. الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة                                      |     |
| 270 | 8.2. الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع                            |     |
| 271 | 9.2. تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع                    |     |
|     | 10.2. المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار       |     |
| 275 | المشروع  |     |
|     | 11.2. الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات            |     |
| 277 | المطالعة العمومية  |     |
| 278 | 12.2. إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع            |     |
| 279 | 1.12.2. العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر                           |     |
| 281 | 13.2. العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية  |     |
| 283 | 3. مؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة                     |     |
|     | 1.3. ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل           |     |
| 283 | المتعلق بالشبكة  |     |
| 286 | 1.1.3. العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل                             |     |
|     | 2.3. المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة    |     |
| 288 | التخطيط  |     |

## قائمة المحتويات

|     |  |         |
|-----|--|---------|
| 290 | أهمية تخطيط مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية .....                     | 3.3     |
|     | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل    | 4.3     |
| 291 | وتحديد المسؤوليات .....  |         |
| 294 | خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال .....                                  | 1.4.3   |
| 295 | ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة .....      | 5.3     |
|     | الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات           | 1.5.3   |
| 297 | في المكتبة .....   |         |
|     | النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات             | 1.1.5.3 |
| 298 | المكتبة .....  |         |
|     | علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات           | 6.3     |
| 300 | اللازمة للمشروع .....  |         |
|     | الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار         | 1.6.3   |
| 303 | المشروع التعاوني .....   |         |
| 304 | العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية .....  | 7.3     |
|     | الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير        | 8.3     |
| 306 | تكاليفه .....  |         |
|     | أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة          | 9.3     |
| 309 | المشروع وتوثيقها .....   |         |
| 311 | أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة .....                             | 1.9.3   |
| 312 | مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع .....                       | 4       |
| 312 | الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية .....          | 1.4     |
| 314 | جدولة المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات .....          | 2.4     |
|     | الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية للمشروع، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه   | 3.4     |
| 315 | ممکن .....   |         |
|     | العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل | 4.4     |
| 317 | المتاحة لفريق عمل المشروع .....  |         |
| 319 | التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاح المشروع في حدود أجاله .....             | 5.4     |
| 320 | كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاح فعاليات المشروع .....      | 1.5.4   |
| 322 | تقديرات تكاليف مشروع الشبكة .....  | 6.4     |
| 324 | أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك .....                          | 7.4     |

## قائمة المحتويات

|      |   |
|------|---|
| 8.4  | تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة          |
| 325  | بالمشروع .....  |
| 9.4  | ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع          |
| 326  | الشبكة .....  |
| 10.4 | تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن           |
| 330  | إطار المشروع .....  |
| 331  | نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه ..... |
| 12.4 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط           |
| 333  | التأسيس لمشروع الشبكة .....   |
| 336  | 1.12.4 الإنجازات والمبادرات المتوصل إليها .....                         |
| 339  | خلاصة الفصل .....   |

### الفصل الخامس : قدرات وتكوين المكتبيين

#### للعمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة

|     |  |
|-----|--|
| 341 | تمهيد .....  |
| 341 | 1. خصائص أفراد عينة الدراسة .....  |
| 341 | 1.1 توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة .....                                       |
| 343 | 2.1 توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها .....                         |
| 344 | 3.1 الخبرة المهنية لأفراد العينة .....   |
| 345 | 2. مكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة .....                                    |
| 345 | 1.2 مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية .....     |
| 346 | 1.1.2 كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية .....          |
| 348 | 2.2 أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية .....                    |
| 349 | 3.2 الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك .....                            |
|     | 4.2 الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي      |
| 351 | المكاتب المشاركة في المشروع .....  |
| 353 | 5.2 أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية ...  |
|     | 6.2 تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي            |
| 354 | للمكتبة .....  |
|     | 1.6.2 رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي |
| 356 | للمكتبة .....  |

## قائمة المحتويات

|     |   |         |
|-----|---|---------|
| 357 | إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين             | 7.2     |
| 360 | إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكاتب أخرى                         | 1.7.2   |
| 361 | المكاتب التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي ...  | 1.1.7.2 |
|     | تأثير التعاون مع باقي المكاتب المشاركة في المشروع على فاعلية              | 8.2     |
| 363 | خدمات المعلومات   |         |
| 364 | درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة                     | 1.8.2   |
|     | أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكاتب الرئيسية بهدف     | 9.2     |
| 365 | توحيد مناهج العمل   |         |
| 367 | طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفيةها ... | 1.9.2   |
| 369 | تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة                          | 3       |
|     | مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكاتب           | 1.3     |
| 369 | الرئيسية  |         |
|     | طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار                | 1.1.3   |
| 370 | المشروع   |         |
|     | علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات          | 2.3     |
| 371 | المكاتب   |         |
| 374 | طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبحوثين في مجال شبكات المكاتب             | 1.2.3   |
|     | أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكاتب              | 2.2.3   |
| 376 | خلال مشوارهم المهني   |         |
|     | المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكاتب              | 3.3     |
| 377 | المطالعة العمومية   |         |
|     | تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات          | 4.3     |
| 378 | تشبيك المكاتب عبر الأنترنت  |         |
| 381 | تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة                     | 1.4.3   |
| 382 | أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك               | 2.4.3   |
|     | علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على        | 5.3     |
| 384 | الخط  |         |
| 387 | الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية       | 1.5.3   |
| 388 | ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاح فعاليات المشروع                       | 6.3     |



## قائمة المحتويات

|     |       |  |
|-----|-------|--|
| 390 | 7.3   | اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم             |
| 392 | 4     | قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية   |
| 392 | 1.4   | أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية   |
| 393 | 2.4   | دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية  |
|     | 3.4   | مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة                                   |
| 395 |       | المكتبة  |
| 396 | 4.4   | التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك  |
|     | 5.4   | مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للأنترنيت والوسائط المتعددة لفائدة القراء                          |
| 398 |       | وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للأنترنيت  |
| 399 | 1.5.4 | امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية  |
| 400 | 6.4   | تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم            |
| 401 | 1.6.4 | دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني                            |
| 404 |       | الإلكتروني   |
| 405 | 7.4   | امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني   |
| 406 | 1.7.4 | مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني   |
|     | 8.4   | اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية                                       |
| 408 |       | العمومية   |
| 410 |       | خلاصة الفصل  |
| 412 |       | <b>نتائج الدراسة</b>   |
| 443 |       | <b>الاقتراحات</b>  |
| 458 |       | <b>خاتمة</b>   |
| 461 |       | <b>البليوغرافيا</b>  |
| 485 |       | <b>الملاحق</b>   |
|     |       | <b>الملحق رقم 1</b> استمارة استبيان رقم (1) "موجه لمدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"              |
| 486 |       |  |
|     |       | <b>الملحق رقم 2</b> استمارة استبيان رقم (2) "موجه للمكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية" |
| 497 |       |  |

## قائمة المحتويات

---

|  |                      |
|--|----------------------|
| الملحق رقم 3 أسئلة المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية |                      |
| 507  | ..... بوزارة الثقافة |
| الملحق رقم 4 القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية رقم 12-234    | .....                |
| 513  | .....                |
| الملحق رقم 5 جداول الاختبار الإحصائي كا <sup>2</sup> تربيع "Khi 2"             | .....                |
| 519  | .....                |
| الملحق رقم 6 جداول قياس معامل الارتباط سبيرمان                                 | .....                |
| 224  | .....                |
| الملحق رقم 7 شهادة إثبات إنجاز الدراسة الميدانية صادرة عن مصالح وزارة الثقافة  |                      |
| 229  | ..... والفنون        |

## قائمة الجداول

## قائمة الجداول

| الورقة     | العنوان   | الرقم |
|------------|---|-------|
| 21         | توزيع مجتمع البحث المكون من المدراء حسب المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية   | 1     |
| 22         | توزيع عينة الدراسة المكونة من المكتبيين على المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية                                     | 2     |
| 103        | توزيع المهام على أعضاء مشروع الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية (RIBU)   | 3     |
| 177        | المراسيم التنفيذية لإنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية   | 4     |
| 178        | تصنيف ملحقات المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وفق دفتر شروط وزارة الثقافة ومعايير اليونسكو                       | 5     |
| 179<br>180 | إحصائيات عن الشبكة الوطنية للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها إلى غاية جانفي 2020                        | 6     |
| 209        | توزيع المكتبات البلدية عبر كامل بلديات الوطن وفق دفتر شروط وزارة الثقافة ومعايير اليونسكو لتصنيف المكتبات العامة    | 7     |
| 210        | المهام الرئيسية لقطاعي الداخلية والثقافة لتشبيد مشروع مكتبة في كل بلدية   | 8     |
| 223        | الأيام الدراسية المقامة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في سنة 2018  | 9     |
| 228        | عدد العناوين المدعمة في إطار المخططات التتموية والتظاهرات الثقافية الوطنية والدولية                                 | 10    |
| 228        | تطور عدد دور النشر من سنة 1994 إلى سنة 2017   | 11    |
| 230        | ملخص معارض الكتاب المحلية لسنتي 2017 و 2018   | 12    |
| 232        | النشاطات المنجزة من قبل وزارة الثقافة بالاشتراك مع المؤسسات تحت الوصايا في معرض الكتاب لسنة 2018                    | 13    |
| 238        | تنفيذ الاتفاقية الإطار بين وزارة الثقافة ووزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي في الفترة الممتدة بين 2015 و 2018  | 14    |
| 239        | النشاطات المنجزة في ظل الاتفاقية الإطارية بين وزارة الثقافة ووزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة في سنة 2018 | 15    |
| 245        | توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة  | 16    |
| 247        | توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة)   | 17    |
| 248        | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي  | 18    |
| 251        | توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية)   | 19    |
| 252        | توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة   | 20    |
| 253        | كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة   | 21    |

## قائمة الجداول

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 255 | المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة   | 22 |
| 257 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدرء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع | 23 |
| 259 | تحرير ميثاق تأسيس المشروع  | 24 |
| 260 | الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع   | 25 |
| 262 | تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة                     | 26 |
| 265 | علاقة التخصص الأكاديمي للمدرء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع                                | 27 |
| 268 | الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة   | 28 |
| 270 | الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع   | 29 |
| 272 | تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع   | 30 |
| 275 | المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع                                     | 31 |
| 277 | الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية                                | 32 |
| 278 | إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع  | 33 |
| 279 | العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر   | 34 |
| 281 | العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية  | 35 |
| 284 | ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة                                | 36 |
| 286 | العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل  | 37 |
| 288 | المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط                                 | 38 |
| 290 | أهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية  | 39 |
| 292 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدرء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات                     | 40 |
| 294 | خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال  | 41 |
| 295 | ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود   | 42 |
| 297 | الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبة                                  | 43 |
| 298 | النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة                                       | 44 |
| 300 | علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع                             | 45 |
| 303 | الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني                          | 46 |

## قائمة الجداول

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 304 | العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية                                  | 47 |
| 306 | الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه                          | 48 |
| 309 | أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها                   | 49 |
| 311 | أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة   | 50 |
| 312 | الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية  | 51 |
| 314 | جدولة المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات  | 52 |
| 315 | الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن                  | 53 |
| 317 | العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع | 54 |
| 319 | التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاز المشروع في حدود أجاله   | 55 |
| 320 | كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع                                      | 56 |
| 322 | تقديرات تكاليف مشروع الشبكة  | 57 |
| 324 | أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك  | 58 |
| 325 | تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع                            | 59 |
| 327 | ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة                              | 60 |
| 330 | تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن إطار المشروع                         | 61 |
| 331 | نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه                                  | 62 |
| 334 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة                | 63 |
| 336 | إنجازات ومبادرات المكتبة المتوصل إليها   | 64 |
| 341 | توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة   | 65 |
| 343 | توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها   | 66 |
| 344 | الخبرة المهنية لأفراد العينة   | 67 |
| 345 | مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية                        | 68 |
| 346 | كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية  | 69 |
| 348 | أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية  | 70 |
| 349 | الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك  | 71 |
| 351 | الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع | 72 |
| 353 | أهم أسس إنجاز المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية                          | 73 |

## قائمة الجداول

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 354 | تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة                        | 74 |
| 356 | رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة               | 75 |
| 358 | إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين                                  | 76 |
| 360 | إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى   | 77 |
| 361 | المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي                          | 78 |
| 363 | تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات                  | 79 |
| 364 | درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة  | 80 |
| 365 | أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل       | 81 |
| 367 | طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفيةها                          | 82 |
| 369 | مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية                      | 83 |
| 370 | طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع                             | 84 |
| 372 | علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات                      | 85 |
| 374 | طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبحوثين في مجال شبكات المكتبات                                 | 86 |
| 376 | أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني              | 87 |
| 377 | المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية                | 88 |
| 379 | تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت   | 89 |
| 381 | تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة  | 90 |
| 382 | أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك                                    | 91 |
| 384 | علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط                        | 92 |
| 387 | الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية                            | 93 |
| 388 | ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاح فعاليات المشروع  | 94 |
| 390 | اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم | 95 |
| 392 | أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية   | 96 |
| 393 | دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية                              | 97 |
| 395 | مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة                       | 98 |

## قائمة الجداول

|     |  |     |
|-----|--|-----|
| 396 | التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك  | 99  |
| 398 | مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للأنترنت<br>والوسائط المتعددة لفائدة القراء                | 100 |
| 399 | وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للأنترنت                                       | 101 |
| 400 | امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية  | 102 |
| 402 | تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع<br>الإلكتروني في تأدية مهامهم | 103 |
| 404 | دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية<br>بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني                 | 104 |
| 405 | امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني   | 105 |
| 406 | مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني   | 106 |
| 408 | اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية                               | 107 |

## قائمة الأشكال البيانية

## قائمة الأشكال البيانية

| الورقة | العنوان   | الرقم |
|--------|---|-------|
| 95     | الشبكة المركزية (النظام المركزي)  | 1     |
| 96     | الشبكة الموزعة اللامركزية (النظام اللامركزي)  | 2     |
| 97     | الشبكة المركزية الموزعة (النظام المركزي - اللامركزي)  | 3     |
| 104    | المخطط التنظيمي للهياكل المكونة لمشروع الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية (RIBU)                       | 4     |
| 109    | مخطط لأهم مراحل ومستلزمات بناء شبكة معلومات   | 5     |
| 112    | مخطط عملي لتكنولوجيا تشبيك المكتبات   | 6     |
| 126    | خطة إدارة المعنيين بالمشروع : المدخلات، الأدوات والأساليب، والمخرجات  | 7     |
| 185    | الهيكل التنظيمي للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية و ملحقاتها   | 8     |
| 226    | النشاطات المنجزة بالمكتبات الرئيسية و ملحقاتها في سنة 2018  | 9     |
| 239    | النشاطات المقدمة في إطار الاتفاقيات المبرمة بين وزارة الثقافة والوزارات الأخرى                              | 10    |
| 245    | توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة  | 11    |
| 247    | توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة)   | 12    |
| 249    | توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي  | 13    |
| 251    | توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية)   | 14    |
| 252    | توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة   | 15    |
| 254    | كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة   | 16    |
| 255    | المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة  | 17    |
| 257    | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع | 18    |
| 259    | تحرير ميثاق تأسيس المشروع   | 19    |
| 260    | الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع  | 20    |
| 263    | تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة                      | 21    |
| 266    | علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع                                | 22    |
| 268    | الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة  | 23    |
| 270    | الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع  | 24    |
| 273    | تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع  | 25    |



## قائمة الأشكال البيانية

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 275 | المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع                  | 26 |
| 277 | الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكاتب المطالعة العمومية              | 27 |
| 279 | إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع                               | 28 |
| 280 | العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر  | 29 |
| 282 | العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكاتب الرئيسية                      | 30 |
| 284 | ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة             | 31 |
| 286 | العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل   | 32 |
| 288 | المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط              | 33 |
| 290 | أهمية تخطيط مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية  | 34 |
| 292 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات | 35 |
| 294 | خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال   | 36 |
| 296 | ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة                           | 37 |
| 297 | الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبة               | 38 |
| 299 | النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة                    | 39 |
| 301 | علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع          | 40 |
| 303 | الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني       | 41 |
| 305 | العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية                       | 42 |
| 307 | الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه               | 43 |
| 309 | أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها        | 44 |
| 311 | أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة  | 45 |
| 313 | الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية                               | 46 |
| 314 | جدولة المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات                               | 47 |
| 316 | الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن       | 48 |

## قائمة الأشكال البيانية

|     |  |    |
|-----|--|----|
| 317 | العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع | 49 |
| 319 | التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاح المشروع في حدود أجاله   | 50 |
| 321 | كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاح فعاليات المشروع                                      | 51 |
| 322 | تقديرات تكاليف مشروع الشبكة  | 52 |
| 324 | أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك  | 53 |
| 325 | تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع                            | 54 |
| 327 | ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة                              | 55 |
| 330 | تشكيل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأظرفة وتقييم العروض  | 56 |
| 332 | نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه                                  | 57 |
| 334 | أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة                | 58 |
| 337 | إنجازات ومبادرات المكتبة المتوصل إليها   | 59 |
| 341 | توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة   | 60 |
| 343 | توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها   | 61 |
| 344 | الخبرة المهنية لأفراد العينة   | 62 |
| 345 | مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية                       | 63 |
| 346 | كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية                              | 64 |
| 348 | أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية   | 65 |
| 350 | الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك  | 66 |
| 351 | الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع | 67 |
| 353 | أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية                              | 68 |
| 355 | تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة                            | 69 |
| 356 | رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة                   | 70 |
| 358 | إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين                                      | 71 |
| 360 | إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى   | 72 |
| 361 | المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي                              | 73 |
| 363 | تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات                      | 74 |
| 364 | درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة  | 75 |

## قائمة الأشكال البيانية

|     |   |    |
|-----|---|----|
| 366 | أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل        | 76 |
| 368 | طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفيةها                           | 77 |
| 369 | مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية                       | 78 |
| 370 | طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع                              | 79 |
| 372 | علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات                       | 80 |
| 374 | طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبحوثين في مجال شبكات المكتبات                                  | 81 |
| 376 | أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني               | 82 |
| 377 | المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية                 | 83 |
| 379 | تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت    | 84 |
| 381 | تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة   | 85 |
| 383 | أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك                                     | 86 |
| 385 | علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط                         | 87 |
| 387 | الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية                             | 88 |
| 389 | ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاح فعاليات المشروع   | 89 |
| 391 | اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم  | 90 |
| 392 | أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية  | 91 |
| 394 | دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية                                | 92 |
| 395 | مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة                        | 93 |
| 397 | التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك   | 94 |
| 398 | مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للأنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء                | 95 |
| 400 | وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للأنترنت                                    | 96 |
| 401 | امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية                                     | 97 |
| 402 | تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم | 98 |

## قائمة الأشكال البيانية

|     |   |     |
|-----|---|-----|
| 404 | دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني | 99  |
| 405 | امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني  | 100 |
| 407 | مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني                                      | 101 |
| 408 | اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية            | 102 |

## قائمة الاختصارات

### قائمة الاختصارات

#### 1. قائمة الاختصارات باللغة العربية :

| الاختصار | الدلالة                            |
|----------|------------------------------------|
| م.م.ع    | مكتبة المطالعة العمومية            |
| م.ر.م.ع  | المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية |
| ط.       | طبعة                               |
| مج.      | مجلد                               |
| ع.       | عدد                                |
| ص.       | صفحة                               |

قائمة الاختصارات

2. قائمة الاختصارات باللغات الأجنبية :

| الاختصار | الدلالة  |
|----------|--|
| SPSS     | Statistical Package for the Social Sciences                        |
| ISO      | International Standards Organization                               |
| OCLC     | On-line Computer Library Center                                    |
| SOLINET  | Southeastern Library Network, Inc.                                 |
| NELINET  | New England Library Information Network                            |
| ALA      | American Library Association                                       |
| SINTO    | Sheffield Inter change Organization                                |
| TALIC    | Tyneside Association of Libreres for Industry and Commerce         |
| BUCP     | British Union Catalogue of Periodicals                             |
| RLG      | Research Library Group   |
| IFLA     | Internationale Federation of Library Associations and Institutions |
| UBC      | Universal Bibliographic Control                                    |
| UAP      | Universal Availability of Publications                             |
| RLIN     | Research Libraries Information Network                             |
| UTLAS    | University of Toronto Library Automation System                    |
| ECIP     | Electronic Cataloging in Publication                               |
| NUC      | National Union Catalog   |
| OPAC     | Open Public Access Catalog   |
| CIEL     | Open Catalogue Interactif En Ligne                                 |
| CRL      | Center for Research Libraries                                      |
| Cerist   | Centre de Recherche sur l' Information Scientifique et Technique   |
| ENIAC    | Electronic Numerical Integrator and Computer                       |
| 50 -Z39  | Protocole de communication informatique client-serveur             |
| ODLIS    | Online Dictionary of Library and Information Science               |
| LALC     | Lebanese Academic Library Consortium                               |
| WAN      | Wide Area Network  |
| MAN      | Metropolitan Area Network  |
| LAN      | Local Area Network   |
| RERO     | Réseau Romond  |
| RIBU     | Réseau Régional Inter Bibliothèques Universitaires                 |
| SYNGEB   | Système Normalisé de Gestion de Bibliothèque                       |
| GESBU    | GESTion de Bibliothèque Universitaire                              |
| PMB      | Pour Ma Bibliothèque   |
| Unimarc  | UNIversal Machine Readable cataloging                              |
| ISBD     | Internationat Standard Bibliographic Discription                   |
| MARC     | Machin Readable Catalogin  |
| WorldCat | World catalog  |
| CD-Rom   | Compact Disc Read-Only Memory                                      |
| CD       | Compact Disc   |
| CEN      | European Commette for Standardization                              |

قائمة الاختصارات

|                  |   |
|------------------|---|
| ITU              | International Telecommunication Union             |
| NISO.239         | Organization National Information Standards       |
| IEEE             | Institute of Electrical Electronics Engineering   |
| GIF              | Graphic Interchange Forma                         |
| PDF              | Portable Document Forma                           |
| HTML             | Hypertext Markup Language                         |
| MPEG             | Motion Picture Expert Group                       |
| HTTP             | Hypertext Transfer Protocol                       |
| Restful<br>API   | Application Programming Interface                 |
| JSON             | JavaScript Object Symation                        |
| Koha             | Système Intégré de Gestion de Bibloithèque (SIGB) |
| Evergreen<br>ILS | Evergreen (Integrated Library System)             |
| XML              | Extensible Markup Language                        |
| ISP              | Internet Service Provider                         |
| FTP              | File Transfer Protocol                            |
| SEO              | Search Engine Optimization                        |
| CPM              | Critical Path Method                              |
| PERT             | Program Evaluation and Review Technique           |
| GERT             | Graphical Evaluation and Review Technique         |
| ARUC             | Arabic Union Catalog                              |
| CCdz             | Catalogue Collectif d'Algérie                     |
| Ed.              | Edition   |
| Rev. Ed.         | Revised Edition                                   |
| Dir.             | Directeur   |
| Vol.             | Volume  |
| N°.              | Numéro  |
| S. l             | Sans lieu d'édition                               |
| S. n             | Sans nom d' éditeur                               |
| P.               | Page (s)  |

مقدمة



شهدت العقود الأخيرة تطور تكنولوجيا جديدة في مجال التعاون بين المكتبات، وهي شبكات المكتبات، وقد كانت سرعة تطورها كبيرة ولا تزال، إذ لم يشهد تاريخ المكتبات تقدماً لمجال ما وتكنولوجياته كما نشهده في هذا الوقت خصوصاً في مجال شبكات المكتبات.

ولم يعد هناك أدنى شك في أهمية إنشاء الشبكات التعاونية بين المكتبات العاملة في مجال واحد أو التي تسعى لتحقيق أهداف متشابهة أو على الأقل تؤدي وظائف متداخلة، فالهدف العام من إنشاء الشبكات هو تحقيق أقصى استفادة من الموارد بكافة أنواعها المتاحة لدى الأطراف المتفقة فيما بينها على هذا الاتجاه، ولضمان تعاون فعال وشبكة ناجحة تعود على كافة أطرافها بالنفع، لا بد من توافر التفاهم وتشارك الرؤى، ولتحقيق أقصى درجات التفاهم لا بد من تعبير كل طرف عن احتياجاته ورغباته، حتى نضمن معرفة واجبات وحقوق كل طرف، وأهداف ووظائف هذا العمل المشترك ونطاقه أو مجاله.<sup>1</sup> ويكاد يكون من المسلم به في عالم المكتبات اليوم أنه يتعذر على أي مكتبة مهما توفر لها من الإمكانيات المادية والقدرات البشرية أن تحقق الاكتفاء الذاتي من مصادر المعلومات وأن تعتمد اعتماداً ذاتياً على تقديم خدمات جديدة وفعالة لروادها،<sup>2</sup> وذلك نظراً لتداخل العديد من العوامل التي تحتم على المكتبة التخلي عن العمل الانفرادي واللجوء إلى إيجاد وفتح قنوات للتعاون والتنسيق بينها وبين المكتبات الأخرى لاسيما المشابهة لها في طبيعتها وخدماتها.

في نفس الخضم نذكر بالحاجة الماسة للتوجه نحو إقامة شبكات المكتبات نتيجة للعديد من الأسباب والعوامل كما يراها هارسون و بينهام (HARRISON and BEENHAM)، وهي: الكم والتدفق الهائل للمعلومات التي تُتشر في كافة مجالات المعرفة الإنسانية، وانتشار التعليم في مختلف المراحل وما نتج عنه من تعدد تخصصات المستفيدين وتنوع حاجاتهم من الخدمات

<sup>1</sup> شاهين، شريف كامل محمود، 1994. شبكة الجامعات المصرية وانعكاساتها على المكتبات: مع دراسة تفصيلية لمراحل إنشاء نظام آلي متكامل لمكتبة كلية الحقوق بجامعة القاهرة. في: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات و مركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريسكية والتوثيق والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. الندوة العربية الرابعة للمعلومات حول "المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي والعمل التربوي في الوطن العربي"، زغوان [تونس]، 4-6 سبتمبر 1994 [على الخط]. تونس: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. ص ص. 131-201 [تم الاطلاع عليه في 8 جوان 2018]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/108813>.

<sup>2</sup> التونسي، حمادي. التعاون بين المكتبات ودوره في إنشاء شبكات المعلومات الوطنية. حولية المكتبات والمعلومات [على الخط]، مج.2، 1990، ص ص. 9-16 [تم الاطلاع عليه في 25 ماي 2017]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/27174>.

المكتبية، وكذلك التقدم التقني وما يتطلبه من تنمية المهارات والأساليب إضافة إلى قلة الموارد المالية هذا من جهة،<sup>1</sup> ومن جهة أخرى إفرزات استخدام تكنولوجيا الحواسيب المتطورة ووسائل الاتصالات في حصر مصادر المعلومات. وإذا كان التعاون عن طريق الإعارة المتبادلة نشاطاً مارسته المكتبات منذ زمن بعيد، فإن مصطلح الشبكات في الوقت الحاضر أصبح ملازماً لاتفاقيات التشارك في المصادر والخدمات والأدوات والآليات، ومن بينها قبول وتقديم المساعدات الفنية والتقنية وغيرها، ونتوقع في السنوات القليلة القادمة أن يكون دور كل نوع من المكتبات في القطر الوطني تنشيط ورفع مستوى التعاون والتنسيق المستمر للاستفادة من مميزات الانضمام لشبكات المكتبات خاصة في نشر المعرفة، وإلغاء الازدواجية وتوفير الأموال وسرعة الاتصال وزيادة الفعالية والاستفادة من محتويات باقي المكتبات.

والتعاون المثمر والفعال لا بد أن يقوم على أسس وركائز عديدة لعل أهمها قيام روح التعاون بين مختلف الفاعلين والمتدخلين من مكتبيين وإداريين ووجود الرغبة الأكيدة في العمل على تحقيق التعاون بين المكتبات وما يلزم ذلك من التخلي عن العمل الانفرادي والرغبة في تكافؤ الفرص في التعاون ... وغير ذلك من المعوقات.<sup>2</sup> وضرورة وجود متطلبات أخرى من بينها خطط التعاون فلا يمكن البدء بالتعاون أو الاستمرار فيه، إلا إذا توافرت خطة واضحة تحدد المراحل التي يجب أن يمر بها التعاون والأهداف المحددة لكل مرحلة، وبالتالي تحديد أفضل السبل لتحقيق التعاون والأدوات والمصادر اللازمة لذلك، ووجود التجهيزات التقنية والتطبيقات البرمجية المناسبة لتسهيل التعاون مع توفر الموارد البشرية القادرة على إدارة الشبكات التعاونية واستصدار أنظمة وقوانين تنظم التعاون بالإضافة للمواصفات والمعايير التي تحكم سير العمل في كافة المكتبات المشاركة، وتخصيص مصادر مالية لتمويل المشروع التعاوني.

وإذا نظرنا إلى واقع حالنا في الجزائر بصفة عامة من خلال معاشتنا وتجاربنا الواقعية في مجال المشاريع التعاونية بين المكتبات، فإنه يتضح لنا مدى الصعوبات التي تواجهنا في غياب سياسات واضحة ورسمية للتعاون بين المكتبات، خاصة فيما يتعلق بإنشاء وتنظيم وإدارة

<sup>1</sup> HARRISON, Colin Thomas and Beenham ROSEMARY. The Basics of Librarianship.London :Vlive Bingley,1985. P. 125.

<sup>2</sup> التونسي، حمادي. مرجع سابق، ص ص. 9-16.

شبكات المكتبات وخدماتها، بالإضافة إلى المشكلات الخاصة بعدم توفر النظم والقواعد والمقاييس والمعايير الموحدة لمعالجة المعلومات وتنظيمها وحفظها واسترجاعها، والنقص في الكوادر المهنية المتخصصة أو عدم تأهيلها بالشكل الكافي في مجال الشبكات، وكذلك عدم توفير الميزانيات المناسبة وضعف ترشيدها، والتشتت في اقتناء اللوازم من المعدات والأجهزة الملائمة لتسيير نقل المعلومات وتبادلها ونشرها وإيصالها للمستفيدين منها من مختلف الفئات كالطلبة والباحثين والعاملين ومتخذي القرار كل في مجال تخصصه.

في هذا السياق، وحرصاً من مكتبات المطالعة العمومية في بلادنا على الاستجابة للطلبات المتزايدة على المعلومات وتلبية احتياجات مستفيديها، ونظراً لوجود الإرادة والرغبة الصادقة في بناء أرضية للتعاون والتخطيط الجيد له مع مبادرة الوصايا ممثلة بوزارة الثقافة في تولي مسؤوليات الإشراف والتنسيق. ولا جدال في بروز مناخ جديد في الساحة الثقافية الوطنية أبرز معالمه الكتاب والمطالعة والمكتبات تحاول إرساء قواعد المكتبات العمومية وشبكاتها المنتشرة في أرجاء الوطن، وكونها تسعى لتحقيق أهداف متشابهة وتؤدي خدمات متداخلة وفرت لها فرصة التفاهم والاتفاق ضمن شبكة تعاونية، ضف لذلك تمتعها بالاستقلال الإداري والمالي وماله من إيجابيات تحقيق الاكتفاء من الموارد المادية والبشرية ... وغيرها التي تحتاجها، كما يمكن التذكير بالميزانيات الضخمة التي رصدتها الدولة في سبيل إعانة هذه المكتبات في تحقيق أهدافها، إن معالم هذا المناخ لم تتوقف هنا، بل زادت توسعاً بظهور آليات جديدة لتفعيل دور المكتبات والمطالعة ومساهمة مختلف الهيئات الفاعلة في ميدان الكتاب والمكتبات، وعديد المشاريع وبرامج الدعم الوطني والدولي التي لم تكن متاحة من قبل لأي نوع من المكتبات في القطر الوطني، والدور البارز للمُشرع الجزائري في مرافقة مكتبات المطالعة العمومية بفضل استصدار ترسانة تشريعية (قانونية) وتنظيمية داعمة ومتطورة عبر عدة مراحل منذ إنشاء هذه المكتبات القطاعية، كل هذه العوامل السابقة شكلت تبلوراً للوعي أفراداً ومؤسسات بأهمية التوجه نحو شبكة وطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر، سعياً للاندماج والتشارك والتوحيد في إجراءات العمل لتقوية الصفوف تعزيزاً وحفاظاً على دورها كفضاء معرفي ومحرك ثقافي في المجتمع الجزائري.

إنه من واجبنا كباحث مهتم بميدان الكتاب والمطالعة والمكتبات، ووعياً منا بأهمية خلق روح التعاون في كل المجالات والميادين ومنها مكتبات المطالعة العمومية في بلادي، فهي

ليست في معزل عن تحديات البيئة الجديدة لشبكات المعلومات، بل أصبحت مجبرة للقيام بوظائف أجهزة معلومات متطورة ضمن شبكة تعاونية، في سبيل تفعيل العمل الجماعي وتقديم أفضل الخدمات لأفراد المجتمع على اختلاف فئاتهم وتوفير الأطر البشرية المؤهلة وتكوينها للإفادة من الآليات المشتركة. كان لا بد من البحث في الأسباب والعوامل والظروف الحقيقية التي ترهن وتعيق تقدم مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية منذ بداية التفكير فيه سنة 2015 بوتيرة بطيئة يمكن وصفها بمرحلة بداية التأسيس، رغم توفر الأسس التي من شأنها تطوير وترسيم العمل التعاوني، وهذا بمثابة سؤال أولي تبادر في ذهننا دفعنا للبحث عن المشكل الحقيقي المانع لتقدم المشروع... وكان لا بد من قراءات وإرساء نظري وبحث استطلاعي لتكوين أفكار ورؤى حول المشروع، وتأسيساً على ذلك، ومن خلال كل ما سبق، يمكننا القول أنه وجب علينا دراسة أهم أسس تبني وتحقيق مشروع الشبكة موضوع دراستنا، تحت عنوان: "الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر: بين الجاهزية وآليات التأسيس"، محاولين التعرف على مدى جاهزية المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من حيث توفرها على الإمكانيات والمقومات والشروط اللازمة لتبني مشروع الشبكة هذا أولاً، وثانياً البحث في مدى تأهيل مدراء هذه المكتبات على مبادئ التخطيط وتنظيم مراحل تنفيذ المشروع، وثالثاً دراسة قدرات ومؤهلات المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية في مجال شبكات المكتبات ومدى احتياجهم لعنصر التكوين، كل هذه الجوانب سنسعى للإلمام بمتغيراتها حتى نتضح العلاقة القائمة بينها، وتأثيرها على تحقيق الشبكة.

اشتملت هذه الدراسة على خمسة فصول اعتمدنا فيها دمج الجانب النظري والميداني للبحث، يسبقها إطار منهجي للدراسة وضحا فيه كل ما يتعلق بالخطوات المنهجية المتبعة في إنجاز البحث بمقاربة منهجية تتلاءم مع طبيعة الموضوع المدروس، بداية بطرح إشكالية الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، وبعد ذلك تم شرح أسباب اختيار موضوع الدراسة والحاجة إليها، ثم بيان بأهدافها وأهميتها، كما تضمن هذا الإطار المنهجي حدود تطبيق الدراسة أو المجالات التي شملتها والمنهج المتبع، وتطرقنا إلى مجتمع الدراسة وكيفية اختيار العينة، إضافة إلى طريقة استخدام أدوات جمع البيانات بالتفصيل من استبيان ومقابلة، وتناولنا التقنية المعتمدة في منهجية التوثيق وصياغة الاستشهادات المرجعية، وتوقفنا أخيراً عند عرض

مجموعة من الدراسات السابقة ومقارنتها مع موضوع دراستنا وشرح وضبط المفاهيم الأساسية للبحث.

**خصصنا الفصل الأول، الذي جاء تحت عنوان : "شبكات المكتبات كوسيلة للتعاون والتشارك ما بين المكتبات"،** للحديث في جزئه الأول عن التعاون ما بين المكتبات ومساره التاريخي ومفهومه وأهم الأهداف التي يسعى إليها وأهميته في بيئة المكتبات، إضافة إلى الأسباب التي أدت إلى اللجوء إلى التعاون بين المكتبات وأسسها ومجالاته المتنوعة بالشرح المعمق، مع المستويات التي يُمارس فيها، وتبيين عناصر اتفاقيات التعاون. أما الجزء الثاني من هذا الفصل تناولنا فيه التكتلات المكتبية كواحدة من المراحل التي مر بها التعاون بين المكتبات وذلك بعرض تاريخ التكتلات المكتبية ومفهومها وأنواعها وأهدافها، وكذلك مهامها وخدماتها وفوائد المشاركة فيها مع متطلبات إنشائها، وصعوبات وعراقيل نجاحها. وجاء الجزء الثالث للتفصيل في شبكات المكتبات والمعلومات مركزين على المفهوم والتطور التاريخي، وتداخل المصطلحات المرتبطة بالشبكات وأهدافها وأشكالها ومبررات ودوافع إنشائها، كما تناولنا مجالات عمل وخدمات شبكات المكتبات ومميزات المشاركة فيها، مع عرض لتجارب رائدة في هذا المجال. وفي الجزء الرابع والأخير من هذا الفصل وللضرورة المرتبطة بطبيعة موضوع دراستنا ارتأينا توضيح طرق وتقنيات المشابكة في بيئة المكتبات ومعاييرها ومواصفاتها، والتكنولوجيات المستخدمة في التشبيك، والتجهيزات والعتاد والبرمجيات الواجب توفرها تحضيراً للتشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية، مع عرض متطلبات وخطوات الحصول على موقع ويب للمكتبة.

**أما الفصل الثاني بعنوان : "رهانات تنفيذ شبكات المكتبات : من التخطيط إلى التنظيم"،** فكان مراجعة للعناصر الأساسية في عملية بناء المشروع التعاوني، بدءاً بالجزء الأول من هذا الفصل الذي تضمن مرحلة التأسيس وتحديد معالم المشروع وتقييمه واختياره والمعنيون به مع تحرير وثائق تأسيسه، والمرور لاختيار مدير المشروع وأهم المهارات الواجب توفرها فيه، إضافة إلى مبررات وأسباب قيام المشروع وأهدافه وضبط عملية تحديد مخاطر المشروع ونطاقه وأولوياته، ثم تكوين الوثائق الرسمية لتأسيس المشروع. وفي الجزء الثاني استعرضنا بالتفصيل مبدأ التخطيط للمشروع التعاوني في بيئة المكتبات والذي قسمناه إلى فرع أول يتناول التخطيط في المكتبات وتوضيح مفهومه وأهدافه وأهمية مراحل وخطوات

التخطيط والمخططين في المكتبات، وأنواعه وميادينه داخل المكتبات وصعوباته وطرق زيادة فعاليته، أما الفرع الثاني ارتكز على شرح معمق لعمليات تخطيط المشروع التعاوني، انطلاقاً من إدارة الموارد البشرية في المشروع وخطة إدارتهم ودراسة جدوى المشروع وتحليل الاحتياجات وضبط خطة المشروع وعناصرها مع هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، إنتهاءً بالمصادقة على المشروع وتوثيق عمليات التخطيط. وجاء الجزء الثالث لتبيان عمليات تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع التعاوني مشتملة على تعريف تنظيم المشروع وأهميته وأنواع التنظيم في المكتبات مع الخارطة التنظيمية للمشروع وفوائدها وضرورة إنشاء مكتب تنفيذي يعنى بعملية التنظيم وتوفير هيكل تنظيمي له دون إغفال المؤشرات التنظيمية على إدارته، وتوقفنا عند أهم أساليب جدولة المشروع.

جاء الفصل الثالث تحت عنوان : "آليات دعم شبكة مكتبات المطالعة العمومية : التطور المؤسساتي والقانوني"، بمثابة مسح لأهم آليات المخطط الوطني لدعم وترقية وتطوير شبكة المطالعة العمومية في بلادنا، وقد تضمن الجزء الأول من هذا الفصل الهيئات الفاعلة في دعم وترقية هذه الشبكة، وهي مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة وأهم المراحل التاريخية التي مرت بها خدمة لأهدافها ويتفرع عنها مديرية فرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية، ثم تطرقنا للمكتبة الوطنية الجزائرية كونها فاعل رئيسي ومتدخل في هذا القطاع الهام، مروراً إلى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها وآلية تحويلها من ملحقات تابعة للمكتبة الوطنية إلى مكتبات مستقلة وفق آلية الإنشاء القانوني، وأهدافها وأهميتها ومهامها، وعرجنا على التنظيم والتسيير المالي والإداري لها والموظفون وتكوينهم، ومباني هذه المكتبات وخدماتها وسياسة تنمية مقتنياتها، وصولاً للتنشيط الثقافي بهذه المكتبات وعلاقتها العامة مع محيطها الخارجي، ثم تناولنا المكتبات البلدية بالحديث عن مشروع مكتبة في كل بلدية والتي أصبحت العديد منها ضمن شبكة مكتبات المطالعة العمومية، مع توضيح الوصايا عليها وتسييرها الإداري ومجموعاتها المكتبية وسياسة تنمية أرصدها الوثائقية. أما الجزء الثاني من هذا الفصل فخصص لفضاءات المطالعة العمومية الأخرى التي تدخل ضمن المخطط القطاعي لنشر ثقافة المطالعة والتعلم ومن بينها مصلحة المكتبة والتوثيق لقصر الثقافة مفدي زكريا، ومصلحة الوثائق التابعة لقصور الثقافة وفرع الوثائق والمطالعة التابعة لدور الثقافة وكذلك مصلحة المكتبة والوثائق والمحفوظات التابعة للمتاحف، كما أشرنا لأبرز

الجمعيات الوطنية والمحلية الناشطة في هذا القطاع، إضافة إلى أحد أهم المؤسسات المكلفة بترقية ميدان النشر والكتاب والقراءة وهو المركز الوطني للكتاب. كما احتوى هذا الفصل في جزئه الثالث على مختلف الآليات الجديدة لتفعيل دور المكتبات والمطالعة العمومية ومن بينها النشاطات الثقافية المنجزة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية كالمهرجان الثقافي المحلي "القراءة في احتفال" وتنظيم الأيام الدراسية والندوات والملتقيات وتنظيم الأيام الإعلامية في هذه المكتبات على المستوى الوطني، والاحتفال باليوم الوطني للكتاب ونشاطات أدبية وفكرية خاصة بالأطفال وعامة المجتمع هذا فيما يخص الفرع الأول ضمن الجزء الثالث من هذا الفصل، أما الفرع الثاني فخصص لمشاريع الدعم ذات الطابع الوطني والدولي والتي من بينها برامج دعم النشر في إطار المخططات التنموية والتظاهرات الوطنية والدولية وكذا سياسة تنمية المقتنيات وإثراء الرصيد الوثائقي للمكتبات العمومية، مع تقديم هيئات الكتب وتنظيم المعارض المحلية والدولية في هذا الشأن كالمعرض الدولي للكتاب والمعرض الدولي للأدب وكتاب الشباب. وصولاً إلى الجزء الرابع والأخير من الفصل الثالث الذي تضمن الإجراءات التشريعية والتنظيمية والجمركية لدعم المطالعة والكتاب، أهمها الإعفاء من جميع الرسوم والضرائب لمرور الكتب والمؤلفات المستوردة، والإشارة لإيجابيات قانون سوق الكتاب وتحصيل وتوزيع إتاوة الاستساح، وعرض اتفاقيات الإطار المبرمة ما بين وزارة الثقافة وقطاعات أخرى شريكة، لنتوقف عند المراسيم التكميلية المتضمنة تشجيع، وتوزيع وتسويق الكتاب المنشورة مؤخراً والتي يمكن اعتبارها طفرة في تشريع وتنظيم ميدان الكتاب والمكتبات في بلادنا.

في حين أن الفصل الرابع جاء بعنوان: "تأهيل وتحكم المدراء في مبادئ تخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة"، متضمناً تحليلاً للبيانات المجمعة بواسطة الاستبيان رقم (1) الموجه لمدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والمقابلة التي تمت مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة بصفته قائم على هذه المكتبات مع التوضيح بالجداول والرسومات لإعطاء النسب المئوية والاختبارات الإحصائية لقياس علاقات ومعامل الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث فيما يتعلق بدراسة مدى تأهيل هؤلاء المدراء على مبادئ التأسيس والتخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية. وقد اشتمل هذا الفصل في جزئه الأول على خصائص مجتمع الدراسة بغرض معرفة سماته حيث

تطرقنا إلى بعض هذه الخصائص كالمؤهل العلمي والتخصص الأكاديمي والأقدمية المهنية إضافة إلى الخبرة المهنية في وظيفة مدير. أما الجزء الثاني من نفس الفصل تناولنا فيه قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك من خلال البحث في جملة من العناصر المهمة من بينها كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة والمعايير التي يرونها ملائمة لتقييم اختياره، إضافة إلى أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية، وأرائهم حول أهمية تحرير ميثاق تأسيس المشروع والغرض منه، وكذا علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها التشبيك ونظرتهم حول الجمهور المستهدف وتأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق العمل مع المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء الفريق في إطار المشروع والأطراف الذين يحتمل تدخلهم من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية، وإجاباتهم على العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر، وأخيراً العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية. وفيما يخص الجزء الثالث فجاء لدراسة مؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة، ولعل البارز هنا هو البحث في ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة، ورأي المدراء في العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل والمهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط، وصولاً لنظرتهم المتعلقة بأهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية وخطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال، إضافة إلى ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة والأسلوب الذي تم اعتماده في هذا النوع من الدراسات والنتائج المتحصل عليها، مروراً لعلاقة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع والخلل في عدم كفايتها وإجابات المدراء فيما يخص العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك هذه المكتبات، وكذلك الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه، وأثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها وأخيراً أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة. وجاء الجزء الرابع من هذا الفصل للتعرف على مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع، بواسطة التركيز على إجاباتهم حول الفروع الأساسية لإدارة مشروع الشبكة وجدولته وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات وأرائهم حول



الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية للمشروع لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن، والعوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق العمل، وعرجنا على كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاح فعاليات المشروع وتقدير تكاليفه، ثم تناولنا ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة ورأي المدراء في تشكيل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأظرفة وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق العمل، وصولاً إلى إجابات هؤلاء المبحوثين حول نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه، وأخيراً أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادراتهم لدعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة وطبيعة الإنجازات والمبادرات المتوصل إليها.

تناولنا في الفصل الخامس، تحت عنوان: "قدرات وتكوين المكتبيين للعمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة"، تحليل للبيانات وعرض للنتائج المتوصل إليها عن طريق الاستبيان رقم (2) الموجه للمكتبيين العاملين بهذه المكتبات القطاعية والمقابلة التي جمعنا بالمدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة ويشمل هذا التحليل التعليق على النسب المئوية المَحَصَّلَة والأشكال التوضيحية لها وتوظيف مقياس معامل ارتباط وتحديد العلاقة بين متغيرات البحث المتعلقة بدراسة مؤهلات المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومدى احتياجهم لعنصر التكوين في ظل السعي لتحقيق مشروع التشبيك الوطني. وقد جاء هذا الفصل في أربعة أجزاء تضمن الجزء الأول خصائص أفراد عينة الدراسة وتوزيعهم حسب الوظيفة النوعية أو المنصب العالي والشهادة المَحَصَّل عليها والخبرة المهنية. وتطرق الجزء الثاني لمكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة، من خلال محاولة معرفة مدى إعلامهم بوجود المشروع وكيفية إعلامهم ورأيهم حول أهم تعريف لوصف المشروع والأهداف التي يمكن أن يحققها، والإجراءات والخدمات التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة فيه وأسس نجاحه وتأثيره على طبيعة وظائفهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة، وممكن التأثير، وبعدها ركزنا على عنصر إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين والإطار الذي يتم فيه ونوع المكتبات المعنية بالتعاون، ودرجة تأثير هذا التعاون على فاعلية خدمات المعلومات، وصولاً لأثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل وطبيعة هذه المبادرات. وفي الجزء

الثالث تناولنا تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة بواسطة بحث رأيهم في مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التشارك والتفاهم مع باقي المكتبات الرئيسية وطبيعة تخصص هؤلاء الموظفين، ثم علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات مع إبراز طبيعة هذا التكوين وأسباب عدم الاستفادة منه، وكذلك المواضيع المقترحة من قبل المبحوثين ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشابك هذه المكتبات القطاعية، ضف له تأثير عنصر التكوين على تحكم المكتبيين في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت وأهم التطبيقات والتقنيات المستعملة من قبل المبحوثين أو أسباب عدم تمكنهم من استعمالها، وكذا علاقة المؤهل العلمي لأفراد العينة بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط ونوع الفهارس المستعملة، ثم بحث علاقة ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاح فعاليات المشروع، واقتراحاتهم للقائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يتلقونها أثناء تأدية مهامهم. وفي الأخير جاء الجزء الرابع من هذا الفصل الخامس مركزاً على قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية من خلال بحث رأيهم في أثر المشروع ودور الشبكة كآلية منتظرة ومساهمته في دعم الورش والنشاطات الثقافية، وكذلك إجاباتهم حول التكنولوجيات الضرورية لمشابكة المكتبات، وتأثير تحكم أفراد العينة في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم هذا من جهة، ومن جهة ثانية مدى امتلاك المبحوثين لبريد الكتروني مهني ومساهمتهم بواسطة استخدام هذا البريد الإلكتروني المعتمد من طرف إدارة المكتبة، وأخيراً تناولنا اقتراحات هؤلاء المكتبيين المبحوثين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

وختمنا الدراسة بعرض النتائج المتوصل إليها، وناقشنا نتائج اختبار الفرضيات، ثم قدمنا مجموعة من الاقتراحات التي نراها ملائمة لتحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية على مستوى تأهيل وتكوين المدراء والمكتبيين وتوفير المقومات والشروط اللازمة، ثم إتمام هذا العمل بخاتمة جامعة لما تطرقنا له وما توصل إليه هذا البحث العلمي مع اقتراح أفاق لإمكانية إنجاز أبحاث أخرى تساهم في إثراء الموضوع.

# الإطار المنهجي للدراسة

## تمهيد :

يعتمد تطور المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية واستمراريتها على مدى نجاحها في تقديمها لخدماتها وإمكانية إضافة خدمات جديدة، ولا يتحقق ذلك إلا من خلال التعرف على الإمكانيات التي تتوفر عليها سواء أكانت بشرية، أو مالية، أو فنية وتقنية، حتى تستطيع تغطية العجز ومن ثمة التعرف على مستعمليها عن كثب، عن طريق معرفة احتياجاتهم الحالية والمستقبلية وإرضائهم بالتطوير المستمر لخدماتها التي يجب أن تصل كفاءتها لمستوى تطلعات المستعملين، وبنائها على أسس منهجية في إطار آليات ومبادئ الإدارة الحديثة، والتي من بينها تكوين الأفراد العاملين بالمكتبات وتوفير المقومات الضرورية للعمل كأسلوب علمي يمكنها من تحقيق أهدافها.

من هذا المنطلق سعينا للتعرف على مدى تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية وتكوين المكتبيين العاملين بهذه المكتبات على العمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، ومدى جاهزية هذه المكتبات من ناحية توفر الموارد والمقومات اللازمة لتجسيد المشروع.

ولغرض التتبع والتعمق في هذا الموضوع، دراسته والوصول إلى نتائج مقبولة اتبعنا منهجية بحث تم تحديد عناصرها كالآتي :

### 1. الإشكالية :

تتعاضم المشكلات التي تواجه المكتبات ومؤسسات المعلومات، ومن بينها المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في الجزائر نتيجة للتطورات الحاصلة في بيئات عملها، وأصبحت المسؤولية أكبر على عاتق رجال الإدارة والمهنيين في سبيل المواءمة بين استمرار هذه المكتبات، ومراعاة متطلبات التطوير والتغيير.

وتعاني مكتبات المطالعة العمومية في بلادنا صعوبة واضحة في القدرة على التواصل الفعال، وانعدام البرامج التعاونية فيما بينها، ومن أهم أسباب هذه المعاناة عدم وجود شبكة تعاونية، حيث تسبب ذلك في إضعاف قدرتها على إقامة علاقات تبادلية متكاملة فيما بينها.

وتتفق الآراء أن التعاون والعمل بروح الفريق يعد ركيزة أساسية لبناء الوعي المعرفي، ونتيجة حتمية للتحكم في مخلفات الثورة الهائلة في مجال المعلومات التي يميزها ضخامة الإنتاج الفكري والاعتماد المتزايد على المعلومات والمعرفة والتكنولوجيا في مختلف جوانب الحياة هذا من جهة، ومن جهة ثانية التعاون من خلال العمل الجماعي الموحد لمواجهة المتغيرات في قطاع المكتبات بصفة خاصة، والمتمثلة في محدودية الميزانيات ونقص الموارد والتجهيزات وضيق مساحات المكتبات في مقابل التدفق الهائل للمعرفة وتعقدها، وتنوع احتياجات المستفيدين إلى جانب المشكلات المتعلقة بالمكتبيين العاملين بها ومستويات أدائهم، وغيرها، ناهيك عن التغيرات الاجتماعية والسياسية والثقافية والقانونية في البيئة المحلية لهذه المكتبات القطاعية على مستوى كل ولاية من ولايات الوطن والتي لها تأثيراتها المباشرة على كينونة هذه المكتبات ومدى تحقيقها لأهدافها، ونتيجة لذلك لجأ هذا النوع من المكتبات العامة في بلادنا إلى تبني أنشطة التعاون بالدخول في مشروع تعاوني لتحقيق نتائج واحدة تكون في صالح جميع المكتبات.

و بما أن هذه المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية غير معزولة عن التطورات الحاصلة في المجتمع الجزائري فهي في تطور دائم من حيث خدماتها، بحيث تعجز أي مكتبة عن الإلمام بكل مصادر وخدمات المعلومات في نفس الوقت وتوفيرها للمستفيدين، وتطوير أساليب عملها بالاستفادة والإفادة من تجارب وخبرات باقي المكتبات، ولذلك برزت أهمية التوجه نحو شبكة وطنية لمكتبات المطالعة العمومية، نتيجة لازدياد أعداد المستفيدين من هذه المكتبات وتزايد احتياجاتهم التي تتطلب منهم البحث دائماً عن الجديد، وجاءت هذه الدراسة لتحديد مقومات إنشاء هذه الشبكة التعاونية والبحث في عوامل نجاحها ومعوقاتها ورهانات تنفيذها.

ومن هذه الزاوية الأخيرة تحديداً سعت الدراسة إلى تحقيق ثلاثة أهداف رئيسية، يتمثل أولها في الكشف عن مدى جاهزية المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من حيث توفر مقومات وعوامل تبني مشروع الشبكة التعاونية، وثانياً في التعرف على مؤهلات مدراء هذه المكتبات للعمل في إطار تحقيق المشروع، وثالثاً التحقق من قدرات المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومدى احتياجاتهم لعنصر التكوين.

وحتى تكون لدينا نظرة أشمل وأدق حول الموضوع، ومن أجل معرفة التأثير المتبادل بين متغيرات البحث سواء في الشق المتعلق بالبحث النظري أو البحث الميداني، جاءت دراستنا لتجيب على السؤال المحوري التالي :

هل تتوفر المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في الجزائر على المقومات والشروط اللازمة للعمل في ظل شبكة تعاونية ومدى جاهزيتها لتبني المشروع ؟ هذا من جهة، ومن جهة أخرى ما مدى تأهيل مدراء هذه المكتبات على مبادئ التخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، واستعداد وتكوين المكتبيين للعمل في إطارها ؟. وتتبع عن هذه الإشكالية مجموعة من الأسئلة الفرعية، والتي تمحورت حول :

- (1) - ما العلاقة بين ضعف قدرات المدراء والمساهمة في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع الشبكة ؟.
- (2) - ما مدى تأثير نقص تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية على مرحلة التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة ؟.
- (3) - ما علاقة خصائص المدراء بالتحكم في مهارات تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع ؟.
- (4) - ما هي مؤهلات مدراء المكتبات الرئيسية في مراحل التأسيس والتخطيط والتنظيم وجدولة تنفيذ مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية ؟.
- (5) - هل المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية متحكمين في مجال شبكات المكتبات ؟، وما علاقة ذلك بمكانة هؤلاء المكتبيين في ظل تحقيق مشروع الشبكة ؟.
- (6) - ما علاقة ضعف مؤهلات المكتبيين للعمل في إطار الشبكة بعدم الاستفادة من التكوين ؟.
- (7) - ما مدى تأثير ضعف قدرات المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية على دورهم في تطوير وترقية المطالعة العمومية ؟.
- (8) - هل تتوفر المكتبات الرئيسية على الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة للعمل في ظل مشروع الشبكة ؟.
- (9) - هل تتبنى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية نفس المعايير والأنظمة التي تسمح لها بالاندماج في مشروع الشبكة ؟.

## 2. الفرضيات :

يحاول البحث بناءً على ما تم تناوله في الإشكالية الإجابة على ثلاثة أسئلة أساسية متعلقة بمدى تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية وتكوين المكتبيين العاملين بها وجاهزية واستعداد هذه المكتبات للاندماج والتشارك فيما بينها هذا من جهة، ومن جهة أخرى العلاقة بتبني وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، من خلال بناء ثلاثة فرضيات عامة تتفرع عنا فرضيات جزئية كما يلي :

### 1.2. الفرضية الرئيسية الأولى :

يؤثر نقص تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية في مراحل التأسيس والتخطيط والتنظيم وجدولة التنفيذ، سلبياً على المساهمة الفعلية في تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

- (1) - الفرضية الجزئية الأولى : يوجد علاقة ارتباط بين ضعف قدرات المدراء والمساهمة في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع الشبكة.
- (2) - الفرضية الجزئية الثانية : يؤثر نقص تأهيل المدراء على مرحلة التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة.
- (3) - الفرضية الجزئية الثالثة : يوجد علاقة ارتباط بين خصائص المدراء والتحكم في مهارات تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع.

### 2.2. الفرضية الرئيسية الثانية :

يؤثر ضعف تكوين المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية، سلبياً على دورهم للعمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

- (1) - الفرضية الجزئية الأولى : يوجد علاقة ارتباط بين نقص تحكم المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومكانة هؤلاء في ظل تحقيق مشروع الشبكة.
- (2) - الفرضية الجزئية الثانية : يوجد علاقة ارتباط بين ضعف مؤهلات المكتبيين للعمل في إطار الشبكة وعدم الاستفادة من التكوين.

(3) - الفرضية الجزئية الثالثة : يؤثر ضعف قدرات المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية على دورهم في تطوير وترقية المطالعة العمومية.

### 3.2. الفرضية الرئيسية الثالثة :

إنَّ الإمكانات والمقومات المادية والبشرية والتنظيمية المتوفرة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، تسمح بتجسيد مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

(1) - الفرضية الجزئية الأولى : الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة بالمكتبات الرئيسية تسمح بالعمل في ظل مشروع الشبكة.

(2) - الفرضية الجزئية الثانية : تتبنى المكتبات الرئيسية نفس المعايير والأنظمة مما يسمح باندماجها في إطار مشروع الشبكة.

### 3. أسباب اختيار الموضوع :

إن اختيار موضوع معين للدراسة والبحث إنما تقف وراءه مجموعة من الأسباب سواء كانت ذاتية أو موضوعية إلا أنها تمثل مجتمعة الدافع وراء إنجاز موضوع الدراسة، وتمثلت أسباب اختيارنا لموضوع "الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية : بين الجاهزية وآليات التأسيس" فيما يلي :

- الدور الأساسي الذي تلعبه المشاريع التعاونية في بيئة المكتبات.
- الاهتمام الشخصي بدراسة تطبيقات مبادئ الإدارة الحديثة في مؤسسات المعلومات وإدارة مشاريع المكتبات.
- محاولة إيجاد العلاقة بين متغيرات الدراسة، وهي تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على مبادئ تخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة، وتكوين المكتبيين في مجال شبكات المكتبات، ومدى توفر هذه المكتبات القطاعية على المقومات والشروط اللازمة لتحقيق المشروع هذا من جهة، ومن جهة أخرى تأثير ذلك على الانتقال من مرحلة التأسيس لمشروع التشبيك الوطني إلى مرحلة الإقلاع الحقيقي بتركيز الجهود واعتماد نفس المعايير.
- الرغبة الصادقة في تقديم الإضافة لهذا النوع من المكتبات القطاعية باعتبارها قاطرة لنشر ثقافة القراءة والتعلم وترقية المطالعة العمومية في بلادنا.



- الحاجة إلى الاشتراك الجماعي والمنسق لهذا النوع من المكتبات القطاعية، بهدف توحيد الاقتناء التعاوني والتبادل لترشيد النفقات المالية السنوية، وتوحيد الإجراءات الفنية الخاصة بمعالجة الوثائق لتوفير الوقت وتقليل جهود الطاقات البشرية المسخرة لأداء وظائف ومهام أخرى.

#### 4. أهداف البحث وأهميته :

تهدف هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف كالآتي :

- التعرف على المهارات الفنية لعملية التخطيط والتنظيم وجدولة فعاليات تنفيذ المشروع، المطلوب توفرها في مدراء المكتبات الرئيسية.
- دراسة مؤهلات المكتبيين العاملين بهذه المكتبات القطاعية في مجال شبكات المكتبات، ومدى احتياجهم لعنصر التكوين.
- التحقق من جاهزية واستعداد المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بتوفرها على المقومات والشروط اللازمة لتحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.
- محاولة ضبط مفهوم شبكات المكتبات وحصر لمختلف أنواعها وأشكالها التي تتلاءم مع بيئة عمل هذه المكتبات القطاعية.
- محاولة تحديد مفهوم التخطيط في بيئة المكتبات والتنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع، من خلال إرساء نظري يتناول المقاربات المفاهيمية وإسقاطها على مشروعات التعاون ما بين المكتبات.
- إلقاء الضوء على واقع مكتبات المطالعة العمومية في الجزائر ودورها في نشر وترقية وتطوير ثقافة المطالعة والتعلم.

من جهة أخرى تكمن أهمية هذه الدراسة فيما يلي :

- أهمية التحديات التي تواجه المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، في تحديث وتطوير الخدمات المكتبية التي تقدمها بهدف تلبية احتياجات روادها في أسرع وقت وبأقل جهد، مع توسيع مجال الإفادة من مصادر المعلومات المتواجدة في مختلف المكتبات الرئيسية الأخرى.
- أهمية مشاركة مدراء المكتبات الرئيسية في فريق عمل المشروع، وضرورة اكتسابهم مهارات متعلقة بوظيفة التخطيط وتنظيم مختلف مراحل المشروع.

- مشاركة المكتبيين العاملين بهذه المكتبات ممن لديهم الخبرة الكافية كمؤيدين للتخطيط والعمل ضمن المجموعات الفرعية لتحضير المشروع.
- وصف وتحليل المركز القانوني لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر نظراً لقلّة البحوث التي تناولت الموضوع من الناحية التشريعية.
- إفادة أصحاب القرار في قطاع الثقافة بنتائج هذا البحث العلمي وتوصياته لأجل الوصول للأهداف المسطرة، وتوفير الإمكانيات والظروف الملائمة لإقلاع حقيقي لمشروع التشبيك الوطني.
- أهمية عنصر التدريب والتكوين المستمر للمكتبيين العاملين بهذه المكتبات في مجال تطبيقات تقنيات التشابك ما بين المكتبات.

## 5. حدود الدراسة :

فيما يخص حدود تطبيق الدراسة أو المجالات التي شملتها هي كالآتي :

### 1.5. الحدود الموضوعية :

يتعلق البحث بمدى جاهزية واستعداد المكتبات الرئيسية لتبني مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، وهذا بدراسة الجوانب المتعلقة أولاً- بمدى تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية على مبادئ التخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ المشروع، وثانياً- دراسة مؤهلات المكتبيين العاملين بهذه المكتبات في مجال الشبكات هذا من جهة، ومن جهة أخرى التحقق من توفر هذه المكتبات القطاعية على المقومات والشروط اللازمة لتجسيد المشروع.

وقياس مدى وجود علاقة ارتباطية بين متغيرات تأهيل وتكوين المدراء والمكتبيين ومدى توفر الموارد لتحقيق المشروع مع متغير العوامل المؤثرة على هذا التبني، بهدف الانتقال من مرحلة التأسيس والبدء إلى مرحلة الإقلاع الفعلي للمشروع.

### 2.5. الحدود الجغرافية :

المجال المكاني تمثله المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها، وعددها إثنان وأربعون (42) مكتبة رئيسية على مستوى الولايات التالية : أدرار، الشلف، الأغواط، أم البواقي، باتنة، بجاية، بسكرة، بشار، البويرة، تامنغست، تبسة، تلمسان، تيارت، تيزي وزو، الجزائر، الجلفة، جيجل، سعيدة، سكيكدة، سيدي بلعباس، عنابة،

قسنطينة، مستغانم، مسيلة، معسكر، ورقلة، البيض، إليزي، برج بوعريريج، الطارف، تندوف، تيسمسيلت، الوادي، خشلة، سوق أهراس، تيبازة، ميلة، عين الدفلى، النعامة، عين تموشنت، غرداية، غيليزان.

### 3.5. الحدود البشرية :

تشمل الدراسة كل مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والمكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية المنتمين للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة، والتي سنتعرض لشرحها لاحقاً في مجتمع الدراسة وعينتها، حتى تكون الدراسة أكثر دقة ونتمكن من معرفة الواقع الحقيقي لدور كل فرد من أفراد العينة مهما كانت رتبته أو وظيفته داخل المكتبات الرئيسية، كما شملت الدراسة المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة.

### 4.5. الحدود الزمنية :

هي المدة الزمنية التي استغرقتها الدراسة بدءاً من تاريخ قبول الموضوع في الموسم الجامعي 2016/2017 من طرف اللجان العلمية المختصة، وتحديد مجال الدراسة وعينتها وإجراء المقابلات وإعداد استمارات الاستبيان وتوزيعها، مروراً بتفريغها وتحليل نتائجها وصولاً إلى النتائج العامة للبحث.

حيث انطلقت دراستنا الميدانية فعلياً في مارس 2020 واستغرقت حوالي سنتين كاملتين، نظراً لبعد المسافات الجغرافية بين أماكن تواجد المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية المترامية عبر التراب الوطني وكذلك لأسباب متعلقة بالتوقفات التي عرفها المشروع خلال بداياته الأولى، وخلال هذه المدة قمنا بإجراء عديد المقابلات مع المعنيين والمتدخلين في المشروع على اختلاف مسؤولياتهم بدءاً بوزيرة الثقافة والفنون وبعض مدراء المكتبات الرئيسية، وصولاً للمقابلة التي اعتمدنا نتائجها في الدراسة الميدانية مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة باعتباره المسؤول الأول عن متابعة تنفيذ مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، إضافة لذلك زدنا بمعلومات عن تطورات المشروع وعن شبكة المكتبات التي نحن بصدد دراستها، وبعد زيارتنا لعدة مكتبات نموذجية في مختلف جهات الوطن "الشمال والجنوب، الشرق والغرب"، وزعنا (نشر) استمارات الاستبيان بالطريقة الإلكترونية ثم تجميع المعلومات المحصلة وتحليلها، وخلال هذه الفترة حاولنا قدر المستطاع جمع أكبر قدر ممكن من المعلومات التي تخدم موضوع بحثنا.

6. منهج البحث :

يقصد بالمنهج الطريقة التي يتبعها الباحث في دراسة موضوع ما، وعلى اعتبار هذا البحث يندرج ضمن ميدان العلوم الإنسانية والاجتماعية، فقد اعتمدت في دراستي المنهج الوصفي الذي يعد "أكثر مناهج البحث ملائمة للواقع الإنساني والاجتماعي كسبيل لفهم ظواهره واستخلاص سماته"<sup>1</sup>، ويهدف هذا المنهج حسب **فريدريك لامسون ويتي (Frederick Lamson WHITNEY)** "إلى وصف الموضوع المراد دراسته وجمع الحقائق والبيانات الكمية أو الكيفية وتصنيفها وتبويبها وتحليلها التحليل المتعمق مع محاولة تفسير هذه الحقائق تفسيراً كافياً، وذلك في ضوء قيم ومعايير واقتراح الخطوات والأساليب المتبعة"<sup>2</sup>.

وكوننا اعتمدنا في دراستنا على المنهج الوصفي تبعاً لطبيعة الظاهرة المدروسة التي تسعى إلى وصف حالة مكاتب المطالعة العمومية ومدى جاهزيتها لتبني مشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية والوقوف على مؤهلات مدراء هذه المكاتب وتكوين المكتبيين العاملين بها في مرحلة التأسيس للمشروع، قمنا بدعمه بأسلوب المسح كأحد الأساليب التي تعتمد عليها البحوث الوصفية في "تشخيص الظاهرة وجمع البيانات عنها وتحليل وتفسير وتقرير حالتها"<sup>3</sup>، بإتباع إجراءات تقصي مطبقة على مجتمع البحث أو ما يعرف بالبحث الميداني.

وفي محاولة منا لقياس علاقات الارتباط بين متغيرات تأهيل مدراء المكاتب الرئيسية وتكوين المكتبيين العاملين بها وجاهزية هذه المكاتب من ناحية توفر الإمكانيات والمقومات اللازمة لتحقيق مشروع التشبيك الوطني، مع المتغيرات المستقلة للدراسة فقد استخدمت الأسلوب الكمي والذي يعرفه **موريس أنجرس** بأنه : "مجموعة من الإجراءات تهدف في الأساس إلى قياس الظاهرة موضوع الدراسة ... إن أغلبية البحوث في العلوم الإنسانية تستعمل القياس؛..."<sup>4</sup> وهو ما أخذنا به في دراستنا المنهجية بتوظيف المؤشرات والنسب والاختبارات الإحصائية والعديد من الأدوات التي يوفرها الإحصاء.

<sup>1</sup> العسكري، عبود عبد الله. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. ط. 2. دمشق : دار النمير، 2004. ص. 6. (سلسلة منهجية البحث العلمي، رقم 1).

<sup>2</sup> WHITNEY, Frederick Lamson. The elements of research [on line]. Rev. ed. NEW YORK: Prentice-Hall, 1948. [Consult the 28 december 2019]. Available on: <http://www.babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp>.

<sup>3</sup> المحمودي، محمد سرحان علي. مناهج البحث العلمي. ط. 2. صنعاء : دار الكتب، 2019. ص. 52.

<sup>4</sup> أنجرس، موريس. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية : تدريبات علمية. ط. 2. ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون. الجزائر : دار القصة للنشر، 2006. ص. 100.

7. مجتمع وعينة البحث :

باعتبار مجتمع البحث في دراستنا يتركب من فئتين ممثلتين بفئة مدراء المكتبات الرئيسية، وفئة المكتبيين العاملين بهذه المكتبات، ونظراً لخصوصية كل مجتمع بحث وجب تفصيل كل فئة كالآتي :

1.7. مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية : نظراً لصغر المجتمع الأصلي والمقدر بأثنان وأربعون مديراً (42)، لم نطبق تشكيل العينة بالنسبة المئوية وقد فضلنا أن تكون العينة مسحية شاملة لجميع أفراد مجتمع البحث قصد استقصاء الحقائق والمعلومات كاملة نظراً لإمكانية إجراء حصر شامل للمجتمع الكلي، وهذا من شأنه أن يخدم موضوع الدراسة بأن يشمل كل مدراء هذه المكتبات الرئيسية دون استثناء التي تم إنجازها وإنشائها قانونياً وعددها اثنتان وأربعون مكتبة (42)، وكون هؤلاء المدراء معنيون كلهم ضمن فريق العمل المكلف بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، ويمكن توضيح توزيع مجتمع المدراء حسب المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية كالآتي : (باستثناء ستة (06) مكتبات هي في طور الإنجاز بولايات : البليدة، سطيف، قالمة، المدية، بومرداس، وهران).

| مجتمع البحث                  | التعيين  |
|------------------------------|--|
| أثنان وأربعون مديراً<br>(42) | مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية<br>المنجزة والمنشأة والمفتوحة للقراء بولايات :<br>أدرار، الشلف، الأغواط، أم البواقي، باتنة، بجاية، بسكرة،<br>بشار، البويرة، تامنغست، تبسة، تلمسان، تيارت، تيزي وزو،<br>الجزائر، الجلفة، جيجل، سعيدة، سكيكدة، سيدي بلعباس، عنابة،<br>قسنطينة، مستغانم، مسيلة، معسكر، ورقلة، البيض، إيزي،<br>برج بوعريش، الطارف، تدوف، تيسمسيلت، الوادي، خنشلة،<br>سوق أهراس، تيبازة، ميله، عين الدفلى، النعامة، عين تموشنت،<br>غرداية، غيليزان. |

جدول رقم 1 : توزيع مجتمع البحث المكون من المدراء حسب المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

2.7. المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية : فيما يتعلق بأسلوب المعاينة وطريقة اختيار العينة كان الهدف في البداية هو اختيار عينة احتمالية بسيطة نسبية ممثلة لحجمها الكلي، إلا أنني تراجعت، نظراً لعدة أسباب ومبررات نذكرها كالآتي :

## الإطار المنهجي للدراسة

- (1) - كون المجتمع الأصلي للدراسة جاء متكوناً من كل المكتبيين على اختلاف رتبهم والأسلاك التي ينتمون إليها والمقدر عددهم بسبعمائة وثلاثة عشر (713) مكتبي، حيث نجد المكتبيين المنتمين للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة والوثائقيين المنتمين للأسلاك المشتركة.
- (2) - مراعاة لعامل الوقت فأغلب الوثائقيين المنتمين للأسلاك المشتركة غير دائمين ومرتبطين بما يسمى عقود ما قبل التشغيل مع إمكانية توقف ارتباطهم بالمكتبات الرئيسية فهم معنيون بسياسة الإدماج في مختلف قطاعات الدولة، وبالتالي حياتهم المهنية غير مستقرة داخل هذه المكتبات.
- (3) - مراعاة العامل القانوني التنظيمي حيث أن توظيف المكتبيين المنتمين للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة العاملين بهذه المكتبات، جاء في إطار آلية دعم شبكة مكتبات المطالعة العمومية وخدمة للهدف الأسمى في ترقية نشر وتطوير المطالعة العمومية.
- ولأن المكتبيين المنتمين للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة هم الأقدر على تقديم معلومات عن مشكلة البحث، أكثر من غيرهم، لأنهم عاشوا المشكلة وعاصروها، وبحكم مركزهم القانوني، كل هذه المبررات دفعتني لاختيار عينة غير احتمالية قصدية غير نسبية، وقد بلغ الحجم الإجمالي للعينة مئة وسبعون (170) مبحوثاً، في رتب المكتبيين المنتمين للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة، من كل المكتبات الرئيسية دون استثناء، كما هو مبين في الجدول :

| المكتبة    | عدد العينة | المكتبة     | عدد العينة | المكتبة      | عدد العينة |
|------------|------------|-------------|------------|--------------|------------|
| أدرار      | 3          | الجزائر     | 3          | برج بوعريريج | 2          |
| الشلف      | 3          | الجلفة      | 9          | الطارف       | 2          |
| الأغواط    | 5          | جيجل        | 3          | تندوف        | 3          |
| أم البواقي | 8          | سعيدة       | 7          | تيسمسيلت     | 3          |
| باتنة      | 9          | سكيكدة      | 6          | الوادي       | 5          |
| بجاية      | 3          | سيدي بلعباس | 11         | خنشلة        | 3          |
| بسكرة      | 6          | عنابة       | 3          | سوق أهراس    | 8          |
| بشار       | 3          | قسنطينة     | 3          | تيبازة       | 6          |
| البويرة    | 2          | مستغانم     | 2          | ميلة         | 2          |
| تامنغست    | 5          | مسيلة       | 4          | عين الدفلى   | 3          |
| تبسة       | 2          | معسكر       | 4          | النعامة      | 6          |
| تلمسان     | 3          | ورقلة       | 2          | عين تموشنت   | 2          |
| تيارت      | 3          | البيض       | 3          | غرداية       | 2          |
| تيزي وزو   | 2          | إليزي       | 4          | غيليزان      | 2          |

جدول رقم 2 : توزيع عينة الدراسة المكونة من المكتبيين على المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

## 8. أدوات جمع البيانات :

توظيف أداتين للبحث في جمع البيانات الميدانية، وهي الاستبيان مع المبحوثين من المدراء والمكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية، والمقابلة المقننة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة.

### 1.8. الاستبيان :

لقد تمّ توزيع نوعين من الاستبيانات مع مراعاة خصائص الفئة المبحوثة و الهدف من استجوابها، بما ينسجم مع فرضيات البحث، و الإبقاء على التمييز بين الأسئلة المتعلقة بمدى تحكّم وتأهيل كل فئة من فئات عينة البحث في مجال التأسيس والتخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة وكذا الإطلاع والتكوين في مجال شبكات المكتبات.

ويمكن تناول كل من الاستبيانين على النحو التالي :

#### أولاً- الاستبيان رقم (1) موجه لمدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

يتشكل من أربعة (4) محاور، محور خاص بالأسئلة العامة، و ثلاث (3) محاور تقيس متغيرات البحث و العلاقة بينها، و هي تضم عدد معتبراً من الأسئلة المفتوحة والأسئلة نصف المفتوحة، وبعض الأسئلة المغلقة الخاصة ببعض الاقتراحات والمحددات التي يتطلبها البحث. و قد تضمّن المحور الأول أسئلة عامة شخصية، تعبّر عن أهمّ خصائص المبحوثين التي يتطلبها البحث، و التي تمثلت في نوع التعيين في الوظيفة المشغولة، المؤهل العلمي والتخصص الأكاديمي والخبرة المهنية بصفة عامة، إضافة إلى الخبرة المهنية في الوظيفة بصفة خاصة.

أما المحور الثاني من الاستبيان فتضمن خمسة عشر (15) سؤالاً حول قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك، بدءاً بمدى إعلامهم بالمشروع والمعايير التي يرونها مناسبة لتقييم اختياره، فالأطر القانونية والتنظيمية التي يركز عليها، ثم آرائهم في تحرير ميثاق تأسيس المشروع وأسباب ومبررات قيامه وأهدافه والجمهور المستهدف، ثم الطريقة الأنسب لاختيار مدير المشروع والمعنيون بالمشروع وكذا المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أيضاً فريق العمل وآرائهم حول الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية وأهم العمليات المتبعة في تحديد وتتبع إدارة

المخاطر وتجنبها بشكل فعال، وطبيعة التكنولوجيات المتوفرة في المكتبة التي يشرفون عليها التي يمكن استخدامها في إطار التشبيك.

أما المحور الثالث من الاستبيان فتضمن خمسة عشر (15) سؤالاً حول مؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة وجاءت الأسئلة لتقيس مختلف التأثيرات في تأهيل مدراء هذه المكتبات وذلك من خلال مشاركتهم في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة وأهم عناصر ومرتكزات هذا المخطط، وكذلك مهام ومسؤوليات مدير المشروع وفريقه في مرحلة التخطيط وأهمية هذه المرحلة وهيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، كما ركزنا على قيام المدراء بتحليل ودراسة الموجود في المكتبات التي يشرفون عليها والأسلوب المعتمد والنتائج المحصلة، ومدى توفر المكتبات على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني والخلل في حالة عدم كفايتها والعتاد الواجب توفره لتحضير التشبيك وتقدير تكاليف المشروع، والمصادقة على الخطة وتوثيقها وأهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة.

وبالنسبة للمحور الرابع، والذي قُسم إلى خمسة عشر (15) سؤالاً فخصصت لمتغير مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع، حيث تقيس أسئلة هذا المحور مؤهلات المدراء في جانب تنظيم فعاليات التنفيذ، كالفروع الأساسية لإدارة مشروع الشبكة، وجدولته بتقسيمه بعد إقراره إلى نشاطات وإخضاعه للجدولة الزمنية لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن مع الأخذ بعين الاعتبار العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة والتزود بنظام معلوماتي وكيفية الاستفادة منه لإنجاح المشروع، مع اختيار نمط تقدير التكاليف وتحليل وقياس تكاليف الموازنة، والطريقة المثالية لإنجاز المشروع وتشكيل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأظرفة وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق عمل المشروع، وأخيراً نشاطات مرحلة تنظيم المشروع قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه مع أهم إنجازاتهم ومبادراتهم لدعم مخطط التأسيس للمشروع.

وقد احتوى الاستبيان رقم (1) الموجه لمدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على أسئلة مضاعفة وفق مقياس ليكرت الخماسي، وهي تقيس الاتجاه والتحكم في العمليات التخطيطية والتنظيمية من طرف مدراء هذه المكتبات.



ثانياً- الاستبيان رقم (2) موجه للمكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

يتكون من أربعة (4) محاور وقد اعتمدنا على جملة من الأسئلة منها المغلقة محددة الإجابات وأخرى نصف مغلقة لترك المجال لإعطاء إجابة ربما ليست مذكورة بين الخيارات المطروحة، وأسئلة مفتوحة يكون المجال فيها مفتوح للإجابة.

حاولنا من خلال المحور الأول معرفة خصائص عينة الدراسة سواء من ناحية الوظيفة المشغولة والمؤهل العلمي أو الشهادة والخبرة المهنية عامة داخل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أو خارجها.

أما المحور الثاني والذي قسم إلى خمسة عشر (15) سؤالاً يدور حول مكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة، من خلال مدى إعلامهم بوجود المشروع ووصفهم للمشروع وأهدافه وأهم الخدمات التعاونية التي يمكن لمكتبتهم أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات الأخرى، وكذلك أسس إنجاح المشروع التعاوني وتأثيراته على طبيعة وظائفهم ومكمن التأثير داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة، وتعاونهم مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى والإطار الذي يتم فيه هذا التعاون والمكتبات المعنية به وتأثير هذا التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات، ومبادراتهم التعاونية من أجل توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية.

وقد تضمن المحور الثالث ثلاثة عشر (13) سؤالاً التي تساعدنا على معرفة مدى تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة، ومدى استفادتهم من التكوين في مجال الشبكات خلال مشوارهم المهني وطبيعة المواضيع المقترحة ضمن الدورات التدريبية تحضراً لمشروع الشبكة، ومدى تمكنهم من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك واستعانتهم بالفهارس المتاحة على الخط، والدور الذي يمكن أن يساهموا به في إنجاز فعاليات المشروع مع مقترحاتهم.

وبالنسبة للمحور الرابع الذي قسم إلى اثنا عشر (12) سؤالاً تمحورت حول قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية، وهذا بواسطة التعرف على آرائهم بخصوص أثر المشروع ودوره في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية، وكيفية المساهمة في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة واستخدامهم للموقع

الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم وامتلاكهم لبريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة مع مقترحاتهم لإنجاح وتحقيق المشروع.

### 1.1.8. صياغة وتحكيم الاستبيان :

اعتمدنا في صياغة وتحكيم الاستبيان سواء التجريبي أو النهائي على جملة من المصادر من بينها :

- الدراسات السابقة المرتبطة بالموضوع.
- الاعتماد على كتب منهجية البحث العلمي.
- تقديم الاستبيانين من أجل تصحيحهما وتحكيمهما من قبل مجموعة من الأساتذة المختصين.

### 2.1.8. الاستبيان التجريبي :

قمنا بتوزيع الاستبيانين لتجريب مدى وضوحهما، وهذا على عينة من مدرّاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وعينة من المكتبيين العاملين بهذه المكتبات وهو ما مكنا من الحصول على بعض الملاحظات التي أخذت بعين الاعتبار، إذا قمنا بإعادة صياغة بعض الأسئلة لتكون في متناول المبحوثين.

### 3.1.8. الاستبيان النهائي :

إعداد الاستبيانين في صيغتهما النهائية، ومن ثمة تنظيم عملية التوزيع (النشر) حيث اعتمدنا أسلوب الاستبيان الإلكتروني بإتاحة الرابط الإلكتروني لاستمارة الاستبيان رقم (1) والاستبيان رقم (2) بإشراف مصالح وزارة الثقافة والفنون ممثلة بالمديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية على اعتبارها الهيئة الوصية على هذه المكتبات القطاعية، وقد تمت العملية بتنظيم وبرمجة محكمة ميزها تجاوب المبحوثين في الرد على أسئلة الاستبيانين، وتم استلام كل الإجابات المطروحة على مجتمع الدراسة والمتمثلة في *إِثْتَانٍ وَأَرْبَعُونَ* (42) إجابة على الاستبيان الموجه لمدرّاء هذه المكتبات، ومائة وسبعون (170) إجابة على الاستبيان الموجه للمكتبيين، في الفترة الممتدة ما بين 9 مارس سنة 2020 و 17 أبريل سنة 2020.

#### 4.1.8. المعالجة الإحصائية لبيانات الاستبيان :

بعد إتاحة الاستبيانين بالطريقة الإلكترونية على المبحوثين وتجميعها قمنا بمراجعة هذه البيانات الكمية وغير كمية وتفرغها وتبويبها وتحليلها عن طريق برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) للتحليل الإحصائي والتحقق من صدق مقياس العلاقة والفروق بين متغيرات الدراسة ومعامل الارتباط، ومكنا هذا البرنامج الإحصائي من الحصول على جداول بسيطة وأخرى متقاطعة (مركبة) تربط بين سؤال أو أكثر.

وقد قمنا بإخضاع الجداول لاختبار كاف ترييع ( $K^2$ ) وهو اختبار فرضيات إحصائي يقوم به الباحث لمعرفة ما إذا كان هناك علاقة وفروق بين متغيرين.

بالإضافة إلى تطبيق معامل الارتباط سبيرمان لقياس مستوى الارتباط الإحصائي بين المتغيرات النوعية للدراسة.

#### 2.8. المقابلة :

بعد استطلاع موقف ورأي أفراد عينة الدراسة من مدراء ومكتبيين، كان لابد من تدعيم البحث من باب التحري والبحث الموضوعي والتأكد من المعطيات المحصلة من إجابات المبحوثين، قمنا بإجراء مقابلات مع مختلف الفاعلين والمتدخلين في المشروع بدءاً بوزيرة الثقافة والمدراء المركزيين المعنيين بالمشروع وبعض مدراء المكتبات الرئيسية، لكن لحساسية المعطيات بالنسبة للمبحوثين اكتفينا بإجراء المقابلة المقننة<sup>1</sup> مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة، باعتباره المسؤول الأول عن هذه المكتبات القطاعية وسيرورة المشروع والمكلف بمراقبة ومتابعة خطوات التأسيس للمشروع وتنفيذ مخطط عمل المكتبات الرئيسية.

تهدف هذه المقابلة لمعرفة مدى جاهزية المكتبات الرئيسية من حيث الإمكانيات والمقومات والشروط اللازمة لمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، ومدى تأهيل وتكوين المدراء والمكتبيين للعمل في إطار تحقيق المشروع.

حيث جاءت المقابلة في ثلاثة (3) محاور رئيسية، تم تخصيص المحور الأول منها لمعرفة مدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية بالمكتبات الرئيسية لتجسيد المشروع، وتضمن هذا المحور إحدى عشر (11) سؤالاً الهدف منها هو التعرف على التخصيصات المالية السنوية الموجهة لتسيير وتجهيز المكتبات الرئيسية والأغلفة المالية لتحضير مشروع التشبيك

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة (1)، مقر الإدارة المركزية لوزارة الثقافة بالجزائر، يوم 12 أفريل 2020، على الساعة الحادية عشر 11:00 صباحاً.

وتغطية تكاليفه وكذلك الأظرفة المالية الإضافية لتكوين وتحسين مستوى المدراء والمكتبيين العاملين بهذه المكتبات للعمل في إطار تحقيق المشروع، والتعليمات المُسَدات للأمرين بالصرف فيما يتعلق باقتناء اللوازم من التجهيزات والتوريدات والمعدات الضرورية للمشروع وطبيعتها وأنواعها، والمعدات التقنية والتطبيقات التكنولوجية التي تتوفر عليها هذه المكتبات وامتلاكها لموقع إلكتروني على شبكة الويب، إضافة لأعداد المكتبيين والمختصين في الإعلام الآلي العاملين بها، والوثائق التنظيمية الرسمية ومخططات المشروع.

في حين تضمن المحور الثاني من المقابلة حقيقة تأهيل المدراء على مبادئ التخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ المشروع، وجاء هذا المحور في سبع (7) أسئلة تم تخصيصها لعنصر التدريب والتكوين المستمر المسطر من طرف الإدارة الوصية لفائدة مدراء هذه المكتبات حول تخطيط وجدولة تنفيذ مراحل المشروع، ومحل التخصص الأكاديمي في تولي منصب مدير مكتبة رئيسية ومعيار اختيار مدير المشروع، إضافة إلى إشراك هؤلاء المدراء في مختلف مراحل تطور المشروع وصياغة مخطط العمل، إضافة لتحكم مدراء هذه المكتبات الرئيسية وتأهيلهم على مهارات وتقنيات تجسيد المشروع.

أما المحور الثالث قسم إلى خمسة (5) أسئلة تدور حول مؤهلات واستعداد المكتبيين للعمل في إطار تحقيق المشروع، من خلال التعرف على مدى تأهيل المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية بما يكفي للعمل في إطار تحقيق مشروع التشبيك ومدى تخصيص دورات وبرامج تكوينية لصالحهم في مجال شبكات المكتبات، والأسباب التي تمنع إدارة الموارد البشرية من تنظيم البرامج التكوينية، وإشراك هؤلاء المكتبيين في ورشات التأسيس للمشروع والأخذ باقتراحاتهم ومبادراتهم.

## 9. منهجية التوثيق وصياغة الاستشهادات المرجعية :

"تتعدد أنظمة التوثيق في البحوث والدراسات العلمية، ويتوجب على الطالب أو الباحث الاعتماد على نظام من هذه الأنظمة، يسمح له من الاستشهاد بالمراجع التي اعتمد عليها في بحثه أو دراسته أو عمله".<sup>1</sup> وقد اعتمدنا في دراستنا هذه على المعيار الدولي (E) ISO 690 : 2021 في طبعته الرابعة الصادر عن المنظمة الدولية للتقييس وجاءت هذه الطبعة باللغة الإنجليزية تحت عنوان :

"Information and documentation-Guidelines for bibliographic references and citations to information resources".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جزائري، سمير. توثيق المصادر والمراجع في البحوث العلمية وفق معيار أيزو 690. مجلة علم المكتبات، مج 12 (ع 1)، 2020، صص. 105-129.

<sup>2</sup> ISO, 2021. Information and documentation-Guidelines for bibliographic references and citations to information resources [on line]. 4<sup>nd</sup> ed. GENEVA : ISO [Consult the 2 January 2022]. ISO 690 : 2021-06 (E). Available on : <https://standards.iteh.ai/standards/sist/10311509-2adb-4be0-8ef9-bc4e046ca05c/iso-690-2021>.

10. الدراسات السابقة :

تعتبر الدراسات السابقة ذات أهمية قصوى في الدراسات الحديثة، كون هذه الأخيرة أوضحت الطريق السليم والصحيح الذي يجب على الباحث أن يسلكه في بحثه منذ الانطلاق في مساره، وأهمية هذه الدراسات تظهر في البحث وتعطيه المنطلقات المتعددة والمتنوعة، فهي تزود الباحث بالآليات المنهجية المناسبة لبحثه، وتدله على الطرق والأساليب التي سلكها من سبقوه والنتائج التي توصلوا إليها فما على الباحث إلا أن يكون مسيطراً ومتمكناً للاستفادة من هذا الرصيد.

وبهدف البحث والتقصي، اعتمدنا في بحثنا على الدراسات السابقة التالية :

1.10. دراسة الدكتور "نهلة داود سليمان الحمود"، بعنوان : "شبكة بيبليوغرافية وطنية بين المكتبات في دولة الكويت"<sup>1</sup> :

تناولت الدراسة معرفة وتحليل واقع المكتبات في دولة الكويت بهدف إنشاء شبكة معلومات بيبليوغرافية وطنية بين المكتبات ومراكز المعلومات حيث تتعرض الدراسة لتقييم الوضع الحالي للمكتبات الجامعية ومكتبات الكليات والمكتبات المدرسية وكذلك المكتبة الوطنية وثمانية عشرة (18) مكتبة متخصصة، وذلك بهدف تشخيص المشاكل والصعوبات الموجودة ووضع الحلول اللازمة لتجاوز تلك المعوقات ثم إبراز الإيجابيات لتعزيزها ودعمها في إنجاح الشبكة، وتقترح الباحثة برنامج تعاوني يربط بين هذه المكتبات لتطوير المصادر المشتركة.

ويتعرض الجزء الأول من الدراسة إلى تحليل البيانات من خلال الاستبيانات التي وزعت على المكتبات لجمع المعلومات حول الموضوع، ثم الجزء الثاني يقدم مقترحاً لإنشاء شبكة معلومات بيبليوغرافية وطنية بهدف إدارة وتنسيق المعلومات وتنظيمها وتقديمها إلى الجهات المنفذة، وذلك من أجل دعم الخطط التنموية لدولة الكويت وربطها بأنظمة المعلومات الخارجية والإقليمية والعالمية.

<sup>1</sup> الحمود، نهلة داود سليمان، 2001. شبكة بيبليوغرافية وطنية بين المكتبات في دولة الكويت. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومكتبة الملك عبد العزيز العامة. المؤتمر الحادي عشر "نحو إستراتيجية لدخول الإنتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومكتبة الملك عبد العزيز العامة. ص. 379-416 [تم الاطلاع عليه في 23 جويلية 2018]. متاح على الرابط : <http://www.mandumah.com/Record/101579>

أيضاً من بين أهداف الدراسة نجد الآتي :

- دراسة الأنظمة والقواعد الخاصة بالتزويد والفهرسة.
  - التعرف على أنظمة المكتبة واستخدامها.
  - دراسة مجالات التعاون.
  - دراسة واقع العاملين في المكتبات وإعدادهم المهني.
  - تشخيص المشاكل والمعوقات التي تعترض تلك المكتبات.
  - تقديم المقترحات اللازمة لتطوير المكتبات وخدماتها في دولة الكويت.
- واعتمد تحليل نتائج الدراسة على ثلاثة استبيانات تم توزيعها على المكتبات والتي تشمل:

- (1) - الاستبيان الأول : تم توزيعه على مديري المكتبات.
- (2) - الاستبيان الثاني : تم توزيعه على المفهرسين في هذه المكتبات.
- (3) - الاستبيان الثالث : تم توزيعه على المختصين في المكتبة والبحث الآلي.

وقد شملت نتائج الدراسة العناصر الآتية :

- الموظفين.
- الميزانية.
- مصادر المعلومات.
- سياسة التزويد.
- الإعداد الفني.
- المكتبة وشبكات المعلومات.
- التدريب.
- التعاون.

وفي الأخير تقترح الباحثة نموذج لشبكة معلومات بيبليوغرافية وطنية بين المكتبات في دولة الكويت يشمل : "التعريف بها وأهدافها، وهيكلها التنظيمي، والمجلس الإداري والمجلس الاستشاري، ووحدة الإعداد الفني، ووحدة الضبط البيبليوغرافي، ووحدة الخدمات الآلية، ووحدة التعليم والتدريب"، وبالمقارنة مع دراستنا نجد أن هناك تشابه من حيث دراسة وتحليل

العناصر المتدخلة في المشروع التعاوني، بدءاً بالبحث في مؤهلات مدراء المكتبات والمكتبيين العاملين بها ومدى توفر الشروط الملائمة لإقامة الشبكة.

## 2.10. دراسة الباحث "عيسى عيسى العسافين"، بعنوان: "نحو إنشاء شبكة معلومات للمكتبات الجامعية في دول الخليج العربية: دراسة في الحاجة والهدف"<sup>1</sup>:

حاول الباحث عرض مشكلة الدراسة في كون المكتبات الجامعية في دول الخليج العربية تعاني من صعوبة واضحة في القدرة على التواصل الفعال وانعدام البرامج التعاونية فيما بينها، ومن أهم أسباب هذه المعاناة عدم وجود شبكة معلومات متخصصة، حيث تسبب ذلك في إضعاف قدرتها على التواصل وعدم تمكنها من الدخول في مشروعات تعاونية، وأظهرت الدراسة الاستطلاعية التي قام بها الباحث الكثير من الأمور المتعلقة بشبكة المعلومات التي تمثل مشكلة البحث، ومن بين العوامل الأساسية لتلك المشكلة ما يلي:

- انعدام العلاقة التبادلية المتكاملة بين إدارة المكتبة الواحدة وبقية الإدارات الأخرى في المكتبات الجامعية بدول الخليج العربية.
- إن أغلب المكتبات الجامعية في دول الخليج العربية تسير على مفهوم حصر نشاطها في مركزها فقط.
- عدم ظهور أي برامج تعاونية جادة بين المكتبات الجامعية في دول الخليج العربية.

وتهدف الدراسة بشكل رئيسي إلى الإجابة على الجانبين التاليين:

- (1) - الجانب الأول: العوامل التي تشجع على إدخال تكنولوجيا شبكات المعلومات إلى المكتبات الجامعية في دول الخليج العربية.
- (2) - الجانب الثاني: الأهداف المتوخاة من وراء إدخال التكنولوجيات إلى المكتبات الجامعية في دول الخليج العربية.

ويرى صاحب الدراسة أن دواعي إنشاء شبكة معلومات للمكتبات الجامعية في دول الخليج العربية يمكن حصرها في ثلاث نقاط رئيسية، هي: "دواعي إقليمية، ودواعي تعاونية، ومسيرة الاتجاهات العالمية"، ويدعوا في هذا السياق إلى إنشاء هيئتين منفصلتين، وهما:

<sup>1</sup> العسافين، عيسى عيسى. نحو إنشاء شبكة معلومات للمكتبات الجامعية في دول الخليج العربي: دراسة في الحاجة والهدف. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية [على الخط]. مج. 12، ع. 1، 2006، ص. 108-131 [تم الاطلاع عليه في 30 جوان 2018]. متاح على الرابط:

<http://search.mandumah.com/Record/85985>

"هيئة إدارية عامة، وهيئة فنية مركزية"، ويقترح لاستخدام الشبكة ثلاثة مستويات رئيسية يمكن أن نلخصها في الآتي :

- (1) - تشاطر المصادر.
- (2) - الفهرسة التعاونية.
- (3) - خدمات المعلومات المتقدمة.

وأخيراً لكي تقوم شبكة المعلومات المقترحة لا بد من توافر ثلاثة ركائز نذكرها على النحو التالي :

- القوى البشرية.
- الأعتدة والتجهيزات.
- المستفيدون.

هذه الدراسة تناولت بعض أوجه الموضوع قيد الدراسة، إلا أنها تناولته من جانب ضيق كونها استخدمت المنهج النظري وحسب الباحث عيسى عيسى العسافين فإن طبيعة موضوع الدراسة فرضت أن تتخذ هذا المنهج منهجاً أساسياً لها، وكل ذلك بهدف رسم صورة نسقية واضحة الأبعاد والمعالم والتنظير العلمي لموضوع الدراسة، وبخصوص وجه الاختلاف مع دراستنا يكمن في إتمادنا المنهج الكمي أو ما يعرف بالبحث الميداني.

**3.10. دراسة الدكتور "محمد بن صالح الخلفي"، تحت عنوان: "دراسة إمكانية تأسيس شبكة بيبليوغرافية بين مكتبات مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية":<sup>1</sup>**

ركز الباحث على دراسة إمكانية تأسيس شبكة بيبليوغرافية بين مكتبات مدينة الرياض والفوائد التي ستجنيها نتيجة الاشتراك في الشبكة التعاونية، والمشاكل المتوقعة الناتجة عن هذا الاشتراك ثم إعداد تخطيط إداري للشبكة المقترحة بناءً على طريقة البحث المسحي المعتمد على الاستبانة والمقابلة ومراجعة الإنتاج الفكري في هذا المجال.

وقد تضمنت الدراسة ثمانية فصول تميزت بالثراء بمسح ما تقوم به الكثير من الدول من نشاط في مجال شبكات المكتبات التعاونية، وكذلك تناول مشكلة التوحيد والتقييس، إضافة

<sup>1</sup> الخلفي، محمد بن صالح. دراسة إمكانية تأسيس شبكة بيبليوغرافية بين مكتبات مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات. [على الخط]. مج. 3، ع. 2، 1998، ص ص. 112-121 [تم الاطلاع عليه في 7 جويلية 2018]. متاح على الرابط :

<http://search.mandumah.com/Record/28654>



إلى تحليل البيانات المجمعة بواسطة الاستبانة والمقابلات التي تمت مع القائمين على المكتبات في مدينة الرياض.

وتُبين نتائج الدراسة أن تأسيس الشبكة المقترحة سوف يساعد على حل مشكلة توحيد الإجراءات الفنية، وتقليص حجم العمل، والمشاكل المالية نتيجة الاشتراك بالدوريات وطلب الموارد الجديدة، أما إذا قمنا بمقارنة بسيطة بين هذه الدراسة ودراستنا الحالية نجد أنهما قد توافقتا في العديد من النقاط أهمها التركيز على تناول مجال التعاون بين المكتبات ومساره التاريخي وما يلعبه من دور هام في تفادي تكرار العمل وتقاسم الموارد وتبادل الخبرات، كما توافقت الدراستين في القيام بدراسة مسحية تناولت الأفراد العاملين بالمكتبات الأطراف في الشبكة والمدراء وتحليل المقومات المتوفرة بهذه المكتبات، للخروج بنتائج ملموسة وقابلة للتطبيق بإنشاء شبكة تعاونية.

4.10. دراسة صادرة عن "المكتبة الملكية البلجيكية" بعنوان : "التخطيط لاتفاقيات التشارك في المصادر والخدمات : دراسة ميدانية على المكتبات العامة بلجيكا"<sup>1</sup> :

**"La Planification des conventions de partager des ressources et services : Etude sur les bibliothèques publique - Belgique".**

دراسة تطبيقية شملت مئة وثمانون (180) مكتبة ذات طابع عام وجاءت في شكل استبيان يتضمن مائتان وعشرة (210) سؤال تهدف إلى إبراز أهمية التخطيط وتبيان دوره في بناء وتحقيق التعاون ما بين المكتبات المبحوثة وتحسين كفاءتها وزيادة فعاليتها في عملية تنمية مقدرات وخدمات المكتبات المبحوثة.

وقد توصلت الدراسة الميدانية التي شملت موظفي المكتبات العامة في بلجيكا باختلاف مستوياتهم ومسؤولياتهم إلى أن التخطيط يساعد المكتبات على تحديد رؤيتها المستقبلية وتحديد الأولويات المشتركة وفق احتياجات القراء، وأهميته في إنجاح اتفاقيات التوأمة. ومن بين أهم التوصيات التي خلصت إليها الدراسة نذكر ما يلي :

- تنمية المهارات الإدارية للعاملين بالمكتبات العامة البلجيكية من خلال التكوين على أساليب وممارسات التخطيط للخدمات التعاونية في المكتبات.

<sup>1</sup> Bibliothèque royale de Belgique, 2007. La planification des conventions de partager des ressources et services : Etude sur les bibliothèques publique – Belgique. In : Site web Bibliothèque royale de Belgique [en ligne]. [Consulté le 15 Avril 2017]. Disponible sur : [http://www.kbr.be/accueil\\_fr](http://www.kbr.be/accueil_fr).

- عملية التخطيط لاتفاقيات ومشاريع التعاون يجب أن تحدد بعد دراسة موضوعية لحاجات المكتبات محل الدراسة وواقع ومستوى الأداء وظروف العمل كي يكون لها انعكاسات ايجابية على أداء المكتبات العامة البلجيكية.

- الاستعانة بالخبرات الاستشارية المتخصصة في مجال التخطيط.

هذه الدراسة كانت قيمة من حيث المحتوى وتميزت بتقديم جداول وأشكال توضيحية، لكنها ركزت على الخطوات المنهجية لتخطيط اتفاقيات التعاون، فحين نجد لأن دراستنا الحالية قد تناولت بالإضافة لمبدأ التخطيط كذلك تنظيم مراحل تنفيذ مشروع الشبكة التعاونية ما بين مكتبات المطالعة العمومية.

5.10. دراسة الباحث "Brimah JALLOH"، تحت عنوان : "خطة لإنشاء شبكة مكتبات أو كونسورسيوم لنيوزيلندا"<sup>1</sup>:

**"A Plan for the establishment of library network or consortium for SWAZILAND".**

يتناول الباحث في دراسته أهمية إنشاء شبكة مكتبات في مجال واحد والتي تسعى لتحقيق نفس الأهداف، وأقصى استفادة من الموارد بكافة أنواعها المتاحة لدى الأطراف المتفقة، ولضمان تعاون فعال وشبكة ناجحة لا بد من عقد مجموعة من التفاهمات، وأن تأخذ هذه الأخيرة عدة أبعاد كما يلي :

- الهدف المشترك.
- طبيعة العمل الموحد.
- القوى العاملة المتجانسة.
- المعايير والتقنيات الموحدة.
- الأجهزة المتوافقة.

كما يركز الباحث على أن الشبكات التعاونية لم تعد شكلاً من أشكال التعاون والتبادل في عدد من المجالات فحسب بل بدرجة وجود شبكات حاسبات إلكترونية متصلة فيما بينها تعمل على تسيير الإجراءات والخطوات، وتتمثل أوجه تشابه هذه الدراسة مع دراستنا الحالية في تناول خطة شبه مفصلة تتطرق للمرتكزات الأساسية لتأسيس شبكة مكتبات، أما وجه الاختلاف فيتمثل في عدم تطرق دراسة الباحث "Brimah JALLOH" لمرحلة تنظيم مشروع إنشاء شبكة المكتبات وطرق تنظيم فعاليات التنفيذ.

<sup>1</sup> JALLOH, Brimah. A plan for the establishment of library network or consortium for Swaziland. Library consortium management : an international Journal, (N° 8), 2000, Pp.165-170.

6.10. دراسة الباحثة "زيات ليليا" والأستاذ الدكتور "عز الدين بودريان"، بعنوان: "الشبكات التعاونية بين المكتبات: مقومات الإنشاء ورهانات التنفيذ"<sup>1</sup>:

تتناول إشكالية الدراسة رهانات تنفيذ الشبكات التعاونية بين المكتبات العربية ومقومات إنشاء هذه الشبكات ومعوقاتهما، وأهم عوامل نجاحها بالاعتماد على المنهج الوصفي في تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها وأسبابها واتجاهاتها.

وتعرض الدراسة نماذج رائدة للشبكات التعاونية بين المكتبات ومقوماتها الأساسية حسب التصنيف التالي:

(1) - المقومات المادية والتكنولوجية: والتي تتكون من الأرصدة الوثائقية، ونظام معلومات آلي متكامل للمكتبات، وبرمجيات التطبيقات والتطبيقات التفاعلية، وتجهيزات الإعلام الآلي وملحقاتها.

(2) - المقومات البشرية: وهي القوى العاملة بالمكتبات والمستفيد باعتباره المبرر الأساسي لوجود شبكات تعاونية بين المكتبات.

(3) - المقومات المالية: وهي ميزانية منفصلة عن ميزانية المكتبة خاصة بالانضمام للشبكات التعاونية ومختلف التكاليف المرتبطة بها.

(4) - المقومات التنظيمية: وتشمل الصيغة القانونية للتعاون، وحماية حقوق التأليف والنشر للمواد المرخصة، وسياسة منظمة لإجراءات العمل.

إضافة إلى عوامل نجاح المشاريع التعاونية والتي تتضمن: "الحاجة والرغبة في التعاون، والكيفية والقدرة على التعاون"، ومعوقات تنفيذ هذا النوع من المشاريع والتي يمكن أن تكون (معوقات تقنية، ومعوقات تنظيمية وقانونية، وأخرى متعلقة بالجانب التقني).

وما يميز هذه الدراسة تناولها لأهم رهانات تنفيذ الشبكات التعاونية بين المكتبات كما يلي:

(1) - الرهانات الإدارية: فالجماعة كيان لا غنى عنه لتكوين فرق العمل واستخدام الإدارة البديلة.

(2) - الرهانات التنظيمية: تتعلق بالهيكل التنظيمي للمكتبة المبني على العمليات.

<sup>1</sup> زيات، ليليا و عز الدين بودريان. الشبكات التعاونية بين المكتبات: مقومات الإنشاء ورهانات التنفيذ. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (ع. 48)، 2017، ص ص. 126-164.

(3) - الرهانات المرتبطة بتقنية المعلومات : والتي تتطلب تغيرات تقنية وتقارب بين التكنولوجيا المعتمدة لتطوير العمل التعاوني وضرورة التدريب.

ومن بين أهم ما توصلت إليه الدراسة أنه على المكتبات أن تسعى لإحداث العديد من التغيرات على المستوى الإداري، والتنظيمي والتقني لإرساء دعائم سياسية مشتركة لبث المعلومات بين أعضاء الشبكة التعاونية، وبالمقارنة مع بحثنا هذا فقد استخدمنا المنهج الوصفي بتقنية المسح عن طريق وصف الظاهرة المدروسة وتصويرها كمياً بواسطة جمع المعلومات عن المشكلة وتصنيفها وتحليلها، عكس الباحثان فقد استخدمنا المنهج الوصفي في تحديد خصائص الظاهرة ووصف طبيعتها ونوعية العلاقة بين متغيراتها دون استخدام الوصف الكمي الإحصائي.

7.10. دراسة الباحث "مرابط إبراهيم" بعنوان : "مساهمة منهجية لتصميم شبكة وثائقية لقطاع العدالة في الجزائر : دراسة ميدانية"<sup>1</sup>

وهي محاولة لمعرفة مدى استخدام القضاة للمراكز التوثيقية التابعة لقطاع العدالة، والمعوقات التي يتلقونها أثناء البحث، ومدى حاجاتهم إلى إنشاء شبكة وثائقية قطاعية والخدمات المنتظرة منها ومن ثم اقتراح نموذج الشبكة.

ولقد ركز الباحث على دراسة مجتمع المستفيدين وهم القضاة العاملين في مختلف الجهات القضائية (المحاكم والمجالس القضائية، والمحكمة العليا، ومجلس الدولة) على مستوى القطر الوطني، وما مدى استخدامهم للمراكز التوثيقية في قطاع العدالة، وهل تلبي احتياجاتهم من المعلومات، ومقترحاتهم لتحسين استخدامات شبكة غير موجود في الأصل وعدم التطرق لدراسة الموجود واحتياجات المراكز التوثيقية وموظفيها المختصين وقد استعمل الباحث الاستبيان لجمع البيانات، ومقارنة بدراستنا هذه فقد استخدمنا وسيلتين لجمع المعلومات هما الاستبيان والمقابلة التي تسمح بدراسة الجوانب المتعلقة بتبني وإقامة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية في الجزائر، من خلال دراسة الموجود والاحتياجات داخل المكتبات محل الدراسة، وقمنا بدراسة القدرات اللازمة للمدراء والمكتبيين للاندماج في إطار مشروع التشبيك.

<sup>1</sup> مرابط، إبراهيم. مساهمة منهجية لتصميم شبكة وثائقية لقطاع العدالة في الجزائر : دراسة ميدانية. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة: جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 2011. أوراق 1-168.

8.10. دراسة الباحثة "فتيحة محيوت" بعنوان : "تصميم شبكة وثائقية قطاعية، مقارنة منهجية، دفتر أعباء ودراسة جدوى"<sup>1</sup> :

قامت الباحثة بإتباع كل المراحل التي من شأنها أن تجسد مشروع الشبكة على أرض الواقع من خلال تقديم بعض النماذج من الشبكات الوثائقية الوطنية والدولية مع إجراء دراسة مقارنة، ودراسة طرق تصميم الشبكات الوثائقية والتصميم المفصل لها، وخلصت الباحثة في هذه الدراسة إلى أن تصميم الشبكات الوثائقية يمر بمراحل أساسية هي :

- الدراسة المسبقة للنظام.
- إعداد دفتر الأعباء.
- تشغيل النظام.
- الانجاز.

غير أنه في الدراسة المسبقة للنظام تم التركيز على الجانب التقني من حيث توفر الأجهزة والمعدات التي تسمح بإنجاز الشبكة، فحين أنا دراستنا تناولت كل رهانات التأسيس للشبكة والمتوفرة بمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر وهي : "رهانات بشرية و رهانات مالية، ورهانات تقنية وفنية"، ودراسة كل الاحتياجات التي من شأنها أن تسهم في بناء شبكة مكتبات المطالعة العمومية في الجزائر.

**من خلال استعراض الدراسات السابقة توصلنا إلى استنتاج النقاط التالية :**

- هناك جهد واضح على المستوى المحلي والعربي والدولي في الاهتمام بالشبكات التعاونية بين المكتبات، سواء فيما يتعلق بمقومات وعوامل نجاحها، والمعوقات التي تعترض المكتبات الراغبة في التعاون، أو من خلال الفوائد التي ستجنيها من العمل الجماعي.
- هدفت جميع هذه الدراسات السابقة الذكر إلى تناول أهم أسس تخطيط وتنفيذ الشبكات التعاونية بين المكتبات وخدماتها بغض النظر عن الجوانب التي قامت بالتركيز عليها.
- اتفق بحثنا مع أغلب الدراسات السابقة في إتباع المنهج الوصفي الذي يعتمد على المسح الميداني أو المنهج الكمي، واختلف البحث مع بعض الدراسات التي وظفت المنهج الكيفي.
- اختلفت مجموعة من الدراسات السابقة مع بحثنا في اختيار مجتمع وعينة البحث، حيث تباينت مع من اختار الأفراد العاملين بالمكتبات والمستفيدين فقط، وهناك من اختار المسؤولين الإداريين بالمكتبات، أما دراستنا ركزت على الفئات الثلاثة التالية : "مدراء المكتبات، المكتبيين، الإدارة الوصية".

<sup>1</sup> محيوت، فتيحة . تصميم شبكة وثائقية قطاعية : مقارنة منهجية، دفتر أعباء ودراسة جدوى. مذكرة الدراسات العليا المتخصصة (DPGS) : الإعلام العلمي والتقني. الجزائر : مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST)، 1997. أوراق 1-97.

- استخدمت بعض هذه الدراسات أدوات للبحث وهما الاستبيان والمقابلة لجمع البيانات الميدانية، وهو نفس الشيء بالنسبة لدراستنا.

- تعددت المتغيرات المستقلة التي تناولتها هذه الدراسات بما فيهم بحثنا الحالي، في مقابل استخدام نفس المتغيرات التابعة ممثلة في عنصر التكوين والتأهيل ومقومات المكتبات.

- هذه الدراسات ساعدتنا كثيراً في تحديد متغيرات موضوع بحثنا، والاستفادة من الإجراءات والخطوات المنهجية التي اتبعتها تلك الدراسات، خاصة فيما يتعلق بتطبيق أداتي الاستبيان والمقابلة، وكذلك تحديد البناء الهيكلي لموضوع بحثنا ومتغيراته.

### 11. ضبط وشرح مفاهيم البحث :

إن عملية تحديد المفاهيم الأساسية المستخدمة في البحث هي عملية أساسية ينبغي القيام بها في بداية كل دراسة علمية، لأنها تمكننا من حصر المفاهيم والاستغناء عن كل ما هو إضافي، مما يجعل الباحث يتحكم في بحثه بشكل جيد، ويمكن في دراستنا هذه تناول المفاهيم التالية :

#### 1.11. شبكات المكتبات :

تعريف دائرة معارف جمعية المكتبات الأمريكية (1980) لمصطلح شبكة : هي تفاعل بين عدد من الوحدات المستقلة والمتباعدة عن بعضها، وهي تنظيم منسق لهذه الوحدات المستقلة بغرض المشاركة، لتحقيق كفاءة وفاعلية أكبر مما لو حاولت كل وحدة مستقلة أن تحققها منفردة.<sup>1</sup>

وفي مجال المعلومات هناك من يعرفها على أنها "عبارة عن مركزين أو أكثر للمعلومات، تربط بينها علاقات متداخلة عن طريق وسائل وتكنولوجيا الاتصالات المختلفة، ولكل مركز مستفيدين تقدم لهم خدمات المعلومات في الوقت المناسب وبالشكل المناسب وهو الهدف الأساسي لشبكات المعلومات".<sup>2</sup>

<sup>1</sup> SIMPSON, Donald B, 1980. ALA World Encyclopedia of library and information services. Chicago [United States of America] : American Library Association. P. 80.

<sup>2</sup> صامويلسون، ك. وهيبوركو ج. نظم وشبكات المعلومات : السمات العامة لتصميم و تخطيط النظم الإعلامية للمديرين و متخذي القرار و محلي النظم. ترجمة شوقي سالم. الكويت : جامعة الكويت، 1983. ص. 95.

وتُعرف في علوم المكتبات بأنها : اشتراك مَكْتَبِيَّينُ أو أكثر بطريقة رسمية لتبادل المعلومات على نطاق واسع فيما بينهم، بهدف تطوير أساليب للاتصال من أجل بث المعلومات وتبادلها تلبية لحاجة المستفيدين.<sup>1</sup>

وهي أيضا اتفاق مجموعة من مؤسسات المعلومات المتجانسة أو غير المتجانسة على تشاطر مصادر المعلومات، مستعينة في ذلك بالحواسيب ووسائل الاتصال الحديثة، فشبكة المعلومات المحوسبة<sup>2</sup> هي مجموعة من النظم الحاسوبية وقواعد البيانات، ومصادر المعلومات المخزنة في نظم الحواسيب والطرفيات المعتمدة من قبل المستخدمين والمستفيدين من المعلومات.

وتتقارب هذه التعريفات في كون أن شبكات المكتبات هي اشتراك مجموعة من المكتبات سواء كانت متجانسة أو غير متجانسة تشترك معاً في نمط عام لتبادل المعلومات وتقاسم المصادر عن طريق وسائل الاتصال لتحقيق هدف مشترك، فقد تستخدم وتعتمد في ذلك على أحدث وأسرع وسائل الربط الشبكي عن بعد لتبادل المعلومات على أوسع نطاق بين الأعضاء المشاركين في مجال أو عدة مجالات، التي تهم تلك المؤسسات لبثها للمستفيدين.

وقد ظهرت فكرة شبكات المكتبات والمعلومات بشكلها المتطور حالياً في الولايات المتحدة الأمريكية بظهور أشهر شبكة إقليمية للفهرسة سنة 1967، والتي كانت تدعى مركز مكتبات جامعة أوهايو (OCLC : Ohio College Library Center) ثم تغير اسمها الى مركز الحاسب الآلي للمكتبات على الخط (On-line Computer Library Center) والذي لم يتوقف مديره المؤسس **فردريك كلجور**، عن التبشير بأن هذا المركز يكفل للمكتبات القدرة على خفض تكلفة عملية الفهرسة على مستوى المكتبات المشتركة في هذه الشبكة، وهي تعتبر أول شبكة فهارس على الخط المباشر.<sup>3</sup>

وغيرها من الشبكات على غرار شبكات : "SOLINET و NELINET"، ثم توالى ظهور عدد من الشبكات الإقليمية التي ضمت مئات من المؤسسات الأعضاء بها، وفي نفس الوقت ظهر عدد من الشبكات على مستوى دول ومناطق العالم مثل: كندا، أوروبا، استراليا، وكان

<sup>1</sup> العبيد الله، أحمد بن محمد. التكتلات المكتبية. المعلوماتية [على الخط]، ع. 22، 2008، ص.ص. 34-43 [تم الاطلاع عليه في 2 جويلية 2011]، متاح على الرابط : <http://informatics.gov.sa/section.php?id>.

<sup>2</sup> قاري، عبد الغفور عبد الفتاح ونبيل عبد الله قزمان. شبكات المعلومات والاتصالات ومدى توظيفها في بيئة المكتبات. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2010، ص. 195.

<sup>3</sup> الشريجي، نجيب. شبكات المكتبات والمعلومات. رسالة المكتبة [على الخط]، مج. 22، ع. 4، 1987، ص.ص. 58-70 [تم الاطلاع عليه في 11 أوت 2019]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/88061>.

هدف هذه الشبكات استخدام قواعد فهرسة موحدة واستخدام مارك العالمي وإعداد فهارس موحدة عالمياً تسهل عملية تبادل التسجيلات الببليوجرافية على مستوى دول العالم.<sup>1</sup>

هذه التطورات في مجال شبكات المكتبات عرفت طريقها إلى كثير من المكتبات، ومع حلول عقد الثمانينات من القرن الماضي كانت العديد من أنظمة إدارة المكتبات في الولايات المتحدة الأمريكية قد صُممت لإمكانية الاستخدام علي الخط المباشر.<sup>2</sup>

وبشروع استخدام الحواسيب في المكتبات والتطورات الهائلة التي عرفتتها ثم ربط تلك الحواسيب معاً في شبكات المكتبات من أجل الانتفاع المشترك من البيانات والمصادر ومن هنا بدأ مفهوم الشبكات يرتبط بالحواسيب والاتصالات، والواجب معرفته أنه ليس كل شبكة مكتبات ومعلومات هي بالضرورة شبكة حواسيب.<sup>3</sup> غير أن إدخال الحواسيب إلى المكتبات ومزاوجتها مع شبكات الاتصالات جعلت شبكات المكتبات أكثر توسعاً وسبل التواصل أسهل وأسرع، ومجال تبادل الخدمات والمعلومات أوسع، فالحواسيب لعبت دوراً فعالاً في إنشاء الشبكات حتى صارت تنسب إليها ولا تكتمل أية شبكة بدونها، ولا يمكن تصور أية شبكة مكتبات في وقتنا الراهن دون حواسيب وشبكات اتصال متطورة.

وحالياً هناك عدد غير محدود من شبكات المكتبات على المستوى العالمي والإقليمي والوطني تتعاون في عدة مجالات منها : التزويد التعاوني، والفهرسة التعاونية والفهارس الموحدة، والإعارة بين المكتبات، والخدمات المرجعية كالبحث الببليوغرافي المباشر، وتبادل الخبرات والتكوين... وغيرها من المجالات.

## 2.11. مكتبات المطالعة العمومية :

المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي حيث جاء في نص المادة الرابعة (4) من القانون الأساسي رقم 12-234 المؤرخ في 24 مايو 2012 أنه : "يتم إنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة

<sup>1</sup> العمران، حمد وآخرون. التكتلات المكتبية : الحل الأمثل لمشاكل المكتبات. مجلة المعلوماتية [على الخط]، ع. 9، 2005، ص ص. 16-23 [تم الاطلاع عليه في 17 أوت 2019] ، متاح على الرابط : <http://www.informatics.gov.Sa/magazine/modules>.

<sup>2</sup> شباب، فاطمة ومجيد دحمان. فهارس الوصول المباشر للعامة عبر شبكة الانترنت : دراسة تقويمية لعينة من فهارس المكتبات الأكاديمية العربية. مجلة الإعلام العلمي والتقني (RIST)، مج. 18 (ع. 1)، 2010، ص ص. 18-37.

<sup>3</sup> قنديلجي، عامر إبراهيم و إيمان فاضل السمراي (1). شبكات المعلومات والاتصالات. عمان : دار المسيرة، 2009. ص. 24.



العمومية في كل ولاية بمرسوم تنفيذي باقتراح من الوزير المكلف بالثقافة، ... يمكن للمكتبات الرئيسية أن تتوفر على ملحقات، عبر كامل تراب الولاية". كما تضيف المادة (2) من نفس القانون المذكور أعلاه "تتوفر على مقر يقدم خدمات الإعارة وفضاءات للمطالعة...، والتوفر على أرصدة وثائقية متعددة الاختصاصات، توجه لجميع فئات الجمهور".<sup>1</sup>

تتولى هذه المكتبات مهام توفير الكتاب على مختلف الدعائم لترقية المطالعة العمومية وتشجيعها، وبهذه الصفة، تكلف على الخصوص بما يأتي:<sup>2</sup>

- وضع مختلف الأرصدة الوثائقية والخدمات المرتبطة بالمطالعة العمومية وجميع الخدمات الملحقة الأخرى تحت تصرف المستعملين.
- توفير فضاء للدراسات وتحضير الامتحانات.
- توفير الوسائل التي تسمح للأشخاص المعاقين بالوصول للمطالعة العمومية.
- تنظيم أنشطة ثقافية حول الكتاب.

وقد عملت وزارة الثقافة إلى غاية جانفي سنة 2020 على إنشاء إثنان وأربعون (42) مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية على مستوى الولايات التالية: أدرار، الشلف، الأغواط، أم البواقي، باتنة، بجاية، بسكرة، بشار، البويرة، تامنغست، تبسة، تلمسان، تيارت، تيزي وزو، الجزائر، الجلفة، جيجل، سعيدة، سكيكدة، سيدي بلعباس، عنابة، قسنطينة، مستغانم، مسيلة، معسكر، ورقلة، البيض، إليزي، برج بوعرييج، الطارف، تندوف، تيسمسيلت، الوادي، خنشلة، سوق أهراس، تيبازة، ميلة، عين الدفلى، النعامة، عين تموشنت، غرداية، غيليزان.<sup>3</sup>

فحين توجد ستة (06) مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية في طريق الانجاز على مستوى الولايات التالية: سطيف، المدية، قالمة، البليدة، بومرداس، وهران.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2012. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية (1). مرسوم تنفيذي رقم 12-234 المؤرخ في 3 رجب عام 1433 الموافق 24 مايو 2012، الجريدة الرسمية رقم 34 الصادرة في 3 يونيو سنة 2012. ص ص. 9-12.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة. نفس المرجع (1). ص ص. 9-12.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون (1) [على الخط]. [تم الإطلاع في 25 ماي 2019]. متاح على الرابط : <http://www.m-culture.gov.dz>

<sup>4</sup> وزارة الثقافة والفنون. مرجع سابق (1).

وكل مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية تتفرع عنها مكتبات للمطالعة العمومية ملحقة في الدوائر والبلديات التابعة إدارياً للولاية.

### 3.11. تأهيل مدراء المكتبات على مهارات تحقيق المشروع التعاوني :

مدير المكتبة هو الدعامة والركيزة الأساسية لنجاح أي مشروع تعاوني، فهو القائد المسؤول عن المشروع في حدود صلاحياته والأنشطة المكلف بها بداية من التخطيط والتنظيم والتنفيذ، لذلك لا بد أن يمتلك مجموعة متوازنة من المهارات التي تمكنه من التسيير الجماعي للمشروع ضمن فريق العمل بكفاءة ونجاح، لكن ما هي المهارات التي يتطلب تأهيل مدير المكتبة الرئيسية عليها في ظل تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية؟ وكيف يمكن إتقانها؟.

هناك العديد من المهام والأدوار التي يقوم بها مدراء المكتبات ضمن فعاليات تنفيذ الشبكات التعاونية بين المكتبات، حيث تغطي هذه المهام مختلف مراحل التأسيس بداية من التخطيط وتنظيم المشروع وجدولة تنفيذه.

تختلف مهام مدير المشروع باختلاف المرحلة التي يصل إليها المشروع، وهي مجموعة كبيرة وكاملة من المهارات المهمة يمكن تفصيلها كالآتي<sup>1</sup>:

- (1) - مهارات القيادة والإشراف.
- (2) - مهارات التخطيط وإدارة المهام.
- (3) - مهارات التنظيم وترتيب الأولويات.
- (4) - مهارات التواصل وبناء العلاقات والتفاوض.
- (5) - مهارات إدارة التكاليف والتحكم في ترشيد النفقات.
- (6) - مهارات جدولة تنفيذ فعاليات المشروع وإدارة الوقت.
- (7) - مهارات إدارة المخاطر وحل المشكلات.

ولإتقان هذه المهارات ومختلف التقنيات المتفرعة عنها لا بد على إدارة الموارد البشرية أن تقوم بتسطير برامج تكوينية واضحة ومدروسة من حيث تحديد الهدف، ونوع منهج التدريس ومكان إجراء التدريب وضرورة إشراك مختلف المتدخلين في العملية التكوينية.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> FERRARO, Jack. The strategic project leader : Mastering service-Based project leadership. 2 ed. NEW YORK : CRC Press, 2015. Pp. 137-141.

<sup>2</sup> FERRARO, Jack. Op. Cit. P. 149.

#### 4.11. تكوين المكتبيين في إطار التعاون بين المكتبات :

إن الموظف له الحق في التكوين وتحسين المستوى بصفة دائمة لتجديد معلوماته وأفكاره ومعارفه، سواء كان ذلك في إطار الهيئة التي يعمل فيها أو خارجها في مدارس التكوين المختصة.

كما يعرف بأنه : "تكوين إضافي يستفيد منه العامل ليتمكن من التأقلم مع التطور العلمي".<sup>1</sup>

ويمكن القول أن التطورات التكنولوجية وعدم مسايرة البرامج المدرسة في تخصص المكتبات، دفعا إلى ضرورة التدريب المستمر أو التدريب أثناء الخدمة لصالح المكتبيين، ويرى المهتمون أنه يضمن تحقيق الاكتفاء المهني والعلمي عند الموظف على ضوء التطورات المستجدة في الوظيفة.<sup>2</sup>

ويرتكز التعاون بين المكتبات في مجال التكوين المستمر على تبادل المعلومات العلمية والتقنية، وقد سهل ذلك تطور تكنولوجيا المعلومات حيث أصبحت شبكات الاتصال التي تربط بين مختلف المكتبات، الإطار الأمثل لتطوير التبادل والتعاون فيما بينها مهما كانت المسافات التي تفصلها جغرافياً.<sup>3</sup>

من بين المجالات التي يمكن تدريب المكتبيين عليها في ظل المشاركة في المشاريع التعاونية بين المكتبات نجد إدارة الفهارس الموحدة وغيرها من الخدمات التعاونية، وهناك أساليب لتحديد الاحتياجات التكوينية يمكن ذكرها كالاتي:<sup>4</sup>

- (1) - أسلوب تحليل المنظمة ككل من حيث أهدافها ومواردها وسياستها وهيكلها التنظيمي.
- (2) - أسلوب تحليل العمل ويعتمد على دراسة وتحليل محتوى العمل ومتطلبات القيام به، والمهارات اللازمة للقيام به.
- (3) - أسلوب تحليل الفرد لقياس وتحديد مستوى الأداء وقدرات الفرد الذاتية مقارنة بما يتطلبه العمل من مواصفات.

<sup>1</sup> LAROUSSE. Petit larousse illustrée : langue française. Paris : Librairie Larousse, 1991. P. 823.

كما ورد في : كريم، مراد، التكوين المستمر للمكتبيين الممارسين في مؤسسات التعليم العالي : دراسة ميدانية بمدينة قسنطينة (1). مجلة المكتبات والمعلومات، مج. 3 (ع. 1)، 2006، ص.ص. 109-125.

<sup>2</sup> بوفيجلين، زهرة و عيسى محاجبي. دراسة تقييمية لبرامج تكوين المكتبيين العاملين بالمكتبة الوطنية الجزائرية. مجلة علم المكتبات، مج. 5 (ع. 1)، 2013، ص.ص. 55-72.

<sup>3</sup> كريم، مراد. مرجع سابق (1). ص.ص. 109-125.

<sup>4</sup> موسى، محمود عبد اللطيف. التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في التدريب الإداري في ضوء خبرات الغرب. القاهرة : دار السعادة للطباعة، 2010. ص. 33.

ويرتبط نجاح أي برنامج تدريبي بأن تكون له أهداف محددة وواضحة مع تحديد المواضيع المقترحة للتكوين ومنهجية التدريس والمدرسين، والمدة اللازمة للتدريب.

### 5.11. التخطيط :

يعد بعض المفكرين التخطيط على أنه نشاط محدد، بينما يعده بعضهم الآخر على أنه نشاط شامل وأنه جزء لا يتجزأ من جميع الأعمال والأنشطة التي يقوم بها الفرد في المكتبة.<sup>1</sup>

وتخطيط المكتبات هو أحد قطاعات التخطيط الثقافي والتعليمي والعلمي الذي يعتبر بدوره جزءاً من تخطيط التنمية الشاملة على المستوى القطاعي والمحلي والوطني، وهو عملية ذهنية تتضمن الاختيار الواعي للحلول وعلى أساسه تركز القرارات الإدارية طبقاً للأهداف والحقائق والتقديرات المدروسة،<sup>2</sup> أما الخطة فهي محصلة العملية التخطيطية، وهي تفصيل واقعي ودقيق للمراحل التي سيمر بها العمل، وتحديد للأعمال والمهام والاختصاصات، وجدير بالذكر أن الخطة ليست نهائية لأنه قد يقع عليها تعديلات وتغيرات أثناء التطبيق وذلك بناء على الظروف والمستجدات التي تواجهها المكتبة، وللتخطيط تعريفات متعددة نذكر منها ما يلي:<sup>3</sup>

- ذلك النشاط الذي تُقرر فيه إدارة المكتبة ماذا تريد أن تعمل، وأين، ومتى وكيف، وبواسطة من، والموارد المطلوبة لذلك. ويتضمن هذا التعريف محاولة رؤية المستقبل والتنبؤ به والاستعداد له.

- إن عملية التخطيط عملية تحليلية تتطلب قدراً واضحاً من العلم والمعرفة والحنكة والذكاء والخبرة من جانب المخطط، إذ أنها علم وفن معاً.

و يقوم التخطيط على عنصرين أساسيين وهما أولاً التنبؤ بالمستقبل، وثانياً الاستعداد له.<sup>4</sup>

وحتى يتمكن المخططون في المكتبات من التخطيط للمستقبل، يجب عليهم فهم العوامل والعناصر التي تشكل في مجموعها الحاضر أو الواقع الحالي. إن الفهم الدقيق والموضوعي لمكونات البيئة الداخلية للمكتبة والبيئة الخارجية المؤثرة عليهما أمر في غاية الأهمية. لذا،

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان : مؤسسة الرؤى العصرية، دار صفاء للنشر، 2001. ص 102.

<sup>2</sup> الهادي، محمد محمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. ط. 2. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1990. ص ص. 141، 143.

<sup>3</sup> همشري، عمر أحمد. المرجع السابق. ص. 102-103.

<sup>4</sup> عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات : الأسس والعمليات (1). عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص. 113.

لا بد من توافر قدر كاف من المعلومات الدقيقة والحديثة لهم حتى يتمكنوا من وضع الخطط المناسبة للمكتبات ومراكز المعلومات التي ينتمون إليها.<sup>1</sup>

أما الإستراتيجية هي نتاج التخطيط الاستراتيجي وبالتالي هي خطة عامة تحدد القرارات المتعلقة بتوزيع الموارد، وتحديد الأولويات والخطوات الضرورية للوصول إلى الأهداف الإستراتيجية.<sup>2</sup>

### 6.11. تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع :

يقصد بالتنظيم بصفة عامة تحديد الأعمال اللازم القيام بها والوظائف اللازمة لإنجازها، ويتضمن ذلك تحديد الواجبات والسلطات والصلاحيات والمسؤوليات والعلاقات التنظيمية المختلفة، ووضع ذلك في شكل تنظيمي محدد للمعالم. ومن الطبيعي أن تكون الخطوة التالية لعملية تخطيط المشروع أو المتزامنة معها، هي وضع التطور التنظيمي الملائم لفريق العمل الذي سوف يتولى عملية الإنجاز، من خلال بناء العناصر التالية:<sup>3</sup>

1.6.11. وضع الهيكل التنظيمي الملائم : يتوقف شكل التنظيم اللازم للمشروع على حجم وطبيعة وأهداف المشروع التي نرغب في تنفيذه، فالهيكل التنظيمي يحدد السلطات والمسؤوليات مع إيضاح خطوط الاتصال.<sup>4</sup>

### 2.6.11. تشكيل المكتب التنفيذي للمشروع : والذي يتولى على الخصوص:<sup>5</sup>

- إعداد الخطط التنفيذية الممكنة.
- وضع معايير لجودة أداء أعمال المشروع.
- حل مشاكل تتابع الأنشطة والأعمال.
- الاحتفاظ بالمراجع والوثائق المتعلقة بالمشروع.

3.6.11. جدولة مراحل تنفيذ المشروع : بعد الانتهاء من وضع شكل تنظيمي متفق عليه وتشكيل مكتب تنفيذي وتحديد أهداف ومعايير للتقييم، يبدأ فريق عمل المشروع بتحمل مسؤولياته

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. نفس المرجع . ص. 101.

<sup>2</sup> علي، حسن. الدليل العلمي للإستراتيجيات والخطط التسويقية في مؤسسات المعلومات. عمان : إثراء للنشر والتوزيع، 2010، ص. 18.

<sup>3</sup> ماضي، محمد توفيق. إدارة وجدولة المشاريع : خطوات تخطيط وتنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع وكيفية الرقابة عليها. القاهرة : الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000، ص. 47.

<sup>4</sup> LEE, Sang M. Introduction to management science. 2 ed. New York : the Drydan Press, 2019. P. 64.

<sup>5</sup> ماضي، محمد توفيق. مرجع سابق، ص. 59.

الأساسية وهي إتمام المشروع في تاريخ معين وفي حدود ميزانية محددة والإمكانيات المتاحة ووفق الشروط اللازمة، وهنا يجب الاستعانة بأساليب تحليل شبكات الأعمال التي يطلق عليها أحيانا أدوات جدولة المشروع،<sup>1</sup> وتتبع عملية جدولة تنفيذ المشروع وفق الخطوات التالية:<sup>2</sup>

- تقسيم المشروع إلى مراحل وأعماله الرئيسية والفرعية.
- تحديد علاقات التتابع الفني بين الأنشطة.
- التوصل إلى شبكة المشروع.
- عمل تقديرات الوقت.
- عمل الخرائط الزمنية اللازمة.
- إعادة النظر في الخرائط الزمنية.

---

<sup>1</sup> PETERS, M. and Terence Oliva. Operations and production management. 3 ed. BOSTON [United States of America] : Weber and Schmidt, 2011. P. 39.

<sup>2</sup> LEE, Sang M. Op. Cit. P. 64.

# الفصل الأول

شبكات المكتبات كوسيلة للتعاون والتشارك ما بين المكتبات

## تقديم :

أصبح التعاون والعمل المشترك بين المكتبات ضرورة حتمية في هذا العصر، رغم كونه فكرة قديمة فإن التطورات التي عرفها خلال عدة عقود، موازاة مع التطورات الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية، رسمت له وجهاً مغايراً يتسم بقيمة وأهمية أكبر، ويأخذ أشكالاً متعددة، وتسميات تطورت بتطور التعاون، من التعاون إلى الشبكات، إلى التكتل أو الاتحاد، كأشهر المصطلحات المعبرة عن هذا التعاون، والمتداولة في الأدبيات المنشورة في مجال المعلومات والمكتبات، وبين المتخصصين فيه، وعليه سنستطرد في شرح هذه الأفكار تباعاً في هذا الفصل الأول، بإبراز أولاً- الإطار المفاهيمي للتعاون والتشارك ما بين المكتبات، وثانياً- التكتلات المكتبية، أما ثالثاً- أثرتنا التفصيل في شبكات المكتبات والمعلومات مع عرض تجارب رائدة، ورابعاً- تناولنا طرق وتقنيات التشبيك في المكتبات.

## 1. التعاون والتشارك بين المكتبات :

## 1.1. مفهوم التعاون بين المكتبات وأهدافه :

فرض عصر المعلومات والمعرفة، الذي نعيشه منذ فترة، تحديات جديدة على المكتبات، التي مهما بلغ حجم ميزانيتها لا يمكنها اقتناء كل ما يصدر في العالم من إنتاج فكري، وهذا الأمر جعل المكتبات تدخل تحدياً كبيراً لأجل إرضاء المستفيدين منها، والتنافس فيما بينها، وتحقيق أهدافها البحثية أو المحافظة على التراث الفكري البشري.<sup>1</sup>

وفي المقابل جلب هذا العصر معه تقنيات جديدة ومتطورة للإعلام والاتصال استطاعت المكتبات استغلالها لصالحها بشكل جيد، ووظفتها في تجاوز العقبات السابقة لتحقيق الاقتناء الشامل، والعمل المتكامل فنياً وخدماتياً، وكنه لأجل المستفيدين والباحثين.<sup>2</sup>

ويعتبر التعاون بين المكتبات في مختلف المجالات والوظائف هو المفتاح السحري الذي توصلت إليه المكتبات، وساعدتها التقنية على تطويره وتوسيع مجالاته.

<sup>1</sup> المدادحة، أحمد نافع و محمد عبد الدبس السردى. تكنولوجيا المعلومات والشبكات : في المكتبات ومؤسسات التعليم. عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2013. ص. 103.

<sup>2</sup> يونس، عبد الرزاق مصطفى. نحو استراتيجية وطنية لنظم المعلومات وخدماتها في الأردن. رسالة المكتبة، مج. 29 (ع.1)، 1994، ص ص. 17-34.



## 1.1.1. تعريف التعاون لغةً واصطلاحاً :

التَّعَاوُنُ لغةً كما جاء في القاموس المحيط للفيروز أبادي: هُوَ الْعَوْنُ : الظَّهْرُ الْوَاحِدُ والجمع والمؤنث ويكسر أَعْوَانًا. وَالْعَوِينُ : اسم للجمع. وَأَسْتَعْنَتْهُ بِهِ فَأَعَانَنِي وَالاسْمُ: الْعَوْنُ وَالْمَعَانَةُ وَالْمَعُونَةُ وَتَعَاوَنُوا وَاعْتَوَنُوا : أَعَانَ بَعْضُهُمْ بَعْضًا. وَعَاوَنَهُ مَعَاوَنَةً وَعَوَانًا : أَعَانَهُ.<sup>1</sup>

وقد جاء في قاموس أكسفورد الإنجليزي (Oxford English Dictionary) "التعاون هو العمل سويًا من أجل الوصول إلى نهاية واحدة وهدف واحد وتأثير واحد".<sup>2</sup>

أما اصطلاحاً فالتعاون بين المكتبات في مفهومه المبسط والقديم، هو تسهيل مهمة إعاره المواد المكتبية بين مكتبتين أو أكثر، وذلك وفقاً لقواعد وأسس تتفق عليها المكتبات المتعاونة.<sup>3</sup> كما يقصد بهذا المصطلح جميع أنواع التسهيلات والأنشطة والموارد المادية والبشرية للتعاون بين المكتبات في مجال الإعارة المتبادلة والتزويد والفهرسة التعاونية، بما في ذلك تشاطر المصادر.<sup>4</sup>

وكخلاصة للتعريف السابقة يمكن شرح النشاط التعاوني ما بين المكتبات كونه يطلق اليوم على كافة الأنشطة والوظائف والخدمات التي تتعاون وتتشارك المكتبات في تقديمها لبعضها البعض خدمة للمستفيد، كالتعاون في خدمة التزويد، والفهارس الموحدة، وتبادل المطبوعات، وتكوين المكتبيين، ومختلف الأنشطة التي تدرج تحت التكتلات المكتبية، وشبكات المعلومات ما بين المكتبات، والاتحادات والتحالفات، وكلما له علاقة بتبادل المنافع والاستفادة المتبادلة بين المكتبات لتطوير خدماتها.

## 2.1. تاريخ التعاون بين المكتبات :

لنهج التعاوني بين المكتبات تاريخ طويل يتعدى ظهورها القرن السابق بكثير حيث، عرفت المكتبات التعاون منذ الحضارات القديمة، وفق أنظمة وقوانين معينة متفق عليها، "وقد بدأ ذلك عندما أعارت مكتبة الإسكندرية بعضاً من محتوياتها إلى مكتبة البركامون (Pergamon) سنة 200 قبل الميلاد، إلا أن بعض الباحثين يؤكدون بأن "التعاون بين المكتبات بدأ في القرن الثالث عشر، بينما يقول آخرون أن محاولات للتعاون قد بدأت في القرون

<sup>1</sup> الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب، 2005. القاموس المحيط [على الخط]. ط. 8. بيروت : مؤسسة الرسالة. ص. 1217 [تم الاطلاع عليه في 10 فيفري 2018]. متاح على الرابط : <http://www.shamela.ws>

<sup>2</sup> REICHER, Daniel. Les Bibliothèques universitaires. Paris : Unesco, 1980. P.111.

كما ورد في : نابتي، محمد الصالح و نضيرة عاشوري. التعاون بين المكتبات الجامعية الجزائرية : دراسة تاريخية تحليلية. مجلة علم المكتبات، مج. 4 (ع. 1)، 2015، ص. 107-123.

<sup>3</sup> سلامة، عبد الحافظ محمد. خدمات المعلومات وتنمية المقتنيات المكتبية. عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. 1997. ص. 149. (سلسلة المصادر التعليمية، رقم 7).

<sup>4</sup> العسافين، عيسى عيسى. مرجع سابق، ص. 108-131.

الخامس عشر والسابع عشر، والثامن عشر في مختلف أرجاء أوروبا<sup>1</sup> ومع مكتبات أخرى من داخل الإسكندرية ومن خارجها، وفي العصور الإسلامية كانت مكتبة بيت الحكمة في بغداد تتعاون مع المكتبات العربية الإسلامية الأخرى الموجودة في تلك الحقبة.<sup>2</sup>

وتؤكد معظم الدراسات أن ظهور التعاون بالمعنى المتعارف عليه اليوم يعود إلى بدايات القرن العشرين في الدول المتقدمة كبريطانيا والولايات المتحدة الأمريكية وما أعقبه من تطور في مجال استعمال هذه الدول للتقنية في المجالات الحيوية، وازدهار النشر في مختلف مجالات المعرفة.

وبفضل تلك البرامج التعاونية استطاعت المكتبات أن تواصل نموها وتطورها، خاصة وأنها كافحت طويلاً لأجل تحصيل أكبر عدد من المقتنيات، والتجهيزات والمباني اللائقة، ولم تقتصر المكتبات قديماً على التعاون في مجال الإعارة، بل كانت تتعاون في مقتنياتها وفي أدوات البحث البيبليوغرافي كالفهارس والقوائم البيبليوغرافية... إلخ، لكنها لم تكن منسقة بل جهوداً متفرقة لا تكاد تُذكر.

فاتفاقيات التعاون كانت قائمة لزمان طويل وبالرغم من أنها لم تكن تعتمد على أسس مدروسة تكفل مصلحة جميع الأطراف المتعانة، إلا أنه يمكن اعتبارها كبدايات مهدت الطريق إلى ظهور الأنشطة التعاونية بشكلها الحالي المتطور، وتعد اتفاقيات الإعارة ما بين المكتبات أول أنشطة للتعاون حيث نشر صامويل غرين في مجلة المكتبات (Library journal) في سبتمبر سنة 1876 أفكار التعاون في مجال تبادل الإعارة وإجراء الاتصال بين المكتبات.

أما التعاون بمفهومه العميق والحديث، فقد ظهر بشكل واضح في بداية القرن العشرين، "عندما قامت جمعية المكتبات الأمريكية (ALA) بتطوير قواعد الفهرسة سنة 1908، ونشر وتبني نظام الإعارة المتبادلة بين المكتبات عام 1917".<sup>3</sup> وقد شهدت هذه السنة صدور أول مجموعة من المبادئ التي تنظم تبادل الإعارة بين المكتبات التي أصدرتها جمعية المكتبات الأمريكية بهدف التنسيق فيما بين المكتبات الجامعية،<sup>4</sup> وذاع صيت أفكار التعاون من خلال تقرير كينيون (kenyon) في سنة 1927 الذي نصح بما يلي :

- قيام نظام تعاوني طوعي ما بين كل أنماط المكتبات العامة في البلدة أو المدينة.
- تكوين شبكة إقليمية تضم المكتبات المتخصصة كالمكتبات الصناعية، والأكاديمية.

<sup>1</sup> يونس، عبد الرزاق مصطفى. مرجع سابق. ص ص. 17-34.

<sup>2</sup> سليم، النسر عبد الفضيل، 1998. الخدمات التعاونية بين المكتبات الجامعية. في : الجمعية السودانية للمكتبات والمعلومات. المؤتمر العام الأول تحت شعار "المكتبات السودانية وتحديات القرن الحادي والعشرون"، الخرطوم، من 17 إلى 18 أكتوبر 1998 [على الخط]. الخرطوم : الجمعية السودانية للمكتبات والمعلومات. ص ص. 31-56 [تم الاطلاع عليه في 25 ماي 2018]. متاح على الرابط : <http://puka.cs.waikato.ac.nz/cgi-bin/sali/library>

<sup>3</sup> يونس، عبد الرزاق مصطفى. مرجع سابق. ص ص. 17-34.

<sup>4</sup> محريق، مبروكة عمر. دراسات في المعلومات والبحث العلمي والتأهيل والتكوين. القاهرة : عصمي للنشر والتوزيع، 1996. ص. 137.

- إنشاء شبكة وطنية مركزية لتنسيق نظام التعاون بأكمله.<sup>1</sup>  
حيث تطور مفهوم التعاون بين المكتبات، وأخذ في هذه الفترة شكلاً مقنناً ومؤطر  
لأدواته وطرقه وزيادة في إمكاناته وتوسيعاً لنطاقه.

فالعديد من المكتبات طورت نظمها وطرق عملها وإدارتها، بإدخال الحاسوب عليها،  
ولجأت إلى التعاون بين المكتبات، الذي أخذ أشكالاً متعددة في السنوات التي أعقبت الحرب  
العالمية الثانية سنة 1945، وظهرت برامج تعاونية محلية وإقليمية في عدة دول أوروبية، وكانت  
تركز أساساً على التبادل في مجال الإعارة، هذه البرامج تدعمها مجموعة من الفهارس  
الموحدة الإقليمية، فضلاً عن الفهرس الموحد القومي البريطاني الخاص بالدوريات (British  
Union Catalogue of Periodicals)، حيث نجد في بريطانيا مثلاً:<sup>2</sup>

(1) - خطة شيفيلد للتبادل (SINTO) Sheffield Interchange Organization.

(2) - وشبكة اتحاد تاينسايد للمكتبات الصناعية والتجارية Tyneside Association of Libreres  
for Industry and Commerce (TALIC).

وفي فترة السبعينيات شهدت الساحة الاقتصادية العالمية نوعاً من التدهور مما أثر على  
ميزانيات المكتبات، وهو ما حدا بها إلى ترشيد الإنفاق، وكانت تقاسم الموارد خير سبيل  
لذلك، "وكان من الطبيعي أن يؤدي ذلك إلى الاهتمام المتزايد بخطط الاقتناء التعاوني على  
مختلف المستويات، الأمر الذي كان له أثر في الاهتمام بالتنسيق في دعم الشبكات التعاونية  
على اختلاف مستوياتها".<sup>3</sup>

وفي السنوات الأخيرة أدى التطور السريع في ميدان التقنية إلى تقدم كبير في شبكات  
التعاون المكتبي ووظفت التقنية الحديثة، للإسراع في تلبية الإعارة ما بين المكتبات وتنفيذ  
أعمال الفهرسة والبيبليوغرافيا بواسطة الحاسب، الذي أمن أرضية للتعاون وسهل الحصول  
على الفهارس الموحدة.

لقد وضع فيرنر كلاب يده على أن قضية تشاطر المصادر، والبحث التاريخي في هذا  
الاتجاه بحث ممتع، ويعتقد أن ما وصلنا من حقائق يكفي لأن يؤكد الحاجة والضرورة الملحة  
إلى التعاون من أجل تشاطر المصادر وهو الهدف المطلق.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> عليوي، محمد عودة و صباح رحيحة محسن. التعاون والتبادل الدولي للمعلومات. عمان : دار زهران للنشر والتوزيع، 2001. ص. 25. (سلسلة كتب  
نظم المعلومات والمكتبات، رقم 9).

<sup>2</sup> سليم، النسر عبد الفضيل. مرجع سابق. ص. 31-56.

<sup>3</sup> سليم، النسر عبد الفضيل. نفس المرجع. ص. 31-56.

<sup>4</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز، 1986. شبكات المعلومات ودورها في خدمة المستفيدين مع عرض للتجارب المصرية (1). في: الاتحاد العربي للمكتبات  
والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. الندوة العربية الثانية للمعلومات - المستفيدين من خدمات المكتبات ومراكز التوثيق العربية، تونس، 5-7 أبريل  
1986 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. ص. 79-103 [تم الاطلاع عليه في 10 أوت 2018].

متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/108645>.

وفي القرن التاسع عشر بدأت فكرة التبادل الدولي للمطبوعات تظهر وتنتشر بعد إنشاء الوكالة الدولية المركزية للتبادل الدولي على يد مؤسسها الكسندر فاتيمار وكان هدفها هو تيسير تبادل المطبوعات بين دول القارة الأوروبية وأمريكا الشمالية، ومن الثابت أن تلك المؤسسة قامت بتنفيذ قسط كبير من عمليات التبادل بين المكتبات المختلفة في الفترة من سنة 1840 وحتى سنة 1860، إلا أن البرنامج قد توقف بعد ذلك بوفاة الكسندر فاتيمار، وقد امتد تأثير الفكرة ولم يمت بل توج في سنة 1886 بعقد أول معاهدة دولية في بروكسل لتبادل المطبوعات وانضم لهذه الاتفاقية بعد ذلك عدد كبير من الدول التي رأت فيها أداة هامة للحصول على مطبوعات ثمينة لا يمكن الحصول عليها بأية سبل أخرى من بينها مصر التي صدقت على الاتفاقية، كما جاء فيها هو تبادل "الجرائد الرسمية والحواليات الحكومية والوثائق الخاصة بالبرلمانات". توالى اتفاقيات التبادل الدولية والإقليمية بعد ذلك ومن بينها : اتفاقية بيونس آيرس سنة 1936، اتفاقية جامعة الدول العربية سنة 1945، اتفاقية منظمة التعاون الاقتصادي الأوروبي سنة 1959، معاهدة اليونسكو سنة 1958.<sup>1</sup>

هذا التبادل الدولي للمطبوعات يعتبر في الواقع نواة للتعاون المكتبي الذي هو في حقيقة أمره وجوهره ليس إلا فكرة لشبكات المعلومات.

إلى جانب هذا العمل التعاوني في مجال تبادل المطبوعات، بدأ في نهاية القرن التاسع عشر وأوائل القرن العشرين العمل التعاوني في مجال الفهرسة وكانت هناك مسميات مختلفة لهذا الجانب مثل الفهرسة المركزية، الفهرسة المشتركة والفهرسة التعاونية، الفهرسة المنبع، والفهرسة أثناء النشر.

وفي مطلع القرن العشرين قادت مكتبة الكونجرس فكرة توزيع البطاقات الجاهزة للكاتب التي تقتنيها على نطاق دولي، وحذت شركات تجارية حذو مكتبة الكونجرس في بيع البطاقات الجاهزة، إلى جانب تطور فكرة التعاون المكتبي وتشاطر المصادر كان تطور أساليب الاتصال وتكنولوجياته هو الجانب أو الوجه الآخر في عمل شبكات المعلومات، ففي سنة 1927 بدأت المكتبة الحرة في مدينة فيلادلفيا باستخدام أول آلة كاتبة عن بعد وذلك لنقل المعلومات من مكان إلى آخر داخل المكتبة الواحدة، وهي نفس الفكرة التي تطورت بعد ذلك في الأربعينيات باستخدام الآلة الكاتبة عن بعد لنقل المعلومات بين مكتبتين متباعدتين في نفس المدينة، وفي نفس الفترة بدأت بواكير العقول الالكترونية في الظهور على مسرح المعلومات واستخدمت أثناء الحرب العالمية الثانية في اختزان واسترجاع المعلومات على نطاق محدود.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز، نفس المرجع (1). ص ص. 103-79.

<sup>2</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز، نفس المرجع (1). ص ص. 103-79.

وكان انخراط المكتبات العامة في بعض الدول الأوروبية والولايات المتحدة على شكل شبكات تتدرج من مكتبة مركزية إلى مكتبات رئيسية إلى مكتبات فرعية إلى مكتبات متنقلة وصناديق كتب منذ أواخر الثلاثينيات من قرننا العشرين وحتى الآن دليلاً رافعاً على إمكانية تشاطر المصادر وهو لب العمل الشبكي الآن.

### 3.1. أهمية التعاون بين المكتبات :

إن التعاون بين المكتبات ضرورة ملحة لا مفر عنها، بل هو الضمان لاستمرار المكتبة في أداء دورها المناط بها وفي تحسين أدائها، وهذا ما أشار إليه فيترمان (Fetterman) بقوله إن : "سمات وخصائص اختزان المعلومات واسترجاعها، إلى جانب الطلب الكبير للمعلومات الذي لا يمكن التنبؤ به عادة، يشيران إلى أن تبادل المصادر هو الطريق الوحيد لبقاء المكتبات"، ويضيف : "إنه يمكن تقديم أفضل المعلومات لغالبية الرواد بتكلفة معقولة جداً وذلك عن طريق تبادل المصادر بين المكتبات"<sup>1</sup>.

وقد خلص مؤتمر تبادل المصادر بين المكتبات الذي عقد في بتسبرغ سنة 1973 إلى نقاط عدة من أبرزها "أنه يستحيل على المكتبات أن تحقق الاكتفاء الذاتي، وهذا ما لا يمكن أن يحدث مطلقاً في هذه العصور المتقدمة"<sup>2</sup>.

حيث فرضت قضية التعاون بين المكتبات نفسها بشكل قوي، وأصرت عليها المؤتمرات واللقاءات الدولية حول المكتبات، ففي مؤتمر المكتبات الوطنية لدول آسيا وجزر المحيط الهادي بمدينة كانبيرا، تم التأكيد على ضرورة التشارك في مصادر المعلومات فيما بين الدول المشاركة، وحث المؤتمر المكتبات على الدخول في اتفاقيات التشارك في مصادر وخدمات المعلومات، وتبادل الإعارة وخدمة البحث العلمي بين جميع الدول المتقدمة منها والنامية.<sup>3</sup>

وتتبع أهمية التعاون ما بين المكتبات وضرورته من أهمية المعلومات في المجتمع الحديث والحاجة الماسة إلى السيطرة عليها وتكييفها لخدمته، حيث لم يعد في مقدور أي مكتبة مهما كبرت مساحتها ومقدار المال المرصود لتسييرها، استيعاب نتائج الانفجار المعلوماتي فقد كان لزاماً وضع سياسات رشيدة تقوم على تخطيط سليم للاستفادة من العمل الجماعي،<sup>4</sup> فيما يخص جمع واقتناء الإنتاج الفكري وتنظيمه وفهرسته وتوحيد بعض الإجراءات الفنية في سبيل وضع منتجات وثائقية مثل الفهارس الموحدة، لتسهيل نقل وتبادل المعلومات بين المكتبات

<sup>1</sup> التونسي، حمادي. مرجع سابق. ص ص. 9-16.

<sup>2</sup> التونسي، حمادي. نفس المرجع. ص ص. 9-16.

<sup>3</sup> عزيز، يونس. مرجع سابق. ص. 34.

<sup>4</sup> بودوشة، أحمد. التعاون ما بين المكتبات الجامعية الجزائرية وسبل تطويره في ضوء الواقع والتجارب العالمية : دراسة نظرية ميدانية. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة : جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 1999. ورقة 22.

المتعاونة، وتنسيق الجهود لتجنب تكرار الأعمال داخل كل الأطراف وفي هذا توفير للوقت والجهد والكلفة.

فأهمية التعاون ما بين المكتبات تتجلى في الأهداف التي يحققها هذا النشاط التعاوني، لذلك نجد أهمية التعاون بينها تتداخل مع أهدافها، وهي كالآتي :

- بناء وتطوير مجموعة غنية من المصادر والمواد المكتبية بأشكالها المختلفة بفضل التشارك في المقتنيات.

- التركيز على حقل أو مجال معين في عمليات الاختيار والتزويد حيث يمكن تغطية بقية المجالات من خلال المكتبات الأخرى المتعاونة.

- توفير في الجهود البشرية والفنية المبذولة من خلال المشاركة في مختلف العمليات.

- توحيد المعايير والمواصفات بحيث يتم وضع أسس معتمدة لدى كافة المكتبات والمؤسسات المشاركة وهذا من شأنه أن يسهل العمل ويحقق التوافق وتبادل المعلومات بشكل أكفئ وأفضل.

- توسيع دائرة الخدمات المكتبية التي تقدمها المكتبة كماً ونوعاً وتطوير مستواها.

- حل مشكلة الازدواجية في العمل بين المكتبات، وفرض العمل المتكامل كما يحدث في الفهرسة التعاونية بحيث تقوم مكتبة واحدة فقط بفهرسة الكتاب وتقوم المكتبات الأخرى كافة بالاستفادة من هذه الفهرسة.

- توفير مساحات وفضاءات مادية لصالح المكتبة من خلال الخزن التعاوني للمقتنيات التي لا تستخدم بكثرة،<sup>1</sup> والاقتران التعاوني، بالنسبة للمكتبات المتقاربة جغرافياً أو الاطلاع على الأرصدة المؤتممة بالمكتبات المتعاونة مهما كان موقعها.

- توفير نفقات مالية إضافية لصالح نشاطات أخرى تطويرية في المكتبة، والتركيز على المقتنيات والخدمات التي لا تتوفر لدى المكتبات المتشاركة.<sup>2</sup>

- تبادل المعلومات المتعلقة بالأسعار ودعم قرارات التفاوض مع الناشرين.<sup>3</sup>

- "المساهمة في توحيد الأنظمة والمعايير المكتبية المطبقة بين المكتبات خاصة في مجالات الفهرسة والتصنيف"<sup>4</sup> والبيبليوغرافيات.

- التعاون في مجال التكوين وتبادل الخبرات، وتنظيم اللقاءات والملتقيات في مجال المكتبات والمعلومات والتكنولوجيات الحديثة.

<sup>1</sup> سليم، النسر عبد الفضيل. مرجع سابق. ص. 31-56.

<sup>2</sup> فوغالية، صبرينة. واقع انضمام المكتبة الجزائرية إلى الفهرس العربي الموحد ومساهماتها من خلاله في إرساء نظام معلومات عربي : دراسة ميدانية بالمكتبة الوطنية الجزائرية ومكتبة جامعة الجزائر 1. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة : جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 2012. ورقة 41.

<sup>3</sup> نابتي، محمد الصالح و نضيرة عاشوري. مرجع سابق. ص. 107-123.

<sup>4</sup> سلامة، عبد الحافظ محمد. مرجع سابق. ص. 149.

## 4.1. أسباب اللجوء إلى التعاون بين المكتبات :

لم يكن لجوء المكتبات إلى التعاون فيما بينها، وتشاطر مصادرها وتقاسم أعباء بعض الأعمال والخدمات التي تقدمها إلا لحاجتها إلى ذلك، ولتكاثف مجموعة من الأسباب التي تزداد الحاجة إليها، وهي :

- ثورة المعلومات وما أسفر عنها من ملايين المنشورات الفكرية سنوياً، خاصة ما تشهده عناوين العلوم البحتة والطبيعية من تضاعف، إضافة إلى آلاف التقارير العلمية الصادرة عن مراكز البحوث عبر العالم.

- زيادة طلبات المستفيدين على المعلومات الحديثة والدقيقة، وعجز المكتبات عن تلبية كافة هذه الاحتياجات.

- ضمان استغلال أكبر لمصادر المعلومات الموجودة ضمن رصيد المكتبة من خلال إتاحتها للمستفيدين من المكتبات المتعاونة.

- التنوع اللغوي لمصادر المعلومات المنشورة واختلاف فئات المستفيدين ولغاتهم يجعل من الصعوبة بمكان على المكتبة تحقيق هذا التنوع في مجموعاتها بمفردها.

- شعور المكتبات بضرورة تنسيق أعمالها وتقاسم جهودها في إطار منظم، يسفر عن نظام معلومات وطني، أو إقليمي، أو دولي.<sup>1</sup>

## 5.1. أسس التعاون بين المكتبات :

إن نجاح أي عمل تعاوني بين المكتبات لا يمكن أن يتحقق دون تحديد أهداف بارزة، وتوفير أسس متينة يقوم عليها هذا العمل ويستمر، فما هي مقومات وركائز خطط التعاون بين المكتبات؟.

إن خطط التعاون تحتاج إلى خمسة عناصر لكي تضمن لها النجاح وهي :

- (1) - تقدير الحاجة إلى التعاون.
- (2) - قبول المسؤوليات المترتبة على التعاون.
- (3) - الأدوات التي من خلالها يتم التعاون.
- (4) - التنظيم الرسمي الذي يتم التعاون في إطاره.
- (5) - البنية الأساسية أو الرؤية الوطنية التي يتم عليها التعاون، وهي تتفاوت من مكتبة إلى أخرى.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز. مرجع سابق (1). ص ص. 103-79.

<sup>2</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق، ص ص. 201-131.

هذا ويعد الهدف من إنشاء الخطة التعاونية سبباً في نجاح التعاون أو فشله، فإذا كان الهدف الأول هو السعي وراء مصالح شخصية لكل هيئة وتوفير المال فهذا من شأنه أن يكون عائقاً في نجاح التعاون الذي يهدف إلى خدمة الباحثين وتقديم التسهيلات اللازمة لهم وهذا قد يتطلب تكاليف أكثر خاصة عند البدء في إقامة المشروع التعاوني وتوفير التجهيزات المناسبة، فيجب النظر إلى الفوائد التي يحققها التعاون على المدى البعيد بعد تجاوز تكاليف الإنشاء، فليس بالضرورة أن تكون النتائج جلية على المدى القريب فقد تتفق المكتبات في البداية على مبالغ ضخمة لمثل هذه المشاريع خاصة إذا كانت الهيئات متفاوتة نوعاً ما في الإمكانيات، ويجب النظر إلى نتائج التعاون على المدى البعيد وعلى الهيئات المتعاونة ككل وهذا عامل مهم للاستمرار في أداء الأنشطة التعاونية ونجاحها. والتي تتأثر بجملة العناصر التالية :

- عدد المكتبات المشاركة ونوعها، فكلما كان العدد كبير كلما كان التنظيم أكثر تعقيد خاصة إذا كانت المكتبات من أنواع مختلفة حيث تختلف خدماتها ومسؤولياتها.
  - تفاوت حجم المكتبات المتعاونة وعدد مجاميعها وإمكانياتها المادية والبشرية مما يشكل صعوبة في تحقيق التعاون خاصة إذا كان التعاون كبير نسبياً.
  - البعد وقلة وسائل الاتصال تجعل التعاون غير مرغوب فيه.
  - العمل على أن يستفيد المشاركون من ضعف وقوة كل منهم.<sup>1</sup>
- وإن نجاح أي برنامج تعاوني يتوقف على عدة عوامل تتمثل فيما يلي :
- أن يكون التعاون بين مكتبات من نفس النوع ولها إمكانيات مادية وبشرية واهتمامات متقاربة إلى حد ما، وهذا لا يعني أن التعاون بين مكتبات مختلفة في النوع والاهتمام لا يتم ولكنه لا يكون بالفعالية والفائدة المرجوة.
  - وجود الرغبة الأكيدة في التعاون والمشاركة لدى الأطراف المشتركة في البرنامج التعاوني فهذه تعد من نجاحات التعاون بين المكتبات، وألا يكون هدف الأطراف المتعاونة توفير النفقات المالية فقط، بل ينبغي أن يكون هدفها رفع المستوى الخدماتي لصالح المستفيدين.
  - ضرورة وجود اتفاقيات رسمية ومكتوبة بين الأطراف المتعاونة تحدد واجبات وحقوق ومسؤوليات كل طرف، لضمان التنظيم القانوني، ولتفادي الكثير من المعوقات والمشكلات التي قد تطرأ.

<sup>1</sup> عليوي، محمد عودة و صباح رحيحة محسن. مرجع سابق. ص. 14.



- وجود هيكل تنظيمي واضح يحدد المهام والمسؤوليات للمؤسسات المشاركة في النظام التعاوني وموقع كل منها على خريطة البرنامج.
- توفر الإمكانيات التكنولوجية اللازمة، وشبكات اتصالات قوية بالهاتف والإنترنت ووسائل المواصلات التقليدية إن تطلب الأمر، لتحقيق أكبر فرصة للتفاعل والتواصل الدائمين.
- وجود التأطير البشري المؤهل والقادر على تحمل أعباء النظام، والخبرات القادرة على قيادة برامج التعاون المشترك.<sup>1</sup>

### 6.1. مجالات التعاون بين المكتبات :

يرى كل من أحمد بدر و محمد فتحي عبد الهادي (1987) أن هناك عدة أشكال للتعاون فيما بين المكتبات هي : الإعارة بين المكتبات - المطبوعات المشتركة - التسهيلات الدراسية بين المكتبات - مشروعات التزويد التعاوني - الفهرسة المركزية والتعاونية - الخدمات المرجعية والبليوغرافية التعاونية - مشروعات التخزين التعاوني خصوصاً بالنسبة للمواد قليلة الاستعمال - نقل المواد - التعاون الإقليمي - الجمعيات المهنية والتعاون الدولي - التعاون في مجال استخدام الحاسبات الالكترونية والتجهيزات المختلفة - التدريب - تبادل الخبرات والمتخصصين.<sup>2</sup>

مجالات التعاون عديدة جداً ويمكن القول إن كل نشاط في المكتبة سواء أكان الخدمات الفنية أم خدمات القراء هي مجالات خصبة للتعاون، وعدم نسيان التطورات التكنولوجية الحديثة وما أضافته من أنشطة وخدمات جديدة في بيئة المكتبات، هذه الأخيرة أتاحت لها فرص التشابك بسهولة ضمن المجال الرقمي بواسطة شبكة الويب العالمية.

فحين تلخص فئة أخرى من المؤلفين مجالات التعاون في ثلاثة أشكال رئيسية وفروع لها

كالآتي :

#### (أ) - التعاون في مجال المشاركة في المصادر :

ويتمثل هذا النوع من التعاون في الخدمات التي تقدمها المكتبات وتشمل مثلاً : الإعارة المتبادلة أو الإعارة ما بين المكتبات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بهلول، أمنة. التكتلات المكتبية ودورها في دعم التكوين والبحث العلمي : دراسة حالة مشروع Meda Tempus بالمكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر 1 بن يوسف بن خدة. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2011. ورقة 66.

<sup>2</sup> بدر، أحمد و محمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية : دراسات في المكتبات الأكاديمية والشاملة. ط. 2. القاهرة : مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1987. ص. 263.

<sup>3</sup> سلامة، عبد الحافظ محمد. مرجع سابق. ص. 150.

## (ب) - التعاون في مجال الأعمال الموحدة :

والمقصود هنا هو العمل الموحد من أجل توسيع دائرة المصادر المشتركة من بينها على سبيل المثال : التزويد التعاوني والفهرسة التعاونية الموحدة أو المركزية.<sup>1</sup>

## (ج) - التعاون في مجال الأساليب والنشاطات المكتبية :

ويكون ذلك مثلاً من خلال توحيد الأنظمة والمعايير المطبقة في العمل.<sup>2</sup> وبالرغم من اختلاف وجهات النظر حول المجالات التي يمكن للمكتبات أن تتعاون فيها إلا أنه يوجد مجالات مشتركة وهي أهم المجالات التي يمكن التعاون في إطارها، والتي لها تأثير مباشر على مستوى الخدمات المقدمة وتسهم في تفعيل الأنشطة المكتبية ككل، حيث لم يكن حضور المكتبات من خلال مواقعها على شبكة الانترنت هدفاً في حد ذاته، وإنما هو بداية التحول والانطلاق أو الاندماج والتعاون مع بيئة المعلومات المفتوحة، فقد قدمت الأنترنت إمكانيات غير محدودة للاتصال والاستفادة من إمكانيات الآخرين والحصول على المعرفة البشرية وتطويرها ونقلها إلى من يحتاج إليها من المستفيدين في مختلف الأماكن، ولعل أبرز أشكال التعاون في مختلف الوجوه والأنشطة والخدمات المعلوماتية، هو التعاون في المجالات الفنية، نذكرها بنوع من التفصيل كما يلي :

## 1.6.1. التزويد التعاوني (الشراء التعاوني) :

إن أي مطلع على شؤون بناء المجموعات المكتبية وخصوصاً عمليات الاختيار والتزويد فيها يدرك بلا شك حجم الإنتاج الفكري اليوم باختلاف موضوعاته وأشكال مصادره ولغاته مصحوباً بالارتفاع المستمر لأسعار تلك المصادر بينما لا يواكب ذلك زيادات مناسبة في ميزانيات المكتبات وكذلك لأهداف التغلب على محدودية المساحات، مما جعل التعاون في مجال بناء المجموعات المكتبية وإتاحة المصادر أمر حتمي إذا ما أرادت المكتبات تحقيق مصالح مجتمع المكتبة بأفضل صورة ممكنة، وصور ذلك التعاون متعددة حيث تتفق بعض المكتبات وخصوصاً تلك المهتمة بالمجالات نفسها والمتقاربة جغرافياً.

ويعرف الاقتناء التعاوني كذلك بالشراء التعاوني والتزويد المشترك، حيث تتعاون المكتبات في عمليات شراء الكتب وغيرها من المراجع وخصوصاً الغالية الثمن ضمن خطة شراء واضحة فبذلك تضمن تخفيضات في الأسعار من الناشرين والموزعين عند شراء النسخ التي تحتاجها معاً قد لا تحصل عليها كل مكتبة على حدا، كما يمكن توزيع التخصص في الشراء التعاوني على أساس الموضوع أو اللغة أو المناطق الجغرافية التي نشرت فيها المواد

<sup>1</sup> عليان، ربيحي مصطفى و أمين النجداوي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان : دار الفكر، 1999. ص. 51.

<sup>2</sup> سلامة، عبد الحافظ محمد. مرجع سابق. ص. 149.

ضمن برنامج تعاوني معين بتقسيم المجالات الموضوعية المتفق عليها فيما بينها، ومن أشهر البرامج التي اتبعت هذا الأسلوب نجد خطة فارمنجتون (Farmington plan) والتي تم الاتفاق عليها في الولايات المتحدة الأمريكية في سنة 1942، ونصت على اتفاق مكتبات البحث المشاركة على تزويد مجموعاتها بالمصادر الأجنبية في مجال موضوعي معين لكل من تلك المكتبات بغرض ضمان توافر نسخة واحدة على الأقل من مصادر المعلومات ذات القيمة الخاصة في مجال البحث العلمي، وقد توقفت تلك الاتفاقية في نهاية سنة 1972، حيث أخذت مكتبة الكونغرس في تغطية المصادر الأجنبية بشكل موسع،<sup>1</sup> وهناك مكتبات أخرى اتجهت إلى توفير مصادر المعلومات التي تهتم بها بجميع اللغات والأشكال كالشراء التعاوني للدوريات إذ تقوم بعض المكتبات من نفس النوع كالمكتبات الأكاديمية بشراء المجلات ذات الأثمان المرتفعة ثم تبادل الإعارة كلما دعت الحاجة كما هو الحال في المكتبة البريطانية والتي كانت تتحصل على المصادر التي يحتاجها المستفيدون بالاعتماد على قسم توفير مصادر المعلومات، كما توفر المكتبة الوطنية للعلوم والتكنولوجيا في موسكو ومكتبة الكونغرس في واشنطن مثل تلك الخدمات للمكتبات الأخرى، وفي هذا الاتجاه يمكن وضع خطة تعاونية للدوريات يتم بمقتضاها تقسيم الدوريات إلى ثلاثة أنواع مثلاً :

- (1) - المجلات العامة، وهذه يمكن أن تكون متوفرة في كل المكتبات المتعاونة.
  - (2) - المجلات المتخصصة تكون متوفرة في بعض المكتبات ووفق التخصصات المختلفة.
  - (3) - المجلات ذات التخصص العالي مثل : Chemical Abstract أو Physical Review... إلخ.
- يجب توفرها في مكتبة واحدة على الأقل في منطقة محددة.<sup>2</sup>

وفي سنة 1974 جاء مشروع اجتمعت فيه أكبر المكتبات العامة لأربعة مدن أمريكية وهي هارفارد، بال، كولومبيا، ونيويورك وشكلت مشروع (RLG) Research Library Group هدف هذا المشروع إلى :

- تقاسم المقتنيات الأجنبية حسب مكان صدورها.
- تحديد نسبة المشاركة فيما يخص اقتناء المواد غالية الثمن.

<sup>1</sup> عبد المعطي، ياسر يوسف. تنمية المجموعات في المكتبات ومراكز المعلومات. في : شوقي، سالم (محرر). المعلومات والحاسب الإلكتروني. الإسكندرية [مصر] : مركز الإسكندرية للوسائط الثقافية والمكتبات، 1998. ص ص. 116-117.

<sup>2</sup> صايح، ديانا، 1992. التعاون بين المكتبات : الواقع وأفاق مستقبلية. في : جامعة دمشق. ندوة المكتبات في بلاد الشام، دمشق، تشرين الثاني 1992. دمشق : جامعة دمشق. ص ص. 26-82.

- إتاحة نسخة من كل دورية مقتناة لكافة المكتبات المشاركة.<sup>1</sup>  
تطورت هذه الشبكة وتوسّعت حتى أصبحت تشمل ما يفوق ستة وعشرين (26) مكتبة سنة 1982، ومازال هذا المشروع ساري المفعول.<sup>2</sup>

ثاني بلد أظهر اهتمامه للتزويد التعاوني المتخصص هي ألمانيا الاتحادية من خلال الجمعية الألمانية للبحث العلمي التي أنشئت سنة 1949 مخططا لاقتناء الوثائق العلمية الأجنبية أبرزها الدوريات لفائدة خمسة وعشرين (25) مكتبة متخصصة.<sup>3</sup>

وقد تبنى الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات (IFLA) مشروعين يرتبطان ارتباطا وثيقا بالاقتناء التعاوني وتقاسما لمواردهما :

- (1) - الضبط البيبليوغرافي العالمي (UBC (Universal Bibliographic Control).
- (2) - الإتاحة الدولية للمطبوعات (UAP (Universal Availability of Publications).<sup>4</sup>

ومن أشكال التعاون في مجال التزويد اعتماد خدمة **التزويد المركزي**، التي تطبق في الكثير من المكتبات التي ترتبط معها مجموعة من المكتبات الفرعية أو القطاعية، حيث تتولى هذه المكتبات الرئيسية سياسة التزويد المركزي بما يحقق التوازن في الإنفاق وتلبية حاجات المستفيدين في مكباتها الفرعية،<sup>5</sup> ومن بين عوامل تحقيق الاقتناء التعاوني التقارب الجغرافي للمكتبات، وعامل التناظر كالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والمكتبات المتخصصة في الموضوع نفسه، "فالسويد مثلا طبقت مشروعاً للتزويد التعاوني على المستوى المحلي في مجال المكتبات العامة والمكتبات الجامعية، حيث تقوم المكتبات باقتناء مصادر المعلومات في حدود موضوعات محددة وفق برنامج معين، وفي بريطانيا قامت مشروعات للاقتناء التعاوني في مجال مصادر المعلومات المتخصصة في موضوع إقليمي معين لبريطانيا، وبدأ المشروع سنة 1948، ويعد هذا المشروع مساعد لبناء البيبليوغرافية الوطنية البريطانية".<sup>6</sup>

<sup>1</sup> صايح، ديانا. نفس المرجع، ص ص. 26-82.

<sup>2</sup> عبد القادر، أمل حسين. التعاون والتنسيق بين المكتبات الجامعية المصرية والمكتبات غير المصرية بمنطقة القاهرة الكبرى : دراسة لواقعها والتخطيط لمستقبلها (1). أطروحة دكتوراه : علوم المكتبات والمعلومات. المنوفية [مصر] : جامعة المنوفية، 2006. ورقة 78.

<sup>3</sup> عبد القادر، أمل حسين. نفس المرجع (1). ورقة 79.

<sup>4</sup> فوغالية، صبرينة. مرجع سابق، ورقة 45.

<sup>5</sup> كلو، صباح محمد عبد الكريم. الأنترنت ودورها في تفعيل التعاون بين المكتبات الجامعية في دول مجلس التعاون الخليجي. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج. 15 (ع. 2)، 2009، ص ص. 195-225.

<sup>6</sup> فوغالية، صبرينة. مرجع سابق، ورقة 46.

## 2.6.1. الفهرسة

تعتبر خدمة الفهرسة من الخدمات المعلوماتية المهمة والأساسية التي يمكن من خلالها تفعيل التعاون بين المكتبات،<sup>1</sup> والفهرسة المشتركة مورست في المكتبات بالطرق التقليدية ولعبت التقنيات الحديثة للاتصالات دوراً كبيراً في تنشيطها وتطويرها، فمن الضروري وضع أسس ومعايير موحدة تتبعها كافة مكتبات المطالعة العمومية وتشكيل لجنة فرعية تعني بالفهرسة من أجل تبادل الخبرات والمعلومات فيما بينهم والعمل وفق رؤية موحدة بين الأطراف المشاركة في مجال الفهرسة.

كما ترى الباحثة **ديانا صايح** (1992) أن هنالك بعض الجوانب المهمة التي يجب أن تتعاون المكتبات على تحقيقها وهي:<sup>2</sup>

- الاتفاق على إتباع نفس القواعد الخاصة بالفهرسة، مثل قواعد الفهرسة الأنجلوسكسونية في جميع المكتبات لتتبع جميعها نظاماً ببلوغرافياً موحداً.
- السعي إلى توحيد مداخل المؤلفين.
- توحيد القواعد والنظم المختلفة، وهذا من شأنه حل مشكلة النقص في عدد المؤهلين في مجال الفهرسة، وتجنب تكرار الجهود.
- المشاركة في استخدام أدوات العمل الحديثة "Tools"، مثلاً وقوائم رؤوس الموضوعات... إلخ، والتي تملكها بعض المكتبات بينما تفتقر إليها المكتبات الأخرى، فالتعاون هو الطريقة المثلى للاستفادة منها.
- إيجاد مكتبة مركزية مؤهلة أو مركز موحّد يشرف على عمليات الفهرسة والتصنيف، ويرسل نسخاً من البطاقات المفهرسة للمكتبات التي تربطها علاقات تعاونية.
- عقد دورات تدريبية للمفهرسين باستمرار لاطلاعهم على آخر التغيرات والتطورات المتعلقة بعملهم من أجل إتباعها.

ويشمل التعاون بين المكتبات في مجال الفهرسة أشكالاً متنوعة هي كالاتي :

## 1.2.6.1. الفهرسة التعاونية :

تعني فهرسة الكتاب مرة واحدة ثم إعادة استخدام التسجيلات التي تم إنشاؤها وفق أسس تعاونية محددة والهدف هو تقليص حجم الفهرسة الأصلية التي يتم إعدادها داخل كل مكتبة فيمكن لمكتبة داخل نظام أو تكتل أن تفهرس الوثيقة وتوزعها على باقي المكتبات المشاركة. كما تشير **صباح محمد كلو** (2009) "والتي تتفق في توحيد معايير الفهرسة لمقتنياتها

<sup>1</sup> كلو، صباح محمد عبد الكريم. مرجع سابق. ص. 195-225.

<sup>2</sup> صايح، ديانا. نفس المرجع. ص. 26-82.

وتوحيد النظم الآلية المتوافقة مع المواصفات العالمية لتبادل التسجيلات البيبليوغرافية، أو اعتماد مبدأ الفهرسة المنسوخة<sup>1</sup>، وغالباً ما تكون هذه المكتبات مشتركة جميعها في التسجيلات البيبليوغرافية، أو اعتماد مبدأ الفهرسة المنسوخة، وغالباً ما تكون هذه المكتبات مشتركة جميعها في تكاليف الفهرسة بنسب متفق عليها.

أما الوظائف الأساسية للفهرسة التعاونية فتتلخص في :

- الكشف عن المصادر الكلية لمكتبة ما من مصادر المعرفة.
- المساعدة في تحديد أماكن المواد المكتبية في المكتبات المتعاونة وذلك بهدف تسهيل الوصول إليها.
- تسهيل عمليات الإعارة المتبادلة ما بين المكتبات المتعاونة من جهة والمكتبات الأخرى من جهة أخرى.<sup>2</sup>

ولقد تطور مفهوم الفهرسة التعاونية خلال العقود الأخيرة تطوراً ملحوظاً، خاصة في الولايات المتحدة الأمريكية متمثلة في تطور المرافق البيبليوغرافية المختلفة مثل ( OCLC, RLIN, UTLAS) وغيرها، حيث تقوم المكتبات بفهرسة مصادر المعلومات ووضع البيانات المرجعية الخاصة بهذه المصادر في فهارس خاصة بكل مكتبة، بحيث تستفيد منها المكتبات المتعاونة والمكتبات الأخرى التي ترغب في ذلك، فيتم استرجاع البيانات من المرافق البيبليوغرافية بواسطة البحث بالاتصال المباشر.<sup>3</sup>

**2.2.6.1. الفهرسة المركزية :** تعني أن هناك مكتبة رئيسية تتبعها مكتبات فرعية وتقوم تلك المكتبة المركزية بإعداد الفهرسة الكاملة لها ولمكتباتها الفرعية، أو أن تقوم مكتبة بلعب دور هيئة مركزية لفهرسة أوعية المعلومات بالاتفاق مع مكتبات أخرى، وتوزيع البيانات البيبليوغرافية مضمنة في بطاقات أو أي وسيلة أخرى، كما هو الحال بالنسبة للنموذج الذي أسسه **ملفيل ديوي** في الولايات المتحدة الأمريكية سنة 1894، والمتمثل في مصلحة تدعى "Library Bureau" وظيفتها توفير البطاقات للمكتبات الأمريكية، وقد اعتمدت البلدان الإسكندنافية على نفس النموذج في إنشاء مخططها "SCANDIA"، الذي يهدف فضلاً عن التزويد المركزي إلى إنجاز بطاقات فهرسية شاملة للمواد المقتناة تتضمن رؤوس الموضوعات ورمز التصنيف ومن ثم توزيعها على المكتبات المشاركة.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> كلو، صباح محمد عبد الكريم. مرجع سابق. ص. 195-225.

<sup>2</sup> عليان، ربحي مصطفى. أساسيات الفهرسة : دليل علمي لفهرسة المطبوعات في المكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات (2). المنامة : دار الإبداع للنشر والتوزيع، 1992. ص. 98. (سلسلة أساسيات علم المكتبات والتوثيق والمعلومات، رقم 2).

<sup>3</sup> عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (2). ص. 98.

<sup>4</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز. نفس المرجع (1). ص. 79-103.

ويعتمد نجاح أي نظام للفهرسة المركزية على عدة متطلبات، أهمها :

- وجود هيئة مركزية تكون مهمتها الأساسية فهرسة المواد المكتبية وتوزيع بطاقتها أو مداخلها على المكتبات ومراكز المعلومات على المستوى المحلي أو الإقليمي أو العالمي.
- توافر الإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لمثل هذا المشروع.
- وجود نظام يمكن الهيئة المركزية من الحصول على المواد الجديدة لفهرستها، مثال ذلك الإيداع القانوني.
- التوحيد في نظم الفهرسة والتصنيف في المكتبات ومراكز المعلومات.<sup>1</sup>

### 3.2.6.1. الفهرسة أثناء النشر :

بالرغم من أن مفهوم الفهرسة قبل النشر كان مطروحا سابقاً من قبل تشارلز جوت (JEWTT Charls) مدير مكتبة بوسطن العامة وآخرون سنة 1853، إلا أن الاقتراح الحقيقي كان من قبل ونسر جوستين (WINSOR Justin) سنة 1876، عندما اقترح على الناشرين أن يضعوا داخل الكتب التي ينشروها قصاصة موحدة المقاس تحمل البيانات البيبليوغرافية للكتاب.<sup>2</sup>

وحدث بعد ذلك تطور آخر في المؤتمر السنوي الثاني لجمعية المكتبات الأمريكية سنة 1877، وقد انتهى المؤتمر إلى اختيار كل من بوكر (R. R. Bowker)، و ونسر جوستين (WINSOR Justin) وملفيل ديوي (M. DEWEY) لتشكيل لجنة لدراسة ما عرف آنذاك قصاصة العنوان (Title-slips)، والناشر الذي يريد الاشتراك للحصول على قصاصة العنوان لا بد أن يقدم نسخة من كل كتاب بالإضافة إلى دفع واحد دولار مقابل تلك الخدمة، وتحتوي تلك القصاصة على بيانات فهرسية معدة من قبل المكتبيين العاملين في مكتبتي هارفارد وبوسطن، ويتم نشر هذه القصاصة بعد ذلك في مجلتي "Library Journal" و "The Power"، ولم تدم هذه الفكرة طويلاً وسرعان ما آلت إلى الفشل.<sup>3</sup>

وقد بعثت هذه الفكرة من جديد وهذه المرة كانت في مكتبة الكونغرس الأمريكية باسم الفهرسة في المصدر سنة 1958 وتشجيع الناشرين على الاشتراك في هذه التجربة، و في سنة 1960 توقفت تجربة الفهرسة في المصدر واستمرت مكتبة الكونغرس في إصدار بطاقتها المطبوعة والتي تعدها بعد نشر الكتب وتوزعها بعد ذلك على المكتبات، ومر عقد من الزمن،

<sup>1</sup> عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (2). ص. 95.

<sup>2</sup> NEWLEN, Robert R. Read the fine print : The Power of CIP. Library Journal [on line], Vol.116, N°.12, 1991.Pp. 38-42 [Consult the 12 march 2018]. Available on : <http://www.researchgate.net>.

<sup>3</sup> NEWLEN, Robert R. Ibid. Pp. 38-42.

وبدلاً من أن تتحسن الحالة فيما يخص سهولة الحصول على بطاقات مكتبة الكونغرس أخذت تسوء وذلك لسببين رئيسيين هما:<sup>1</sup>

- (1) - زيادة ضخمة في عدد الكتب التي تقوم مكتبة الكونغرس بفهرستها.
- (2) - زيادة الطلب على هذه البطاقات.

وفي يوليو سنة 1971 وبالتعاون ودعم من جمعية الناشرين الأمريكيين انتعشت التجربة مرة أخرى وتمكنت مكتبة الكونغرس من أن تبدأ رسمياً برنامجها الجديد والذي أطلق عليه "الفهرسة أثناء النشر"، ولعل من آخر هذه الجهود إطلاق برنامج الفهرسة أثناء النشر إلكترونياً والذي أطلقت عليه "ECIP"، حيث بدأت سنة 1996 وتم اعتماده لجميع المتقدمين للحصول على بيانات الفهرسة أثناء النشر مطلع سنة 2007، أما على المستوى العربي تقوم مكتبة الملك فهد الوطنية بالمملكة العربية السعودية بهذا النوع من الفهرسة منذ سنة 1993، ويتم ذلك أيضاً في دار الكتب المصرية منذ سنة 2006.<sup>2</sup>

ولم تكن هناك صيغة متفق عليها للتعبير عن العملية التي من خلالها تتم الفهرسة أثناء النشر، فهي "جهد تعاوني بين مجتمعي النشر والمكتبات، بهدف تقديم بيانات الفهرسة إلى الناشر مقدماً قبل نشر الكتاب ليطبوعها على ظهر عنوان الكتاب"<sup>3</sup> ويعرفها قاموس علم المكتبات والمعلومات بأنها: "برنامج للفهرسة أثناء النشر يشارك به الناشر من خلال إكمال وتعبئة نموذج بيانات وتقديمه مع صفحة العنوان للكتب الجديدة، وعادة ما تكون هذه الكتب ما زالت مسودة، حيث يتم تقديمه لمكتبة الكونغرس ليتم إعطاؤه رقم الضبط الخاص بالمكتبة وإعداد سجل فهرسة ببليوغرافية له، ثم تعاد إلى الناشر خلال عشرة (10) أيام ليطبوعه خلف صفحة العنوان، والمكتبة تقوم بتوزيع تلك السجلات على المكتبات الأخرى، ومقدمي الخدمات الببليوغرافية، وتجار الكتب وذلك بشكل أسبوعي ويتم بعد نشر الكتاب استكمال البيانات الناقصة في تلك السجلات".<sup>4</sup>

ويمكن تلخيص الأهداف والمزايا من عملية الفهرسة أثناء النشر كالتالي:

- توحيد معايير وإجراءات الفهرسة والبيانات الببليوغرافية على مستوى الدولة.
- مساعدة المكتبات في فهرسة بعض المواد من خلال توفير الوقت والجهد والمال.

<sup>1</sup> البارودي، عبد الله عمر. الفهرسة في المطبوع: نماذج عن برامج جديدة للفهرسة قبل النشر "دراسات مختارة في المكتبات والتوثيق والإعلام". بيروت: عالم الكتب، 1983. ص. 164. كما ورد في: الضويحي، فهد بن عبد الله. الفهرسة أثناء النشر (فان): دراسة حالة لبرنامج مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض: مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009. ص. 70-71. (السلسلة الأولى، رقم 54).

<sup>2</sup> The Library of Congress, 2018. Cataloging in Publication Program. In: website The Library of Congress [on line]. [Consult the 21 march 2018]. Available on: <http://www.loc.gov>.

<sup>3</sup> جمعة، نبيلة خليفة. الفهرسة أثناء النشر: المفاهيم والمعايير. مجلة المكتبات والمعلومات العربية. مج. 8 (ع. 4)، 1988. ص. 133-152.

<sup>4</sup> REITZ, Joan M, 2008. Online dictionary for library and information science [on line]. Last updated on January 10, 2013. [consult the 4 may 2018]. Available on: [https://odlis.abc-clio.com/odlis\\_c.html](https://odlis.abc-clio.com/odlis_c.html).



- مساعدة المكتبات من خلال استخدام سجلات الفهرسة أثناء النشر كأداة اختيار لقسم التزويد وذلك بالتعرف على الكتب الجديدة التي ترغب المكتبة في اقتنائها.
- إسرار عملية وصول الكتب إلى رفوف المكتبات وبالتالي وصوله ليد المستفيد، وذلك لجاهزية بيانات فهرسته مسبقاً.
- يعد البرنامج أداة لإعلام للمجتمع عامة، حيث يمكن للمستفيد التعرف على حركة النشر وتتبع ما يهمله من المواضيع لاقتنائها أو اقتراح بعض العناوين على المكتبات التي يرتادها.
- يمكن أن يستخدم البرنامج كأداة تقييمية لمعرفة مؤشرات واتجاهات النشر في بلد البرنامج، وذلك من خلال الإحصاءات التي تتوفر لدى البرنامج عن الكتب والناشرين، وبالتالي عن حركة النشر الوطنية.
- بناء الفهارس الموحدة والبيبليوغرافيا الوطنية.
- رفع مبيعات دور النشر وعناوينهم الجديدة من خلال الترويج المبكر لإصداراتها والإعلام عنها.<sup>1</sup>

#### 4.2.6.1. الفهارس الموحدة :

هي عبارة عن مجموعة من فهارس المكتبات المختلفة، والتي تدخل غالباً في نظام تعاون فيما بينها، وتعمل على دمج فهارسها المتعددة بفهرس واحد يُمكن المستفيد من البحث فيه مع الإشارة إلى مكان وجود المصادر المسترجعة، ومن الأمثلة على هذا الشكل من الفهرسة ما تقوم به في إنجلترا المكتبة القومية المركزية ومؤسسات أخرى من إنشاء وإصدار مجموعة أو سلسلة من الفهارس الموحدة التي تركز أساساً على البيانات البيبليوغرافية المقدمة من المكتبات الفردية المتعاونة كل على حدا، وبذلك يعد الفهرس الموحد مظهراً رئيسياً للفهرسة التعاونية، ويعرف بأنه "الفهرس الذي يسجل بترتيب معين محتويات أو أجزاء من محتويات مكتبتين أو أكثر، والإشارة إلى مكان وجود جميع نسخ المواد المكتبية المفهرسة"<sup>2</sup> ومن أمثلة الفهارس الموحدة المطبوعة والفهرس الوطني الموحد (NUC : National Union Catalog)، والذي تصدره مكتبة الكونغرس.<sup>3</sup>

وقد عرفت الفهارس تطورا كبيرا عبر الزمن فقد صمم في البداية على شكل سجل يحتوي مجموعة من البطاقات الوصفية غير مقننة بالشكل الذي نعرفه حالياً، ثم ظهرت الأنواع الأخرى من الفهارس إلى غاية الوصول إلى الفهارس المتاحة عبر شبكة الانترنت حيث استغلت

<sup>1</sup> الضويحي، فهد بن عبد الله. مرجع سابق. ص ص. 80-81.

<sup>2</sup> زيدان سعد، هدى. الفهرس الموحد. مجلة المكتبة. مج. 18 (ع. 2)، 1982، ص ص. 4-8.

<sup>3</sup> عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (2). ص. 97.

المكتبات شبكة الانترنت لإتاحة فهارسها وهذا ما أدى إلى تراجع استعمال الفهارس التقليدية على حساب الأشكال الحديثة، وتنقسم الفهارس حسب شكلها إلى عدة أقسام وهي :

أولاً- الفهرس في شكل كتاب أو الفهرس المطبوع.

ثانياً- الفهرس البطاقي.

ثالثاً- فهرس الميكروفيش.

رابعاً- الفهرس الآلي : وهو أحد الأشكال الحديثة للفهارس، وظهر بعد استخدام الحاسوب في أعمال المكتبات ومراكز المعلومات، تسمح الفهارس الآلية بتوفير عدة نقاط إتاحة انطلاقاً من إدخال بطاقة واحدة وذلك وفقاً للكشافات التي تم إنشاؤها، ويتم تحميل هذا النوع من الفهارس على أوعية يمكن قراءتها ألياً والاطلاع عليها بواسطة الحواسيب،<sup>1</sup> وتحتاج هذه الأوعية إلى عملية تحيين كل أربع إلى ست مرات في السنة ولهذا تم إهماله على حساب فهارس الوصول المباشر للعامة أو ما يعرف بـ : (Open Public Access Catalog : OPAC وبالفرنسية CIEL : Open Catalogue Interactif En Ligne)، يعرف أيضاً على أنه "مجموعة بطاقات فهرسية لوثائق تنتمي لرصيد وثائقي، محررة وفقاً لمبادئ مقننة ومرتبطة من أجل تيسير البحث للمستفيدين. و"OPAC" عبارة عن نظام معلومات بيبليوغرافي يسمح للمستفيدين النهائيين بمساءلته مباشرة، ظهر في بعض المكتبات في بداية الستينيات خاصة في البلدان الأنجلوسكسونية".<sup>2</sup>

وقد مرت الفهارس الآلية بأجيال مختلفة هي كالآتي :

(أ) - الجيل الأول : فهارس البحث بالتوافق المسبق.<sup>3</sup>

(ب) - الجيل الثاني : فهارس البحث بالتناسق اللاحق.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> GUINCHAT, Claire et Michel Menou. Introduction générale aux sciences et techniques de l'information et de la documentation. Paris : Unesco, 1988. P.19.

كما ورد في : شباب، فاطمة. الفهارس الآلية المتاحة عبر شبكة الانترنت : دراسة مسحية تقويمية لفهارس مكتبات مؤسسات التعليم العالي على ضوء إرشادات الإفلا (IFLA). مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2، 2007. ورقة 15.

<sup>2</sup> IHADJADENE, Madjid. La recherche et la navigation dans un système de recherche d'information grand public : le cas des hyper catalogues sur l'Internet[en ligne]. Thèse de doctorat : Science de l'Information et de la Communication. Lyon : Université Claude Bernard - Lyon 1, 1999 [consulté le 05 Décembre 2007]. Disponible sur : <https://www.enssib.fr/bibliotheque-numerique/documents/1385-la-recherche-et-la-navigation-dans-un-systeme-de-recherche-d-information-grand-public-le-cas-des-hypercatalogues-sur-l-internet.pdf>.

كما ورد في : شباب، فاطمة. نفس المرجع. ورقة 16.

<sup>3</sup> HUDON, Michel. Les catalogues de bibliothèques à l'heure des nouvelles technologies : Portes d'entrée sur le monde. Éducation et francophonie [en ligne], Vol. 26, N°. 2, 1998, Pp. 18-31 [consulté le 20 Janvier 2008]. Disponible sur : <http://www.acelf.ca/revue/revuehtml/26-1/02-hudon.html>.

كما ورد في : شباب، فاطمة. مرجع سابق. ورقة 21.

<sup>4</sup> شباب، فاطمة. نفس المرجع. ورقة 25.

(ج) - الجيل الثالث : توجهات حديثة لجيل جديد : وفر هذا النوع من الفهارس عدة خدمات للمستفيدين مكنتهم من طلب التعجيل في معالجة الوثيقة في حالة طلبها من قبل المكتبة، كما امتازت فهارس الجيل الثالث بخصائص أخرى هي :<sup>1</sup>

- المساعدة في البحث على المباشر وترجمة التساؤل مع عرض الوثائق وفقا لدرجة الدقة.

- الإبحار عن طريق الروابط الفائقة وتقنيات البحث الغير بولينية.

- رجوع الصدى وإعادة صياغة التساؤل مع إدماج قوائم الإسناد.

(د) - الجيل الرابع : فهارس الواب بوابة للمعلومة : أكثر ما يلفت الانتباه في هذا النوع من الفهارس واجهاتها التي أحدثت ثورة حقيقية في مجال البحث بالاتصال المباشر.<sup>2</sup>

### 3.6.1. الإعارة المتبادلة (الإعارة بين المكتبات) :

تعتبر الإعارة ما بين المكتبات من أقدم أشكال التعاون، تتيح للمستفيد الحصول على المواد المكتبية الموجودة في مكتبته، أو في عدد من المكتبات المشاركة في نظام تعاوني معين.<sup>3</sup>

وتعرف موسوعة المكتبات والمعلومات الإعارة ما بين المكتبات بأنها : "إجراء تعاوني يتيح للمكتبات المختلفة استعارة المواد المكتبية من بعضها البعض، من أجل استعمال أعضائها وروادها، كما تتيح الوصول على نسخ مصورة كبدايل للمواد المطلوبة استعارتها".<sup>4</sup>

نظرا لزيادة أهمية التعاون بين المكتبات في سد حاجات الباحثين فإن هذا البرنامج كان شائع بين معظم مكتبات الدول المتقدمة، وعلى اعتبار سد حاجات قرائها كاملة كان أمر مستحيل مهما جمعت من ملايين الكتب والدوريات، فإن الاكتفاء الذاتي أيضا أمر مستحيل، لذلك تلجأ المكتبات إلى برامج التعاون والإعارة بين المكتبات، ويوصي كلفاند، المكتبات في الدول النامية بأن تشارك في إحدى نظم المعلومات المجاورة لترفع من كفاءة مصادرها ونوعية خدماتها، فالإعارة بين المكتبات هي جزء من نظام تعاوني واسع، وهي من الخدمات المهمة، ولا ربما تلجأ المكتبة الواحدة لطلب المساعدة من المكتبات المجاورة كل يوم، وحتى منظمة

<sup>1</sup> HUDON, Michel. Op. Cit. Pp. 18-31.

كما ورد في : شباب، فاطمة. مرجع سابق. ورقة 30.

<sup>2</sup> شباب، فاطمة. مرجع سابق. ورقة 35.

<sup>3</sup> الشامي، أحمد محمد وسيد حسب الله. المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات : إنكليزي - عربي. الرياض : دار المريخ للنشر، 1988. ص. 676.

<sup>4</sup> العناوسة، محمد علي. الإعارة في المكتبات : منهج وتطبيق نظام. عمان : دار الضياء للنشر، 1998. ص. 73.

اليونسكو (منظمة الأمم المتحدة للتربية والعلوم والثقافة) عقدت عدة مؤتمرات بخصوص هذه الخدمة، ووضعت لها اللوائح والضوابط.<sup>1</sup>

فيرنامج الإعارة بين المكتبات يرفع من كفاءة المكتبات ومقتناتها، ويحسن من خدماتها، ولكن هناك مشاكل تعترض سبيل تطبيق البرنامج في دول العالم الثالث منها :

- عدم توفر خدمات بريدية ناجحة.
- عدم توفير خدمات تصوير الوثائق، وفي حالة توفرها نجد انعدام للصيانة في حالة تعطلها.

- قلة الموارد المالية في الكثير من هذه المكتبات، الأمر الذي يحول دون شراء الكثير من مصادر المعلومات الضرورية لقراءها، والنتيجة هي مكتبات فقيرة، وخدمات ضعيفة.
- عدم توفر رصيد قابل للتداول والتبادل ما بين المكتبات، وعدم وجود ضمان سلامة مصادر المعلومات وإعداد لوائح تنظيمية.<sup>2</sup>

حتى تنتعش هذه الخدمة المعلوماتية وتنجح بشكل فاعل لو استطاعة المكتبات المتعاونة أن تفعل خدمتي التزويد التعاوني والفهرسة التعاونية، وتتطلب هذه الخدمة وجود التشريعات والاتفاقيات على شروط الإعارة بين تلك المكتبات وأساليب وطرق توفير إتاحة تلك المصادر للمستفيدين<sup>3</sup> ولضمان نجاحها لا بد من :

- وجود اتفاقيات ومعايير للتبادل تتفق عليها المكتبات المتعاونة، من أجل تنظيم عمليات الإعارة، تحدد فيها كمية ونوعية المواد التي يمكن إعارتها والالتزامات عند تعرض المواد المعارة للتلف أو التأخير أو الضياع.
- يجب أن تتحمل المكتبة المستعيرة مسؤولية الإعارة والإرجاع والفقدان وليس الأشخاص المستعيرين.

- على المكتبة المستعيرة أن تتعهد بالالتزام عند استعارة أوعية المعلومات.
- وجود قوائم ببليوغرافية وفهارس موحدة.
- إمكانية وجود مركز أو مكتب مسؤول أو إحدى المكتبات الأعضاء في الاتفاقية يتولى عملية الإعارة المتبادلة ويشرف عليها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> حسن، سعيد أحمد. المكتبة الجامعية : نشاتها - تطورها - أهدافها - وظائفها. بيروت : دار الجيل للطبع، 1992. ص. 95.

<sup>2</sup> عزيز، يونس. مرجع سابق. ص. 53.

<sup>3</sup> كلو، صباح محمد عبد الكريم. مرجع سابق. ص. 195-225.

<sup>4</sup> صايح، ديانا. مرجع سابق. ص. 26-82.

- إثراء مجموعات المكتبات المشاركة في النظام التعاوني وصياغة سياسات للتزويد الموحد.
  - الاعتماد على أداة معينة لمعرفة مقتنيات المكتبات ومنها الفهارس الموحدة.
  - تحديد إجراءات، وتصميم نماذج موحدة تستخدم في تنفيذ خدمة الإعارة المتبادلة.<sup>1</sup>
  - وتسعى الإعارة ما بين المكتبات لتحقيق العديد من الفوائد في مجالات التزويد وتقليص النفقات، وكذلك توفير الحيز المكاني داخل المكتبات،<sup>2</sup> وتظهر أهمية الإعارة المتبادلة نتيجة لتأثيرها على مختلف المستويات كما يلي :
  - تدخل هذه العملية في نطاق التعاون العلمي والثقافي.
  - تعتبر أداة اتصال وتقارب بين الشعوب.
  - تحصل المكتبات بفضل الإعارة المتبادلة على وثائق يمكن ألا تتحصل عليها بواسطة أساليب التزويد المعروفة.
  - التعريف بالإنتاج الفكري الوطني لأي بلد.<sup>3</sup>
  - وحالياً ترتبط خدمة تبادل الإعارة بين المكتبات بمرصد بيانات كالفهارس الموحدة، والذي يلعب دوراً أساسياً في تحديد مكان وجود الوثيقة المطلوبة وإعارتها، أو الاطلاع عليها في حال توفر خدمة إتاحة النصوص الكاملة على الخط.
- 4.6.1. تبادل المطبوعات :**

إن تبادل المطبوعات يتصل بعملية الشراء، فالتبادل هو مصدر لتزويد المكتبة، حيث تستطيع المكتبات المتعاونة أن تتبادل المواد المكتبية التي تملكها مع مكتبات أخرى بحاجة لهذه المطبوعات، ويمكن أن يتم هذا التبادل على أساس التنظيم التعاوني بين عدد من المكتبات في إطار اتفاقية تبادل المطبوعات،<sup>4</sup> وهو طريقة أخرى لتوفير المواد المكتبية للمستخدمين فالمكتبات الكبيرة هي التي تقدم عادة هذا النوع من الخدمات وخاصة المواد التي لا تحتاجها المكتبة أو المكررة في أرصدها، فبدلاً من أن تتلف هذه المكتبة أو تلك ما هو فائض عن حاجتها يمكن تبادله، وهنا يجب إعداد قوائم بكافة مصادر المعلومات التي ترغب المكتبة في تبادلها وتوزيعها على المكتبات الأخرى، حتى تختار ما يلزمها، وقد تضم

<sup>1</sup> النوايسة، غالب عوض. تنمية المجموعات المكتبية في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان : دار الفكر. 2000. ص. 208.

<sup>2</sup> العناوسة، محمد علي. مرجع سابق. ص. 82.

<sup>3</sup> شرف الدين، عبد التواب. تكنولوجيا التعليم والمعلومات. بنغازي [ليبيا] : جامعة قاريونس، 2000. ص. 175. كما ورد في : زايدي، غنية. مرجع سابق. أوراق 91-92.

<sup>4</sup> أبو شريح، شاهر ذيب. دراسات في علوم المكتبات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000. ص. 197.

قوائم التبادل إلى جانب النسخ المكررة من الكتب، والدوريات، والرسائل والأطروحات، ومختلف التقارير والبحوث التي لا تحتاجها.

لكن لضمان نجاح وتنظيم عملية التبادل لا بد من :

- تنظيم مدة إصدار قوائم التبادل بشكل دوري.
- وجود قوائم مبسطة لتيسير البحث بسهولة.
- توحيد الشكل البيبليوغرافي للمداخل ولترتيب المواد المكتبية في القائمة حسب المواضيع مثلاً.
- يجب عدم إعطاء أفضلية لأي مكتبة على أخرى بناءً على أسس غير منطقية كالحجم أو الاسم.
- يجب أن تدفع كل مكتبة مبلغاً مساوياً لما تدفعه الأخرى من تكاليف إرسال القوائم وشحن الكتب وغيرها من المواد المكتبية.<sup>1</sup>
- تتبع أهمية تبادل المطبوعات كأحد أشكال التعاون العلمي والثقافي الذي يتيح دوران حر للأفكار والمعلومات العلمية ما بين الأفراد والهيئات، وهو مصدر من مصادر التزويد.

#### 5.6.1. التخزين التعاوني :

تعاني معظم المكتبات من مشكلة تراكم المواد للعمل، ونظراً لأهمية المواد المخزونة، ولا بد من إيجاد طريقة مثلى للاستفادة من هذه المصادر والمواد حتى قبل الانتهاء من عملية تجهيزها، فالتخزين التعاوني هو الطريق الوحيد لاجتياز هذه المشكلة، إذ يعتبر من مجالات التعاون الجيدة في الدول المتقدمة "وأبرز مثال على التخزين التعاوني هو مركز مكتبات البحوث (CRL : Center for Research Libraries)، في شيكاغو" فالتخزين التعاوني هو امتداد طبيعي ومنطقي للشراء التعاوني.<sup>2</sup>

ومن بين الطرق المعتمدة في التخزين التعاوني هو إنشاء مركز مشترك لتخزين مصادر المعلومات قليلة الاستعمال في المكتبات المتشاركة في اتفاقية التعاون، فهو يساعد المكتبات على توفير المساحات للمقتنيات الحديثة والأخرى الأكثر استعمالاً، وإبعاد المقتنيات غير

<sup>1</sup> صايح، ديانا. مرجع سابق. ص 26-82.

<sup>2</sup> صايح، ديانا. مرجع سابق. ص 26-82.

المتداولة، مع الحفاظ على حق المستفيد في العودة إليها وإعارتها، أو إعداد نسخ الكترونية عنها بفضل تقنيات التصوير الرقمية والاحتفاظ بها بالمكتبة.<sup>1</sup>

وأبرز أهداف هذه العملية هو :

- تخزين أوعية المعلومات قليلة الاستعمال.

- تشجيع مختلف أوجه التعاون ما بين المكتبات.<sup>2</sup>

### 7.1. مستويات التعاون بين المكتبات :

يتم التعاون بين المكتبات ومراكز المعلومات على عدة مستويات، تتسع وتضيق حسب التغطية الجغرافية للمكتبات المتعاونة، وبالتالي هل تقتصر على مكتبات محلية فقط، أو وطنية، أو تتجاوز حدود البلاد.

#### 1.7.1. التعاون على المستوى المحلي والوطني :

حيث يتوافر في البلد الواحد، عدد من المكتبات ومراكز المعلومات، في القطاعات التخصصية المختلفة، تستطيع القيام بعدد من الأنشطة والفعاليات تأخذ شكلا من أشكال التعاون والتنسيق باتجاهات عدة، منها :

- (1) - تبادل المطبوعات والإنتاج الفكري، بغرض إغناء مجاميع المكتبات والمراكز المعنية بالتبادل في حقول المعرفة المعنية بها.
- (2) - تبادل الخبرات والقيام بالمشاريع والأنشطة المهنية المشتركة التي قد تعجز أن تقوم بها مكتبة واحدة أو مركز واحد، والتي تعود بالفائدة على الجهات المشاركة ومستخدميه.
- (3) - التوجه نحو إنشاء شبكة محلية أو وطنية للمعلومات بين المكتبات المعنية.<sup>3</sup>

ونجد على المستوى المحلي شبكة المكتبات المصرية التي أنشأت سنة 1998 كأول موقع مصري عربي يضم فهارس المكتبات التي تعمل بالنظم الآلية وتهدف إلى تحقيق الأهداف التالية :

<sup>1</sup> فوغالية، صبرينة. مرجع سابق. ورقة 47.

<sup>2</sup> النويسة، غالب عوض. مرجع سابق. ص. 207.

<sup>3</sup> قنديلجي، عامر إبراهيم، 2001. الحوسبة والتعاون ما بين المكتبات ومراكز المعلومات : محليا وإقليميا وعربيا. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر الحادي عشر "نحو إستراتيجية لدخول الإنتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس : اعلم. ص. 117-149 [تم الاطلاع عليه في 8 جويلية 2018]. متاح على الرابط :

<http://www.mandumah.com/Record/101531>

- توسيع قاعدة الاستفادة من المكتبات المشاركة.
- تحقيق التكامل بين المكتبات المصرية وترشيد ميزانياتها وإتاحة الفهرسة التعاونية والتبادل بينها.
- توفير وقت وجهد الباحثين من خلال البحث في فهارس المكتبات المتاحة دون الحاجة للتنقل فيما بينها.<sup>1</sup>

ونجد على المستوى الوطني العديد من مشاريع التعاون نذكر منها الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية بالجزائر التي أنشأت في جانفي سنة 2005، ضمن التعاون الأورو-متوسطي وفي إطار البرنامج الأوروبي لدعم التعليم العالي (Meda Tempus)، كان هدفها إنشاء فهرس موحد بين المكتبات الأعضاء في الشبكة والتي تتمثل في (09) مكتبات تابعة لجامعات تقع في الوسط والشرق الجزائري مع مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (Cerist)، ولكل واحدة من هذه المؤسسات مهمتها الخاصة والمتكاملة مع مهام المؤسسات الأخرى ضمن التكتل.

وقد توصل المشروع التعاوني لوضع الفهرس الموحد للشبكة، والتمتع على الخط المباشر مع إمكانية وصول أي شخص لأرصدة المكتبات الأعضاء والتي تزيد عن مليون مصدر معلومات، انطلاقا من مواقع هذه المكتبات على شبكة الانترنت، أو مباشرة من الموقع الإلكتروني الخاص بالتكتل وعندها يمكن البحث في الفهرس المشترك.

### 2.7.1. التعاون على المستوى الإقليمي :

إذا توسع التعاون إلى خارج البلد، ليتم بين مكتبات عدد من الدول التي تجمعها عوامل مشتركة جغرافية أو لغوية أو دينية أو غيرها، فهو تعاون إقليمي، كالتعاون بين المكتبات الوطنية في أمريكا اللاتينية.

### 3.7.1. التعاون على المستوى الدولي :

وهو أعلى مستويات التعاون وأكثرها أهمية وصعوبة، وفيه تتعاون المكتبات من مختلف دول العالم، ويتم التعاون بينها في مجال التنسيق على مستوى معين من الموضوعات أو الإجراءات الفنية أو التبادل.

<sup>1</sup> كلو، صباح محمد عبد الكريم. مرجع سابق. ص ص. 195-225.



والتعاون الدولي قد يأخذ شكلا رسميا عندما تشرف عليه منظمات دولية كاليونسكو أو يكون مع الأجهزة المتخصصة للأمم المتحدة وغيرها من المنظمات الدولية مثلا في إطار تنفيذ برامج المساعدات الفنية التي تقدمها المنظمات الدولية أو الدول المتقدمة، أو في إطار اتفاقيات ثقافية أو علمية بين الدول لتبادل الخبرات والمطبوعات والبرامج.

### 8.1. عناصر اتفاقيات التعاون بين المكتبات :

قد تتساءل المكتبات عن العناصر الواجب تضمينها في الاتفاقيات المبرمة بين المكتبات من أجل تحقيق تعاون فعال له سياساته المرشدة والملمة لكافة الأطراف. وبتحليل إحدى اتفاقيات التعاون التي تم الاتفاق عليها من قبل مجموعة من المكتبات في مدينة نيوكاسل (New Castle) بإنجلترا، وهي المكتبات العامة لمدينة نيوكاسل ومكتبة كلية نيوكاسل ومكتبة المعهد التطبيقي لنيوكاسل ومكتبة جامعة نيوكاسل وذلك سنة 1989، وقد تضمنت الاتفاقية العناصر أو الأقسام العشرة التالية:<sup>1</sup>

- (1) - تحديد المكتبات المشتركة.
- (2) - مجال وخلفية الاتفاقية
- (3) - المبادئ الرئيسية.
- (4) - سياسات تنمية المجموعات المكتبية.
- (5) - تحديد مجالات اقتناء المجموعات.
- (6) - الوصول إلى فهارس المكتبات.
- (7) - الحصول على الكتب والمراجع من طرف القراء.
- (8) - الإعارة المتبادلة.
- (9) - إهداء وتبادل المقتنيات.
- (10) - الدعاية والترويج.

### 9.1. عوائق التعاون بين المكتبات :

التعاون المثمر والفعال لا بد أن يقوم على أسس وركائز عديدة لعل من أهمها قيام روح التعاون بين المكتبيين ووجود الرغبة الأكيدة في العمل على تحقيق التعاون بين المكتبات وما

<sup>1</sup> MACDOUGALL, Alan. Cooperation : a conceptual framework for librarians. In : Ray Prytherch Hants (Dir.). Handbook of library cooperation. Mumbai : Gower, 1991. Pp. 153-157.

يلزم ذلك من التخلي عن الأنانية وحب العمل الانفرادي والرغبة في السلطة والاستئثار والنظرة إلى تكافؤ الفرص في التعاون ... وغير ذلك من المعوقات. ولقد اشارة الكاتبة تريزا (TREZZA) إلى أن "التعاون لم يكن في يوم من الأيام متكافئاً أو متساوياً، بل لا بد أن يبنى على أساس "ماذا يمكن أن اقدم لك" بدلاً عن "ماذا يمكن أن استفيد من هذا التعاون" وهذا ما يجعل التعاون بين المكتبات أمراً صعباً".<sup>1</sup>

ويذهب باركر وفيتزمان (PARKER and FETTERMAN) وغيرهما إلى أن المشكلة الحقيقية التي تواجه التعاون بين المكتبات إنما هي المعوقات البشرية لا الموانع الفنية أو التقنية،<sup>2</sup> وقد لخص نولتج (NOLTING) هذه المعوقات البشرية في النقاط التالية :

- عقلية حراسة الكتب وحمايتها من فقدان لدى بعض المكتبيين.
- الخوف من فقدان السيطرة المحلية على المكتبة.
- المصادمات بين المكتبيين أو مسؤولي المكتبات.
- العناد والتحاسد.
- فقدان الثقة بين المكتبيين.
- الخمول والكسل واللامبالاة.
- عدم الرغبة في خوض التجارب.
- الافتراض الخاطئ بأن لكل مكتبة حاجاتها المتميزة وإنها ليست حاجات مشتركة.<sup>3</sup>

ويناقدش باركر (Parker) بعض النقاط المذكورة أعلاه فيذكر أن التنافس بغية الحصول على الشهرة والمناصب العليا موجود وقائم ليس فقط بين أصحاب التخصصات المتقاربة من المكتبيين وأخصائي المعلومات والأرشيفيين، بل بين المتخصصين في كل تخصص بذاته، ويؤكد في هذا المجال أن التنافس المذكور يحدث كثيراً بين المكتبيين وكذلك بين المؤسسات والهيئات المشرفة على المكتبات.<sup>4</sup> ومما ينشأ عن هذا التنافس امتناع بعض المكتبات الكبرى عن المشاركة في برامج تعاونية خوفاً من استغلال مجموعاتها وخدماتها من قبل المكتبات الصغرى دون أن تستفيد هي من هذه المكتبات.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> TREZZA, Alphonse F. Cooperation. Illinois libraries, (N°. 54), 1972, P. 319.

<sup>2</sup> PARKER, J. S. Library resource sharing in developing countries : objectives and obstacles. In : K.G Saur Munchen (Dir). Resource sharing of libraries in developing countries. New York : H.D.L. vervliet, 1979. P. 21.

<sup>3</sup> NOLTING, Orin F. Mobilizing total library resources for effective service. Chicago : ALA, 1969. P. 6.

<sup>4</sup> PARKER, J. S. Op. cit. P. 20.

<sup>5</sup> RYDINGS, H. A. Cooperative acquisition for libraries of developing countries : panacea or placebo. New York : H.D.L. vervliet, 1979. P. 79.

على أن الحساسية المفرطة تجاه تبادل المعلومات لدى المستويات العليا في اتخاذ القرارات، وعدم إدراك أهمية المعلومات في قضايا التنمية تشكل هي الأخرى عائقا بشريا آخر في سبيل تطوير خدمات المكتبات والمعلومات<sup>1</sup> وينتج عن هذه الحساسية الرغبة في الاستقلال في اتخاذ القرارات الإدارية والمالية وأولويات الخدمات.

ويولد استخدام التقنيات الحديثة في مجال التعاون بين المكتبات مشكلة بشرية أخرى تتمثل في مقاومة استخدام هذه التقنيات في المكتبات إما خوفا من فقدان الوظائف والمناصب أو الشعور بالحاجة إلى التدريب والتأهيل لاستخدام هذه التقنيات.<sup>2</sup>

ولدراسة هذه المعوقات البشرية للتعرف على وجودها أو عدم وجودها قمنا باستطلاع آراء مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والمكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات العاملين بها ورغبتهم واستعدادهم لتبني الشبكة الوطنية وفق خطة مدروسة وسياسة مرسومة للنهوض بمستوى خدمات المكتبات للمستوى المطلوب.

### 10.1. الحوسبة والتعاون :

لقد أصبح التأثير الإيجابي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وخاصة الحواسيب، واضحا في إجراءات وخدمات المكتبات ومراكز المعلومات، في التعاون مع غيرها من المكتبات، ومنذ ظهور أول حاسوب بالمفهوم الحديث حاسوب "ENIAC" في سنة 1945، والجهود الفنية والعلمية متواصلة باتجاه تقديم حواسيب أكثر سرعة في المعالجة والتعامل مع المعلومات، وأصغر حجما وأقل كلفة، وأكثر قدرة في التخزين، والتوافقية مع بعضها البعض... الخ. من جانب آخر فإن تطور الاتصالات السلكية واللاسلكية أدت هي الأخرى دورا مهما في تناقل البيانات وتبادلها على المستويات المحلية والوطنية والإقليمية والدولية. فمن الأسلاك إلى الموجات الدقيقة (MicroWaves) وإلى الأقمار الصناعية، ثم إلى الألياف البصرية (FiberOptics) والوسائل الأخرى التي تستطيع نقل عشرات الملايين من الكلمات عبر المحيطات، ذهابا وإيابا، في دقيقة واحدة. وهذه الكمية من الكلمات تعادل محتويات دائرة المعارف البريطانية بأجزائها الثلاثين المختلفة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> KEREN, Carl and Larry HARMAR. Information services issues in less developed countries. The annual review of information science and technology, 1980. P. 291.

<sup>2</sup> FINE, Sara. Human factors and human consequences : Opening commentary. In : allenkent and T. Galvin (Dir). Information technology : critical choices for library decision-makers. New york : Marcel Dekker, 1982. P. 212.

<sup>3</sup> قنديلي، عامر إبراهيم. مرجع سابق. ص ص. 117-149.

## 2. التكتلات المكتبية :

## 1.2. تاريخ التكتلات المكتبية :

تعتبر الولايات المتحدة الأمريكية أول دولة تم إنشاء الشبكات والاتلافات بها حيث بدأ التخطيط لإنشاء تكتل مكتبات أكاديمية سنة 1930 ، وقد وصل عدد المكتبات التي انضمت إلى هذا التشابك مئة وخمسة وعشرين (125) مكتبة أكاديمية سنة 1971 ، وقد جاء هذا التكتل في شكل مشروع قومي ، وظهرت أدلة خاصة بالتكتلات المكتبية كنتائج لهذا المشروع.<sup>1</sup>

وتلى ذلك ظهور أشهر شبكة إقليمية للفهرسة سنة 1967 ، والتي كانت تدعى مركز مكتبات جامعة أوهايو (OCLC : Ohio College Library Center) ثم تغير اسمها إلى مركز الحاسب الآلي للمكتبات على الخط (On-line Computer Library Center) والذي لم يتوقف مديره المؤسس **فردريك كلجور** ، عن التبشير بأن هذا المركز يكفل للمكتبات القدرة على خفض تكلفة عملية الفهرسة على مستوى المكتبات المشتركة في هذه الشبكة ، وهي تعتبر أول شبكة فهارس على الخط المباشر.<sup>2</sup>

ومع بداية التسعينيات من القرن الماضي ظهرت التكتلات بشكلها الحديث والمتطور ، وكان الهدف الرئيسي لها هو توفير الميزانيات ومحاولة التوصل إلى أعلى مستوى من الخدمات والمشاركة في المصادر إلى جانب الاشتراك الجماعي في قواعد البيانات والذي يؤدي إلى توفير والاقتصاد في موارد المكتبات والهدف هو تقديم أفضل الخدمات بأقل التكاليف.

وفي سنة 1997 نظمت الولايات المتحدة الأمريكية مؤتمرا عالميا شارك فيه عدد من الاتلافات المكتبية العالمية حيث حضره (50) مشارك من (37) دولة منها إنجلترا وكندا وأستراليا ، وجنوب أفريقيا ، ومما سبق يتضح أن ظهور الاتلافات جاء لحل لبعض المشاكل التي تواجهها المكتبة المنفردة ، ثم تطور إلى أن أصبح شكلا حضاريا من أشكال التعاون والتنسيق لمشاركة المصادر والاشتراك الجماعي في قواعد البيانات لتوفير الميزانيات والوقت.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> العمران ، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 16-23.

<sup>2</sup> الشريجي ، نجيب. مرجع سابق.

<sup>3</sup> العمران ، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 16-23.

وترجع بعض المصادر ظهور هذا المصطلح - التكتلات المكتبية - إلى ما بعد سنة 1960 وهذا يرجع لعدة أسباب نذكر منها :

- انتشار التطورات التكنولوجية واستخدام الحواسيب في مختلف أعمال المكتبات.
  - تطور تكنولوجيا الاتصالات.
  - ظهور عدة قوانين دولية تساعد علي التشابك و التعاون مثل "50 - Z39"<sup>1</sup>.
- وقد ظهرت تكتلات اقتناء مصادر المعلومات الإلكترونية مع بداية التسعينيات وتطورت بالموازاة مع التطور الإلكتروني.

## 2.2. مفهوم التكتلات المكتبية :

عند ظهور الشبكات في المكتبات، وتم الاستعانة بها لتوسيع النطاق الشبكي لتعميم الاستفادة بين المكتبات المتعاونة، شاع وانتشر مصطلح التكتل المكتبي والذي يعد "شكل من أشكال الاندماج الشامل في الأنشطة مع المحافظة على الشخصية الاعتبارية لكل مؤسسة، حيث عرف قاموس المكتبات والمعلومات (ODLIS) التكتل المكتبي على أنه : مجموعة من المكتبات المرتبطة فيما بينها باتفاقية تتيح الاستفادة من الموارد المشتركة لكل عضو"<sup>2</sup>.

وبالبحث في تعريف قاموس "ODLIS" لمعنى "Library consortium" نجد أنه يعرفها بأنها شراكه أو تجميعه بين مكتبات مستقلة ولكن عادة محصورة في منطقة جغرافية واحدة، وقد تكون مجموعة من المكتبات تابعة لقطاع موضوعي واحد، والغرض من هذا التجميع هو إنشاء وتطوير وتنفيذ المشاركة في المصادر بين أعضاء هذا الائتلاف للتحكم والتقليل من التكلفة وتحسين المصادر مع تنمية شبكات المعلومات فيما بينها.<sup>3</sup>

أما قاموس أوكسفورد عرف مصطلح **كونسورتيوم** (consortium) كالتالي<sup>4</sup>:

"Consortium or consortia : a group of company that work closely together for particular purpose".

<sup>1</sup> NATHALIE, fargier. Consortium des bibliothèques acquisition de périodiques électroniques : l'exemple de la bibliothèque de Yale et du NorthEast research libraries consortium [en ligne]. Mémoire diplôme de conservateur des bibliothèques. Paris : ENSSIB, 2001. Pp. 19-20[Consulté le 8 Août 2019]. Disponible sur : <http://www.enssib.fr>.

<sup>2</sup> REICHER, Daniel. Op. Cit. P. 171.

كما ورد في : نابتي، محمد الصالح و عاشوري نضيره. مرجع سابق. ص. 107-123.

<sup>3</sup> REICHER, Daniel. Op. Cit. P. 171.

كما ورد في : نابتي، محمد الصالح و عاشوري نضيره. مرجع سابق. ص. 107-123.

<sup>4</sup> Oxford University , 2019. Oxford learner's dictionaries [on line]. Last updated on January 10, 2013. [Consult the 10 August 2019]. Available on : <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com>.

ويخبرنا هذا التعريف القاموسي للمصطلح أن الكونسورتيوم هو مجموعة من المؤسسات أو الشركات التي تعمل معا بشكل متكامل لتحقيق أهداف وأغراض محددة.

ويفضل هنا أن نختار مصطلحا عربيا محمدا مقابل مصطلح كونسورتيوم حتى يمكننا استخدامه في هذه الدراسة، وقد تم اقتراح عدد من المصطلحات مثل: التكتلات، الائتلاف وغيرها.

وتعرفه موسوعة المكتبات والمعلومات بأنه: "جمعية مكتبات قاصرة على منطقة جغرافية أو عدد من المكتبات أو نوع معين من المكتبات أو موضوع معين، تنشأ بغرض المشاركة في الموارد بين الأعضاء وتحسين الخدمات المكتبية".<sup>1</sup>

كذلك يعرف بأنه "تجمع يضم مكتبتين أو أكثر ذات رابط جغرافي، محلي أو إقليمي أو دولي اتفقت على تنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهودها من أجل تحقيق بعض الحاجات المتماثلة التي تتركز عادة في المشاركة في المصادر، ولكن في بعض التكتلات الكبرى يشمل التعاون بعض الخدمات والعمليات المكتبية، كما أن الدافع الرئيسي لقيام هذه التكتلات هو دافع اقتصادي".<sup>2</sup>

التعاريف أعلاه، توضح لنا أن التكتل بين المكتبات، عبارة عن مكتبات مندمجة في إطار اتفاقية رسمية مع بعضها البعض في حيز جغرافي محدد محلي أو إقليمي أو دولي، لتحقيق أهداف مشتركة تسمح بتقاسم مواردها وتنسيق جهودها لتقديم أفضل الخدمات.

### 3.2. أنواع التكتلات المكتبية :

تختلف هذه التكتلات باختلاف الهدف أو الغرض من إنشائها و حجمها فنجد تكتلات تظم خمسة (5) مكتبات مثل تكتل المكتبات الجامعية اللبنانية ( LALC : Lebanese academic library consortium ) إلى تكتل على مستوى دولي يضم أكثر من ستون (60) جامعة بمشاركة خمسة ألف (5000) مكتبة تتبادل فيما بينها مصادر المعلومات وهو التحالف الدولي للتكتلات المكتبية (International coalition of library consortia)،<sup>3</sup> وفضلا عن إمكانية تمييز التكتلات المكتبية بعدد المكتبات المشاركة، ودرجة انضمامها واردة لها لتنسيق وضم الجهود، فإنه يمكن

<sup>1</sup> الشامي، أحمد محمد و حسب الله سيد. مرجع سابق. ص. 1464.

<sup>2</sup> DAI, longji. China Academic Library and Information System: An Academic Library Consortium in China. Information technology and libraries, Vol. 9, 2000, P. 66-70.

كما ورد في : عبد القادر، أمل حسين، 2009. التكتلات المكتبية في الدول النامية والمتقدمة : دراسة مقارنة (2). في : الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات. المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائي المكتبات والمعلومات في مصر، العريش [مصر]، 5-7 يوليو 2009 [على الخط]. العريش: ELAEGYPT. ص.ص. 1102-1089 [تم الاطلاع عليه في 2 ماي 2019]. متاح على الرابط : <https://elaegypt.org/previous-confrences>.

<sup>3</sup> HABRE, Sendrellalebanse. Op. Cit.

تحديد الأطر العامة للتكتل من خلال الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها والعوامل المشتركة التي تربط الأطراف المتكتلة، ومن بين الأنواع التي يمكن أن تكون عليها التكتلات، نجد الآتي:

- (1) - تكتلات كبيرة تهتم بالتجهيزات المحوسبة الكبيرة.
- (2) - تكتلات صغيرة تهتم بخدمات المستفيدين والمشكلات اليومية.
- (3) - تكتلات ذات أغراض محددة تتعاون في مجالات محددة.
- (4) - تكتلات تتعاون في خدمة تبادل الإعارة والمراجع فقط.<sup>1</sup>

كما يمكن للمكتبة الواحدة أن تكون عضو في أكثر من تكتل حسب إمكانياتها المادية والفنية، وحسب احتياجاتها.

فهما اختلفت أنواع التكتلات المكتبية فهي تسعى إلى توحيد الجهود وتسخير إمكانياتها المادية والبشرية والمالية سعياً لتحقيق أهدافها المشتركة المحددة مسبقاً.<sup>2</sup>

#### 4.2. أهداف التكتلات المكتبية :

- على العموم تسعى التكتلات المكتبية لتحقيق أهداف كثيرة، يمكن أن نذكر منها ما يلي:<sup>3</sup>
- المشاركة في مصادر المعلومات والبرمجيات، وتطوير مجموعات قواعد بيانات الأعضاء.
  - تبادل المعلومات والخبرات في مجال خدمات المعلومات.
  - تحقيق الاستخدام المثل للموارد البشرية والمادية والمالية المتوفرة لأعضاء التكتل.
  - تبادل المعلومات الخاصة بالأسعار ودعم قرارات التفاوض مع الناشرين.
  - تطوير مجموعات قواعد البيانات.
  - التعاون في مجال التخزين.
  - توحيد طرق العمل وأدواته وفقاً للمعايير الدولية.
  - تخفيض تكاليف الاشتراك في قواعد المعلومات العالمية، فالمكتبات المشاركة لا تستطيع الاشتراك في جميع قواعد المعلومات بشكل فردي، فتلجئ إلى التكتل لتجاوز هذا الإشكال.

<sup>1</sup> القاسم، صالح محمود و قاسم كليب، 2005. تجمع الكونسورسيوم "المكتبات الحكومية الأردنية" : الواقع والطموح والتحديات. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. أعمال المؤتمر الخامس "عشر حول المكتبات والمعلومات ودورها في إرساء مجتمع المعرفة"، الحمامات [تونس]، 2-5 مارس 2005 [على الخط]. تونس : اعلم. ص ص. 171-186 [تم الاطلاع عليه في 12 أوت 2019]. متاح على الرابط : <https://www.emarefa.net/ar/detail/BIM-376172>

<sup>2</sup> العمران، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 16-23.

<sup>3</sup> القاسم، صالح محمود و قاسم كليب. مرجع سابق. ص ص. 171-186.

- إتاحة فرصة للمكتبات الصغيرة الاستفادة عبر الاشتراك كليا أو جزئيا حسب حاجاتها وقدراتها.

وتتأكد الأهداف الإيجابية للتكتلات بشكل أوضح على كل من المستويين الداخلي والخارجي للهيئة الواحدة. فعلى الصعيد الداخلي يضمن إنشاء التكتل الحصول على أحسن المصادر وتوفير أفضل شروط الاستعمال مع أنسب الأسعار بقدر الإمكان لجميع الهيئات والمستعملين، كما يساعد على تقديم خدمات جديدة وتقليص الجهود والنفقات.

أما على الصعيد الدولي أو العلاقات الخارجية فيستفيد أعضاء التكتل من الخبرات في هذا المجال، كما تسمح هذه العلاقات والاتصالات بإنشاء ساحة لتبادل المعلومات بشكل سريع ومتطور ومتابعة المشاريع الجديدة ووضع توقعات للأجال البعيدة، وبتيح التكتل على صعيد العلاقات الخارجية تنسيق الاتصال والتفاوض مع دور النشر ومزودي خدمات الإنترنت وبنوك المعلومات، كما يتيح التكتل وضع وإرساء سياسة مشتركة لبث المعلومات العلمية والتقنية بين أعضاء التكتل.

## 5.2. مهام التكتلات المكتبية :

تنظيم تعاون وثائقي وطني سواء في اقتناء مصادر المعلومات أو أرشفتها بين أعضاء التكتل بالتنسيق مع الوزارات لبناء وتأسيس شبكة وطنية ذات كفاءة لتبادل المعلومات والوثائق، وتصميم الأنظمة المحلية و تطويرها لكل عضو مشارك وتيسير سبل البلوغ إلى مصادر المعلومات و أرصدة الهيئات على الخط وإتاحة الوصول و الاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية لكل أعضاء التكتل لتسهيل بلوغ المعلومات على الخط لكل المستفيدين من التكتل، ويقوم التكتل بأداء مجموعة من المهام يمكن تمييزها على النحو الآتي :

- تنظيم تعاون وثائقي وطني سواء في اقتناء مصادر المعلومات أو أرشفتها بين الأعضاء المشاركين في التكتل.
- بناء وتأسيس شبكة وطنية ذات كفاءة لتبادل الوثائق ومختلف مصادر المعلومات، ووضع حيز الخدمة الشبكات المحلية لكل عضو مشارك.
- تيسير سبل البلوغ إلى مصادر المعلومات والأرصدة على الخط للمكتبات المشاركة في التكتل.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> Programme TEMPUS III meda. Site web Programme TEMPUS III meda [en ligne]. [Consulté le 16 mai 2016]. Disponible sur : <http://www.etf.eu.int/tempus.nsf>.

كما ورد في : زايدي، غنية. مرجع سابق. ورقة 127.



ويمكن تمييز وظائف ومهام التكتلات المكتبية من خلال تقسيمها إلى وظائف أساسية قاعدية و وظائف ثانوية، كالآتي:<sup>1</sup>

### 1.5.2. مهام أساسية قاعدية : وتتمثل فيما يلي :

- التفاوض المشترك أو الجماعي للحصول على تراخيص الوصول إلى المصادر الإلكترونية وشرائها.
- إتاحة الوصول والاستفادة من مصادر المعلومات الإلكترونية لكل أعضاء التكتل.
- تسهيل وصول القراء والطلبة والباحثين للمعلومات على الخط.
- ضمان تكاليف أقل من خلال المشاركة الجماعية في المصادر الإلكترونية.

### 2.5.2. مهام ثانوية : وتشمل الآتي :

- وضع ورسم سياسة مشتركة لتطوير المجموعات.
- تقليص المواد المكتبية المكررة في المكتبات الأعضاء في التكتل.
- وضع سياسة الحفظ أو التخزين التعاوني.
- وضع مقاييس موحدة أو معيارية لخدمة المستفيدين.<sup>2</sup>

### 6.2. خدمات التكتلات المكتبية :

تعمل المكتبات المشاركة في التكتل على أداء خدمات متنوعة في إطار التكتل قد تأخذ شكل الفهرس المشترك، والإمداد بالوثائق الإلكترونية بالإضافة إلى الإعارة ما بين المكتبات والاستغلال المشترك للبرمجيات والتطبيقات الآلية، وعلى سبيل المثال تعمل المكتبات المرتبطة في إطار مشروع التكتل المكتبي "MedaTempus" على تقديم خدمات المعلومات التالية لروادها:<sup>3</sup>

### 1.6.2. خدمة الإعارة وإتاحة الوصول الحر لأرصدة المكتبات العضوة في المشروع :

تسعى المكتبات من خلال هذه الخدمة لمحاولة الإلمام بحاجات روادها بالاستعانة بموارد الهيئات الأخرى في ظل عجزها على توفير كل الموارد المكتبية، فضلا عن توفير الوقت والجهد في الوصول إلى المعلومات.

<sup>1</sup> NATHALIE, Fargier. Op. Cit.

<sup>2</sup> NATHALIE, Fargier. Op. Cit.

<sup>3</sup> جامعة الجزائر 1. موقع جامعة الجزائر 1 [على الخط]. [دون تاريخ]. متاح على الرابط : <http://bu.univ-alger.dz/i.dex.php/bienvenu.outil-bibliothèque>. كما ورد في : بهلول، أمانة. مرجع سابق. أوراق 183-184.

2.6.2. إتاحة شبكة الأنترنت وخدمة رواد المكتبة عن بعد : من خلال إتاحة الاتصال بشبكة الأنترنت مجاناً لتسهيل بث المعلومات عن بعد في إطار التكتل باللجوء إلى إنشاء موقع ويب يستضيف الفهرس الموحد ما بين المكتبات المشاركة في المشروع.

### 3.6.2. خدمة البحث بالاتصال المباشر :

وهذا بالاشتراك في قواعد البيانات على الخط المباشر في مختلف التخصصات من أجل تلبية حاجات المستفيدين.

### 4.6.2. خدمة الإحاطة الجارية :

تقديم هذه الخدمة للمستفيدين من المكتبات العضوة من أجل استعراض الوثائق والمصادر المختلفة المتوفرة حديثاً بالمكتبات، من خلال لوحة الإعلانات والاعتماد على موقع ويب مشروع التكتل الجامع بين المكتبات لإعلام المستفيدين واطلاعهم على المستجدات في مجال اهتمامهم.<sup>1</sup>

وقد تنصب خدمات التكتلات المكتبية بصورة عامة على :

- خدمات الفهرس الموحد الإلكتروني والذي يسهل عمليات الإعارة ما بين المكتبات والاطلاع على محتويات الهيئات الأخرى.
- تقديم التعليم والتدريب والإرشاد للعاملين من أجل تفعيل أنظمة المعلومات.
- دعم التفاوض الجماعي لشراء مصادر المعلومات الإلكترونية أو الاشتراك بها، وأية منتجات أخرى تهتم المكتبات الأعضاء.<sup>2</sup>

### 7.2. فوائد المشاركة في التكتلات :

القوة التي تمتلكها المجموعة متكاثفة لا يمكن أن يمتلكها الفرد وحده، وكذلك الحال بالنسبة للمكتبات، فعملها منفردة، خاصة في وقتنا الراهن، لم يعد يمكنها من تحقيق الفوائد المرجوة وإرضاء المستفيدين، لذلك نجد أكثر المكتبات في العالم مجتمعة في تكتلات، وهي التي استوعبت جيداً فوائدها والتمثلة فيما يلي :

- الاستفادة من التكنولوجيا وموارد المعلومات المتاحة لدى جميع الأعضاء في التكتل.
- زيادة إنتاجية الموارد البشرية نتيجة عدم التكرار والعمل التكاملي، وتقليل الجهود والنفقات.

<sup>1</sup> مقابلة مع محافظ المكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر - بن يوسف بن خدة، مقر المكتبة، يوم 14 أبريل 2010. كما ورد في : بهلول، أمانة. مرجع سابق. أوراق 184-187.

<sup>2</sup> المسند، إبراهيم عبد الله. التكتلات. مجلة المعلوماتية، (ع. 9)، 2005. ص. 4-6.

- خدمة أفضل لجمهور المستفيدين، من خلال الحصول على أحسن المصادر وتوفير أفضل شروط الاستعمال.
  - تقدم بعض التكتلات قدرة على البحث في عدد كبير من قواعد المعلومات من خلال محرك بحث واحد وواجهة استخدامه موحدة مما يوفر في عملية تدريب المستفيدين.
  - نشر خدمات المعلومات على أوسع نطاق.
  - الاستقرار الطويل الأجل من خلال القدرة على تحديد الميزانية واستثمارها بشكل أفضل.
  - خدمة المستفيدين من داخل المكتبة وخارجها عن طريق إتاحة الخدمات عن بعد عبر شبكة الأنترنت.
  - ضمان حصول رواد جميع المكتبات المشاركة على فرص متساوية من الخدمات.
  - تقدم بعض التكتلات قدرة على البحث في عدد كبير من قواعد المعلومات من خلال محرك بحث واحد وواجهة للاستخدام موحدة مما يوفر في عملية تدريب المستفيدين.
  - بعض التكتلات تقوم بإنشاء قواعد معلومات محلية تعالج قضايا خاصة يحتاجها مستفيدو المكتبات المنضمة للتكتل.<sup>1</sup>
  - وقد انعكست جملة فوائد التكتلات على جميع نواحي النشاط الإداري، التنظيمي والخدماتي للمكتبات المشتركة في التكتل، ويمكن تمييزها من خلال النقاط الآتية :
  - إمكانية إدارة أنظمة معلومات المكتبات مركزيا وبذلك تخفيف عبء إدارة نظام كل مكتبة على حدا.
  - التكتل يتيح توحيد الأعمال والنشاطات الفنية وبذلك ضمان فعالية أكثر للخدمات المقدمة.
  - تأمين الاتصالات واللقاءات ونقل الخبرات في مجال العمل الإداري وتطوير الكفاءات البشرية وإضفاء نوع من الرقابة على الأنشطة.<sup>2</sup>
- 8.2. متطلبات إنشاء مشاريع التكتلات المكتبية :**
- إن الغرض والهدف الأساسي لإعداد ائتلاف بين المكتبات هو تطوير الخدمات وتحسين أداء المكتبات عن طريق مشاركة المصادر والاشتراك في المصادر الإلكترونية، وهناك بعض المتطلبات الأساسية التي يجب أن تتوفر في أي ائتلاف مكتبي قبل تشغيله تتلخص فيما يلي :
  - إعداد نظام متكامل إلى جانب شبكة اتصالات متميزة.
  - إعداد قواعد بيانات محلية وفهرس موحد تشترك فيه جميع المكتبات بالائتلاف.

<sup>1</sup> العمران، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 16-23.

<sup>2</sup> النجار، فريد. التحالفات الاستراتيجية : من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرين. القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع، 1999. ص. 51.

- إعداد سياسة تزويد تعاونية تخدم أهداف الائتلاف.
  - الاشتراك التعاوني في مصادر المعلومات الإلكترونية من دوريات الكترونية وكتب الكترونية.
  - إعداد برنامج تدريبي لجميع العاملين في الائتلاف وفي المكتبات.<sup>1</sup>
- وهناك متطلبات أخرى تعتبر بمثابة حجر الأساس لإنشاء هذه المشاريع يمكن تلخيصها في الآتي :

### 1.8.2. البنى التحتية والقانونية :

قبل التفكير في إنشاء شبكة وثائقية لابد من سن وإصدار القوانين التي تنظم عملية الاتحاد أو التكتل، وتحدد كيفية التشغيل ومصادر التمويل وصرف الميزانية، وتبت في قضايا الملكية الفكرية.<sup>2</sup>

### 2.8.2. البنية التحتية للمعلومات :

وهي بمثابة البنى الأساسية للمعلومات وتضم التجهيزات المادية والفنية والأنظمة والقوانين، ويمكن تمييزها عن الهياكل القاعدية ومعدات اتصال.

### 3.8.2. الهياكل القاعدية :

وتشمل المكتبات التي تعتبر مستودعات رئيسية تتجمع فيها المواد المكتبية وتقوم بتقديم خدمات معلومات عبر مختلف أجهزتها المخصصة لذلك، إضافة إلى الجمعيات المهنية والاتحادات من خلال اعتبارها كمصادر للمعلومات، دون نسيان مؤسسات النشر والطباعة، حيث تشكل مؤسسات المعلومات القاعدة التي يبنى عليها التعاون، ولا يمكن قيام نظام تعاوني دون وجود هياكل تهتم بالمعرفة وجمع وتخزين وبت الإنتاج الفكري.<sup>3</sup>

### 4.8.2. وسائل ومعدات الاتصال :

يقوم التكتل أساسا على الجمع وتنسيق الأعمال والتشارك بين أطراف مختلفة متباعدة، ويعد توفير وسائل ومعدات الاتصال بين هذه الأطراف أمرا في غاية الأهمية، وتتمثل في وسائط الاتصال، إضافة إلى برامج التشغيل وإجراءات ونظم نقل وتبادل المعلومات، تؤثر في

<sup>1</sup> الغريب، أسامة محمد ومصطفى محمد تهامي عمارة، 2008. خطوات نحو بناء مجتمع معلوماتي عربي واحد : ستة انحرافات معيارية لحل مشكلات التكتلات المكتبية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر التاسع عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، القاهرة، 24-26 نوفمبر 2008 [على الخط]. القاهرة : اعلم. ص. 1-56 [تم الاطلاع عليه في 12 أوت 2019]. متاح على الرابط :

<https://www.emarefa.net/ar/detail/BIM-375478>.

<sup>2</sup> العبيد الله، أحمد بن محمد. مرجع سابق.

<sup>3</sup> أثرتون، بولين. مراكز المعلومات : تنظيمها وإدارتها وخدماتها. ترجمة حشمت قاسم. القاهرة : دار غريب، 1996. ص. 39.

الخطة التعاونية من خلال زيادة تبادل المعلومات هذا بالإضافة إلى ضرورة توفر وسائل الاتصالات الحديثة المعتمدة على الحاسبات الآلية، دون إهمال تجهيزات الاتصال عن بعد المرتبطة بالإنترنت، فالتكامل عموماً يتطلب بنية تحتية للحوسبة ومرافق تسمح بالارتباط مع شبكة مصادر المعلومات وإقامة العلاقات التبادلية.<sup>1</sup>

### 5.8.2. نظام متكامل للمكتبات ووجود شبكة اتصالات :

يجب أن يختار أي ائتلاف نظاماً متكاملًا محددًا أو عدة أنظمة معروفة ومستقرة تستخدمها المكتبات التي تشترك في ائتلاف واحد مع استخدام شبكة حاسبات يكون بها نظام الخادم - العميل على مستوى جميع المكتبات المشتركة حيث يسهل نقل المعلومات من نظام إلى آخر ومن مكتبة لأخرى دون مشاكل آلية داخل الائتلاف.<sup>2</sup>

### 6.8.2. الإمكانيات المالية والبشرية :

وتتمثل في مجموع الموارد والميزانيات المخصصة لتنفيذ مخططات المشروع والقوى البشرية القائمة على إنجاز هذه المخططات.

### 7.8.2. الموارد المالية :

تدعيم التكتل وضمان سيرورة أنشطته تتطلب ميزانيات ومخصصات مالية من كل الأطراف خاصة عند إقامة المشروع، ذلك لتغطية نفقات شراء الأجهزة والمعدات ووسائل الاتصال فضلاً عن نفقات الصيانة الدورية وتسيير أنشطة التكتل ككل.

### 8.8.2. الأطر البشرية المؤهلة :

تعد الموارد البشرية من أهم الموارد التي تمتلكها مؤسسات المعلومات والتي يقع على عاتقها تحقيق جودة الخدمات وكفاءتها، ووجب إعداد الأطر البشرية في المكتبات إعداداً فنياً ملائماً للتعامل وأداء الوظائف مع الهيئات الأخرى أي ضرورة اكتساب خبرات الاتصال وروح العمل التعاوني الجماعي وتزداد هذه المطالب إلحاحاً عندما يتعلق الأمر بإنشاء التكتلات التي تستدعي طاقة بشرية مؤهلة واختصاصيين في المعلومات والاتصالات، ونجاح التكتل يتطلب:<sup>3</sup>

- دورات تكوينية للموظفين على جميع أنواع التكنولوجيات ومصادر المعلومات المستخدمة في إطار التكتل.

- تدريب المستفيدين وتطوير مهارات استخدام مخرجات التكتل ومهارات البحث على المعلومات بشكل عام.

<sup>1</sup> القاسم، صالح محمود و قاسم كليب. مرجع سابق. ص ص. 171-186.

<sup>2</sup> الغريب، أسامة محمد ومصطفى محمد تهامي عمارة. مرجع سابق. ص ص. 1-56.

<sup>3</sup> روية، حسن. إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية. الإسكندرية : الدار الجامعية، 2000. ص. 7.

**9.8.2. وجود الانسجام ونية التشارك :**

تقوية علاقات التعاون والتبادل في مجالات الاهتمام والنشاطات وطبيعة فئات الأفراد الذين تخدمهم، ومع هذا الانسجام لا بد من توفر الاستعداد والرغبة في الاشتراك والعمل الجماعي لدى الأعضاء مع كافة متطلبات الدخول في التكتلات السابقة الذكر.<sup>1</sup>

**10.8.2. وجود عوامل مشتركة :**

تمتد العوامل المشتركة لتشمل البيئة التي تعمل بها الهيئات، أي مجالات اهتماماتها ونشاطاتها وطبيعة فئات الأفراد الذين تخدمهم، فعند تقارب مجالات الاهتمام مثلاً يسهل على المكتبات إجراء التفاوض الجماعي مع الناشرين لاقتناء مصادر المعلومات مثلاً، والتشارك في شراء وتبادل نفس المصادر وهذا يتيح إفادة أكبر، فالتكتل يكون ناجحاً أكثر عندما يتعلق الأمر بالهيئات من نوع واحد مثل المكتبات العامة أو متقاربة في الأعمال التي تؤديها.<sup>2</sup>

**9.2. صعوبات وعراقيل نجاح مشاريع التكتلات المكتبية مع الحلول المقترحة لتفاديها :**

نشأت الكثير من التكتلات المكتبية في العالم العربي، بعضها حقق نجاحاً لا بأس به والبعض الآخر لم يوفق في تحقيق أهدافه. وهناك مكتبات في الدول العربية تسعى جاهدة إلى إيجاد صيغ مشتركة لإنجاح مثل هذه المشاريع خاصة فيما يتعلق بتأمين أوعية المعلومات والاشتراك في مصادر المعلومات الإلكترونية. ويمكن الإشارة بشكل أوضح للعراقيل التي تقف أمام نجاح مشاريع التكتلات المكتبية على اعتبار أنها عقبات تنظيمية تتطلب مسائل لم تشمل الأطراف المتعاقدة في إطار المشروع التعاوني، ووضع إجراءات ومخططات تنفيذه بالشكل المطلوب، هذه الأخيرة قد تتخللها صعوبات يسببها تعدد الأطراف المشاركة، ومشاكل الاتصال والأمور التقنية،<sup>3</sup> هذه العقبات يمكن توضيحها على الشكل التالي:<sup>4</sup>

**1.9.2. تعدد الجهات المشرفة :**

يعتبر الاستقلال الإداري والمالي للأطراف المشاركة في التكتل وتعدد الطرق والإجراءات من شأنه أن يكون عائقاً في نجاح التكتل، ولتجاوز هذه العقبات تتولى هيئة مشرفة ومنسقة المسؤوليات التالية :

- تطوير وصيانة اللوائح التي تحكم خدمات التكتل.

<sup>1</sup> العبيد الله، أحمد بن محمد. مرجع سابق.

<sup>2</sup> القاسم، صالح محمودو قاسم كليب. مرجع سابق. ص. 171-186.

<sup>3</sup> العمران، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص. 16-23.

<sup>4</sup> القاسم، صالح محمودو قاسم كليب. مرجع سابق. ص. 171-186.

- تحديد الأولويات الإستراتيجية.

- تشكيل اللجان الدائمة والمؤقتة والاستشارية حسب الحاجة.

### 2.9.2. مشاكل مالية :

الدعم المالي من قبل المشاركين في التكتل ضروري لإنجاح المشروع، وفي هذا الإطار يجب أن تكون أهداف المكتبات واضحة ومنطقية في الجانب المتعلق بخفض أو بزيادة التكاليف، وأخذ بعين الاعتبار ارتفاع الأسعار في كل مرة وهذه نتيجة منطقية لأنشطة التشارك، ويسمح الدعم المالي المركزي بتخطي الكثير من العقبات التي تواجه الاشتراكات الجماعية.

### 3.9.2. مشاكل الاتصال بين الأطراف :

تواجه المكتبات ضمن التكتل في الكثير من الأحيان تعذر الاتصال بقواعد البيانات لأسباب عديدة قد تكون تقنية وفي غالب الأحيان خارجة عن نطاق المكتبات والموردين، ولتجاوز هذه المشكلات التقنية يوفر التكتل موقع ويب خاص بالتكتل، ومجموعات للنقاش المباشر على شبكة الانترنت يتيح الاتصال بين الأعضاء فيما بينهم وبين مزودي الخدمات بشكل سريع ومباشر.<sup>1</sup>

وهناك صعوبات وعراقيل أخرى تعترض مشاريع التكتلات المكتبية من تحقيق أهدافها تتمثل في :

- ضعف الوعي بأهمية المعلومات في جميع مناحي الحياة.

- الهدف في الانضمام للتكتل قد يكون في حد ذاته عائقا خاصة إذا كانت بعض الأطراف تهدف إلى الحصول على تراخيص لاستخدام محتويات بعض مصادر المعلومات الالكترونية رغبة في قلة التكلفة وأخرى تهدف إلى امتلاك المصادر وإتاحتها لروادها.

- ضعف البرامج التعاونية أو انعدام التنسيق بين المكتبات خاصة في طرق العمل والتسيير وفي الإمكانيات المتوفرة لكل هيئة.

- عدم وجود وسائل عمل موحدة مثل الفهارس الكترونية ومواقع الويب الخاصة بالهيئات والبريد الالكتروني لها يعتبر عائقا في عمليات الاتصال بين الأطراف.

<sup>1</sup> الهوش، أبو بكر محمود، 1994. الحاجة إلى استحداث شبكة وطنية للمكتبات الجامعية. في: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريسكية والتوثيق والمعلومات ومركز التوثيق القومي. الندوة العربية الرابعة "للمعلومات - المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي والعمل التربوي في الوطن العربي"، تونس، أكتوبر 1994 [على الخط]. تونس: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. ص. 361-373. [تم الاطلاع عليه في 21 سبتمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/108832>

- عدم توفر القوى البشرية المؤهلة مع ضعف البرامج التدريبية لهؤلاء.<sup>1</sup>

وتعتري المكتبات قبل الدخول في مشاريع التكتلات بعض المخاوف مثل:<sup>2</sup>

**أولاً- الاحتكار :** المشكلة التي تظهر في هذه التكتلات أنها عادة تكون على مستوى الولاية بأكملها، فنجاح مزود خدمة في الحصول على اتفاق مع هذا التكتل يعني خروج قواعد المعلومات المنافسة من هذه الولاية بالكامل ويظهر احتكار آخر وهو احتكار تكتلات معينة على سوق بأكملها يمتد أحيانا ليغطي ولاية معينة و أحيانا مجموعة من الولايات.

**ثانياً- التقيد والتقييد :** تتقيد المكتبة بنظام التكتل ويقل لديها العمل في هذا الجانب وبالتالي المكتبة لا تستطيع أن تتخذ قراراتها بمعزل عن بقية أعضاء التكتل كما أنها تتقيد بآلية العمل والإجراءات المتبعة في التكتل.

**ثالثاً- عدم القدرة على التخاطب مع المورد بشكل مباشر :** تحتاج المكتبة أحيانا إلى التخاطب مع مورد المعلومات من أجل الحصول على بعض الامتيازات والفوائد والتي بإمكان المورد تلبيتها بشكل غير رسمي و هذه الميزة تنعدم في ظل التكتلات.

وبالرغم من هذه المخاوف تبقى التكتلات الحل الوحيد الموجود حالياً لمساعدة المكتبات في توفير قدر أكبر من المعلومات للمستفيدين بأسعار أقل في ظل الظروف الصعبة التي تعيشها.

### 3. شبكات المكتبات والمعلومات :

#### 1.3. مفهوم الشبكات والتطور التاريخي :

في السبعينات والثمانيات ساد الحديث عن شبكات المكتبات والمعلومات بدلا من الحديث عن التعاون بين المكتبات وارتبط انتشار مفهوم الشبكات بتقدم التقنيات المتصلة بتجميع واختزان واسترجاع المعلومات وتطور وسائط نقل المعلومات. فشبكات المعلومات مرتبطة بإدخال الوسائل الحديثة في العمليات المكتبية، إذن عندما نتحدث عن شبكات المعلومات فإننا نفترض ضمنا أننا قد تركنا المفهوم التقليدي للمعلومات لأن وسائل التقنية هي عماد نظم شبكات المعلومات في تحقيق أهدافها ولا معنى للحديث عن شبكات المعلومات

<sup>1</sup> السعودون، حمد بن عقيل، 2005. السياسية الوطنية للمعلومات بين الطموحات والتحديات. في : informatics.gov [على الخط]. [تم الاطلاع عليه في 21 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.informatics.gov.sa/magazinmodules>

<sup>2</sup> العمران، حمد وآخرون. مرجع سابق، ص ص. 16-23.



في بلد من البلدان العربية أو الغير العربية، إذا لم يتم توظيف أجهزة الاتصالات السلكية واللاسلكية والحاسوب في مراكز المعلومات والتوثيق وبنوك المعلومات بها.<sup>1</sup>

ويمكن القول أن لفظ **شبكة مكتبات** في اللغة الإنجليزية استعملت في منتصف سنة 1970 لأول مرة وهي نوع من التعاون المتخصص بين المكتبات من أجل تحقيق تطوير مركزي للبرامج والخدمات التعاونية وكذلك استخدام الحواسيب والغرض من تأسيسها هو المشاركة بالمواد المكتبية وتشجيع الاقتناء التعاوني وحفظ وتوفير المصادر البحثية واعتماد الوسائل التقنية الحديثة في تخزين المعلومات واسترجاعها ومعالجتها وبنائها. إن مفهوم الشبكة (NetWork) قد أستعير من مجال الهندسة الإلكترونية، حيث تستبدل العناصر الإلكترونية بنقاط مكتبات أو خدمات معلومات فإن تعريف الشبكة يمكن صياغته على أنه : "مجموعة من المكتبات و/أو خدمات معلومات مرتبطة معا من أجل تلبية احتياجات معينة هي حاجات المعلومات".<sup>2</sup>

وتوجد العديد من التعريفات لمصطلح **شبكة** في الإنتاج الفكري المتخصص، نذكر منها:  
 (أ) - تعريف د. **حشمت قاسم** (1984) : الشبكة في أبسط معانيها هي أي تنظيم يكفل انسياب الحركة في الاتجاهين بين أكثر من موقعين. ويؤكد هذا التعريف خاصيتي الترابط والتكامل، فعادة ما يجمع الشبكة بكل مكوناتها السعي لتحقيق هدف معين ولكل عنصر دوره في تحقيق هذا الهدف إلا أنه لا يمكنه النهوض بهذا الدور بمعزل عن العناصر الأخرى. ومن التعريفات السابقة تتضح لنا مجموعة من السمات الواجب توافرها في العمل الجماعي كي يطلق عليه مصطلح **شبكة**، هذه السمات هي :

- اشتراك أو تعاون أكثر من طرف واحد.
- توافر قنوات أو روابط للاتصال في اتجاهين.
- الاتفاق على هدف أو أهداف عامة مطلوب تحقيقها.
- رسالة يتم نقلها عبر قنوات الاتصال.<sup>3</sup>

إلى أن مصطلح الشبكات قد دخل في أدب المكتبات والمعلومات منذ منتصف الستينات، على اعتبار أن البحوث العلمية متشابكة ومتشعبة ومتراصة على امتداد المكان والزمان، وذلك عن طريق الاستشهادات المرجعية (Citation) التي يقوم بها مؤلفون لمؤلفين آخرين. وذلك نقلا عن **برايس (Price)**.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> العمران، حمد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 16-23.

<sup>2</sup> الشريجي، نجيب. مرجع سابق. ص ص. 58-70.

<sup>3</sup> حشمت، قاسم. خدمات المعلومات: مقوماتها وأشكالها، القاهرة : مكتبة غريب، 1984، ص. 104.

<sup>4</sup> PRICE, Derek J-de Solla. Networkers of scientific papers. Science, Vol. 149 (N° 3683), 1965, Pp. 510-515.

(ب) - يستخدم د. أحمد بدر مصطلحات الشبكات المكتبية وشبكات المعلومات على أنهما مترادفان وهو ينقل ما قام به العالم سوانك (Swank) سنة 1970 عندما لخص مختلف الأفكار السائدة في ذلك الوقت عن الشبكات الببليوغرافية (الشبكات المكتبية) أو شبكات المعلومات بأنها تتميز بما يلي :

- وجود مصادر للمعلومات.
- وجود قراء ومستفيدين.
- توفر خطط للتنظيم الفكري للوثائق أو البيانات.
- توفر وسائل لتوصيل هذه المصادر.
- وجود تنظيم رسمي. وأخيرا توفر الاتصالات عن بعد بحيث يكون هذا الاتصال في إتجاهين أي من المستفيد للمصدر ومن المصدر للمستفيد.<sup>1</sup>

(ج) - وفي سنة 1984 قدم كل من الدكتور محمد فتحي عبد الهادي و الدكتور شعبان خليفة تعريفين لشبكة المعلومات هما :

- (1) - يعرف د. محمد فتحي عبد الهادي (1984، ص. 208) شبكات المعلومات بأنها: مشروعات تعاونية توفر فرصا لكافة المشتركين فيها للحصول على المعلومات، أو أنها تعني التوزيع أو البث من خلال وسائل الاتصال عن بعد لخدمات المعلومات.
  - (2) - يعرف د. شعبان عبد العزيز خليفة شبكة المعلومات بأنها : "مجموعة من المكتبات أو مراكز المعلومات المتجانسة أو غير المتجانسة تتفق فيما بينها على تشاطر المصادر مستخدمة في ذلك الحاسبات الإلكترونية ووسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة والمتطورة".<sup>2</sup>
- ومما سبق يتبين لنا ما يلي :

- أن شبكات المعلومات هي بمثابة الشبكات المكتبية وهي أيضا مشروعات تعاونية.
- أن شبكات المعلومات مبنية على أساس تحقيق أقصى استفادة لكافة الأطراف من المعلومات المتضمنة في المصادر المقتناة لدى كل طرف.
- أن وسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة "عن بعد" ركيزة أساسية لشبكات المعلومات ولكن هل لابد وأن تكون الأطراف المكونة لشبكات المعلومات مكتبات أو مراكز معلومات ؟.
- وببساطة شديدة يمكن تعريف شبكة المعلومات بأنها مجموعة من المكتبات أو مراكز المعلومات المتجانسة أو غير المتجانسة تتفق فيما بينها على تشاطر المصادر مستخدمة في ذلك الحاسبات الإلكترونية ووسائل الاتصال التكنولوجية الحديثة والمتطورة.

<sup>1</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق. ص ص. 131-201.

<sup>2</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز. شبكات المعلومات : دراسة في الحاجة والهدف والأداء (2). مجلة المكتبات والمعلومات العربية، السنة الرابعة (ع. 2)،

1984، ص. 5.

## 2.3. تداخل المصطلحات المرتبطة بكلمات شبكات :

يستخدم العاملون في مجال المكتبات والمعلومات العديد من المصطلحات المرتبطة بكلمة شبكات وهذا أمر طبيعي، إلا أن ما يلفت الانتباه هو معالجة أو معاملة بعض المتخصصين سواء في كتاباتهم أو مناقشاتهم لنماذج متفاوتة من الشبكات على أنها ذات طبيعة واحدة وتؤدي وظائف متشابهة وتحقق أهداف متقاربة، ولكن هذه المعالجة أو المعاملة يجانبها الصواب في الكثير من الأحوال، ويمكن أن نُرجع هذا التداخل إلى العديد من الأسباب ويأتي في مقدمتها الافتقار إلى التمييز المحدد الصريح الواضح للمصطلحات الآتية :

- الشبكات الببليوغرافية (Bibliographic Networks).
- شبكات المعلومات (Infonation Networks).
- شبكات المكتبات (Libraries Networks).
- شبكات الحاسبات (Computer Networkc).
- شبكات المناطق الواسعة (Wide Area Networks).
- شبكات الاتصال (Communications Networks).
- شبكات نظم المعلومات (Information Systems Networks).<sup>1</sup>

وقد نتج ذلك التداخل في المفاهيم لإمكانية وصف الشبكة الواحدة بأكثر من صفة تعكس منظور الشخص القائم بوصفها وخلفيته الموضوعية، على سبيل المثال إذا حدث وإن التقى مجموعة من الأفراد داخل إحدى المكتبات التي تعمل ضمن شبكة تربط أكثر من مكتبة تقع في مواقع جغرافية متباعدة وتقاسم قاعدة بيانات ببليوغرافية واحدة تعمل كضهرس مركزي لها جميعاً، فمن الممكن وصف هذه الشبكة بأنها شبكة ببليوغرافية على أساس أن المعلومات المتبادلة بين أطراف الشبكة هي معلومات ببليوغرافية تتعلق بأوعية المعلومات.

ومن الممكن وصفها بأنها شبكة مكتبات على أساس أن الأطراف المشتركة في الشبكة مجموعة من المكتبات، كما يمكن أن توصف بأنها شبكة حاسبات على أساس أن الوسيلة المستخدمة لتبادل البيانات الببليوغرافية فيما بين المكتبات داخل الشبكة وهي مجموعة من الحاسبات، ويمكن أن توصف بأنها شبكة مناطق واسعة (WAN) على أساس التباعد الجغرافي فيما بين أجهزة الحاسبات المتوفرة داخل كل مكتبة من المكتبات المتضمنة في الشبكة.

هذا فضلاً عن اعتماد هذه الشبكة على إحدى شبكات الاتصال لتيسير عملية تبادل البيانات بين أجهزة الحاسبات المقتناة في المكتبات الأعضاء في الشبكة، كما أنه من الممكن لتلك الشبكة أن تكون جزءاً من شبكة الجامعة التي تضم كافة المكتبات المشتركة، فقد تكون

<sup>1</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق، ص ص. 201-131.

تلك المكتبات بمثابة مكتبات الكليات والمعاهد التابعة لتلك الجامعة، وأخيراً فإن وضوح الرؤية والمفهوم يبسط الفكر وييسر التصرف ويضمن النجاح في التطبيق.

### 3.3. أهداف شبكة المكتبات والمعلومات :

**1.3.3. التعاون والتنسيق بين المكتبات :** إن وجود إطار من التعاون والتنسيق الرسمي بين المكتبات في مجال أعمالها ونشاطاتها وخدماتها سوف يؤدي حتماً إلى تحسين وفعالية خدماتها، وتعاونها جمعياً في مجال خدمات المعلومات وسوف يكون الثمرة الحقيقية لقيام الشبكة.

**2.3.3. التقنين وتوحيد المعايير :** يتطلب قيام شبكة المعلومات وجود مجموعة من التقنيات التي تسيّر أعمالاً في إطار محكم يقوم على معايير موحدة خاصة بالنظم والإجراءات والخدمات، وسوف يساهم تطبيق التقنيات الموحدة في مجال المعلومات إلى دفع عجلة العمل في ظل نظام آلي متكامل لإعداد المعلومات ومعالجتها وتخزينها واسترجاعها مباشرة في كل المكتبات التي تضمها الشبكة.<sup>1</sup>

**3.3.3. المشاركة الجماعية في الاستفادة من مصادر المعلومات :** إن إنشاء قواعد معلومات ببيولوجرافية متنوعة واستخدام نظام آلي متكامل للسيطرة على هذه القواعد، يتضمن كافة المواد وأماكن وجودها بالمكتبات المشاركة في الشبكة سوف يساعد الباحثين والمستفيدين على الحصول على المواد التي يرغبون فيها، وفقاً لاتفاقيات يحددها نظام الإعارة بين المكتبات ويحرك المجموعات بكفاءة أكبر ويزداد استعمالها بشكل جماعي داخل النظام.<sup>2</sup>

**4.3.3. تنسيق خدمات التزويد والفهرسة التعاونية :** إن تخطيط برامج التزويد التعاوني وتنفيذها وتنسيق عمليات الشراء بين المكتبات المشاركة في الشبكة، سوف يؤدي إلى بناء مجموعات المصادر وتتميتها بصورة فعالة لدى كل مكتبة مشاركة، وأن تتحمل مسؤولياتها الفعلية في هذه البرامج التعاونية. ومن جهة أخرى تستطيع هذه المكتبات العمل والمساهمة في إجراءات الفهرسة والمعالجة الآلية لتنظيم المواد وإعدادها فنياً وفقاً للتقنيات والجهود الجماعية وتوجيهها إلى الخدمات المباشرة الأخرى في هذه المكتبات.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> الفريح، فري العثمان. شبكة المعلومات الوطنية للمكتبات المتخصصة في الكويت : نشأتها، تطورها، معوقات تنميتها. رسالة المكتبة [على الخط]، مج. 23، ع. 1، 1988، ص. 58-85 [تم الاطلاع عليه في 28 سبتمبر 2018]. متاح على الرابط:

<http://search.mandumah.com/Record/88076>

<sup>2</sup> غنيمي، محمد أديب رياض. شبكات المعلومات : الحاضر والمستقبل. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1997. ص. 68.

<sup>3</sup> العقلا، حسن مظفر. شبكة المكتبات الجامعية الوطنية. العربية 3000، السنة السادسة (ع. 1)، 2006، ص. 131-146.

**5.3.3. التدريب وإعداد الكوادر البشرية :** تستطيع الجهة المسؤولة عن إدارة شبكات المعلومات تنظيم وتنسيق البرامج التدريبية التعاونية، لإعداد فئات الكوادر البشرية التخصصية والمساعدة وتدريبها على العمل بالأساليب الحديثة وباستخدام تكنولوجيا المعلومات المتطورة في مجالات المعلومات الحديثة مثل خدمة البحث الآلي و البث الانتقائي والإحاطة الجارية.<sup>1</sup> وسوف يؤدي تنفيذ مثل هذه البرامج التدريبية إلى توفير الكوادر البشرية اللازمة لكافة المكتبات المشاركة في الشبكة.

**6.3.3. التمويل والإنفاق التعاوني :** إن المشاركة في تحمل الأعباء المالية وتكاليف إنشاء الشبكة وتطبيق البرامج التعاونية، وتوفير الموارد المالية اللازمة لتغطية تكاليف الأجهزة اللازمة، بما فيها أجهزة الاتصالات وخدماتها وتنسيق العمل فيما بين المكتبات للاستفادة القصوى من الموارد المالية والمصادر المتاحة لكل مكتبة. إن الإنفاق التعاوني في الوقت نفسه يساعد على ترشيد وخفض التكاليف اللازمة كأجور ورواتب ونفقات تنفيذ النظام مع تلافي الازدواجية في العمل وإهدار الجهد والوقت الأمر الذي سيؤدي إلى رفع مستوى الخدمات.<sup>2</sup>

**7.3.3. البحوث والتطوير و تقويم النظام :** يتطلب قيام نظام شبكة المعلومات العلمية والتكنولوجية بعض عمليات البحث و التطوير، خاصة في مجالات استخدام الحاسب الآلي، ونظم المعالجة الآلية للمعلومات وخدماتها وتطبيقاتها في المكتبات المشاركة فالشبكة، هذا بالإضافة إلى المتابعة والتقييم المستمر لفاعلية الأداء ومستوى الخدمات التي تقدمها المكتبات ومدى قدرتها على تلبية حاجات المستفيدين داخل المؤسسات التي يتبعون لها وخارجها.<sup>3</sup>

**8.3.3. إنشاء نظام معلومات آلي متكامل :** تهدف شبكات المعلومات أيضا إلى إنشاء نظام معلومات آلي متكامل لمساعدة المكتبات المشاركة على الاستفادة من قواعد المعلومات الببليوغرافية المحلية، ومد جسور هذه الاستفادة إلى قواعد المعلومات الإقليمية والدولية، ويتفق هذا الهدف مع أهداف شبكة المعلومات التي ستصل بها وتصب بها في النهاية كل القواعد الإقليمية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> العقلا، سليمان بن صالح و فؤاد أحمد إسماعيل. إنشاء الشبكات : المبادئ الأساسية لاختصاصي المكتبات والمعلومات. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2000. ص. 47.

<sup>2</sup> الفريح، فريال عثمان. نفس المرجع.

<sup>3</sup> العقلا، سليمان بن صالح و فؤاد أحمد إسماعيل. مرجع سابق. ص. 40.

<sup>4</sup> الفريح، فريال عثمان. مرجع سابق.

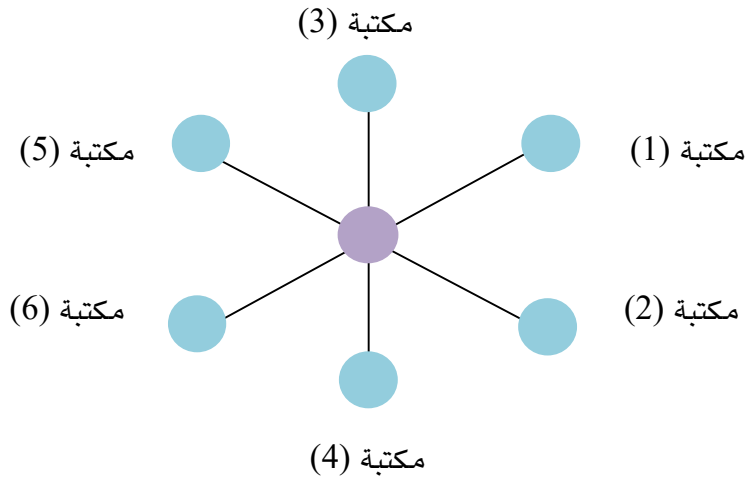
### 4.3. أشكال شبكات المعلومات في المكتبات :

نستطيع أن نقسم نظم وشبكات المعلومات الآلية في المكتبات إلى ثلاثة أقسام هي :

#### 1.4.3. النظام المركزي :

ويتمثل هذا النظام بوجود مكتبة محددة واحدة تعمل على تأمين انسياب المعلومات من وإلى المكتبات المشاركة الأخرى بشكل مركزي، بحيث لا تستطيع أية مكتبة الاتصال آليا بالأخرى أو خارج النظام، إلا عن طريق المركز، وبالرغم من أن النظام المركزي هذا يؤمن التوفير في النفقات والمستلزمات المالية والبشرية والتقنية والاقتصاد، إلا أنه يعني الاعتماد الكلي على المكتبة التي تم اختيارها كمركز للنظام وربط كافة إجراءاتها، وفقدان المرونة للتحرك أو الاستعانة بمصارف معلومات أخرى.<sup>1</sup>

وإن قوة ونجاح نظام المعلومات المركزي هذا يعتمد بشكل أساسي على قوة ونجاح المكتبة المركزية التي اختيرت كمركز للنظام، وأن أي ضعف أو خلل فيها ينعكس على النظام بأكمله، كل هذا سنتناوله في الشكل البياني التالي :



الشكل رقم 1 : الشبكة المركزية (النظام المركزي).<sup>2</sup>

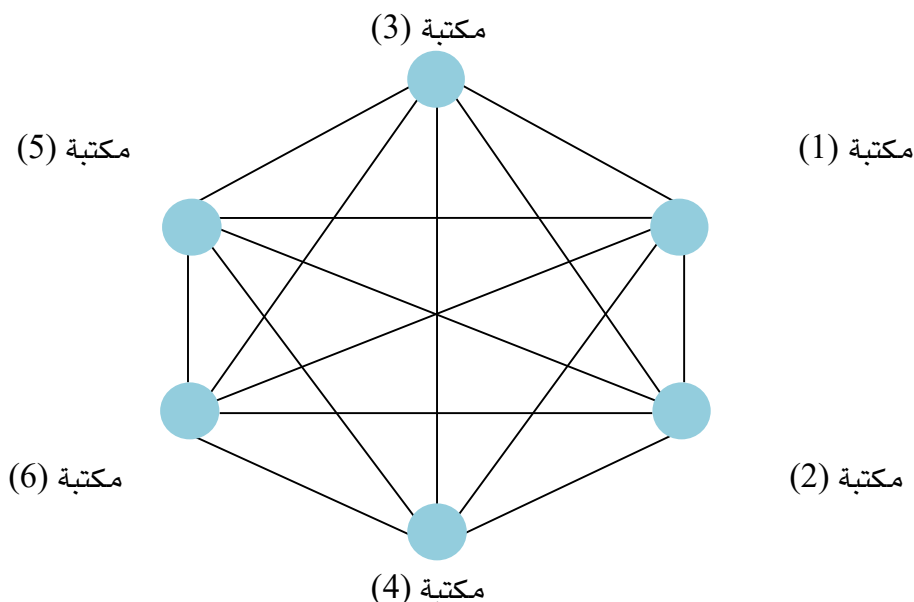
#### 2.4.3. النظام اللامركزي :

وفي هذا النظام تستطيع كل مكتبة الاتصال بالمكتبات الجامعية الأخرى، أو الاتصال بأي مصرف للمعلومات وشبكة أخرى للمعلومات داخل القطر وخارجه دون الحاجة إلى توسط جهة مركزية في ذلك. ويحتاج مثل هذا النظام إلى توفير المستلزمات الضرورية في كل مكتبة من المكتبات أي أن تكرر تهيئة المستلزمات البشرية والمالية والتقنية المطلوبة أمر ضروري لكل مكتبة من المكتبات وقد يتنافى هذا النظام مع واقع بعض المكتبات المركزية والفرعية

<sup>1</sup> الهوش، أبو بكر محمود. نفس المرجع. ص ص. 361-373.

<sup>2</sup> الهوش، أبو بكر محمود. مرجع سابق. ص ص. 361-373.

التي تفتقر إلى مثل هذه المستلزمات، إضافة إلى ذلك فإن الإجراءات الفنية المتكررة في المكتبات قد تعني الاختلاف في تطبيق مثل هذه الإجراءات وهذا ينعكس سلباً على تطبيق شبكة المعلومات الآلية :



الشكل رقم 2 : الشبكة الموزعة اللامركزية (النظام اللامركزي).<sup>1</sup>

### 3.4.3. النظام المركزي - اللامركزي :

وهو نظام للمعلومات يجمع بين ميزات النظامين السابقين المركزي واللامركزي، ويتجاوز السلبيات والمعوقات الواردة منهما حيث تستطيع كل مكتبة، تتوفر لديها المستلزمات المطلوبة الاتصال بالمكتبات الأخرى المنتمية لتجمع معين وكذلك بمصارف وشبكات المعلومات الإقليمية والعالمية الأخرى دون حاجة إلى وسيط إذا ما وجدت مبرراً وضرورة لذلك.<sup>2</sup>

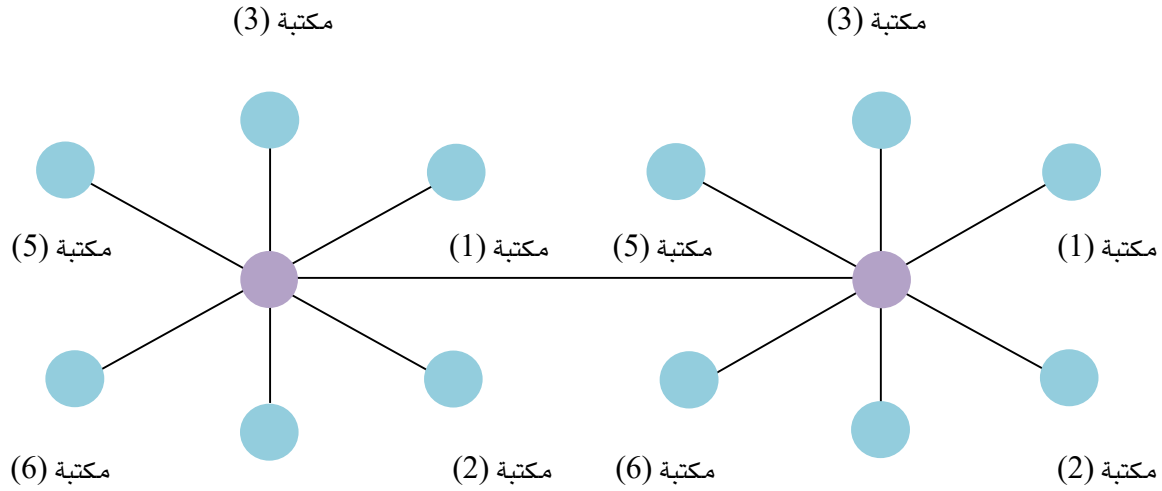
وفي الوقت نفسه فإن النظام المركزي - اللامركزي هذا يسمح للمكتبات الأخرى التي تفتقر إلى المستلزمات المطلوبة في مكنة العمليات والإجراءات الوثائقية والمكتبية والاعتماد على المكتبة الرئيسية التي تم اختيارها كمركز للنظام، ومن الممكن التنسيق والتعاون في مجال الإجراءات الفنية المطلوبة إضافة إلى الأمور الأخرى الواجب التنسيق والتعاون بين المكتبات في مجالاتها كالمستلزمات البشرية والتقنية.

يُفضل النظام المركزي الذي يشبه إلى حد كبير الشبكة النجمية (Star Net Work) بين المكتبات سواء كانت في موقع جغرافي متقارب أو متباعد وذلك من أجل التوفير في

<sup>1</sup> العقلا، سليمان بن صالح و فؤاد أحمد إسماعيل. مرجع سابق. ص. 30.

<sup>2</sup> الهوش، أبو بكر محمود. نفس المرجع. ص. 361-373.

المستلزمات المالية والبشرية والجهود المبذولة في الإجراءات الفنية المتخصصة كالتزويد والفهرسة والتصنيف وما شابه ذلك ويفضل على مستوى القطر المزج بين النظام المركزي واللامركزي حيث تمثل الحل الأمثل للمعوقات التي تواجه تلك المكتبات والإمكانات المتوفرة لها حاضرا ومستقبلا، وتستطيع المكتبات ذات الإمكانيات المحدودة الاعتماد على النظام المركزي في علاقاتها وتأمين متطلباتها من نقطة الارتكاز في هذا النظام.



الشكل رقم 3 : الشبكة المركزية الموزعة (النظام المركزي - اللامركزي).<sup>1</sup>

وفي واقع الأمر إن اختيار شكل من أشكال بناء الشبكات للتطبيق الفعلي أو تفضيل بناء شبكي على بناء آخر يرتبط بعدة عوامل أهمها :

- الأسلوب أو المنهج الذي تقره الأطراف المشتركة وترى أنه مناسب لها جميعا.
  - حجم مجموعات وتنوع موضوعات وتفاوت أشكال أوعية المعلومات المقتناة بكل مكتبة من المكتبات في الشبكة.
  - التوزيع الجغرافي لمواقع المكتبات الأعضاء.
  - مواصفات التجهيزات المادية من أجهزة حاسبات آلية وملحقاتها المقتناة بالمكتبات.
  - المستوى النوعي للمكتبات الأعضاء.
- وغيرها من العوامل الأخرى التي قد تفرض بناء معين تلتزم به المكتبات الأعضاء في الشبكة محل الإنشاء.

<sup>1</sup> الهوش، أبو بكر محمود. مرجع سابق. ص ص. 361-373.



**5.3. مبررات ودوافع إنشاء شبكات المعلومات :**

من المؤكد أن الضرورات التي تحتم إنشاء شبكة المكتبات أقوى بكثير من العقبات التي تحول دون تجمع المكتبات ومراكز المعلومات على شكل شبكات فكما أن الإنسان بطبعه مشاطر في الأمور المتعلقة بالمعلومات وكذلك للأسباب الآتية :

**1.5.3. الانفجار الفكري (ثورة المعلومات) :** هذا الانفجار الفكري سواء في تعدد الوسائط الحاملة للمعلومات أو في كمية المفردات الصادرة من كل وسيط أو في كمية المعلومات التي يحملها كل مفرد من المفردات يقابله على الجانب الآخر ضعف في ميزانيات المكتبات وضيق مطرد في اليد العاملة بها، وهذا الضعف في الميزانية إن لم يرجع إلى اقتطاع في جملة الميزانية المخصصة للشراء فإنه يرجع إلى الارتفاع المستمر في أثمان الأوعية المكتبية الحاملة للمعلومات وزيادة الإنتاج الفكري وانحطاط قيمة العملة.<sup>1</sup>

والمكتبات والحال هكذا لا محيص أمامها من التعاون في مجال التوريد بحيث تركز كل منها على جانب معين من جوانب الإنتاج الفكري سواء من حيث الموضوع أو الشكل.

ومن ثم يمكن استغلال الإمكانيات المالية المتضائلة في جانب واحد من جوانب الإنتاج بدلا من تشتيتها في قشور من هنا وهناك، وعندما يتم هذا التخصص فإن تعمق الاقتناء يمكن تأمينه ويمكن ضمان تغطية معقولة للإنتاج الفكري داخل الشبكة.

**2.5.3. انعدام الاستغلال الأمثل لأوعية المعلومات :** وهذا العامل مرتبط بطبيعة الحال بالعامل السابق حيث تقوم المكتبات ومراكز المعلومات كل على حدا في حالة عدم التعاون والتنسيق بإنفاق مواردها المالية على مواد قد تبقى فترات طويلة دون أن تستخدم أو يمسه قارئ ما.<sup>2</sup>

**3.5.3. ارتفاع تكاليف الحياة المكتبية :** يقصد بالحياة المكتبية كل ما يتصل بمهنة المكتبات من أوعية إلى موظفين إلى خدمات بمعناها الواسع ففي السنوات الأخيرة أصبحت الميزانية المخصصة لشراء الأوعية في كثير من المكتبات ومراكز المعلومات قاصرة عن أن تشتري أكثر مما كانت تشتريه من قبل، وقد دلت الأرقام على أن أسعار المواد المكتبية ترتفع سنويا مع اختلافات طفيفة من دولة إلى أخرى، وقد أدى هذا كله بالتالي إلى تقليص النفقات لتوفيرها لشراء الأوعية، واضطر بعض المكتبات إلى إلغاء اشتراكها في عدد من الدوريات.<sup>3</sup>

**4.5.3. تبديد الوقت والجهد في تكرار العمليات المكتبية :** العمليات المكتبية بصفة عامة عمليات تكرارية بنفس الأسلوب والتفاصيل في كثير من المواقع، ومعنى هذا أن نستخدم عددا

<sup>1</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز، مرجع سابق (1). ص ص. 79-103.

<sup>2</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق. ص ص. 131-201.

<sup>3</sup> أبو القاسم، ياسر النصري محمد أحمد. أهمية شبكات المعلومات لمكتبات كليات الدراسات العليا. أطروحة دكتوراه : علم المكتبات والمعلومات.

السودان : جامعة أم درمان الإسلامية، 2006. ورقة 140.

متزايدا من الأيدي العاملة لأداء نفس العملية الواحدة عددا من المرات ونضيق وقتنا وجهدا ومالا عوض أن تستخدم في اتجاه آخر.

**6.5.3. وجود المساعدات لإقامة هذه الشبكات :** وهذه المساعدات هي مساعدات مالية بالدرجة الأولى وأدبية بالدرجة الثانية والمساعدات قد تكون داخلية وقد تكون خارجية، إذ تستحدثها الحكومات وخاصة في الدول المتقدمة.

كما في حالة الولايات المتحدة وبريطانيا تعمل المكتبات ومراكز المعلومات على الانخراط والانضمام على شكل شبكات بدلا من الانعزالية وتبذل المساعدات المالية بسخاء لتحقيق هذا الغرض وكان من جراء هذه المساعدات في الولايات المتحدة هذا التسابق الذي نشهده الآن لإقامة شبكات المعلومات داخل الولايات حتى أن عددها يزيد الآن على خمسمائة شبكة أكاد أسميها جميعا.<sup>1</sup>

**7.5.3. دخول التكنولوجيا الحديثة في مجال المعلومات :** جاءت التكنولوجيا الحديثة في موعدها تماما مع الانفجار الفكري وثورة المعلومات التي أشرنا إليها في العامل الأول حيث أصبح التعامل اليدوي والمعالجة اليدوية لمصادر المعلومات وللمعلومات نفسها أمرا بالغ الصعوبة، وقد غدت السيطرة على هذا الحجم الهائل من المعلومات التي يفرزها العقل البشري بدون تكنولوجيا ضربا من المستحيل.<sup>2</sup>

**6.3. مجالات عمل وخدمات شبكات المعلومات :**

يمكن حصر مجالات عمل وخدمات شبكات المعلومات في القطاعات الأربعة التالية :

**1.6.3. القطاع الأول :** التزويد (تتمية المقتنيات).

**2.6.3. القطاع الثاني :** العمليات الفنية (فهرسة - تصنيف - تحليل موضوعي).

**3.6.3. القطاع الثالث :** خدمات المعلومات (الإعارة المتبادلة - الإحالة والإرشاد - الإمداد بالنصوص الكاملة للوثائق - خدمات الرد على الاستفسارات والأسئلة).

**4.6.3. القطاع الرابع :** الوظائف الإدارية (التخطيط والتنظيم والتوظيف... إلخ).<sup>3</sup>

**7.3. مميزات المشاركة في مشاريع شبكات المكتبات :**

يرى "R.Szwank" أن الشبكات تتميز بما يلي :

- وجود مصادر معلومات.

<sup>1</sup> خليفة، شعبان عبد العزيز، نفس المرجع (1)، ص ص. 79-103.

<sup>2</sup> الهوش، أبو بكر محمود. مرجع سابق. ص ص. 361-373.

<sup>3</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق. ص ص. 131-201.

- وجود قراء مستفيدين.
- توفير خطط للتنظيم الفكري للوثائق أو البيانات.
- توفير وسائل لتوصيل هذه المصادر.
- وجود تنظيم رسمي.
- توفر الاتصالات عن بعد بحيث يكون هذا الاتصال في اتجاهين أي من المستفيد للمصدر ومن المصدر إلى المستفيد.

وتقدم شبكة المعلومات على أساس التعاون في مجال واحد كالتزويد أو في عدة مجالات، فبالإضافة إلى التزويد يمكن أن تتعاون في مجالات الفهرسة والتصنيف والتكشيف وهذا بالإضافة إلى التخزين أو حتى تسويق المعلومات.

### 8.3. تجارب رائدة في مجال شبكات المكتبات :

#### 1.8.3. شبكة ريرو (RERO : Réseau Romond) :

وهي شبكة مكتبات سويسرا الغربية تأسست من قبل المكتبات الكبرى في سنة 1985، شبكة مكتبات غرب سويسرا هي اختصار لـ (RERO : Réseau Romond) و روماندي نسبة لمنطقة غرب سويسرا الناطقة بالفرنسية، ويعتبر مشروع جماعي للتعاون يضم حالياً مكتبات جامعية، ومكتبات عامة ومتخصصة لولايات جنيف، فريبورغ، جورا، نوشاتل، فاليفوفو وكذلك مكتبات محاكم الكونفدرالية.<sup>1</sup>

ويدير فهرس موحد لحوالي (220) مكتبة تخدم (50 000) من ثلاث جامعات جنيف، فريبورغ، نوشاتيل، وأصبحت توفر شبكة "RERO" إعتباراً من عام 2019 على فهرس يضم حوالي (6.8) مليون تسجيلية ببيوغرافية لأكثر من (10) ملايين مستند، ومعاينة (222.400) دورية منها (3.165) دورية الكترونية، وهو متاح على الخط المباشر على العنوان : <http://opac.rero.ch>.<sup>2</sup>

يعتبر من أهم الشبكات السويسرية وذلك من خلال حجم المجموعات المشار إليها وعدد المكتبات الأعضاء، تعتمد ريرو (RERO) على رغبة مشتركة للشركاء في تطوير سياسة وثائقية تعتمد على التعاون، للإتاحة المشتركة للموارد والخدمات، وتقسيم الكفاءات، والوسائل المالية والتقنية.

<sup>1</sup> Fondation RERO, 2019. Site web Réseau des Bibliothèques de Suisse Occidentale (1) [en ligne]. [Consulté le 12 novembre 2019]. Disponible sur : <https://www.rero.ch/a-propos/la-fondation>.

<sup>2</sup> PRONGUÉ, Nicolas. Modélisation et transformation des métadonnées de RERO en Linked Open Data [en ligne]. Mémoire de Master HES : Filière Information documentaire. GENEVE : Haute école de gestion de Genève (HEG-GE), 2014 . Pp .21-23,53 [Consulté le 06 janvier 2019]. Disponible sur : [https://doc.rero.ch/record/232839/files/M12\\_TM\\_N.PRONGUE.pdf](https://doc.rero.ch/record/232839/files/M12_TM_N.PRONGUE.pdf).

- ومن النتائج المتوصل إليها في إطار هذا المشروع التعاوني نجد :
- (1) - الفهرس المشترك الذي ينمو بالفهرسة المتقاسمة.
  - (2) - المكتبة الرقمية القائمة على مبدأ الوصول المجاني (RERO DOC).
  - (3) - الفهرس الفائق.
  - (4) - استعمال، برمجية واحدة للتسيير الآلي للمكتبات.
  - (5) - نظام الإعارة بين المكتبات.
  - (6) - نظام البحث الموحد.<sup>1</sup>

يعتبر فهرس الشبكة الفائق المتاح على العنوان الإلكتروني التالي : <http://meta.rero.ch>، وسيلة للبحث الشامل يمكن من خلاله الوصول إلى العديد من الموارد الوثائقية المنتجة في سويسرا الغربية أو التي تتناول مواضيع مرتبطة بمنطقة روماندي، وبفضل هذه الوسيلة نستطيع إجراء بحث في نفس الوقت في عدة موارد.<sup>2</sup>

### 1.1.8.3. المهام والأهداف الاستراتيجية لريرو :

تعتبر شبكة ريرو (RERO) كبنية لتنظيم وعمل المكتبات، وهو أيضاً وسيلة تستعملها السلطات السويسرية، الجامعية والثقافية لسويسرا الغربية من أجل "الخوض في سياسة وثائقية تعتمد على التعاون بين الأعضاء وتضع في متناول الجميع الموارد والخدمات، ومن مهامه الخاصة تطوير وتنظيم شبكة آلية تمكن مستعملي كل مكتبة من الوصول إلى كل موارد الشبكة".<sup>3</sup>

### 2.8.3. الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية "RIBU" :

ويدخل مشروع إنجاز الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية "RIBU" في إطار برنامج ميديا تمبوس (MEDA TEMPUS) المتعلق بالدعم الأوروبي للتعليم العالي في الجزائر، وهذه المبادرة التي تمت مباشرتها سنة 2005 قد تم تمويلها في إطار التعاون الأورو متوسطي الملحق بالبرنامج الأوروبي "TEMPUS3"، كما تم تمديد المشروع إلى غاية سنة 2013 تحت اسم "TEMPUS4" لاستكمالها بهدف تعميم الشبكة على كل المكتبات الجامعية الجزائرية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> Fondation RERO, 2018. RERO+. In : Site web Réseau des Bibliothèque de Suisse Occidentale (2) [en ligne]. [Consulté le 16 novembre 2019]. Disponible sur : <https://www.rero.ch/produits/ils>.

<sup>2</sup> Fondation RERO. Ibid (1).

<sup>3</sup> Fondation RERO, 2018. Rero 21. In : Site web Réseau des bibliothèque de suisse occidentale (3) [en ligne]. [Consulté le 17 novembre 2019]. Disponible sur : <https://rero21.ch/>.

<sup>4</sup> غراممي - سعدي، وهيبه. شبكة المكتبات الجامعية الجزائرية (RIBU) : واقع وأفاق. مجلة اعلم، (ع. 8)، 2011، ص ص. 327-356.

**1.2.8.3. أهداف المشروع :**

يهدف مشروع "MEDA TEMPUS" في الأساس إلى إقامة شبكة جهوية ما بين المكتبات الجامعية المنضمة للتكتل، والتي يتم من خلالها وضع سياسية وطنية لبث المعلومات العلمية والتقنية عن طريق إتاحة وتبادل المعلومات بين الهيئات المشاركة في الشبكة، وتقديم خدمات الإعارة بين المكتبات، فالمشروع يسعى إلى تحقيق جملة من الأهداف وهي:<sup>1</sup>

- إنشاء فهرس موحد يضم أرصدة جميع المكتبات المنضمة للشبكة.
- خفض التكاليف عن طريق تقاسم المهام المتعلقة بالتزويد، الفهرسة التعاونية والاشتراك في مصادر المعلومات.
- الإعارة المتبادلة ما بين المكتبات وإتاحة الوصول عن بعد لأرصدة المكتبات العضوة من أجل تلبية كافة احتياجات روادها (خدمة المستفيدين عن بعد).
- وضع استراتيجية لمعالجة ونشر والوصول إلى المعلومات العلمية والتقنية.
- إقامة علاقات مشتركة بين المكتبات الجامعية وترسيخ التعاون فيما بينهم.
- إعداد القوائم الببليوغرافية والاتصال بها عن بعد.
- التكوين المستمر لتطوير مهنة أخصائي المكتبات في مجال المعلومات العلمية والتقنية.

**2.2.8.3. أطراف المشروع :**

تتكون الشبكة من تكتل يضم (9) مكتبات جامعية جزائرية تابعة لجامعات ومدارس عليا بالإضافة إلى مركز بحث، ومكتبتين جامعتين أوروبيتين:<sup>2</sup>

- جامعة محمد بوقرة - بومرداس.
- جامعة العلوم والتقنية - هواري بومدين - الجزائر.
- مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني.
- جامعة بن يوسف بن خدة - الجزائر.
- المدرسة الوطنية متعددة التقنيات - الحراش - الجزائر.
- جامعة الصديق بن يحيى - جيجل.
- جامعة سعدد حلب - البليدة.
- جامعة عبد الرحمان ميرة - بجاية.

<sup>1</sup> Réseau Régional Inter Bibliothèques Universitaires. Le prêt entre bibliothèque dans le réseau RIBU : quelle exigence pour quelles contraintes?. In : Site web Réseau RIBU (1). [en ligne]. [Consulté le 11 août 2010]. Disponible sur : <http://ribu-dz.org>

كما ورد في : بهلول، أمنة. مرجع سابق. أوراق 130-131.

<sup>2</sup> Réseau Régional Inter Bibliothèques Universitaires. Site web Réseau RIBU (1). [en ligne]. [Consulté le 2 avril 2010]. Disponible sur : <http://www.ribu-dz.org/algeria.pdf>

كما ورد في : كريم، مراد. شبكات المكتبات الجامعية ودورها في بناء النظام الوطني للمعلومات : الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية بالجزائر (RIBU) نموذجاً (2). مجلة المكتبات والمعلومات، مج. 4 (ع. 1)، 2011، ص. 133-148.

- جامعة مولود معمري - تيزي وزو.
- المدرسة الوطنية للإدارة - الجزائر.

أما الجامعات الأوروبية، فهي :

- الجامعة الحرة - بروكسل - بلجيكا "ULB".
- جامعة إكس أن بروفونس - مرسيليا -1- فرنسا (Aix en Provence Marseille 1).

### 3.2.8.3. توزيع المهام على أعضاء المشروع :

لكل واحدة من هذه المكتبات مهمتها الخاصة والمتكاملة مع مهام المؤسسات الأخرى ضمن المشروع التعاوني، وهذا ما سنتناوله في الجدول الآتي<sup>1</sup>:

| المهمة                             | الهيئة   |
|------------------------------------|--|
| متابعة سير المشروع، تنسيق العمليات | المكتبة الجامعية، جامعة أمحمد بوقرة - بومرداس                        |
| تركيب معدات الشبكة                 | المكتبة الجامعية، جامعة العلوم والتكنولوجيا - هواري بومدين - الجزائر |
| تركيب معدات الشبكة                 | مكتبة المدرسة الوطنية متعددة التقنيات - الجزائر                      |
| إعداد الفهارس المشتركة             | المكتبة الجامعية، جامعة مولود معمري - تيزي وزو                       |
| إعداد الفهارس المشتركة             | المكتبة الجامعية، جامعة البليدة -1- سعد حلب - البليدة                |
| تطوير موقع الواب                   | المكتبة الجامعية، جامعة الصديق بن يحيى - جيجل                        |
| تطوير موقع الواب                   | المكتبة الجامعية، جامعة عبد الرحمن ميرة - بجاية                      |
| متابعة برنامج التكوين              | المكتبة الجامعية، جامعة الجزائر -1- بن يوسف بن خدة                   |
| متابعة برنامج التكوين              | مكتبة المدرسة الوطنية للإدارة - الجزائر                              |
| تسيير المنحة                       | المكتبة الجامعية، الجامعة الحرة لبروكسل - بلجيكا                     |
| الإشراف على التكوين                | المكتبة الجامعية، جامعة إكس أن بروفونس - مرسيليا -1- فرنسا           |

جدول رقم 3 : توزيع المهام على أعضاء مشروع الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU".

### 4.2.8.3. مخطط المشروع لإنشاء الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU" :

في إطار المهام التي تم توزيعها على الهيئات العشرة حسب إمكانياتها وقدراتها المتاحة، جاءت منهجية عمل المشروع كالآتي :

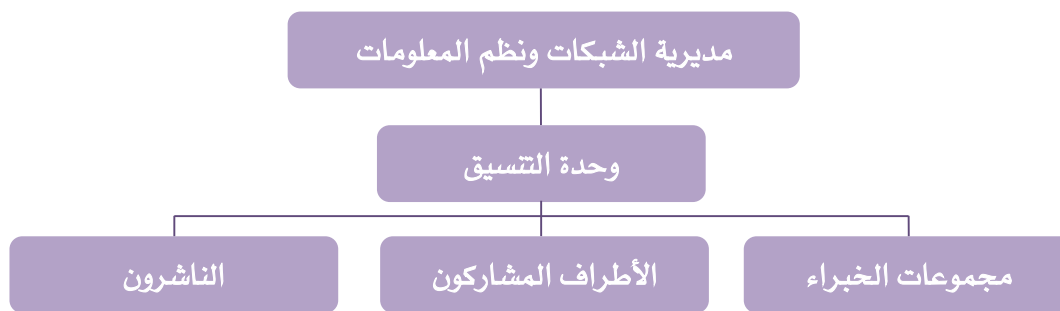
<sup>1</sup> غراممي - سعدي، وهيبية. مرجع سابق. ص ص. 327-356.

أولاً- التعريف بالمشروع والإعلام عنه : تشمل كل النشاطات التي من شأنها التعريف بالمشروع وإنشاء الشبكة الجهوية، وبث كل ما يتعلق بها :<sup>1</sup>

- تقاسم المعلومات وتقديم المشروع للجمهور العام.
- تبادل المعلومات والمعطيات بين الأطراف.

ثانياً- البنية القاعدية للمشروع :

(أ) - الهيكلية والتنظيم : يبرز من خلال المخطط التنظيمي للمشروع وجود الهياكل الآتية في الشكل الموالي :



الشكل رقم 4 : المخطط التنظيمي للهياكل المكونة لمشروع الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU".<sup>2</sup>

(ب) - نوع الشبكة : شبكة نجمية من نوع موزع / خادم.<sup>3</sup>

(ج) - وسائل ومعدات الشبكة : تم تزويد كل المكتبات المشاركة في الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية ببرنامج سنجاب لتسيير المكتبات (SYNGEB : Système Normalisé de Gestion de Bibliothèque)<sup>4</sup> المنجز من قبل مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني بالجزائر، غير أن هناك مكتبات تستخدم برنامج (PMB : Pour Ma Bibliothèque)، نظام مفتوح المصدر للتسيير الآلي للمكتبات، ونجد المكتبة الجامعية هواري بومدين للعلوم والتكنولوجيا تطبق نظام معلومات محلي هو : (GESBU : GESTion de Bibliothèque Universitaire).

<sup>1</sup> Programme MEDA TEMPUS, 2004. Rapport d'avancement et état financiers de projet européen commine tempus .[S. I]. [S. n]. Rédigé par le membre de consortium le 21 décembre 2004.

كما ورد في : بهلول، أمنة. مرجع سابق. ورقة 133.

<sup>2</sup> بهلول، أمنة. مرجع سابق. ورقة 133.

<sup>3</sup> غرارمي - سعدي، وهيبة. مرجع سابق. ص ص. 327-356.

<sup>4</sup> قموح، ناجية و عطية بدر الدين، 2018. خدمات المعلومات المتاحة عبر مواقع ويب المكتبات الجامعية :دراسة مقارنة بين موقعي مكتبة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ومكتبة جامعة الجزائر - 1. في : الموقع الإلكتروني لجامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري [على الخط]. ص ص. 1-15 [تم الاطلاع عليه في 02 جانفي 2019]. متاح على الرابط :

[constantine2.dz/instbiblio/wpcontent/uploads/sites/7/%D8%B9%D8%B7%D9%8A%D8%A9%D9%82%D9%85%D9%88%D8%AD-1111.pdf](http://constantine2.dz/instbiblio/wpcontent/uploads/sites/7/%D8%B9%D8%B7%D9%8A%D8%A9%D9%82%D9%85%D9%88%D8%AD-1111.pdf)

**ثالثاً- الإمكانيات البشرية :** تم اختيار عينة من الأفراد المسيرين في المكتبات الجامعية الأطراف في المشروع من بين المكتبيين والمختصين في الإعلام الآلي من أجل تكوينهم للتكفل بمهام وأنشطة تنفيذ مخططات المشروع على مراحل بداية من سنة 2005 وإرسال بعثات للخارج في هذا الإطار بالتعاون مع جامعة إكس أن بروفونس - مرسيليا -1- فرنسا و الجامعة الحرة لبروكسل - بلجيكا، وتضمنت دورات تكوين مسيري هذه المكتبات وعدد من موظفيها في المحاور الآتية:<sup>1</sup>

- أنظمة تسيير المكتبات وقواعد البيانات.
- إدارة الشبكات.
- النظام الآلي لتسيير المكتبات (سنجاب).
- توحيد الفهارس : الفهرسة والتكشيف باللغتين العربية والفرنسية.

**رابعاً- توحيد إجراءات وأدوات العمل الفنية :** في هذا الصدد تم إعداد وثيقة عمل تضم مختلف أدوات العمل المعمول بها من تقانين ومعايير من بينها:<sup>2</sup>

- التكتل العالمي للفهرسة المقروءة ألياً ( Unimarc : UNiversal Machine Readable ) (cataloging).
- التقنين الدولي للوصف البيبليوغرافي ( ISBD : Internationat Standard Bibliographic ) (Discription).
- قوائم الإسناد : قائمة رؤوس الموضوعات لمنظمة الألكسو.

وغير ذلك من أدوات العمل فيما يخص الإجراءات الفنية المتعلقة بالعمل المكتبي داخل هذه الهيئات.

**خامساً- تنسيق وترسيم علاقات العمل :** عقد اتفاقيات بين الأطراف المتعددة المشاركة في المشروع والشريكة، بغرض توضيح دور كل هيئة ومختلف المسؤوليات المكلفة بها في سبيل إنجاح المشروع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> بهلول، آمنة و محمد مدكور. مشروع التكتل المكتبي بالجزائر. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات و المعلومات [على الخط]، ع. 3، 2015، ص ص. 93-116 [تم الاطلاع عليه في 7 جانفي 2019]. متاح على الرابط : <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-876930>

<sup>2</sup> BERNAOUI, Radia, 2008. le système normalise de gestion de bibliothèque (syngéb) et le réseau régional bibliothèques universitaires (RIBU) en Algérie-une nouvelle expérience vers l'ère numérique. In : The International federation of library associations and institutions (IFLA). Bernard DIONE and Réjean SAVARD (dir). Managing technologies and automated library systems in developing countries: open source vs commercial options proceedings of the IFLA Pre-Conference Satellite Meeting, Dakar, 15-16August 2007 [en ligne]. Amsterdam : De Gruyter Saur-IFLA Publications. Pp. 201-211 [Consulté le 5 janvier 2019]. Disponible sur : <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783598440953.4.202/html>.

<sup>3</sup> زراري، فريدة، 2006. وضعية تقدم تكتل Meda Tempus. في : جامعة جيجل. يوم دراسي حول تكوين المكتبيين، جيجل، 21 جوان 2006. كما ورد في : بهلول، آمنة. مرجع سابق. ورقة 146.



سادساً- إنشاء واجهة الويب : كلفت كل هيئة بإنشاء موقع ويب لتسهيل بث المعلومات والتعريف بأنشطتها وخدماتها وقد تدعمت الاتصالات بين الأطراف ولجنة القيادة والشركاء الأوروبيين بإنشاء واجهة الويب الخاصة بالشبكة.<sup>1</sup>

سابعاً- منتج المشروع : الفهرس الموحد :

إنشاء فهرس موحد للمكتبات الأعضاء في المشروع، يحتوي أول منتج لمشروع "RIBU" على أكثر من اثنتان وعشرون ألف (22 000) تسجيلية ويطمح إلى الوصول إلى مليون تسجيلية، وهو يعمل على الوصف الببليوغرافي لمصادر المعلومات الموجودة في المكتبات الجامعية الجزائرية بمنطقة الوسط، بما تحويه من كتب ودوريات ومقالات دورية ورسائل ومذكرات، وحتى المواد من غير الكتب كالأقراص المضغوطة والمواد السمعية البصرية على اختلاف أشكالها وأنواعها.<sup>2</sup>

3.8.3. شبكة مركز المكتبات المحوسبة على الخط المباشر "OCLC" :

أنشئت سنة 1967 كمركز لمكتبة أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية، ويعتبر مركز المكتبات المحوسبة على الخط المباشر تحت اسم (OCLC : Library Center Ohio College) من أكبر الشبكات التعاونية في العالم، وهي عبارة عن شبكة معلومات محوسبة غير ربحية، من أوسع الشبكات وأولى التكتلات المكتبية التعاونية من نوعها، وهي تشكل قاعدة بيانات للفهرسة والبحث الهادف تخدم المكتبيين والجمهور العام، بدأت كنظام تعاوني بين عشرة مكتبات لكليات مقاطعة أوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية بحوسبة الإجراءات الفنية في هذه المكتبات على الخط المباشر اعتماداً على نظام الفهرسة المقروءة ألياً (MARC : Machin). (Readable Catalogin)، وبالاعتماد على نظام فهرسة المفردات المبني على شكل مارك (Marc).<sup>3</sup>

وقد تم تغيير اسم المؤسسة إلى "Library Center, IncOhio Computer" في سنة 1977 ليعكس النمو على المستوى الوطني حيث يخدم المكتبات المنتشرة في الولايات المتحدة وكندا، والمؤسسة لا تهدف إلى الربح المادي من خلال عملياتها وخدماتها، إذ حددت لها هدفين أساسيين هما:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> BERNAOUI, Radia. Op. Cit. PP. 201-211.

<sup>2</sup> غرامري - سعدي، وهيبه. مرجع سابق. ص ص. 327-356.

<sup>3</sup> بودوشة، أحمد. مرجع سابق. ورقة 259.

<sup>4</sup> الشريجي، نجيب. مرجع سابق. ص ص. 58-70.

(1) - زيادة إمكانية توفير الموارد المكتبية (مصادر المعلومات) للمستفيدين من خدمات المكتبات الأعضاء في النظام.

(2) - تخفيض نسبة الارتفاع في تكلفة الوحدة في المكتبات المشاركة.

ويمكن للمكتبات أن تشترك في النظام عن طريق الحصول على مزود مصمم لهذا الغرض ودفع رسم اشتراك، ومن ثم تتم محاسبة المكتبة على العناوين التي تضيفها إلى النظام، وقد أشار الأدب المنشور عن النظام إلى أن هناك مجموعة من الفوائد يحققها الاشتراك به هي:<sup>1</sup>

- الوصول المباشر إلى فهرس موحد لأكثر من ثلاثة آلاف (3000) مكتبة في الولايات المتحدة وأوروبا وكندا.

- الفهرسة السريعة، عالية الجودة وقليلة التكلفة.

- الوصول المباشر إلى ملف إسناد الأسماء (المؤلفين والهيئات) الخاص بمكتبة الكونجرس.

- التخلص نهائياً من مشكلة تكرار أو عمل فهرسة أصلية للمواد.

- ازدياد الضبط البيبليوغرافي المعياري للمواد.

- الاستفادة من مخرجات الحاسوب على الخط غير المباشر أو ما يسمى (Offline

Products) والتي تشتمل على بطاقات فهرسة عادية مصممة خصيصاً لكل مكتبة على حدة، وأشرطة ممغنطة ترسل حسب الطلب.

ونظام "OCLC" ليس فقط نظام فهرسة تعاونية أو فهرس موحد بل يحتوي أيضاً على

نظم فرعية (Subsystems) أخرى تشتمل على :

(1) - نظام ضبط الدوريات في المكتبات المشتركة.

(2) - نظام الإعارة المتبادلة.

(3) - نظام التزويد التعاوني.<sup>2</sup>

وقد تغير الاسم مرة أخرى في سنة 1981 لتقدم شبكة "OCLC" العديد من خدمات الفهرسة، حيث انضمت إليها مكتبات أخرى تباعاً، وصار يعرف باسمه الحالي ابتداءً من سنة 1981، هذا وقد تم إبرام اتفاقية بين "OCLC" والمكتبة البريطانية تسمح لخدمة الإمداد بالتسجيلات أن تسترجع الفهرس الموحد على الخط المباشر وهو يحوي اثنان وعشرون (22)

<sup>1</sup> بامفلح، فاتن سعيد، 2001. النظم التعاونية العربية في مجال الفهرسة : دراسة حول مارك العربي و مشروع OCLC للفهرسة باللغة العربية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. وقائع المؤتمر الحادي عشر للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات "نحو استراتيجيه لدخول النتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس: اعلم. ص.ص. 345-378 [تم الاطلاع عليه في 07 جانفي 2019]. متاح على الرابط : <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-376791>

<sup>2</sup> الشريجي، نجيب. مرجع سابق، ص.ص. 58-70.

مليون تسجيلية طبقاً لإحصائية سنة 1989، مع إضافة سنوية تصل إلى إثنتين (2) مليون تسجيلية ببيوغرافية.<sup>1</sup>

ويقع حالياً مقر "OCLC" في مدينة دبلن بأوهايو بالولايات المتحدة الأمريكية، يرأسها روبرت (Robert L.) وهي تعتبر من أكبر منظومات الفهرسة التعاونية على الصعيد الدولي، وتعد قاعدة البيانات هذه أكبر قاعدة بيانات من نوعها في العالم، وفي ديسمبر سنة 1982، قررت "OCLC" تطبيق حقوق نسخ على قاعدة بياناتها، مبررة ذلك بأن هذا التصرف سوف يدعم قيمتها ونموها بالنسبة لمجتمع المعلومات المستفيد من هذا المورد الدولي الفريد.<sup>2</sup>

تضم أكثر من سبعين (70) قاعدة معلومات، فقاعدة "WorldCat"، التي تمثل الفهرس الموحد (OCLC)، تمكن من البحث الأولي في مقتنيات أكثر من أربعين ألف (40) مكتبة حول العالم، والبحث في أكثر من تسعة آلاف (9) مسلسل منها ثلاثة آلاف وسبعة مئة (3700) دورية الكترونية،<sup>3</sup> وتحتوي سجلات الشبكة على (42.280.243) كتاباً، و (2.532.722) دورية، و (732.887) خريطة و (199.960) ملفاً خاصاً، كما يوفر فهرسها الموحد "WorldCat" أكثر من (254.415.946) تسجيلية ببيوغرافية، وأكثر من (1.795.543.389) رأس موضوع، إلى غاية نهاية ديسمبر 2011.<sup>4</sup>

وتعد قاعدة البيانات هذه أكبر قاعدة بيانات من نوعها في العالم، وفي ديسمبر سنة 1982، قررت "OCLC" تطبيق حقوق نسخ (Copyright) على قاعدة بياناتها، مبررة ذلك بأن هذا التصرف سوف يدعم قيمتها ونموها بالنسبة لمجتمع المعلومات المستفيد من هذا المورد الدولي الفريد، تقدم شبكة "OCLC" خدمات مرجعية إلى جانب خدمات الفهرسة فهي تتيح العديد من قواعد البيانات على أقراص مليزرة (CD-Rom) من خلال نظام البحث المعروف بـ "CD 450" وكذلك توجد خدمة بحث على الخط المباشر.<sup>5</sup>

ويعد "OCLC" أول مشروع لنظام ألي متعدد للمكتبات بضمه في سنة 1987 مكتبات في ثمانية وثلاثون (38) ولاية في الولايات المتحدة، ويوفر وظائف عديدة وهي:<sup>6</sup>

#### (1) - تسيير المكتبات.

<sup>1</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق. ص. 131-201.

<sup>2</sup> الشريجي، نجيب. مرجع سابق. ص. 58-70.

<sup>3</sup> بامفلح، فاطن سعيد. أساسيات نظم استرجاع المعلومات الالكترونية. ط. 2. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2006. ص. 58.

<sup>4</sup> قاري، عبد الغفور عبد الفتاح ونبيل عبد الله قصمان. مرجع سابق. ص. 195.

<sup>5</sup> شاهين، شريف كامل محمود. مرجع سابق. ص. 131-201.

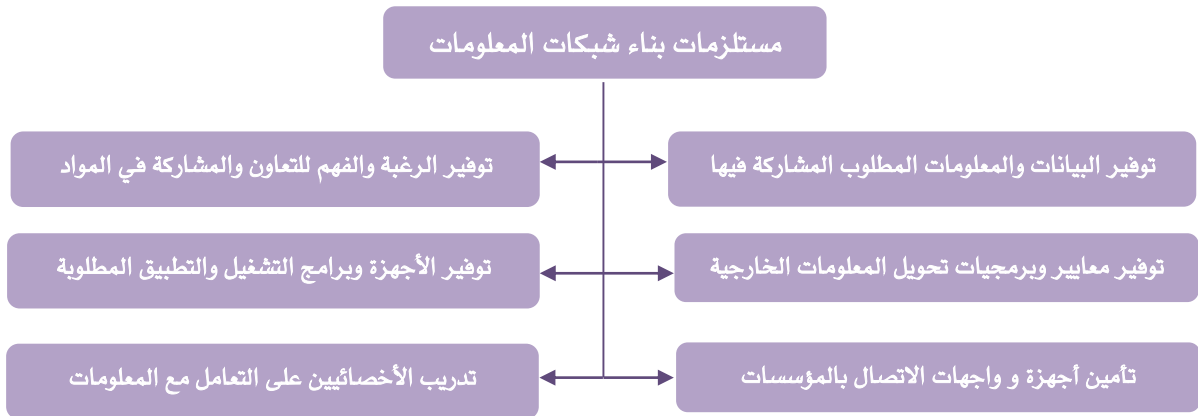
<sup>6</sup> JACQUESSON, Alain et Alexis RIVIER. Bibliothèques et documents numériques : concepts, composantes, techniques et enjeux. Paris : Electre- Ed. du Cercle de la Librairie, 1999. P.139.

- (2) - الفهرسة المتقاسمة، وفهرس موحد، وتسيير وصول الدوريات، وتسيير الاقتناءات ووظيفة الإعارة بين المكتبات عن طريق بريد الكتروني.
- (3) - تسيير المجموعات الإلكترونية.
- (4) - تسيير المجموعات الرقمية.
- (5) - الفهرسة وفهرسة المجموعات الإلكترونية.

#### 4. طرق وتقنيات التشبيك في المكتبات :

##### 1.4. إجراءات وخطوات بناء شبكات المعلومات الإلكترونية :

من خلال مرحلة التخطيط للشبكة يتبين أن تقنية الأنترنت هي أفضل التقنيات، وأقلها تكلفة، وأكثرها استخداماً في الوقت الراهن، وذلك لتحديد الخطوات اللازمة لإنشاء شبكة معلومات إلكترونية، وهي مجموعة من القواعد العامة لوصف طريقة الربط الفيزيائي، ونقل رسائل المعطيات بين مجموعة من محطات عمل الشبكة، والوسائل والمعدات التي نحتاجها في عملية البناء، والتي تشمل من منظور تقديم خدمة المعلومات للمستفيد، بالموازاة مع رسم الحدود حتى لا يكون هناك تداخل مع عمل المختصين في مجال الإعلام الآلي، بصفتنا أخصائيي مكتبات، وعلى هذا الأساس يمكن تناول هذا المخطط لأهم مراحل ومستلزمات بناء شبكة معلومات معاصرة على النحو الآتي<sup>1</sup>:



الشكل رقم 5 : مخطط لأهم مراحل ومستلزمات بناء شبكة معلومات.

وهناك عدة طرق مختلفة لبناء الشبكات بهدف ربط الحاسبات مع بعضها البعض المكونة للشبكة، ويمثل ذلك المركز الذي هو عبارة عن حاسب وظيفته ربط مجموعة من الحاسبات مع بعضها.

<sup>1</sup> فتديليجي، عامر إبراهيم و إيمان فاضل السمراي. مرجع سابق (1). ص ص. 30، 33.

#### 2.4. تقنيات المشابكة (التشابك) في بيئة المكتبات :

نجد أن نظم تشغيل الشبكات الإلكترونية تقوم بتنسيق أنشطة عدة حاسبات في الشبكة، ونميز بين نوعين أساسيين هما :

(1) - شبكة الند للند.

(2) - شبكة الخادم - العميل.<sup>1</sup>

سنركز على هاذين النوعين فهما يخدمان طبيعة الشبكة التي نحن بصدد دراسة آليات وأسس بناءها وهي الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، ومن بين البرامج التي تعمل بها شبكة الند للند برنامج "APPELSHORE"، وبرنامج "WINDOWS WORK GROUPS"، ومن أمثلة نظم تشغيل شبكات الخادم والعميل، نجد برنامج "WINDOWSNT" ومن جملة أنواع مشابكة الحاسبات نجد:<sup>2</sup>

(1) - المشابكة بواسطة خطوط الهاتف.

(2) - المشابكة بالخطوط الكهربائية.

(3) - المشابكة اللاسلكية باستخدام إشارات عالية التردد.

#### 3.4. معايير ومواصفات شبكات المكتبات :

تسعى المكتبات إلى تطبيق معايير ومواصفات لشبكات مكتبات عالمية، حيث أن انتقال البيانات في بيئة الشبكات هو ضمان ذلك التراسل والتناقل الحر غير المقيد للبيانات والمعلومات، والتفاعل ما بين البيانات المقروءة ألياً والملفات، كل ذلك ينبغي أن يكون في بيئة شبكات حيث تؤمن معمارية مناسبة لنظام محوسب يضمن هذا التناقل والاتصال اللازم بين أطراف الشبكة من المكتبات، إن المعايير والمواصفات تسمح عادة للعديد من الأنظمة بالتداخل والتفاعل مع بعضها البعض.<sup>3</sup>

ومن بين الهيئات الدولية المهتمة بدراسة المعايير والمواصفات الموحدة لشبكات المكتبات، نجد:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> فادي، عبد القادر، 2006. احترف برمجة الشبكات والنظم الموزعة. في : "All Network Programming Solutions" SocketCoder.com [على الخط]. [تم الاطلاع عليه في 13 جوان 2019]. متاح على الرابط : <https://www.socketcoder.com>.

<sup>2</sup> شاكر، علي كمال. شبكات الحاسبات لأخصائي المكتبات والمعلومات : أسس نظرية وتطبيقات عملية. ط. 2. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 2009. ص. 107.

<sup>3</sup> PILLOU, Jean-François. Tout sur les réseaux et Internet. Paris : ARCLEMAX Dunod, 2012. P. 4.

<sup>4</sup> المدادحة، أحمد نافع. الحوسبة في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011. ص. 123.

منظمة المقاييس العالمية (ISO : International Standards Organization)، الهيئة الأوروبية للتقييس (CEN : European Commette for Standardization)، والاتحاد الدولي للاتصالات (ITU : International Telecommunication Union)، المنظمة الوطنية لمقاييس المعلومات (NISO.239 : Organization National Information Standards)، معهد الإلكترونيات والهندسة الإلكترونية الأمريكي (IEEE : Institute of Electrical Electronics Engineeing)، فالمواصفات والمعايير المطلوبة لشبكات المكتبات ينبغي أن تعالج وتغطي الجوانب التوثيقية الآتية :

#### 1.3.4. معايير ومواصفات للبيانات والتركيبيات البليوغرافية :

هي معايير ومواصفات للتعامل مع البيانات البليوغرافية المستخدمة في كافة أنواع المكتبات، ودون هذه المعايير والمواصفات يصبح من الصعب تناقل البيانات بين العديد من الأنظمة، كذلك يصعب جدا دخول المكتبات في مشاريع تقاسم المصادر ( Resource Sharing)، ومن أهم هذه المعايير والمواصفات ما يأتي<sup>1</sup>:

- (1) - القواعد الأنجلو-أمريكية بطبعاتها الجديدة العشرة (10) والمنقحة لسنة 1988 وكذلك الفصول الخاصة بالتعامل مع البيانات المقروءة ألياً.
- (2) - التركيبيات المتوافقة معها، والصيغ الخاصة بتراسل وتناقل البيانات المعتمدة على تركيبة تراسل البيانات والمعلومات مواصفة "NISO 239.2/150 2709".

#### 2.3.4. معايير تناقل النصوص والصور والملتميديا :

تغيير طبيعة البيانات المحوسبة والرقمية الموجودة في المكتبات من شكلها النصي إلى كافة الأنواع الأخرى الصوتية والصورية المتحركة تماما جعل الحوسبة فيها تتغير مفاهيمها بالكامل، وتشمل هذه البروتوكولات أشكالاً خاصة تسمح لتناقل الصور الثابتة والمتحركة واللغات الخاصة التي تعمل على تكوين وإنشاء وثائق إلكترونية بأشكال غير نصية من أشهرها:<sup>2</sup>

- (GIF) Graphic Interchange Forma.
- (PDF) Portable Document Forma .
- (HTML) Hypertext Markup Language.
- (MPEG) Motion Picture Expert Group.

<sup>1</sup> مهنا، عبد المجيد ومحمد زهير بقله. شبكات المعلومات والاتصالات. دمشق : منشورات جامعة دمشق، 2010. ص. 151.

<sup>2</sup> لزرقي، هوارى. البيئة الرقمية للمكتبات الجامعية : التجربة الجزائرية في الشبكات. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والعلوم الوثائقية. وهران : جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، 2016. ورقة 190.

#### 4.4. التكنولوجيات المستخدمة للتشبيك بين المكتبات :

يتمثل التشبيك موضوعياً في دفع التبادل والتكامل والعمل والتنسيق المشترك، أما التشبيك تقنياً هو ربط عدة أجهزة من أجل تبادل المعلومات وتسهيل نقلها بطريقة آمنة وسريعة، وعملياً على أرض الواقع هو عمل واجهة برمجية لقواعد البيانات والخدمات لتمكين الآخرين من استغلال المعلومات من دون إعطاء صلاحيات أو معلومات الدخول لقواعد البيانات، وهو ما سنوضحه في المخطط التالي :



الشكل رقم 6 : مخطط عملي لتكنولوجيا تشبيك المكتبات.<sup>1</sup>

وبخصوص التكنولوجيات التي يمكن استخدامها للتشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية، يمكن أن تكون كالأتي<sup>2</sup>:

**1.4.4. بروتوكول "HTTP" :** والذي لديه بعض الدوال تستخدم مع كل طلب، حيث يتم إرساله للسيرفر، بهدف جلب المعلومات.

**2.4.4. الواجهة البرمجية "Restful API" :** اختصار لـ (Application Programming Interface) وتعني باللغة العربية واجهة برمجية التطبيقات.

**3.4.4. صيغة جيسون "JSON" :** وهي اختصار لـ (JavaScript Object Symation)، تعتبر صيغة بسيطة وقابلة للقراءة بسهولة من قبل الإنسان، تستخدم لتمثيل البيانات وتبادلها بين الأنظمة البرمجية المختلفة.

هذه التكنولوجيات تحتاج إلى تطبيقات بروتوكولات التشبيك الخاصة بالمكتبات، فالعمل الفني المتمثل في وضع خطط التشبيك لن يكون إلا بواسطة اتفاقية تسهل العمل بين مؤسسات المعلومات، ويتجسد ذلك في وضع بروتوكول خاص لهذا المخطط وهو عبارة عن مجموعة من

<sup>1</sup> بلعورة، عبد الوهاب، 2019. التشبيك الوطني للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية. في: مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر] : المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية. ص.ص. 2-26 [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>

<sup>2</sup> كيروز، جيمس و كيث روس. شبكات الحاسوب والإنترنت : أسس ومبادئ الشبكات والإنترنت. ترجمة السيد محمد الألفي و رضوان السعيد عبد العال. الرياض : العبيكان للنشر والتوزيع، 2010. ص. 148.

الإجراءات التي تنظم وتتحكم بالاتصال والتفاعل بين أجهزة الحاسب المختلفة على الشبكة، ومن الممكن أن تعمل عدة بروتوكولات مع بعضها البعض لتنفيذ أمر معين وتسمى حينئذ حزمة بروتوكولات، تستطيع وصف تفاصيل البنية التحتية للواجهة البينية بين الحواسيب. ووظيفة البروتوكولات تتمثل فالآتي<sup>1</sup>:

- التقاط البيانات من وسط الاتصال.
- إدخال البيانات إلى داخل الحاسب عبر كارت الشبكة.
- تمرير البيانات المعاد تجميعها إلى البرامج في صورة مفهومة قابلة للاستخدام.

#### 5.4. تكنولوجيا إرسال واستقبال التسجيلية البليوغرافية :

في هذا الصدد نجد نموذج الفهرسة المقروءة ألياً مارك (MARC) وهو عبارة عن شكل أو تركيبة لتكويد وترميز حقول وبيانات الوصف في التسجيلية البليوغرافية بلغة يفهمها الحاسب، لكي يتم بها تحويل هذه الحقول والبيانات من الشكل الورقي إلى الشكل المقروء ألياً. وهو معيار دولي مقبول لنقل البيانات البليوغرافية وبثها وتبادلها في البيئة الالكترونية. فبعد إصدار معيار مارك الأمريكي أصدرت العديد من الدول صيغ مارك الوطنية الخاصة بها التي تناسب احتياجاتها وإنتاجها الفكري، بالإضافة إلى مارك العالمي (MARC UNI) الذي أصدره الاتحاد الدولي لجمعيات المكتبات (IFLA).<sup>2</sup>

وما يهمنا هو كيفية تبادل التسجيلية البليوغرافية بلغة يفهمها الحاسب أو تسجيلات "مارك 21" بطريقة سهلة بسيطة وسريعة، وتعطينا حرية في التعامل مع أي لغة برمجة وأي جهاز، فقد تناولنا في السابق صيغة "JSON" وتبادلها عن طريق "HTTP"، وعليه يمكن تحويل صيغة تسجيلية "مارك 21" من الشكل العادي بكل حقولها إلى حقول بصيغة "MARC-in-JSON".

#### 6.4. البرامج المستخدمة في المكتبات وجاهزيتها للربط الشبكي :

هناك بعض التقنيات المستعملة في الأنظمة المكتبية (ILS) للتواصل والربط بينها، وكمثال نجد: "Synged، evergreenILS، Koha" والتي تستخدم المعايير والتركيبات التالية:

- استخدام مارك لنقل السجلات ومعلومات الطلب والبيانات إلى أنظمة المكتبة.
- الإرسال عبر بناء "XML" لتوصيل أي نوع من البيانات تقريباً على عدة أشكال منها :  
- MODS.

<sup>1</sup> مهنا، عبد المجيد و محمد زهير بقله. مرجع سابق. ص. 35.

<sup>2</sup> بلعورة، عبد الوهاب. نفس المرجع. ص. 26-2.



- MARCXML.
- Dublin Core.

- بروتوكول البحث والاسترجاع "Z39.50"، ولكنها تقنية ما قبل الويب، ولهذا هناك محاولات لتحديثها لتلائم البيئة الحديثة بشكل أفضل وتدرج هذه المحاولات تحت اسم "Z39.50 ZING".

- وأيضا "Open URL" لنقل المعلومات الببليوغرافية عبر الويب.<sup>1</sup>

#### 7.4. التجهيزات والعتاد والبرمجيات الواجب توفيرها في المكتبات لتحضير التشبيك :

##### 1.7.4. التجهيزات والعتاد :

##### 1.1.7.4. عتاد الشبكة :

عند البدء في إنشاء شبكة جديدة مهما كان نوعها محلية (LAN) أو إقليمية (MAN) أو واسعة (WAN)، يجب توفير بعض المعدات الأساسية من أجل بناء شبكة كاملة تقوم بدورها على أحسن حال ومن أهمها :

- Armoire réseau 42 etage.
- Switch, Rackmount KVM.
- Panneau de brassage.
- Onduleur Rackable Smart.
- Multiprise rackable.
- Rj45 cat 6.
- Ethernet Patch Cable.<sup>2</sup>

##### 2.1.7.4. الخادم الرئيسي :

الخادم المزود (Server) هو جهاز حاسوب بمواصفات عالية في العادة، يقدم خدمات لكل محطات العمل الموجودة على الشبكة، وقد يكون جهاز مخصص وتمت برمجته للتحكم بالشبكة أو جهاز حاسوب عادي، من وظائفه:<sup>3</sup>

- نقل البيانات وتخزينها.

<sup>1</sup> المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر)، 2019. تأمين الشبكة والخوادم والبرامج : وقاية وتأمين (1). في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر]: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية. ص. 29-77. [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>.

<sup>2</sup> المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر)، 2019. التجهيزات والعتاد الواجب توفيره في المكتبات لتحضير للتشبيك الوطني (2). في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر] : المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية. ص. 80-103 [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>.

<sup>3</sup> الشافعي، شريف فتحي. تخطيط وتصميم وترتيب شبكات الحاسب الألي : الشبكة المحلية LAN والشبكة المتسعة WAN. القاهرة : دار الكتب للنشر والتوزيع، 2002. ص. 13.

- إدارة المستخدمين.
- إدارة النظام.
- تخزين الملفات.
- تأمين المعلومات.

في الخادم الرئيسي يجب التركيز على قوة الأداء والسرعة والذاكرة الحية على حساب المساحة.

#### 3.1.7.4. جهاز الحماية (الجدار الناري) :

بالنسبة لجهاز الجدار الناري (The Firewall) يجب أن تتوفر على خصائص معينة من أهمها القواعد الشبكية للتحكم في البيانات الخارجة والداخلة للشبكة، والتحكم في عناوين "IP" والمنافذ والبروتوكولات وكذا التدفق، مع التحكم في الحزم وفلترتها، هذا بالنسبة للمواصفات الفنية لجدار الحماية بالمكتبة.<sup>1</sup>

#### 4.1.7.4. موفر خدمة الإنترنت :

بالنسبة لجهاز الاتصال (Internet Modem Router) هناك مميزات خاصة ضرورية وأساسية يجب تواجدها في الجهاز منها:<sup>2</sup>

- (1) - توجيه البوابات (Port Forwarding).
- (2) - جدار ناري داخلي (Internal Firewall).

#### 5.1.7.4. المحول :

جهاز "Switch" يقوم مقام مركز الاتصالات بين الأجهزة في شبكة "LAN" المحلية الواحدة، ونجد أنواع السويتشات التالية:<sup>3</sup>

**أولاً-** السويتشات غير المدارة أو غير القابلة للبرمجة : وهي من أبسط السويتشات تعمل كناقل للمعلومات داخل الشبكة الواحدة.

**ثانياً-** السويتشات المدارة أو المبرمجة : هذا النوع من السويتشات يقوم بنفس عمل السابق مع زيادة بعض الوظائف مما يجعلها أفضل ومناسبة وأكثر دقة، مثل عامل الحماية (تفعيل / وعدم تفعيل البورتات).

<sup>1</sup> الشافعي، شريف فتحي. مرجع سابق. ص. 30.

<sup>2</sup> المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر). مرجع سابق (2). ص ص. 80-103.

<sup>3</sup> المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر). نفس المرجع (2). ص ص. 80-103.

**6.1.7.4. الأسلاك (الكابل) ولواحقها :**

وتنقسم فئات أسلاك شبكة الأنترنت إلى النوعين الآتيين:<sup>1</sup>

(1) - من ناحية السرعة القصوى لتمرير البيانات.

(2) - من ناحية عرض النطاق (Bandwidth).

**2.7.4. المكونات البرمجية :**

هي نظم تشغيل التطبيقات والاتصالات لعدد من أجهزة الحاسب وملحقاتها المرتبطة معاً بالشبكة وتشمل : حاسبات شخصية للمستخدمين، وآلات طباعة ووحدات اتصال، حاسب رئيس، ومن أمثلة البرمجيات المستخدمة التي تشغل الجهاز وتسيير الشبكة نجد : نظام "Windows 2002"، وأخر طبعة المعروفة بـ : ويندوز "XP"، ومن أبرز خدمات نظام المعلومات : البريد الإلكتروني، والاستفادة من وسائط التخزين بالشبكة، والمشاركة في استخدام الطابعات، وتبادل البرامج والملفات بين المشتركين في الشبكة.<sup>2</sup>

كذلك ظهرت برمجيات متخصصة في إدارة الشبكات مثل يونيكس، و ( xp Windows ) ونظام ماكنتوش المستعمل بكثرة بالولايات المتحدة الأمريكية.

ويمكن أن نتناول هذه البرمجيات كالآتي :

**1.2.7.4. نظم تشغيل الشبكة :** هي نظم تشغيل التطبيقات والاتصالات لعدد من أجهزة الحاسب وملحقاتها المرتبطة معاً بالشبكة، ومن أبرز خدمات نظام المعلومات : البريد الإلكتروني، والاستفادة من وسائط التخزين بالشبكة والمشاركة في استخدام الطابعات، وتبادل البرامج والملفات بين المشتركين في الشبكة.<sup>3</sup>

**2.2.7.4. نظم إدارة الشبكة :** هي برامج تعمل على إدارة الشبكة، وإعطاء صلاحيات الدخول للمستخدمين، كما تقوم بتنظيم العمل بين المستخدمين، بالإضافة إلى أن هذه النظم تمكن مدير الشبكة من إدارتها، فهي باختصار نظم تسمح بإدارة وتوجيه الشبكة بطريقة سهلة، وتساعد على التنبؤ بالمشاكل الأمنية والإدارية وإيجاد حلول لها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> الشافعي، شريف فتحي. مرجع سابق. ص. 218.

<sup>2</sup> PFLUGMANN, Holler. Transmission Contrôle Protocol/Internet Protocol. Paris : Micro application, 2001. P. 46.

<sup>3</sup> Conseil d'administration d'OCLC, 2018. Site Web OCLC.org [en ligne]. Mise a jour 2018 [Consulté le 25 février 2018] Disponible sur : <http://www.oclc.org>.

<sup>4</sup> آدم، اسماعيل ادريس. توظيف تقنية المعلومات لربط المكتبات الأكاديمية للدراسات الصحية العليا : نحو شبكة وطنية للمعلومات [على الخط]. أطروحة دكتوراه : نظم المعلومات. الخرطوم : جامعة أم درمان الإسلامية. 2012. ص. 82-83 [تم الاطلاع عليه في 13 ديسمبر 2019]. متاح

على الرابط : <http://www.thesis.mandumah.com/thesispdf/166836>

3.2.7.4. برامج تطبيقات الشبكة : هي البرامج التي تُمكن المستخدمين من الاستفادة من برمجيات الشبكة المختلفة، مثل تصفح صفحات الويب كبرنامج (Mozilla) وخدمة الأنترنت (Internet Explorer) وغيرها من البرامج.

4.2.7.4. برامج حماية الشبكة : وهي برامج تقوم بتوفير مستوى عالي من الحماية والأمان للشبكة من مخاطر الفيروسات، والاختراقات والتجسس، ومن وصول الأشخاص غير المرغوب فيهم، ومن هذه البرامج على سبيل المثال برنامج "Norton Internet Security" وغيرها من البرامج والنظم الأمنية.<sup>1</sup>

#### 8.4. تصميم موقع ويب المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية :

لا بد لشبكة المعلومات التعاونية للمكتبات من إيجاد بنية تقنية تعتمد عليها في الربط الشبكي (الإلكتروني) للإتاحة السريعة للمعلومات، بشكل يضمن الاستفادة منها بفاعلية، وقد يسرت الأنترنت التي أصبحت متاحة للمكتبات، التواصل ومشاركة الموارد المختلفة فيما بينها.<sup>2</sup>

ويتم ربط شبكة المعلومات الإلكترونية بالأنترنت بإتباع نفس الخطوات التي أتبعته من قبل في ربط الشبكة المحلية بالأنترنت، وذلك بربط الشبكات المحلية الإلكترونية التي أنشأتها أي مكتبة من المكتبات عينة الدراسة في مقرها، بخادم الشبكة التعاونية الرئيس، ثم ربط هذا الخادم (Server) بنقطة معينة من الأنترنت وهي موقع الشبكة الإلكترونية، مع الوضع في الاعتبار بعض الملاحظات، منها : ضرورة التأكد من أن المعلومات التي يراد إدخالها للشبكة تعكس نشاط الشبكة أو المؤسسة، مع ضرورة مراجعتها قبل نشرها، وتحديد شكلها، من حيث كونها نصوص كاملة أم مجرد معلومات ببيوغرافية ومستخلصات، ومن ناحية كميتها، ومدى توفر البرمجيات اللازمة لنشرها، مع مراعاة أن المعلومات المنشورة لا تسيئ لأحد أو جهة أو تخدش الذوق العام، بالإضافة لكونها لا تكشف جوانب لا ينبغي الكشف عنها، كالأمن القومي وغيرها من الأمور.

<sup>1</sup> PFLUGMANN, Holler. Op. Cit. P. 53.

<sup>2</sup> قديليجي، عامر ابراهيم و إيمان فاضل السامرائي (2). تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. عمان : مؤسسة الوراق، 2002. ص. 442.

#### 1.8.4. الحصول على عنوان ثابت لخادم المكتبة :<sup>1</sup>

وهو ما يصطلح عليه "Adress IP" ولكي تتواصل الأجهزة مع بعضها في شبكة واحدة سواء شبكة داخلية (LAN) أو على الأنترنت (WAN) نحتاج لثلاثة أمور هامة جداً وهي :

- IP Address (192.168.1.1) (10.0.0.2).
- Port (80-25-21-23-53-443...).
- Protocol (http-SMTP-FTP-TELNET-DNS-HTTPS...).

و "Adress IP" هو المعرف الرقمي لأي جهاز : (حاسوب، هاتف محمول، آلة طباعة... إلخ) مرتبط بشبكة معلوماتية تعمل بحزمة بروتوكولات الأنترنت، سواء أكانت شبكة داخلية أو شبكة الأنترنت (Web) وعبره يمكن لمجموعة من المستفيدين الاتصال بنا والاتصال بهم. ويوجد في كل جهاز إثنين من العناوين، أحدهما داخلي والآخر خارجي نتعرف عليهما فيما يلي :

#### أولاً- العنوان الداخلي :

هو الذي يتواجد داخل الشبكة الداخلية ويقوم جهاز المودام بإنشائه لكل جهاز متصل بالشبكة حتى يقوم بترتيب جميع هذه الأجهزة في الشبكة، حيث يكون هذا "IP" هو حلقة الوصل بين المودام، وهذه الأجهزة.

#### ثانياً- العنوان الخارجي :

يقوم مزود الخدمة (ISP : INTERNET Service Provider)، بإنشائه لكل مستخدم، حيث أن كل جهاز لا يمكن له أن يتصل بالأنترنت إلا إذا كان له بورت اتصال وهو ما يسمى "IP الخارجي"، ويمكن له أن يكون ثابتاً أو متغير بعد كل عملية إعادة تشغيل للمودام الخاص بالمستخدم، وكل هذا يقوم به مزود خدمة الأنترنت وهي شركة الاتصالات التي تقوم بتحديثه.

ولنأخذ مثلاً هذا العنوان "105.96.98.50" :

- 105 يدل على بلد الجهاز (الجزائر).
- 96 يدل على الجهة المسؤولة عن الأنترنت في هذا البلد (AFRINIC).
- 98 يدل على شركة الأنترنت (اتصالات الجزائر).
- 50 يدل على رقم المشترك لدى الشركة أو المؤسسة (المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية).

<sup>1</sup> غيتاوي، عبد الغني، 2019. تثبيت Adress IP والحصول على موقع أنترنت. في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر]: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية. ص ص. 103-144 [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>

وبالنسبة لطريقة تثبيت "Adress IP" فهي سهلة جدا للمكتبات والمؤسسات لأن لديها أنترنت مشترك المحترفين، مع وجوب تقديم طلب للوكالة التجارية لاتصالات الجزائر القريبة من المكتبة.

فنونان أي بي الثابت لا تتغير قيمته في كل اتصال، واستعمالاته تتعلق باحتياجاتنا الفنية المتعلقة بـ :

- الربط بين الخوادم.
- إدارة إعدادات خادم البريد الخاص بك.
- استضافة موقع الويب الخاص بك.
- السماح لعملائك باستخدام عمليات نقل ملفات "FTP" على سبيل المثال : التنزيلات.
- إدارة قواعد بيانات متعددة المواقع بأمان.

#### 2.8.4. طريقة تسجيل اسم نطاق باللاحقة الوطنية الجزائرية<sup>1</sup>:

تعني كلمة نطاق (Domain) استخدام أسماء النطاقات في المجالات الشبكية المختلفة ولأغراض التسمية والعنونة الخاصة، وذلك يشمل عناوين المواقع، وعناوين البريد الإلكتروني، وكذلك عناوين بروتوكولات الأنترنت، والنطاق هو مسمى خاص بموقع مثل : [www.bplpadrar.dz](http://www.bplpadrar.dz).

واسم نطاق باللاحقة الوطنية الجزائرية (DZ) هو إمتداد خاص بالعناوين الإلكترونية للمواقع التي تنتمي لدولة الجزائر، حيث يتم تسجيل أسماء النطاقات في السجل بالجزائر من قبل NIC.dz، والقيام بإجراءات التسييد على الأنترنت عبر الموقع الإلكتروني : <http://www.nic.dz> والحصول على اسم نطاق باللاحقة الوطنية الجزائرية (DZ) مقتصر فقط على الجهات التي لها تمثيل رسمي في الجزائر، كالمؤسسات العمومية والخاصة، ويتطلب تسجيل اسم النطاق "DZ" ملاً النموذج الكتروني واستخراجه ثم ختمه وتوقيعه وإعادة إرساله عبر البريد الإلكتروني بالإضافة إلى ذلك، تقديم مرسوم إنشاء المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لكي يتم قبوله من طرف "Registry"، ويجب ملاً نموذج محدد باللغة الفرنسية أو الإنجليزية.

#### 3.8.4. أهم الخدمات التي يجب توفرها في موقع ويب المكتبة<sup>2</sup>:

يعد الموقع الإلكتروني من العوامل الهامة لأي مؤسسة فهو عبارة عن مساحة إلكترونية محجوزة على شبكة الإنترنت يمكن من خلالها رفع جميع الخدمات أو النشاطات التي تقدمها

<sup>1</sup> غيتاوي، عبد الغني. مرجع سابق. ص ص. 103-144.

<sup>2</sup> غيتاوي، عبد الغني. نفس المرجع. ص ص. 103-144.

لجمهورك المستهدف، ونجد أربعة معايير رئيسية، يجب توفرها في الموقع، وهي: التصميم والمحتوى والتنظيم وسهولة التعامل وينبثق من كل معيار من معايير التقويم مجموعة من المؤشرات المستخدمة في تقويم جودة الموقع الإلكتروني وصولاً إلى موقع إلكتروني مثالي، بالإضافة للخدمات الأساسية التي يتوجب توفرها في كل موقع مكتبة:

- الفهرس.
- البحث في الفهرس.
- التسجيل عن بعد.
- ركن النشاطات.
- ركن التعريف بالملحقات (المكتبات الملحقة).
- ركن الإحصائيات.
- الدعم الفني - أسأل المكتبي.

ومن العوامل المهمة أيضا في الموقع الإلكتروني هو تهيئته لمحركات البحث ( : SEO Search Engine Optimization) حتى يظهر في النتائج الأولى لعمليات البحث.

### خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل تعرفنا على مسار التعاون وتطوره من مجرد نشاط بسيط بين مكتبتين وصولاً إلى درجة التكتل والتشابك. حيث تعرضنا إلى شرح مختلف جوانب مشاريع شبكات المكتبات في إطار تنظيم تعاني يخضع لقوانين واتفاقيات مفصلة تتشاطر ضمنها هذه المكتبات عدة خدمات ونشاطات، بفضل أهميتها كوسيلة للتعاون ما بين المكتبات.

وتناولنا أهدافها وأهميتها، وفوائد الانضمام إليها في ظل تزايد نفقات الحصول على المعلومات في مختلف أشكالها وتقدير احتياجات المستفيدين منها، ومتطلبات قيامها ومجالات عملها وخدماتها. كما تطرقنا لأهم التجارب في مجال الشبكات على المستوى الوطني والإقليمي والدولي، بالإضافة إلى طرق وتقنيات التشبيك بداية بمكونات بناء شبكات المعلومات وإجراءات وخطوات ذلك ومعايير ومواصفات الإنشاء في بيئة المكتبات، مع إبراز أهمية إنشاء موقع ويب للمكتبات المشاركة. وبفضل الفوائد التي اتخذتها مشاريع شبكات المكتبات أصبحت المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في بلادنا مجبرة على تقبل مثل هذه المشاريع، التي لا بد من تخطيطها وتنظيم فعاليات تنفيذها.

## الفصل الثاني

رهانات تنفيذ شبكات المكتبات : من التخطيط إلى التنظيم



## تمهيد :

إن التأسيس للمشروع والتخطيط له وجدولة مراحل تنفيذه بوجه عام هي العناصر الأساسية في عملية بناء المشروع، ويعتبر التأسيس والتخطيط أول مراحل وأحد ركائز العمل المنظم الرشيد الذي يجب أن يتصف به كل جهد جماعي، فمن خلاله تحدد الغايات والأهداف الأساسية، والإجراءات والتدابير اللازمة، وصولاً إلى المرحلة النهائية بجدولة وبرمجة مراحل تنفيذ المشروع، وهذا ما سنتناوله في الفصل الثالث من خلال أولاً- تأسيس وتحديد معالم المشروع، وثانياً- التخطيط للمشروع التعاوني في بيئة المكتبات، متضمناً الإطار المفاهيمي للتخطيط في بيئة المكتبات، وعمليات تخطيط المشروع التعاوني، وثالثاً وأخيراً يتناول هذا الفصل، تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع التعاوني.

## 1. التأسيس للمشروع التعاوني : تأسيس وتحديد معالم المشروع :

قد يعتقد أي شخص أنه من السهل البدء في إنجاز مشروع ما، ولكن تحقيق هذه البداية بشكل صحيح يتطلب العديد من الإجراءات والكثير من التفكير واتخاذ القرارات الصعبة، وتتضمن هذه المرحلة التحديد الكامل للملامح العامة للمشروع الذي يتم القيام به، وذلك من حيث الأهداف الواجب تحقيقها والنطاق الذي يغطيه المشروع والإستراتيجيات الحاكمة، بالإضافة إلى تحديد الأشخاص المعنيين بالمشروع وتحديد أدوارهم، ومن ثم وضع الأولويات لمحددات المشروع وتحديد كافة المخاطر والضوابط التي قد تسبب مشاكل بعد البدء في تنفيذ المشروع، وتحديد هيكل الأعمال الرئيسية والفرعية الواجب القيام بها، وعادة ما تكون النتيجة الملموسة لتلك المرحلة في شكل ما يسمى بالوثيقة المرجعية للمشروع.

وتعتبر مرحلة البداية وتحديد المعالم من أهم مراحل المشروع، بل إنها تعتبر أهم تلك المراحل على الإطلاق، ويرجع ذلك إلى تأثيرها المباشر على احتمال النجاح في باقي المراحل، فإذا لم يتم القيام بتلك المرحلة بشكل جيد ومدروس سوف تظهر العديد من المشاكل أثناء صياغة أو تنفيذ مراحل المشروع المتبقية، ولذلك فمن المتوقع أن يكون لجميع الأطراف المعنية دوراً بارزاً وحيوياً في مرحلة إعداد الوثيقة المرجعية للمشروع لأنها سوف تحكم كافة الأنشطة والمراحل الموالية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> YVES MEINE, Jean. Manuel de gestion de projet : Méthodologie de structuration et de gestion d'un projet. paris : Afnor éditions, 2008. P. 51.

## 1.1. تقييم واختيار المشروع :

هي عملية منهجية يتم من خلالها تقييم المشروع بهدف اختياره وتنفيذه، أو تقييم مجموعة من المشاريع من أجل اختيار أحدها أو بعضها لتنفيذها بغرض تحقيق الأهداف المحددة من قبل منظمة أو مجموعة منظمات.<sup>1</sup>

وتأخذ عملية التقييم والاختيار بين البدائل عدة أبعاد، ففي حالة مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية يتم التركيز بين عملية التقييم على إقامة مشروع جديد، وعلى المفاضلة في توسيع المشروع مستقبلاً، مع التركيز على اختيار خدمات من بين عدد الخدمات المختلفة التي توفرها الشبكة، ويمكن القول أن أحد أهم أسباب فشل العديد من المشاريع في المكتبات يعود إلى عدم اعتماد إقامة تلك المشاريع على الدراسة والمفاضلة المبنية على أسس علمية وواقعية، وذلك للوصول إلى اختيار المشروع الذي يتناسب مع الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

1.1.1. معايير اختيار المشروع : هناك معايير مشتركة يجب أن يتم اعتمادها، يمكن ذكر منها:<sup>2</sup>

1.1.1.1. الواقعية : يعني ذلك أن يعكس نموذج المشروع الحالة الواقعية للقرار الذي سيتم اتخاذه، وأن يراعي الظروف والموارد والإمكانيات المتاحة، والتكاليف والمخاطر، وأن يفي باحتياجات المستعملين.

2.1.1.1. القدرة : يعني القدرة على التأقلم مع الفترات الزمنية الطويلة لتحقيق أهداف المنظمة والتعامل مع المتغيرات المتوقعة وأخذها بعين الاعتبار.

3.1.1.1. المرونة : أن يكون نموذج المشروع سهل التطوير والتحديث لمواجهة التغيرات السريعة المتلاحقة في بيئة المنظمة، كالتغيرات في العوامل الخارجية الاجتماعية، الثقافية والقانونية والتكنولوجية وغيرها.

4.1.1.1. سهولة الاستخدام : أن يكون نموذجاً ملائماً بدرجة كافية وسهل الفهم والاستخدام.

5.1.1.1. التكاليف : أن لا يكون نموذج المشروع المستخدم مكلفاً حتى لا يشكل عبئاً على كلفة المشروع الكلية.

6.1.1.1. سهولة الحوسبة إلكترونياً : يمكن تطبيق أي تطورات تكنولوجية في مجال البرمجيات الجاهزة على نموذج المشروع، وذلك لغرض الحصول على نتائج سريعة ودقيقة في عملية الاختيار.

<sup>1</sup> خير الدين، موسى أحمد. إدارة المشاريع المعاصرة : منهج متكامل في دراسة إدارة المشاريع. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2012. ص. 45.

<sup>2</sup> دودين، أحمد يوسف. إدارة المشاريع المعاصرة. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014. ص ص. 41-43.

7.1.1.1. الموارد بشكل عام (البشرية، المالية، التقنية) والمعلومات : يجب أن تكون كافية لتنفيذ المشروع.

### 2.1.1. مراحل عملية تقييم اختيار المشروع :

يرتبط نجاح عملية إنجاز المشروع التعاوني بمستوى خبرة القائمين على عملية التقييم ودرجة دقة البيانات والمعلومات التي يعتمدون عليها في إنجاز مختلف مراحلها، حيث تمر عملية تقييم المشروع بعدد من المراحل المتتابعة تعتمد كل مرحلة منها على نتائج المرحلة السابقة لها وذلك كما يلي<sup>1</sup>:

1.2.1.1. مرحلة وصف وتحديد البدائل : تتضمن هذه المرحلة عملية جمع معلومات وأفكار مبدئية عن البدائل والمقترحات الممكنة وتحديد غايات وأهداف كل منها ومدى توفر الإمكانيات اللازمة، وهنا يجب ضمان واقعية وموضوعية الأفكار والبدائل المرشحة للتقييم بحيث تكون قابلة للتنفيذ مبدئياً.

2.2.1.1. مرحلة الدراسة الأولية للمقترحات أو البدائل المختارة : تتضمن هذه المرحلة عمليات تحليل مختلف الجوانب المتعلقة بالمقترحات ودراستها على أسس علمية لتبيان مدى توافقها مع بيئة العمل.

3.2.1.1. مرحلة الدراسة التفصيلية : والتي تتضمن دراسة مفصلة ودقيقة لمختلف جوانب المشروع المقترح، ويتم في هذه المرحلة إجراء الدراسة الفنية والدراسة المالية والدراسة الاجتماعية ودراسة البيئة المحيطة.

4.2.1.1. مرحلة اتخاذ القرار النهائي والمفاضلة بين المقترحات والبدائل : فبعد استكمال المراحل السابقة، يتم تقرير جدوى البدائل والمقترحات وترتيبها حسب أفضليتها، ثم إعداد التقرير النهائي للدراسة التقييمية لاختيار المشروع متضمناً البدائل المختارة وتوصيفها توصيفاً مفصلاً.

### 2.1. المعنيون بالمشروع :

يشمل المعنيون جميع أعضاء فريق المشروع فضلاً عن جميع الكيانات الداخلية والخارجية بالنسبة للمنظمة والتي لها مصالح. يحدد فريق المشروع المعنيين الداخليين

<sup>1</sup> مرهج، منذر و يوسف علي، 2018. تقييم المشاريع ودراسة الجدوى. [على الخط]. بيروت : منشورات الجامعة الافتراضية السورية. صص.47-48 [تم الإطلاع عليه في 14 جانفي 2019]. متاح على الرابط : <https://pedia.svuonline.org/>

والخارجيين الإيجابيين والسلبين، والقائمين بالتنفيذ والاستشاريين من أجل الوقوف على متطلبات المشروع وتوقعات جميع الأطراف المشتركة، ويتعين على مدير المشروع إدارة تأثيرات مختلف المعنيين بالمشروع فيما يتعلق بمتطلبات المشروع، لضمان النتائج المرجوة.<sup>1</sup>

يتمتع المعنيون بالمشروع بمستويات متنوعة من المسؤوليات والسلطة حال المشاركة في المشروع، وقد يتغير هذا المستوى على مدار دورة حياة المشروع، حيث تتراوح مشاركتهم من أدوار عرضية يقومون بها في الاستقصاءات وحلقات النقاش إلى رعاية كاملة للمشروع، تشمل توفير التمويل أو غيره من أشكال الدعم، وهي عملية مستمرة طوال دورة حياة المشروع بأكملها.

### 1.2.1. أقسام المعنيين بالمشروع : يمكن تقسيم المعنيون بالمشروع إلى قسمين هما :

#### 1.1.2.1. المعنيون من الداخل : هم أفراد أو مجموعات من داخل المنظمة الأم كالتالي<sup>2</sup>:

أولاً- الإدارة العليا : المسؤولة عن الإشراف العام على جميع العمليات التنفيذية.

ثانياً- راعي المشروع أو الممول : المساهم في تنفيذ المشروع حيث يساهم في قيادة المشروع ومراقبته بالتعاون مع مدير المشروع من خلال إصدار جدول العمل وتقديم النصح إلى مدير المشروع ومساعدته في إنجاحه.

ثالثاً- مدير المشروع : المسؤول عن تنفيذ وإنهاء المشروع بنجاح.

رابعاً- مجموعات مشتركة و مجموعات خاصة بهذا المشروع : لها صلاحيات المراجعة والموافقة على محددات المشروع وميزانياته وخططه وتغييراته وعلى كل وثيقة في المشروع.

#### 2.1.2.1. المعنيون من الخارج : هم أفراد ومجموعات من خارج المنظمة الأم كالتالي<sup>3</sup> :

أولاً- القراء : المستفيدين من خدمات.

ثانياً- المتعاونون من الأشخاص والمنظمات : المرتبطين بالمشروع كل حسب تخصصه.

ثالثاً- المنظمون : هم هيئات حكومية تضع اللوائح والإرشادات التي تحكم بعض أوجه عمل المشروع.

رابعاً- المنظمون الفنيون : المهتمين بالمشروع والمؤثرين فيه.

<sup>1</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات (1). ط. 5. ترجمة إياد أبو عبيد. أتلانتا [الولايات المتحدة الأمريكية]: معهد إدارة المشروعات، 2013، ص. 30.

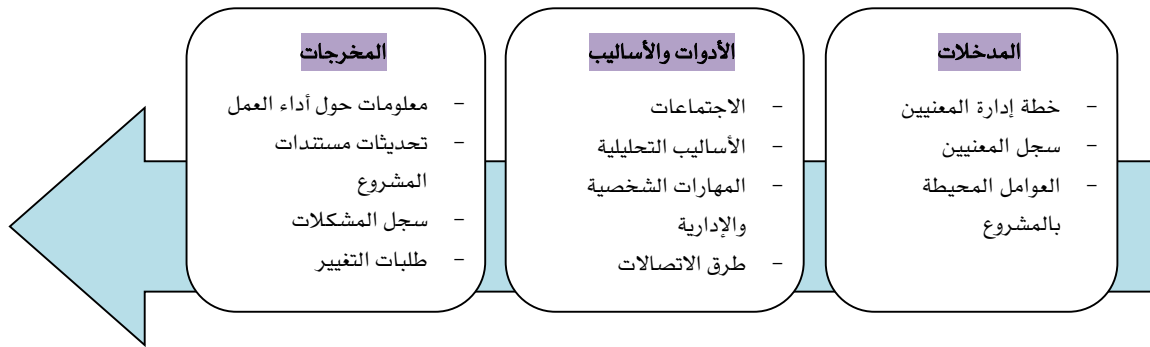
<sup>2</sup> بورنتي، ستانلي أي. إدارة المشروعات. ترجمة خالد العامري. القاهرة : دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2008، ص. 158.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 35.

خامساً- المتعاملون الاقتصاديين والموردون : هم المنظمات و الأشخاص الذين يتم التعاقد معهم بهدف إمداد المشروع بالموارد البشرية و جميع الوسائل التي تساعد في انجاز المشروع.<sup>1</sup> وفي ضوء ما سبق يجب على مدير المشروع وفريقه تكثيف جهودهم لتحقيق رغبات ومصالح المعنيين بالمشروع، وذلك حسب مدى تأثير كل فئة، كذلك يجب تحديد الدور الذي ستلعبه كل جهة في المشروع، ومن ثم الحصول على التزام كل جهة معنية بدعم المشروع.<sup>2</sup>

**2.2.1. إدارة المعنيين بالمشروع :**

تشتمل إدارة المعنيين بالمشروع على العمليات اللازمة لتحديد الأفراد والمجموعات والمؤسسات التي تؤثر وتتأثر بالمشروع وتحليل توقعاتهم<sup>3</sup> بالإضافة إلى إعداد إستراتيجية مناسبة لإدارة وجذب المعنيين بالمشروع للمشاركة في اتخاذ القرارات و متابعة التنفيذ، والشكل الموالي يوضح ذلك :



**الشكل 7 : خطة إدارة المعنيين بالمشروع : المدخلات، الأدوات والأساليب، والمخرجات**

### 3.1. تحرير وثيقة تأسيس المشروع :

هي ميثاق المشروع أو وثيقة ترخص بشكل رسمي للمشروع الذي تم اختياره سابقاً، وتحديد المتطلبات المبدئية التي تفي باحتياجات الأطراف ذات الصلة، وشرح مبدئي لاحتياجات المشروع، واختيار مدير وافتراضات وقيود العمل مع استيعاب حاجات المستفيدين واختيار مدير المشروع إذا لم يتم تعيينه.<sup>4</sup>

ويتم تفعيل ميثاق المشروع من خلال مدّ مدير المشروع بصلاحيه استغلال موارد المنظمات الأعضاء في مختلف الأنشطة، فالميزة الأساسية لهذه العملية هي وجود بداية

<sup>1</sup> بورنتي، ستانلي أي. مرجع سابق. ص 159-160.

<sup>2</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات (2). ط. 4. ترجمة إياد أبو عبيد. بنسلفانيا [الولايات المتحدة الأمريكية]: معهد إدارة المشروعات، 2013. ص. 30.

<sup>3</sup> تركي، بن منور بن سمير المخلفي. واقع التخطيط الاستراتيجي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 28 (ع. 1)، 2020، ص. 181-162.

<sup>4</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 61.

وحدود واضحة المعالم للمشروع، وإنشاء سجل رسمي له كما أنها تمثل طريقة مباشرة للإدارة العليا لقبول المشروع والالتزام به.

### 1.3.1. ميثاق المشروع :

ولكي يسير المشروع في مجراه الطبيعي، يجب أن يعرف كل المشاركين ما الذي يحاولون بالضبط إنجازه وتعريفه بوضوح مع توثيقه، حيث ينتج عن عملية إيجاد تعريف للمشروع ما يلي:<sup>1</sup>

- تحديد مخرجات المشروع المرجوة.
- التعريف الواضح لنطاق المشروع وما يقدمه.
- تأمين الحصول على موافقة الشروع في تطبيق المشروع.

وتوجد مناهج متعددة يمكن اللجوء إليها في تعريف وثيقة تأسيس المشروع، تشاركها معظم الكُتاب الذين درسوا هذا الموضوع وفق خمس خطوات :

**1.1.3.1. الخطوة الأولى : تحديد المشروع :** تتناول هذه الخطوة الأولى تحديد المشروع، وما الذي يدفع المنظمة إلى التفكير في تبني فكرة المشروع.<sup>2</sup>

**2.1.3.1. الخطوة الثانية : إيجاد وثيقة تعريف مكتوبة :** تتمثل الخطوة الثانية في وضع تعريف بالمشروع وبيان بأهدافه مكتوب بالكامل.<sup>3</sup>

**3.1.3.1. الخطوة الثالثة : إنشاء بيان بأهداف المشروع :** ينصح خبراء الإدارة، بأن يكون للمنظمة "بيان غرض"، يساعد المنظمة في التركيز على النتائج المرجوة من المشروع.<sup>4</sup>

**4.1.3.1. الخطوة الرابعة : اعتماد التعريف :** بمجرد أن تنتهي من وثيقة تعريف المشروع، وبيان أهدافه يكون الوقت قد حان للتأكد، والمراجعة والموافقة على تعريف المشروع.<sup>5</sup>

**5.1.3.1. الخطوة الخامسة : وضع مصفوفة أولية للمشروع :** المصفوفة الأولية هي لتحديد وإدارة أولويات المشروع.<sup>6</sup>

<sup>1</sup> فيولر، جيم. إدارة مشروعات تحسين الأداء كالإعداد - التخطيط - التطبيق. ترجمة عبد الحكيم الخزامي. القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع، 2001. ص ص. 32-33.

<sup>2</sup> GILBREATH, Robert D. Winning at project management : what works, what fails and why. NEW YORK : Wiley, 1986. P. 46.

<sup>3</sup> BARKLEY , Bruce T. and Saylor James H. Customer-driven project management : building quality into project processes. 2<sup>e</sup> éd. NEW YORK : Graw-Hill, 1994. P. 71.

<sup>4</sup> KERZNER, Harold. Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 3<sup>e</sup> éd. NEW YORK : Van Nostrand Reinhold, 1989. P. 55.

<sup>5</sup> BARKLEY , Bruce T. and Saylor James H. Op. Cit. p. 71.

<sup>6</sup> KERZNER, Harold. Op. Cit. p. 55.

## 4.1. اختيار مدير المشروع :

يعتمد نجاح المكتبات بشكل أساسي على وجود إدارة فعالة تقوم بالتنسيق بين الموارد المختلفة لتحقيق أهدافها، فالمدير والمكتبة وجهان لعملة واحدة، وكلاهما ضروري ومكمل للأخر، بدون وجود المدير الكفاء لا يمكن للمكتبة أن تحقق أهدافها. ومن وجهة النظر الحديثة في تعريف المدير تتركز مسؤوليته في تحقيق النتائج، فالمدير هو "الشخص المسؤول عن الإنجاز والإسهام في تحقيق نتائج وأهداف المكتبة وهو ما يميزه عن غيره من الأفراد داخلها" فهو الفرد الذي يقوم بالتخطيط والتنظيم والإشراف والتوجيه والرقابة على الأفراد والأنشطة.<sup>1</sup> ومن المؤكد أن نجاح أي مشروع يتوقف إلى حد كبير على المدير الذي يتم اختياره ليكون مسؤول مسؤولية كاملة عن تنفيذه وفق الإمكانيات المادية والبشرية الموضوعة، وفي الوقت المحدد وبالمواصفات الفنية اللازمة.<sup>2</sup>

وتجدر الإشارة هنا أن هذا الشخص غالباً ما يكون ضمن الفريق الذي قام بعمل التخطيط العام للمشروع، وله المسؤولية الكلية على إنجائه بنجاح، وتتعدد طرق اختيار مدير المشروع وفقاً للطريقة الأنسب والأصلح إذ نجد من بين هذه الطرق ما يلي :

- عن طريق التعيين المباشر من طرف الوصايا، مثل وزارة الثقافة والفنون.
- من خلال الاقتراح والتزكية، سواء من طرف أعضاء فريق العمل المكلف بالمشروع أو الوصايا التي لها حق الاقتراح.
- بواسطة الانتخاب.

وهناك مهارات وصفات شخصية يعتمد عليها مدير المشروع إلى حد كبير في تحقيق انجاز المشروع، هي :

- القدرات التخطيطية والنظرة المستقبلية بالإضافة إلى مهارات الابتكار.
- القدرة على تنظيم الأعمال وتوزيعها.<sup>3</sup>

وبما أننا نعالج مشاريع المكتبات ومالها من خصوصيات في تسييرها وإدارتها الموجهة لتطوير خدماتها، نجد أن هناك مجموعة من المهارات التي يجب توافرها في مدير المكتبة في عالم اليوم، هي:<sup>4</sup>

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 35.

<sup>2</sup> فيولر، جيم. مرجع سابق. ص. 47.

<sup>3</sup> فيولر، جيم. مرجع سابق. ص. 48.

<sup>4</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 36-37، 43.

**أولاً- مهارات فنية :** تتعلق بتملك مدير المكتبة لمهارات التزويد والفهرسة والتصنيف والتكشيف والاستخلاص واسترجاع المعلومات والتحكم في الحاسوب وتطبيقاته، وغيرها من المهارات الفنية حتى يستطيع توجيه مرؤوسيه فيها، ومعالجة الأخطاء في هذه المجالات لدى ظهورها.

**ثانياً- مهارات فكرية أو عقلية :** تتعلق المهارات الفكرية أو العقلية بتملك مدير المكتبة لمهارات التفكير الناقد البناء، والتحليل المنطقي ومعرفة علاقة الجزئيات بالكلية، ومهارات التفكير الابتكاري والإبداعي.

**ثالثاً- مهارات إدارية :** هناك مجموعة من المهارات الإدارية التي لا بد من توافرها في مدير المكتبة العصري، وهي : مهارات إدارة الأفراد - مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات - مهارات الاتصال - مهارات إحداث التغيير وإدارته - مهارات بناء الفريق - مهارات إدارة الوقت - مهارات إدارة الأزمات - مهارات متصلة بالمعلومات - مهارات التفاوض.

**1.4.1. مسؤولية مدير المشروع :** يجب هنا أن نذكر أن مسؤولية مدير المشروع متعددة وتتضمن المسؤوليات التالية:<sup>1</sup>

**1.1.4.1. في مجال تخطيط المشروع :** وضع خطط تتابع وجدولة الأنشطة اللازمة.

**2.1.4.1. في مجال التنظيم :** تحديد المسؤوليات والاختصاصات للجميع.

**3.1.4.1. في مجال الرقابة والمتابعة :** تقديم التقارير عن الجوانب المختلفة للانجاز.

**4.1.4.1. في مجال التوجيه والإشراف الفعال :** إصدار الأوامر والتعليمات والنصائح.

**5.1. مبررات وأسباب قيام المشروع :**

تتناول هذه الخطوة مبررات قيام المشروع، و ما الذي يدفع المنظمة إلى التفكير في تبني فكرة مشروع سوف يستهلك الوقت والموارد ؟ سوف تسمح لك معرفة الإجابة عن هذا السؤال وفهمها بوضوح أن تتقدم في اتجاه عملية تعريف المشروع، وأنت محصن بالمعلومات والمعرفة، أما إيجاد تعريف للمشروع بدون فهم حاجات المنظمة، يعني تعريف لا يساير أهداف ورغبات المنظمة مما يترتب على ذلك الحاجة إلى تكرار عملية تعريف المشروع بالكامل، لأن الافتراضات التي قام عليها التعريف الأولي، سوف تكون خاطئة، وأيضا سوف يكون لها تأثير سلبي على مسار المشروع.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> فيولر، جيم. مرجع سابق. ص ص. 48-49.

<sup>2</sup> مزيد، رشيد حميد وآخرون. التخطيط الاستراتيجي وإمكانية اعتماده في المكتبات الجامعية العراقية : المكتبة المركزية في جامعة البصرة : دراسة حالة. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية. مج. 25 (ع. 2)، 2017، ص ص. 1103-1124.



وتوجد مجالات كثيرة يجب مراعاتها في تحديد مبررات القيام بالمشروع، فهي تشكل مجالات يهتم بها المعنيون بالمشروع، وفي الغالب يفضلون مناقشتها قبل الموافقة على التقدم فيه، ولذلك على فريق العمل، تنفيذ ما يلي :

- حدد لماذا يجب عمل الأشياء المعينة، وما هو الموقف الحالي الذي يجعل المنظمة تفكر في بدأ المشروع؟.

- ماذا سوف يؤدي، والمخرجات المرجوة؟.

- أنشء تحليلاً تمهيدياً للتكلفة.

- التحليل النمطي لمخاطر إدارة المشروع.

- ما هي حدود علاقة المشروع بالمشروعات الأخرى؟.

- قيم الفرص المستقبلية.

- قيم مدى استعداد المنظمة.<sup>1</sup>

### 6.1. تحديد الأهداف :

يتم من خلال تحديد الأهداف التعرف على الوجهة التي نقصدها، وبتحديد الوجهة بوضوح نستطيع أن نعرف الطريقة التي يمكن إتباعها للوصول إلى مقصدنا، وذلك وفقاً للمقولة التي تشير إلى أنه "لا بد أن تعرف إلى أين تريد أن تذهب حتى تستطيع أن تعرف كيف تصل إلى هناك، أي البداية من نقطة النهاية".

إن وجود صياغة واضحة لأهداف المشروع تضمن أن هناك نقطة واحدة يسعى جميع الفاعلين إلى بلوغها، أي أن الجميع سيركزون جهودهم نحو بلوغ المقصد نفسه، وتحقيق الأهداف نفسها،<sup>2</sup> وينبغي مراعاة أن تكون أهداف المشروع التعاوني متفقة مع أهداف مخطط عمل المكتبات الرئيسية نفسها، فقد يكون للمشروع هدف واحد محدد كما في المشاريع الصغيرة ويمكن أن يكون للمشروع أهداف عدة.

وعند تحديد الأهداف الخاصة بالمشروع يجب الأخذ بعين الاعتبار ما يلي:<sup>3</sup>

- تحديد ما الذي يجب القيام به ؟ (النتائج النهائية المحددة).

- كيف يتم ذلك ؟ (الكمية، والنوعية والموارد اللازمة...إلخ).

- متى ؟ (الموعد النهائي).

<sup>1</sup> فيولر، جيم. مرجع سابق. ص ص. 33، 34، 37، 36.

<sup>2</sup> بامفلح، فانتن سعيد. المكتبات الرقمية : بين التخطيط والتنفيذ (1). الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008. ص. 41.

<sup>3</sup> حجازي، هيثم علي. مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوى. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013. ص. 76.

- كم ستكون تكلفة ذلك ؟.

ونجد أن معظم الخبراء والمؤلفين يركزون على ستة (6) معايير يجب أن تفي بها أهداف المشروع وهي:<sup>1</sup>

- (1) - أن تكون الأهداف محددة بشكل جيد، توضح ما الذي سيقدمه المشروع وما لا يستطيع تقديمه.
- (2) - أن تكون الأهداف واقعية قابلة للإنجاز والتحقيق على أرض الواقع.
- (3) - أن تكون أهداف المشروع مؤطرة ضمن أطر زمنية واضحة ومحددة.
- (4) - أن تحدد الأهداف بعبارات قابلة للقياس بمعنى القدرة على قياس النجاح في الوفاء بأهداف المشروع وإعداد تقرير حول التقدم في تحقيقها.
- (5) - يجب أن يتم الاتفاق على الأهداف حتى يتحمس جميع المعنيين من أجل تحقيقها.
- (6) - يجب تحديد المسؤولية عن تحقيق الأهداف، وأن تكون هناك رغبة في تحمل هذه المسؤولية.

والواقع أن تحديد الأهداف يساعد على تحديد مجال المشروع، وهو جانب مهم يؤدي إلى جعل الإدارة تتعامل مع مشروع قابل للإنجاز، حيث تسير في ضوء الحدود الموضوعية والشكلية والنوعية والزمنية الخاصة بالمشروع، مع مراعاة عدم تجاوز خصوصيات المشروع التعاوني، باحترام المحددات التالية:<sup>2</sup>

- تحديد الجمهور المستهدف.
- تحليل الاحتياجات.
- تحليل التكاليف.
- مستوى الخدمات والموظفون.
- تحديد معايير العمل.
- البنية التحتية للتقنية.
- البرنامج الملائم لتقديم الخدمات.
- الأجهزة الملائمة.
- تصميم واجهات النظام والنماذج.
- أدوات ووسائل البحث.

<sup>1</sup> يورك برس (إنجلترا). إدارة المشروعات. ترجمة دار النشر "مكتبة لبنان". بيروت : مكتبة لبنان ناشرون، 2009. ط. 1. ص. 75. (سلسلة المميزون الإدارية).

<sup>2</sup> السرتي، محمد أحمد. مقدمة في الاقتصاد الهندسي وإدارة المشروعات. مصر : الدار الجامعية، 2010. ص. 372.

- تحليل المجموعات المكتبية المتوفرة، وخصوصية معلومات المستفيدين.<sup>1</sup>

### 7.1. تحديد مخاطر وضوابط المشروع :

يعد تحديد المخاطر عملية مستمرة تبدأ مع بداية المشروع وتستمر حتى نهايته من أجل تحديد واحتماء المخاطر المحتملة، وذلك للتأكد من نجاح المشروع، وغالباً ما يمكن اختصار المخاطر التي يتعرض لها أي مشروع في ثلاثة أنماط (مخاطر معروفة يتم تحديدها بعد مراجعة محددات المشروع، مخاطر محتملة يتم توقعها بناء على ما يتم في المشاريع المماثلة، مخاطر لا يمكن التنبؤ بها تحدث فجأة وتكون خارجة عن السيطرة)، وعلى مدير المشروع وفريقه أن يركزا اهتمامهم على كيفية التعامل مع جميع المخاطر وذلك من خلال إدارتها.<sup>2</sup>

#### 1.7.1. تحديد المخاطر :

هي عملية تحديد المخاطر التي قد تؤثر على المشروع وتوثيق خصائصه المميزة، فالميزة الأساسية لهذه العملية هي توثيق المخاطر القائمة والمعرفة والقدرة التي توفرها لفريق المشروع لاستباق الأحداث، ويمكن توضيح مدخلات وأدوات وأساليب ومخرجات هذه العملية كالآتي:<sup>3</sup>

##### 1.1.7.1. تحديد المدخلات : الأدوات والأساليب :

**أولاً- مراجعات التوثيق :** يمكن إجراء مراجعة منسقة لوثائق المشروع بما فيها الخطط وملفات المشروع والاتفاقيات وغيرها من المعلومات.

**ثانياً- تقنيات جمع المعلومات :** تشمل تقنيات جمع المعلومات المستخدمة في تحديد المخاطر.

**ثالثاً- تحليل المسبب الجذري :** هو أسلوب يستخدم لتحديد مشكلة واكتشاف الأسباب الرئيسية التي أدت إلى تلك المشكلة وإعداد الإجراء الوقائي اللازم.

**رابعاً- استشارة الخبير :** يمكن تحديد المخاطر بصورة مباشرة على يد الخبراء ذوي الخبرات المتعلقة بمشروعات مماثلة أو في مجال العمل.

##### 2.1.7.1. تحديد المخرجات:<sup>4</sup>

**أولاً- سجل المخاطر :** عبارة عن مستند تسجل فيه نتائج تحليل المخاطر والتخطيط للاستجابة للمخاطر.

<sup>1</sup> بامفلح، فانتن سعيد. مرجع سابق (1). ص. 42.

<sup>2</sup> تريفور، يونج، فن إدارة المشروعات. ترجمة دار الفاروق. القاهرة : دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، 2009. ص ص. 84-85.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص ص. 319، 324، 327.

<sup>4</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 324.

ثانياً- قائمة المخاطر المحددة : يتم وصف المخاطر المحددة بأكبر قدر ممكن من التفاصيل.

### 8.1. تكوين الوثائق الرسمية لتأسيس المشروع :

هذه المرحلة المهمة في حياة المشروع يجب أن تراعى فيها العوامل التالية :

#### 1.8.1. وثائق عمليات البدء :

يجب على مدير المشروع أن يعمل على توثيق كل الممارسات والقرارات بعد فترة قصيرة من حدوثها، ورغم أن ذلك صعب ونادراً ما ينجح، فكل نجاح يتم توثيقه يساعد على تكراره في الفرص القادمة، كذلك كل فشل يتم توثيقه يساعد على تفادي السقوط فيه مستقبلاً، وبالنسبة لأهم وثائق عمليات البدء يمكن شرحها باختصار فيما يلي:<sup>1</sup>

**أولاً- وثيقة تأسيس المشروع :** توفر شرح لاحتياجات المشروع واحتياجات أصحاب المصالح وتوقعاتهم.

**ثانياً- سجل المعنيين بالمشروع :** يستخدم لتحديد المعنيين بالمشروع (الأشخاص الاعتباريين والمنظمات المتأثرة والمؤثرة في المشروع)، وتحديد أدوارهم ومهاراتهم والمعلومات الأساسية حولهم.

#### 2.8.1. المراجعة المستمرة :

هنا يظهر أثر التوثيق لكافة المراحل السابقة، فمن المحتمل أن يقوم مدير المشروع بتعديل أو تحديث هذه الكتيبات حتى تضم نتائج تقييمه للمشروع باستمرار.<sup>2</sup>

#### 3.8.1. معلومات المشروع :

على مدار دورة حياة المشروع، يتم تجميع مقدار كبير من البيانات والمعلومات وتحليلها وتحويلها وتوزيعها بأشكال متنوعة كنتيجة لعمليات التنفيذ المتنوعة، يمكن بعد ذلك توصيل هذه المعلومات شفهيًا أو تخزينها وتوزيعها في صورة تقارير بأشكال متنوعة.

**4.8.1. بيانات أداء العمل :** القياسات والملاحظات الأولية التي تم تحديدها أثناء القيام بالأنشطة لتنفيذ أعمال المشروع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> زيد، سليم محمد، 2014. الدليل العلمي في إدارة وتوثيق مشاريع التشييد. في : scribd.com [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 1 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <https://www.scribd.com>.

<sup>2</sup> عبد الجواد، سامح زينهم. المكتبات والأرشيفات الرقمية : التخطيط والبناء والإدارة. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 2008. ص. 149. كما ورد في : بوخالفة، خديجة. مشاريع المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآليات التأسيس : دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة. أطروحة دكتوراه : علم المكتبات والتوثيق. قسنطينة : جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، 2014. ورقة 154.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 58-59.

**5.8.1. الوحدات الأساسية لوثائق المشروع :**

وثائق المشروع تحدد لمدير المشروع وفريق عمله الصلاحيات لبدء المشروع، والعناصر الرئيسية لوثائق المشروع هي :

- (1) - رؤيا المشروع : تعطي خلاصة قصيرة عن المشروع وموعد التسليم النهائي.
- (2) - إعلان المهمة : تسمية المشروع وتسمية مديره والمستفيدين منه.
- (3) - المسؤوليات : تحديد مسؤوليات مدير المشروع للتسليم في الموعد المحدد ومسؤوليات المجموعات الوظيفية المساندة.
- (4) - السلطات : حدود سلطات مدير المشروع.
- (5) - الأولوية : تحديد درجة الأولوية للمشروع نسبة إلى المشاريع الأخرى في المنظمة.<sup>1</sup>

**9.1. تحديد نطاق المشروع :**

هي عملية وضع ووصف تفصيلي للمشروع، نظراً لأنه قد لا يتم تضمين كافة المتطلبات المحددة في عملية تجميع المتطلبات في المشروع، فإن عملية تحديد النطاق تحدد متطلبات المشروع النهائية، وبعدها تقوم بوضع وصف مفصل للمشروع، بإعداد بيان مفصل لنطاق المشروع أمراً حيوياً لنجاحه.<sup>2</sup>

**1.9.1. تحديد النطاق :****1.1.9.1. خطة إدارة النطاق :**

خطة إدارة النطاق هي أحد مكونات خطة إدارة المشروع التي تقوم بإرساء أنشطة تطوير ومتابعة وضبط نطاق المشروع.<sup>3</sup>

**2.1.9.1. المصادر المحيطة بالمشروع :**

تشمل العوامل المحيطة بالمشروع التي قد تؤثر في عملية وضع خطة إدارة النطاق مثل ثقافة المنظمة والبنية التحتية.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> الجبوري، عبد الرحمن. إدارة المشاريع. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008. ص. 50.

<sup>2</sup> الخزامي، عبد الحكيم أحمد. إدارة مشروعات تحسين الأداء. القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع، 2005. ص. 299.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 121.

<sup>4</sup> قمصاني، نبيل بن عبد الله. الحاجة إلى تطبيق التخطيط الاستراتيجي للمكتبات ومراكز المعلومات : تجربة جامعة الملك عبد العزيز في تطبيق الخطة الإستراتيجية الثانية للجامعة . مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية [على الخط]. ع. 19، 2017، ص. 55-77 [تم الإطلاع عليه في 05 أفريل 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/823548>

**3.1.9.1. استشارة الخبير :**

يتم استخدام طريقة استشارة الخبير كثيراً في تحليل المعلومات اللازمة لوضع بيان نطاق المشروع، ويتم استخدام هذه الخبرات والاستشارة مع أي تفاصيل فنية، ويتم توفيرها من عدة مصادر منها الاستشاريون و الخبراء المتخصصون.<sup>1</sup>

**2.9.1. بيان نطاق المشروع :**

يوثق بيان نطاق المشروع النطاق بأكمله بما في ذلك نطاق الخدمات، ويشرح بإسهاب تسليمات المشروع والأعمال اللازمة لإخراج هذه التسليمات ويوفر كذلك تفاهماً مشتركاً بين المعنيين حول نطاق المشروع.<sup>2</sup>

**10.1. وضع الأولويات لمحددات المشروع :**

توجد ثلاثة محددات تؤثر في المشروع هي:<sup>3</sup>

**1.10.1. معايير الأداء :** ويقصد بها الأهداف المستقبلية التي لا يمكن للمشروع أن ينجح دون تحقيقها.

**2.10.1. الوقت المحدد لإنجاز المشروع :** وذلك في كل ناحية من نواحيه مثل الموارد اللازمة وترتيب الأنشطة وتتابعها.

**3.10.1. الميزانية :** توزيع الموارد حسب الجودة ومعايير الأداء التي يتم اعتمادها من أجل الوصول إلى أفضل المخرجات.

وقبل البدء في عملية التخطيط للمشروع يجب وضع الأولوية لهذه المحددات من أجل تحقيق أفضل استخدام لموارد المشروع، وعلى مديره أن يساوم ويقايض بناءً على واحد أو أكثر من المحددات، إذ تنقسم المحددات إلى ثلاث أنواع:<sup>4</sup>

- قوية التأثير.

- متوسطة التأثير.

- ضعيفة التأثير.

<sup>1</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 122.

<sup>2</sup> قمصاني، نبيل بن عبد الله. مرجع سابق. ص ص. 55-77.

<sup>3</sup> مزيد، رشيد حميد وآخرون. مرجع سابق. ص ص. 1103-1124.

<sup>4</sup> غالب، يوسف عباس وآخرون. أساسيات إدارة المشاريع. عمان : إثراء للنشر والتوزيع، 2010. ص ص. 55-57.

كما يجب على مدير المشروع أن يحاول تعريف المحددات بناء على توقعات المعنيين، حيث أن هذه التوقعات هي التي تتحكم في المحددات وتحدد ماهيتها، مما يساهم في إدارة المشروع بالشكل الصحيح.

## 2. التخطيط للمشروع التعاوني في بيئة المكتبات :

### 1.2. مدخل للتخطيط في المكتبات :

"إذا كانت إدارة المكتبات ومراكز المعلومات تسعى إلى تطوير ونجاح عملياتها وخدماتها الحالية والمستقبلية، والى تحقيق أهدافها الموضوعية بدقة وكفاية، فلا بد لها من التخطيط الجيد، على اعتبار أنه أول الوظائف الإدارية وركيزتها الأساس، ويفوق في أهميته الوظائف الأخرى، لأن التخطيط يسبقها ويمهد لها. وبالإضافة إلى ذلك، فإن جميع عمليات المكتبات ومراكز المعلومات وأنشطتها وخدماتها إن لم تكن مسبقة بتخطيط جيد، تصبح عرضة للفشل وستواجه مشكلات عديدة. ولهذا، يجب أن يعطي التخطيط الأولوية لدي مديري المكتبات ومراكز المعلومات".<sup>1</sup>

### 1.1.2. التخطيط نحو مفهوم وتعريف واضح :

يعد التخطيط الوظيفة الإدارية الأساسية التي تسبق أية عملية إدارية مهما بلغت أهميتها، حيث أنه يمثل العملية الفكرية التي ترسم مسبقاً الطريق الذي سوف يسلكه المسؤولين عند اتخاذهم للقرارات المختلفة وتنفيذهم لها بمساعدة الوظائف والعمليات الإدارية الأخرى (التنظيم، التوجيه، الرقابة وغيرها).

قد ظهرت تعريفات لا حصر لها لمفهوم التخطيط فقد عرفه هنري فايول قائلاً : "إن التخطيط في الواقع يشمل التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل، مع الاستعداد لهذا المستقبل".<sup>2</sup> وقد عُرف التخطيط على أنه : عملية تحديد واقع المنظمة، والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، والوسائل التي ستستخدمها لتحقيق تلك الأهداف، فالتخطيط عملية تأخذ بالاعتبار نقاط قوة وضعف المنظمة، والفرص والمخاطر التي تحيط بها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق . ص. 101.

<sup>2</sup> الجيوسي، محمد. الإدارة : علم وتطبيق. عمان : دار المسيرة، 2000. ص. 59.

<sup>3</sup> المدادحة، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافة. مبادئ التخطيط والتنظيم : في الإدارة والمكتبات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013. ص. 16.

وقد يخلط البعض أحياناً بين التخطيط والخطّة. والحقيقة أن عملية التخطيط هي عملية أشمل وأوسع من مفهوم الخطّة، وهي عملية فكرية مستمرة ولا نهاية لها، تتركز حول التفكير في الأهداف. بينما الخطّة هي تفصيل دقيق للأعمال والمهام والاختصاصات.<sup>1</sup>

وهو يقوم على عنصرين أساسيين هما على النحو التالي:<sup>2</sup>

**أولاً- التنبؤ بالمستقبل :** حيث تعتمد الخطط المختلفة على الافتراضات و التقديرات التي يتوقع تحقيقها في المستقبل، اعتماداً على المعلومات الدقيقة والموضوعية والشاملة، مع الأخذ بعين الاعتبار احتمالية الخطأ والاستعداد لتقليل نسبة واحتمالية الوقوع فيه.

**ثانياً- الاستعداد للمستقبل :** وهذا الاستعداد يعتمد على مدى توفر المعلومات والإحصاءات والتقديرات للإمكانيات البشرية والمادية والأجهزة وغيرها، التي تساهم في مواجهة الظروف المستقبلية والمحافظة على الاستمرارية في الخطّة حتى تحقيق الأهداف.

ومن خلال التعريفات السابقة، وعلى الرغم من الاختلاف الملاحظ في تعريف التخطيط، إلا أنها تتفق على أن التخطيط : هو التقرير سلفاً بما يجب عمله لتحقيق هدف معين في المستقبل، يمثل إحدى وظائف المدير وفريق العمل لمجابهة التحديات وحل المشكلات التي يحتمل حدوثها.

### 2.1.2. أهمية التخطيط في المكتبات وأهدافه :

#### 1.2.1.2. أهمية التخطيط في المكتبات :

تتفق الآراء جميعاً على أن التخطيط من أهم الوظائف التي تضطلع بها الإدارة الحديثة للمكتبات، لأنه يؤثر تأثيراً مباشراً على طبيعة القرارات الإدارية ونوعيتها فيما يتعلق بالنشاطات والأعمال المراد إنجازها بغرض تحقيق الأهداف المرسومة.

وتكمن أهمية التخطيط في أنه يوفر توافق وإجماع المسؤولين في المنظمة إزاء أولويات عملها والموارد البشرية والمالية التي تحتاجها لتحقيق تلك الأولويات. و يساعد هذا التوافق على وضع مصلحة المنظمة فوق كل المصالح الشخصية التي قد تبرز، كما يساعد على وضع رؤية مستقبلية مستقرة للمنظمة.<sup>3</sup>

وتأتي أهمية التخطيط في مختلف مجالات الحياة من عدة أبعاد أهمها أنه :

- يؤدي إلى وضع أهداف واضحة ومحددة.

<sup>1</sup> الجيوسي، محمد. مرجع سابق. ص. 59.

<sup>2</sup> عليان، ربيحي مصطفى. مرجع سابق (1). ص. 113.

<sup>3</sup> المدادحة، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافة. مرجع سابق، ص. 14، 16.



- يحدد مراحل العمل والخطوات الواجب إتباعها لتحقيق الأهداف.
- يهتم بتوفير الإمكانيات المختلفة المطلوبة وسبل الحصول عليها وتوفيرها.
- يحقق الرقابة عند التنفيذ ويسهل المتابعة ومعالجة المشكلات.
- عملية فكرية في تتبع ودراسة المشكلات وحلها.<sup>1</sup>

ومما سبق نستنتج أن أهمية التخطيط تكمن في :

- يحدد ويوضح أهداف المكتبة.
- أساس لقياس مدى نجاح المكتبة في تطبيق وتحقيق مشاريعها.
- يقلل من اتخاذ القرارات الارتجالية.
- يعتبر أساس لباقي الوظائف الإدارية.
- يضمن الاستخدام الأمثل للموارد.

### 2.2.1.2. أهداف التخطيط في المكتبات :

يوفر التخطيط قدرة كبيرة على التنبؤ بأحداث المستقبل وبالتالي يزيد ذلك من قدرة المشروع على التأقلم والتكيف مع هذه الأحداث من خلال تحديد أفضل أساليب وطرق العمل في ضوء ما يحتمل حدوثه، كما يعمل التخطيط السليم على تحقيق رقابة فعالة في جميع مراحل التنفيذ وبشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشودة.<sup>2</sup>

وحسب همشري عمر أحمد (2001)، يمكن تلخيص أهداف التخطيط في المكتبات فيما

يلي:<sup>3</sup>

**أولاً- أهداف تنظيمية :** وتتمثل فيما يلي :

- مساعدة المكتبة في تحقيق أهدافها المنشودة.
- زيادة نجاح المكتبة عامة، وكفاءتها وفعاليتها الإدارية خاصة.
- إضفاء سمة الحداثة والتطور على المكتبة، فالتخطيط الجيد هو انعكاس واقعي للمكتبة الحديثة.

**ثانياً- هدف وقائي :** يهدف التخطيط الجيد إلى التقليل من المخاطر المستقبلية والعوامل المفاجئة وغير المتوقعة، وإيجاد الحلول المناسبة لهما قبل حدوثهما، أو حتى العمل على تلافيهما كلياً، كما ذكر سابقاً.

<sup>1</sup> عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (1). ص. 115.

<sup>2</sup> المدادحة، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافعة. مرجع سابق. ص. 30.

<sup>3</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق . ص. 104.

## 3.1.2. مراحل وخطوات التخطيط :

تتم عملية التخطيط في المكتبات وفق الخطوات التالية :

## 1.3.1.2. تحديد الأهداف التنظيمية :

تعرف الأهداف بأنها الأغراض أو الغايات المطلوب تحقيقها أو التوصل إليها ، والأهداف هي النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل ، وإذا كان المطلوب هو تحقيق هذه النتائج في المستقبل البعيد ، فإنها تسمى غايات ، وأهدافاً إستراتيجية ، أما إذا كان تحقيقها في الأجل القصير فإنها تسمى أهدافاً تكتيكية ، حيث تتبع أهمية الأهداف التنظيمية من كونها تعمل كمرشد للمديرين والمخططين في المكتبات.<sup>1</sup>

وتنقسم أيضاً من حيث درجة شمولها إلى أهداف عامة على مستوى المكتبة ، وأهداف خاصة أو تفصيلية على مستوى أقسام المشروع ، وهناك عوامل وجب توفرها في الأهداف ، منها:<sup>2</sup>

- (1) - درجة الوضوح.
- (2) - الواقعية في الهدف.
- (3) - التناسق والانسجام.
- (4) - مشروعية الهدف.
- (5) - القابلية للقياس.

## 2.3.1.2. وضع السياسات المناسبة لتحقيق الأهداف :

تعني مجموعة المبادئ والقواعد والتوجيهات التي تحكم سير العمل ، يسترشد ويلتزم بها المخططون والمنفذون في كل مرحلة من مراحل العمل أو تنفيذ الخطة المرسومة.<sup>3</sup>

## 3.3.1.2. وضع برنامج زمني لإنجاز العمل :

يتم في هذه المرحلة وضع جدول زمني واضح ودقيق لنقطة البدء في تنفيذ الخطة ونقطة الانتهاء منها.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> المدادحة ، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافعة. مرجع سابق، ص ص. 41-42.

<sup>2</sup> همشري ، عمر أحمد. مرجع سابق . ص ص. 113-114.

<sup>3</sup> المدادحة ، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافعة. مرجع سابق، ص. 43.

<sup>4</sup> همشري ، عمر أحمد. مرجع سابق . ص. 116.

**4.1.2. المخططين في المكتبات :**

يجب الاهتمام بمن سوف يشارك في هذه العملية بمراعاة الأمور التالية :

- إعداد قائمة بأسماء المشاركين.
- معرفة طرق الاتصال بهم.
- إخبارهم مسبقاً بالهدف من المشروع.
- إعطاؤهم الوقت الكافي.<sup>1</sup>

هذه الجهات المعنية بعملية التخطيط لمشاريع المكتبات، هي :

**1.4.1.2. الإدارة المركزية (الوصايا) :**

تتمثل في السلطات المركزية التي تتبع لها المكتبات المشاركة في المشروع، وفي حالة مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية نجد وزارة الثقافة والفنون ممثلة بمديرية الكتاب والمطالعة العمومية.

**2.4.1.2. فريق التخطيط :**

يعمل هؤلاء الموظفون في بعض الأحيان كمحفزين للتخطيط، وفي أحيان أخرى كمشاركين في تنسيق برنامج التخطيط جميعه. مع إمكانية وجود هيئة أخرى استشارية تقنية مساعدة لفريق التخطيط، تدعى **لجنة التخطيط** يشارك فيها مجموعة مختارة من المديرين في المستويات الإدارية المختلفة، وبعض المستشارين (إن وجدوا)، وبعض الموظفين ممن لديهم الخبرة الكافية في العمل والتخطيط، وتقوم هذه اللجنة بتقديم تقاريرها وخططها الموضوعية إلى الوصايا لإقرارها.<sup>2</sup>

**5.1.2. أنواع التخطيط :**

تختار المنظمات عادة نمط من التخطيط الذي يتلاءم مع طبيعة عملها ويخدم أغراضها ويحقق لها أهدافها لهذا فقد تنوعت أنماط التخطيط كي تغطي الحاجات المتباينة للمنظمات والهيئات والقطاعات، ومن أنواع التخطيط ما يلي :

**1.5.1.2. التخطيط حسب حجم التأثير : ويشمل الآتي :<sup>3</sup>**

**أولاً- التخطيط الإستراتيجي :** هو التخطيط الذي له آثار هامة ونوعية على المنظمة ومستقبل عملها ولا تظهر هذه الآثار إلا في المدى البعيد.

<sup>1</sup> المدادحة، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافعة. نفس المرجع. ص. 86.

<sup>2</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 117.

<sup>3</sup> الوليد، بشار يزيد. مفاهيم معاصرة في التخطيط الإستراتيجي. ط. 1. عمان : دار الراية للنشر والتوزيع، 2010. ص. 54-55.

**ثانياً- التخطيط التكتيكي :** وهو جزء من التخطيط الاستراتيجي يوضح سير العمليات ضمن إطار الأهداف الإستراتيجية، وتجنّب ثماره في المدى المتوسط.

**ثالثاً- التخطيط الإجرائي :** هو تخطيط يومي لتنفيذ عمل أو نشاط أو فعالية.

**رابعاً- التخطيط التشغيلي :** هو جزء من التخطيط التكتيكي يشرح كيفية تنفيذ عناصر هذا التخطيط وفق خطط متوسطة المدى.<sup>1</sup>

**2.5.1.2. التخطيط حسب المدى الزمني :** يشمل التخطيط الذي تمتد فترته الزمنية من خمسة سنوات فأكثر، والتخطيط متوسط المدى الذي عادة تكون مدته من سنة إلى خمسة سنوات وفي ضوء نتائجه يمكن إجراء التعديلات اللازمة على الخطة بعيدة المدى، ويشمل أيضاً التخطيط حسب المدى الزمني الخطط قصيرة المدى التي تغطي فترات زمنية لا تزيد عن سنة واحدة.<sup>2</sup>

ويمكن أن يكون هناك قسم ثالث من أنواع التخطيط يتلائم مع طبيعة دراستنا هذه بهدف تحقيق مشروع التشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية، يتمثل في الآتي :

**3.5.1.2. التخطيط حسب المستوى التنظيمي :** ويشمل الآتي:<sup>3</sup>

**أولاً- التخطيط التنظيمي :** وتهتم به الوصايا أو الإدارة المركزية العليا المسؤولة عن المكتبات، ينفذ من قبل مدراء المكتبات ويشاركونهم في الإعداد المكتبيين والإداريون والتقنيون ورؤساء الأقسام والمصالح.

**ثانياً- خطط العمل والبرامج :** وتختص به الأقسام واللجان الفرعية للمشروع حسب مهامها ويشاركها في الإعداد المكتبيين ومختلف الفاعلين من الموظفين والخبراء.

**6.1.2. ميادين التخطيط في المكتبات :**

تشمل ميادين التخطيط في المكتبات المجالات التالية:<sup>4</sup>

**1.6.1.2. التخطيط الاقتصادي :** كإعداد خطط تنموية، مما يؤدي إلى ترشيد النفقات مع إمكانية استقطاب أموال إضافية إلى المكتبات، وهنا يجب الإشارة إلى ضرورة وجود نصوص تشريعية تنظم هذه العملية في الجزائر.

<sup>1</sup> بني حمدان، محمد و وائل محمد ادريس. الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي : منهج معاصر. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009. ص. 48.

<sup>2</sup> المغربي، كامل. الإدارة. عمان : دار الفكر، 2007. ص. 167.

<sup>3</sup> الكرخي، مجيد. التخطيط الاستراتيجي : المبني على النتائج. الدوحة : مطبعة الريان، 2014. ص. 32-33.

<sup>4</sup> STAINER, Gareth. Manpower planning : The Management of Human Resources. London : Heineman, 1970. P. 3.

2.6.1.2. **التخطيط الاجتماعي** : معالجة وحل مختلف المسائل الاجتماعية في محيط المكتبات، ونشر ثقافة المطالعة في المجتمعات المحلية للمكتبات حسب طبيعة وخصوصية الولاية التي تتواجد فيها.

3.6.1.2. **التخطيط المالي** : ويقصد بالتخطيط المالي تنظيم الموارد الضرورية لسد الحاجيات والمستلزمات سواء فيما يتعلق بميزانية التسيير أو التجهيز بشكل يحقق الأهداف المنشودة.

4.6.1.2. **تخطيط الموارد البشرية** : هو إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية للمنظمة واستخدامها وتطويرها.

عليه فإن ركيزة عملية تخطيط القوى العاملة هو التنبؤ بالاحتياجات للموظفين في مختلف مستويات المشروع كما هو الحال بالنسبة لدراستنا هذه، وضمان الحصول عليها وفق خطة زمنية محددة.

### 7.1.2. صعوبات التخطيط :

وعلى الرغم من الثورة التكنولوجية وما قدمته للمخططين من إمكانيات هائلة في مجال السيطرة والتحكم والتنبؤ، إلا أن المخططين لا زالوا يواجهون العديد من المعوقات والمشكلات في العملية التخطيطية، والتي من أهمها :

- عملية التخطيط تتطلب جهوداً وأموالاً طائلة قد لا تكون متوافرة لدى المؤسسة أو المنشأة.

- صعوبة وضع التقديرات الصحيحة والدقيقة من قبل المخططين، لأن العملية تتم وفي ذهن المخطط، ولهذا فإن التقديرات والتنبؤات قد تتحقق وقد لا تتحقق في ظل المتغيرات.

- سرعة التغيير في البيئة المحيطة بالخطة سواء كانت هذه البيئة داخلية أو خارجية، والتي تتبدل بشكل متسارع لدرجة يصعب متابعتها والتكيف معها أحياناً.

- مشكلة الوقت، حيث تحتاج عملية التنبؤ إلى وقت من الصعب تحديده بدقة، كما أن عامل الوقت مهم لأن قرار التخطيط يجب اتخاذه في وقت معين.<sup>1</sup>

ويقول إبراهيم درويش (1978) أن عملية التخطيط تواجه في أحيان كثيرة مجموعة من المشكلات أو العقبات التي تؤدي بدورها إلى إضعاف فاعلية التخطيط أو إفشاله وعدم تمكينه

<sup>1</sup> عساف، عبد المعطي محمد. مبادئ الإدارة : المفاهيم والاتجاهات الحديثة. عمان : مكتبة المحاسب، 1994. ص ص. 127-128. كما ورد في : عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (1). ص. 132.

من تحقيق أهدافه المنشودة وأهم هذه المشكلات : محدودية التنبؤ وقصوره، التناقض والتعارض في المحتوى والإجراءات، غياب المشاركة، رفض التغيير.<sup>1</sup>

### 8.1.2. طرق زيادة فعالية التخطيط :

يمكن زيادة فعالية التخطيط أيضاً، من خلال الأخذ بعين الاعتبار العوامل التالية لدى القيام بعملية التخطيط:<sup>2</sup>

1.8.1.2. المرونة : لا بدّ أن تترك الخطة للمخططين مجالاً للتفكير والتصرف وفق روح الخطة.

2.8.1.2. الثبات : الثبات هنا لا يعني الجمود، لكن يجب أن تمتلك الخطة نوعاً من الثبات.

3.8.1.2. الاستمرارية : تعني الاستمرارية هنا أن يكون التفكير في الخطة مستمر لحين الانتهاء منها.

4.8.1.2. الوضوح : يعني وضوح الخطة أن تصاغ بلغة سهلة وبسيطة.

5.8.1.2. البساطة : لا بد أن تكون بسيطة في تركيبها وعلاقات عناصرها المختلفة.

6.8.1.2. الواقعية : الواقعية يجب أن تبنى الخطة في ضوء الموارد والإمكانات المتاحة حالياً و مستقبلاً.

7.8.1.2. المشاركة في إعداد الخطة : إشراك الأفراد على مختلف مستوياتهم الإدارية في إعداد الخطة.

### 2.2. عمليات تخطيط المشروع التعاوني :

يمكن تفصيلها كالآتي :

#### 1.2.2. إدارة الموارد البشرية في المشروع :

تشتمل إدارة الموارد البشرية للمشروع على عمليات تنظيم وإدارة وقيادة فريق المشروع، ويتكون فريق المشروع من الأفراد الذين لديهم أدوار ومسؤوليات متخصصة من أجل إكماله،<sup>3</sup> يمكن أن يتغير نوع وعدد أعضاء فريق المشروع بشكل متكرر مع التقدم فيه، وبالرغم من تخصيص الأدوار والمسؤوليات المحددة لأعضاء فريق المشروع، إلا أن إشراك جميع أعضاء الفريق في التخطيط وأخذ القرارات سيكون أمراً مفيداً.

<sup>1</sup> درويش، إبراهيم. الإدارة العامة في النظرية والممارسة. القاهرة : مطابع الهيئة المصرية العامة للكتاب، 1978. ص. 188. كما ورد في : عليان، ربحي مصطفى. مرجع سابق (1). ص. 132.

<sup>2</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 131-132.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (2). ص. 161.

وفيما يلي نظرة عامة على عمليات إدارة الموارد البشرية للمشروع:<sup>1</sup>

**1.1.2.2. وضع خطة الموارد البشرية :** هي عملية تحديد وتوثيق الأدوار والمسؤوليات والمهارات اللازمة للمشروع وتوضيح العلاقات.

**2.1.2.2. تكوين فريق المشروع :** وهي عملية الحصول على الفريق اللازم لإنهاء مهام المشروع.

**3.1.2.2. تطوير فريق المشروع :** هي عملية تحسين الكفاءات والتفاعل بين أعضاء فريق العمل والمحيط الكلي الذي يعمل فيه جميع أعضاء الفريق لتعزيز أداء المشروع.

**4.1.2.2. إدارة فريق المشروع :** عملية تتبع أداء الفريق من أجل تحسين أداء المشروع.

فريق إدارة المشروع هو المسؤول عن تنفيذ أنشطة قيادة وإدارة المشروع من خلال البدء والتخطيط والتنفيذ والمراقبة والتحكم والإغلاق في مراحل المشروع المتعددة، ويمكن الإشارة أيضاً إلى تلك المجموعة على أنها الفريق التنفيذي أو القيادي.

## 2.2.2. دراسة جدوى المشروع :

هي طريقة تستخدم للتعرف على مدى توفر الإمكانيات اللازمة لتنفيذ المشروع، وبالتالي هي تلك الدراسة المكثفة التي يقوم بها فريق من الخبراء المتخصصين في المجالات الفنية والمالية والإدارية لغرض اتخاذ قرار قبول أو رفض تطوير المشروع المقترح.<sup>2</sup>

وتعتبر دراسة الجدوى بمثابة المشروع بحد ذاته الذي لا بد من استخدام أساليب التخطيط والرقابة عليه.

ويجب أن تحتوي دراسة الجدوى على الأمور الأساسية التالية :

- إجراء التحليل الدقيق والشامل لواقع المنظمات المشاركة في المشروع.
  - إجراء الدراسة الفنية للعمليات الرئيسية والمساعدة والطرق التكنولوجية المستخدمة في هذه العمليات، وكذلك تحديد الطاقة الإنتاجية القصوى النظرية والطاقة الفعالة للمشروع مع تحديد نوع المعدات الأساسية والمساعدة وغيرها من الأمور الفنية الأخرى.
  - دراسة تحليلية للموارد والمنافع المتوقعة من المشروع ودوره في دعم المطالعة العمومية.
- ويتطلب الأمر أيضاً دراسة مفصلة لإنشاء المشروع، وهل هذا المشروع سوف ينفذ بالخبرات الوطنية أو قد تظهر الحاجة إلى الاستعانة بالخبرات الأجنبية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (2). ص. 161-162.

<sup>2</sup> العلي، عبد الستار محمد. تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة. عمان : دار المسيرة للطباعة والنشر، 2008. ص. 169.

<sup>3</sup> الحسيني، فلاح حسن. إدارة المشروعات الصغيرة. عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006. ص. 84.

## 1.2.2.2. معوقات دراسة الجدوى :

- صعوبة التقدير بما أن تلك الدراسة هي عبارة عن تفكير مترابط سابق لإقامة المشروع.
- الوقت الزمني اللازم لإنجاز المشروع.
- التكاليف حيث تتطلب دراسة الجدوى المتكاملة الكثير من الأموال.
- التنسيق بين أجزاء الدراسة نظراً لكثرة التفاصيل الداخلة في دراسة الجدوى.
- ندرة المعلومات وعدم دقتها.
- عدم الدقة وصعوبة القيام بالمفاضلة بين الحجم الأمثل للمشروع المقترح.<sup>1</sup>

## 2.2.2.2. مراحل دراسة الجدوى :

تتضمن دراسة الجدوى للمشروعات عرض الفعاليات والمراحل التي تعتبر الأساسية والضرورية لعملية اتخاذ القرار الإيجابي، وتمر دراسة الجدوى للمشروع من خلال مجموعة من المراحل هي :

**أولاً- مرحلة ما قبل الانطلاق :** هي المرحلة الخاصة بدراسة المشروع من جميع الجوانب وإعداده للتنفيذ عبر مرحلتين أساسيتين هما :<sup>2</sup>

- (أ) - الفكرة الأولية الخاصة بالمشروع "توفر الفرصة".
- (ب) - تبلور الفكرة.

**ثانياً- دراسة الجدوى الاقتصادية :** بعد نضوج الفكرة وتولد القناعة بجدوى المشروع وتوافقه مع إمكانياته المالية، يُلجأ إلى القيام بإعداد دراسات أولية عن المشروع تتناول بالدراسة وبالتحليل قرار استمرارية المشروع أو التخلي عنه.<sup>3</sup>

**ثالثاً- دراسة الجدوى التفصيلية :** يتم التركيز فيها على مجموعة من العوامل خلال الفترة الزمنية اللاحقة لتأسيس المشروع، تهتم بتحليل وتقييم الجوانب التالية :<sup>4</sup>

- العوامل والمتغيرات البيئية الثقافية والسياسية وغيرها.
- الجوانب القانونية والتشريعية ذات الصلة بأعمال هذا المشروع.

<sup>1</sup> العباسي، غالب و محمد نور برهان. إدارة المشاريع. القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، 2009. ص ص. 37-38.

<sup>2</sup> الحسيني، فلاح حسن. مرجع سابق. ص. 85.

<sup>3</sup> اسطفان كجة جي، صباح، 2008. إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية = Preparation of economic feasibility studies for development projects. في : sabahkachachi [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 27 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <http://sabahkachachi.googlepages.com>

<sup>4</sup> حمندي، قاسم ناجي. أسس إعداد دراسات الجدوى وتقييم المشروعات. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008. ص. 56.



- الجوانب الفنية، كمستوى التكنولوجيا المطلوبة ومستوى الجودة ومهارات فريق العمل.
- الجوانب المالية، وتهتم بدراسة حجم الأموال اللازمة لتغطية هذا المشروع.
- العوامل الاجتماعية، وتتمثل في طبيعة النسيج الاجتماعي للمجتمع والقيم والتقاليد والمستوى الثقافي.

**رابعاً- تقييم المشروع :** بعد الانتهاء من إعداد دراسة الجدوى التفصيلية، يتم استخدام مجموعة من الأساليب والتقنيات لتقييم جدوى المشروع من الناحية الاجتماعية والثقافية... إلخ.<sup>1</sup>

**خامساً- اتخاذ القرار والبدء بالتنفيذ :** في ضوء نتائج تقييم المشروع يلجأ صاحب المشروع إلى مرحلة دقيقة وحاسمة ألا وهي اتخاذ القرار بالبدء أو التخلي بشكل نهائي عن المشروع، وبعد اتخاذ القرار بالموافقة على المشروع كونه مشروع يتوقع له النجاح والاستمرارية فإنه سيتم البدء بتنفيذه.<sup>2</sup>

### 3.2.2. تحليل الاحتياجات :

وتشمل ما يلي :

#### 1.3.2.2. الإطار التقني والفني :

وجب وضع تصور عن التجهيزات التقنية وأدوات العمل الفنية، فأهداف المشروع ومتطلباتها ستحدد الكيفية التي ينبغي أن يسير عليها المشروع، ويجب على فريق العمل التفكير في إستراتيجية تجعل من هذه التجهيزات والمعدات قابلة للاستخدام على نطاق أوسع في المشروع، فالهدف من هذه المرحلة هو تحديد ما يلي:<sup>3</sup>

- كيف ستستخدم الأجهزة والمعدات التقنية ؟.
- كيف ستكون خدمات الشبكة متاحة على الأنترنت ؟ ولمن ؟.
- ما هي المعايير التي يتم استخدامها ؟.
- ما هي أسس اختيار التجهيزات والبرمجيات التي تضمن تلبية الاحتياجات المتوقعة للمستفيدين ؟.

ويشمل اختيار البرنامج، والأجهزة وتصميم واجهات النظام الملائم للشبكة، فضلاً عن تصميم النماذج اللازمة للخدمة،<sup>4</sup> وفيما يلي نتناول أبرز المتطلبات الفنية الواجب مراعاتها :

<sup>1</sup> الحسيني، فلاح حسن. مرجع سابق. ص. 86.

<sup>2</sup> الأشهب، نوال عبد الكريم. اتخاذ القرارات الإدارية : أنواعها ومراحلها. عمان : دار أمجد للنشر والتوزيع، 2014. ص. 38.

<sup>3</sup> مهنا، عبد المجيد. المكتبة الإلكترونية : التخطيط لإنشاء مكتبة إلكترونية أكاديمية. مجلة جامعة دمشق، مج. 26 (ع. 3 و 4)، 2010، ص. 551-588.

<sup>4</sup> بامفلح، فانتن سعيد. التخطيط للخدمة المرجعية الرقمية التعاونية بين المكتبات الجامعية السعودية (2). مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج. 13 (ع. 2)، 2007، ص. 5-42.

## 2.3.2.2. تحديد المعايير :

التشبيك فنياً وتقنياً هو ربط عدة أجهزة وبرمجيات من أجل تبادل المعلومات وتسهيل نقلها بطريقة آمنة وسريعة، ولذا وجب التخطيط لتوفير أدوات العمل الفنية الملائمة، والتي تتمثل على سبيل المثال لا الحصر في إجراءات وسياسات سير العمل في المكتبات، ومعايير تنفيذ المشروع ومعايير ضبط الجودة، فضلاً عن تدريب الأفراد المشاركين في فرق العمل المنفذة، والأخصائيين بالمكتبات على كافة الإجراءات والسياسات والمعايير، مع متابعة الأداء من قبل القائمين على المشروع في وزارة الثقافة والفنون، وإرسال التعديلات التي تطرأ على أساليب وطرق تنفيذ العمل.<sup>1</sup>

## 3.3.2.2. إدارة تكلفة المشروع :

تشمل إدارة تكاليف المشروع على تقدير التكاليف وضبطها ووضع ميزانيات له بحيث يتم المشروع في نطاق الميزانية المعتمدة، وتأمين الموارد المالية الكافية طيلة حياة المشروع. ويمكن تلخيص عمليات إدارة تكلفة المشروع كالآتي:<sup>2</sup>

**أولاً- تقدير التكاليف :** هي عملية تقدير الموارد المالية اللازمة لإكمال أنشطة المشروع.

**ثانياً- تحديد الميزانية :** هي عملية تجميع إجمالي التكاليف التقديرية للأنشطة الفردية أو برامج العمل لتحديد خط أساس معتمد للتكاليف.

**ثالثاً- ضبط التكاليف :** هي عملية مراقبة حالة المشروع لتحديث ميزانيته التحكم في التغييرات التي تطرأ على التكلفة.<sup>3</sup>

## 4.2.2. خطة المشروع :

تتضمن المراحل الموالية :

## 1.4.2.2. مراحل خطة المشروع : تشمل ما يلي :

**أولاً- عقد الاجتماع التأسيسي (اجتماع إعلان بدء المشروع) :** هو اجتماع تدعو لعقده الإدارة العليا في المنظمة الأم التي ينتمي إليها المشروع، يحضره جميع المعنيين الرئيسيين لأجل وضع الأسس لتنسيق عملية الدخول في المشروع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> سالم، أحمد سعيد. إدارة وتخطيط الخدمات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات : الفهرسة نموذجاً. القاهرة : دار الفجر والنشر والتوزيع، 2013. ص.ص. 164، 170.

<sup>2</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 125.

<sup>3</sup> إبراهيم، عبد الرحمن زكي. التخطيط الاقتصادي. الإسكندرية [مصر] : دار الجامعات المصرية، 1995. ص. 74.

<sup>4</sup> خير الدين، موسى أحمد. مرجع سابق. ص.ص. 126، 130.

**ثانياً- إعداد الخطة الابتدائية :** يعتمد هذا على مفهوم تجزئة هيكل العمل، ويتم من خلاله تحليل العمل هرمياً من الأعلى إلى الأسفل على النحو الآتي<sup>1</sup>:

- (1)- يتم تجزئة البرنامج إلى مجموعة من المشاريع.
- (2)- تجزئة المشروع إلى مجموعة من المهام.
- (3)- تجزئة المهمة إلى مجموعة من حزم العمل.
- (4)- يتم تجزئة حزمة العمل إلى مجموعة من وحدات العمل.
- (5)- يتم تجزئة وحدة العمل إلى مجموعة من الأنشطة.

يقوم كل مسؤول عن تأدية نشاط أو مجموعة من الأنشطة بإعداد كشف للأنشطة، وإعداد جدول زمني لتنفيذها وتكلفة تقديرية، ثم يقوم بمراجعة الأنشطة والجدول والميزانيات وفحصها ثم رفعها للجهات العليا.

**ثالثاً- إعداد الخطة المركبة للمشروع :** تقوم الجهة الأعلى بتدقيق الخطة المرفوعة لها من المستوى الأدنى من أجل اعتمادها، ثم تقوم بإضافة الأنشطة والميزانيات التي ستقوم بأدائها وتدقيقها وجمعها مع ما رفع لها من المستوى الأدنى، حتى تصل إلى مدير المشروع الذي يقوم باعتمادها ورفعها إلى الإدارة العليا، وتسمى هذه المرحلة الخطة المركبة.<sup>2</sup>

**رابعاً- إعداد الخطة النهائية للمشروع :** تسمى أيضا الخطة الرئيسية أو عقد الالتزام في المشروع أو دستور المشروع، وتصبح نهائية بعد أن يتم تدقيق الخطة المركبة واعتمادها من قبل الإدارة العليا والتوقيع عليها.<sup>3</sup>

**خامساً- مراجعة الخطة النهائية :** يسمى بالتخطيط اللاحق ويتم من خلاله مراجعة الخطة النهائية للتأكد من أن كل العناصر لإنجاز المشروع وإكمالها حسب ما هو مطلوب قد تم تصنيفها بشكل مناسب، وبعد المراجعة والاعتماد النهائي لخطة المشروع لا يجوز إجراء أي تعديل على الخطة إلا باستخدام ما يسمى أمر التغيير.<sup>4</sup>

#### 2.4.2.2. عناصر خطة المشروع :

وتشمل على العناصر التالية :

**أولاً- عرض عام :** يتضمن غايات المشروع، والأسلوب الإداري والبناء التنظيمي، وكذلك المحطات الرئيسية للإنجاز.

<sup>1</sup> الركابي، كاظم نزار. الإدارة الإستراتيجية : العولمة والمنافسة. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2004. ص ص. 39-43.

<sup>2</sup> قمصاني، نبيل بن عبد الله. مرجع سابق. ص ص. 55-77.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 125.

<sup>4</sup> الركابي، كاظم نزار. مرجع سابق. ص. 47.

- ثانياً- أهداف المشروع : يتضمن شرحاً مفصلاً لغايات المشروع، والفوائد المرجوة منه.
- ثالثاً- المنهج العام : يصف الأسلوب الإداري والفني الذي سيستخدم في تنفيذ المشروع.
- رابعاً- الأوجه التعاقدية : شرح جميع الأمور التي تتعلق بتنظيم العقود وإجراءات التنفيذ.
- خامساً- الجداول : تتضمن تحديد الجداول الزمنية اللازمة لتنفيذ كافة الأنشطة وعلاقتها ببعضها البعض.<sup>1</sup>
- سادساً- الموارد : تحديد كافة الموارد اللازمة لإنجاز المشروع وذلك من حيث الكمية، والنوعية، والتكلفة... الخ.
- سابعاً- الأفراد : تتضمن تحديد الكفاءات المطلوبة وكذلك عمليات التدريب اللازمة والحوافز والكفاءات... الخ.
- ثامناً- طرق التقييم : وضع معايير قياس الأداء وجمع البيانات بهدف تقييم الأداء وإجراء التصحيح اللازم.
- تاسعاً- المخاطر المحتملة : التنبؤ بالمخاطر المحتملة ووضع خطط احتمالية لمواجهتها للتقليل من أثارها.<sup>2</sup>

### 5.2.2. هيكلة تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات :

يعتبر تقسيم المشروع وتجزئته إلى أعمال أو بنود أشغال ونشاطات مختلفة خطوة أساسية ومهمة من الخطوات الرئيسية لتخطيط أي مشروع، وتسمى عملية التقسيم هذه بهيكل تجزئة العمل (الهيكل التفصيلي للأعمال) الذي يعتبر مفتاح جدولة المشروع ومتابعته بل هو أساس عمليات التخطيط الزمني للمشروع، حيث يعطي انطباعاً شاملاً لكامل المشروع، كما يزود مدير المشروع بمعرفة تامة بجميع أعماله.<sup>3</sup> والهدف من هيكل تجزئة العمل هو إنشاء بناء منطقي من أعلى إلى أسفل لعمل المشروع.

### 1.5.2.2. خصائص هيكل تجزئة العمل :<sup>4</sup>

أولاً- الشمولية : حيث يمثل النطاق الكلي للمشروع.

<sup>1</sup> خير الدين، موسى أحمد. مرجع سابق. ص ص. 130-133.

<sup>2</sup> شعبان، محمد حسن. الإدارة الحديثة للمشاريع باستخدام القيم المكتسبة. الرياض : معهد الإدارة العامة. 2012. ص ص. 187، 188.

<sup>3</sup> نجم، عبود نجم. مدخل إلى إدارة المشروعات. عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013. ص. 137.

<sup>4</sup> بن نجمة، سالم مفتاح. التنظيم الإداري وتأثيره على المؤسسات. مجلة كلية الآداب - جامعة بنها. [على الخط]. ع. 25 - ج. 2، 2011،

ص ص. 881-891 [تم الاطلاع عليه في 26 فيفري 2019]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah/Record/com.434941>.

**ثانياً- تحقيق الغرض :** أن يفي بكل الاحتياجات والخصائص الجوهرية المطلوبة في المشروع، وأن يكون الهيكل ملائماً من حيث التفاصيل بدون مبالغة وأن لا يعبر عن هيكله معينة للمشروع.

### 2.5.2.2. خطوات وضع هيكل تجزئة العمل :

- (1) - يجرأ المشروع إلى أنشطة رئيسية تؤخذ مرة واحدة، وتجزأ إلى مستويات أقل في صورة مهام ضرورية لتحقيق النشاط على أن يشارك في ذلك كلاً من مدير المشروع وأعضاء فريقه.
- (2) - تقدير الوقت المناسب الذي سوف تستغرقه المهام الوظيفية الدنيا لإتمامها.
- (3) - عند الانتهاء من الشكل البياني لهيكل تجزئة العمل يتم تحويله إلى قائمة متدرجة.
- (4) - تحديد المخرجات القابلة للقياس لكل مهمة داخل المشروع.
- (5) - إنشاء محطات أو علامات للمراجعة خلال مراحل حياة المشروع، حيث تشير كل محطة مراجعة إلى الانتهاء من مجموعة من المهام الوظيفية البارزة.<sup>1</sup>

### 3.5.2.2. طرق إنشاء وعرض هيكل تجزئة العمل : تتمثل فيما يلي :

**أولاً- الطريقة الهرمية :** وتعني تجزئة العمل إلى مستويات فرعية منطقية مما يجعلها سهلة الفهم والتعامل معها، حيث يقسم العمل (المستوى الأول) إلى وظائف (المستوى الثاني) وتقسم الوظائف إلى مهام أو أنشطة (المستوى الثالث) وتقسم المهام إلى عناصر (المستوى الرابع) وهكذا، وتساعد مثل هذه التقسيمات المشاركين في تنفيذ المشروع من خلال تحديد مسؤولياتهم والتزاماتهم ومساندتهم بعضهم للبعض الآخر.<sup>2</sup>

**ثانياً- طريقة المحتوى :** يقسم المشروع إلى أجزاء رئيسية وثنائية مختلفة ثم يجرأ كل جزء إلى مجموعة من الأعمال الرئيسية التي يتضمنها كل قسم، ثم يتم تقسيم هذه الأعمال إلى نشاطات ومهام صغيرة تتطلب زمناً وتكلفة محددتين لإنجازها،<sup>3</sup> وبالتالي تحتاج إلى تخصيص موارد معينة بشرية ومادية.

### 6.2.2. المصادقة على خطة المشروع :

يتعين على مدير المشروع وضع الخطة في شكل موحد ومنظم، ويمكن استخدام علامات التقسيم كونه جزء من الملاحق، وعند عرض الخطة على المعنيين أو لجان المراجعة يجب أن يكون مدير المشروع مستعداً لتبرير الخيارات والتواريخ والموازنة وعليه أن يبدأ بعرض شامل،

<sup>1</sup> فيولر، جيم. مرجع سابق. ص ص. 143، 149.

<sup>2</sup> العلي، عبد الستار محمد. مرجع سابق. ص ص. 246-247.

<sup>3</sup> شعبان، محمد حسن. مرجع سابق. ص ص. 187-188.

- وينتج عن العرض للخطة إما الموافقة عليها من خلال التوقيع أو طلب إرجاء بسبب بعض المراجعات والتعديلات، والرد على الأسئلة.<sup>1</sup> وتوجد ثلاث إصدارات من الخطة هي:<sup>2</sup>
- (1) - الخطة الأصلية التي تمت الموافقة عليها وهي الخطة الفعلية التي تعكس العمل الفعلي الذي تم إنجازه حتى تاريخ معين.
  - (2) - الجدول المستقبلي المبني على ما تم من أعمال حتى الآن.
  - (3) - ترقيم الخطط وتحديثها، ويعد نظام الملفات الكبيرة فكرة جيدة خاصة إذا كان المشروع كبير ومن المهم الاستعانة ببرامج الحاسوب في إدارة المشروع.

### 7.2.2. وثائق عمليات التخطيط :

تتمثل أهم وثائق عمليات التخطيط باختصار فيما يلي:<sup>3</sup>

- (1) - وثيقة الاجتماع التأسيسي.
- (2) - بيان نطاق المشروع.
- (3) - هيكل تجزئة العمل.
- (4) - قائمة أنشطة المشروع.
- (5) - جدول تقدير الأزمنة.
- (6) - تقدير تكلفة أنشطة المشروع.
- (7) - خطة تطوير عمليات المشروع.
- (8) - خطة إدارة اتصالات المشروع.
- (9) - خطة إدارة مخاطر المشروع.
- (10) - خطة إدارة تكوين وتدريب الأفراد.

### 3. تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع التعاوني :

بعد إتمام عملية التخطيط، يبدأ فريق المشروع بالوظيفة الثانية من وظائف العملية الإدارية وهي وظيفة التنظيم.

<sup>1</sup> تريفور، يونج. مرجع سابق. ص ص. 195، 198.

<sup>2</sup> يورك برس (إنجلترا). مرجع سابق. ص ص. 229-232.

<sup>3</sup> زيد، سليم محمد. مرجع سابق.

## 1.3. تعريف تنظيم المشروع :

هو العملية التي يتم بموجبها تحديد الأعمال وتقسيمها، وتوضيح المسؤوليات وتفويض السلطة، بإنشاء العلاقات بين العاملين لكي تمكنهم من العمل معاً بأقصى كفاءة ممكنة لغرض إنجاز الأهداف، وتتضمن هذه العملية مايلي :

- وضع الهيكل التنظيمي الملائم.
- المكتب التنفيذي للمشروع.
- تحديد المسؤوليات والاختصاصات للجميع.
- تحديد الأدوار والعلاقات مع أطراف المشروع.<sup>1</sup>

يمكن القول أن جوهر وظيفة التنظيم تقوم على أساس تجميع المدخلات البشرية والاقتصادية في وحدات تنظيمية مختلفة، ثم تحديد العلاقات بين هذه الوحدات بما يحقق التكامل والتنسيق بينهما من أجل تحقيق الأهداف المطلوبة.<sup>2</sup>

ومن خلال استعراض وجهات النظر السابقة يمكن تحديد الإطار العام لوظيفة التنظيم في المشروع بأنها :

"الوظيفة التي من خلالها يتم وضع الخطة المقررة موضع التنفيذ من خلال بناء هيكل تنظيمي والعمل على تحديد المسؤوليات والعلاقات داخل المشروع، ثم العمل على التنسيق بين مختلف الوظائف في المشروع بشكل يضمن تحقيق الأهداف المحددة".

## 2.3. أهمية التنظيم الإداري للمشروع :

للتنظيم في المكتبات فوائد كثيرة، من أهمها ما يلي :

- يُعرف كل موظف في المكتبة بالأنشطة أو الأعمال التي يجب أن يقوم بها، وبموقعه ومكانه الإداري في التنظيم العام.
- يحدد علاقات العمل داخل المكتبة وبذلك يستطيع كل موظف معرفة طبيعة علاقته برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه في العمل، مما يؤدي إلى إيجاد علاقات عمل سليمة ومرغوبة، وتطوير نظم الاتصال فيها.

<sup>1</sup> ماضي، محمد توفيق. مرجع سابق. ص. 37.

<sup>2</sup> خير الدين، موسى أحمد. مرجع سابق. ص. 108.

- يضمن أعلى درجات التنسيق والانسجام بين النشاطات المختلفة للمكتبة وبهذا فهو يوفر مناخ عمل مشجع للإبداع والإنتاجية الفعالة.<sup>1</sup>
- يساعد في تسهيل واجبات الإدارة والمديرين، ويسهل عملية الإشراف والرقابة وذلك من خلال وضع إجراءات ومعايير يمكن على أساسها قياس العمل.
- يساهم في إحداث تغييرات جديدة وإيجابية في الهيكل التنظيمي، وذلك من خلال مرونته واستجابته للتغيرات في البيئتين الداخلية والخارجية للمكتبة ضماناً للبقاء والاستمرارية والنمو.<sup>2</sup>

### 3.3. أنواع التنظيم في المكتبات :

هناك نوعان من التنظيم في المكتبات يمكن الاعتماد عليهما في تحقيق مشاريع التعاون بين المكتبات هما : التنظيم الرسمي والتنظيم غير الرسمي، نتناول كلا منهما بالشرح فيما يلي :

#### 1.3.3. التنظيم الرسمي :

يقصد بالتنظيم الرسمي عملية تجميع الأعمال في وظائف والوظائف في وحدات والوحدات في أقسام والأقسام في إدارات، نسبة إلى عملية التجميع وتتم بواسطة إدارة المشروع دون النظر إلى الأشخاص أو العلاقات القائمة بينهم،<sup>3</sup> ويشمل القواعد واللوائح والترتيبات التي تطبقها الإدارة، ويأخذ التنظيم الرسمي عدة أشكال أهمها كالآتي :

#### 1.1.3.3. التنظيم التنفيذي (العمودي) :

هو أبسط أنواع التنظيم إذ يسمح بخط واضح للسلطة من أعلى مستوى إلى أدنى مستوى، وفيه يكون كل شخص في المنظمة مسؤولاً أمام مشرف أو رئيس فقط.<sup>4</sup>

#### 2.1.3.3. التنظيم الرأسي الاستشاري :

يقتضى الأمر في بعض الأحيان الاستعانة بالإستشاريين والخبراء، ومجموعة الاستشاريين هذه لا تلعب دوراً تنفيذياً مباشراً، وإنما يقتصر دورهم على تقديم التوصيات والنصح والمشورة.<sup>5</sup>

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 137-138.

<sup>2</sup> الملحم، إبراهيم علي. التنظيم وإعادة التنظيم الإداري في الجهاز الحكومي : الأسس والمبادئ والأهداف "دراسة تحليلية لتجربة المملكة العربية السعودية". المجلة العربية للإدارة - الأردن [على الخط]. مج. 20، ع. 1، 2000، ص. 1-55 [تم الاطلاع عليه في 26 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah/Record/com.49654>.

<sup>3</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 142.

<sup>4</sup> اللوزي، موسى. التنظيم وإجراءات العمل. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع ، 2002. ص. 34.

<sup>5</sup> سيلفرمان، دافيد. الإطار السوسيوولوجي لنظرية التنظيم. ترجمة عادل مختار الهواري. القاهرة : مكتبة نهضة الشرق، 1980. ص. 76.



**3.1.3.3. التنظيم الوظيفي :**

يهدف إلى إتاحة الفرصة للأفراد لكي يصلوا إلى أقصى تخصص وظيفي ممكن، ويرتكز على أساس التخصص في تقسيم العمل، وبالتالي تقسيم الأعمال في المشروع إلى إدارات أو أقسام أو وحدات إدارية مختلفة تختص كل منها بنشاط وظيفي محدد.<sup>1</sup>

**4.1.3.3. التنظيم بواسطة اللجان (تنظيم الفريق) :**

تعرف اللجنة بأنها مجموعة من الأفراد من مختلف المكتبات المشاركة في المشروع والفاعلين والمعنيين به يتولون بشكل جماعي مسؤولية القيام بأعمال معينة ومهام مشتركة للوصول إلى أهداف المشروع.<sup>2</sup>

**5.1.3.3. نمط تنظيم المصفوفة :**

يتم بموجبها تجميع الأفراد وفق أسس الهياكل الوظيفية فهو مزيج من نمط إدارة المشاريع ونمط التنظيم الوظيفي، إذ يكون فيه المشروع مقسماً من الناحية الوظيفية إلى عدة أقسام أو مشاريع فرعية، وتقوم الإدارة بإنشاء إدارات خاصة لكل مشروع فرعي مستعينة بالموظفين المتخصصين العاملين في مختلف الوحدات التنظيمية في المكتبات المشاركة.<sup>3</sup>

**6.1.3.3. التنظيم الشبكي :**

ويفيد التنظيم الشبكي أيضاً في حالة المكتبات التي تتكون من مركز رئيسي وعدة فروع تغطي أكثر من موقع جغرافي واحد داخل القطر أو خارجه مثل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.<sup>4</sup>

**2.3.3. التنظيم غير الرسمي :**

يشير التنظيم الغير الرسمي إلى مجموعة من العلاقات الإنسانية بين العاملين في المشروع ينشأ نتيجة الاتصال المستمر في العمل، ولقد ظهر لسد الفراغ الذي يعجز التنظيم الرسمي عن ملئه في النواحي السلوكية، فهو عبارة عن نماذج من العلاقات الشخصية

<sup>1</sup> اللوزي، موسى. مرجع سابق. ص. 34، 36.

<sup>2</sup> النجار، عبد العزيز. الإدارة الذكية : التخطيط - التنظيم - إدارة الأفراد - اتخاذ القرار. الإسكندرية [مصر] : المكتب العربي الحديث. 2008. ص. 165.

<sup>3</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 139.

<sup>4</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 150-151.

والاجتماعية التي تظهر حسب الأنشطة غير الرسمية بين الأفراد في ظل المشروع أو المنظمة الواحدة.<sup>1</sup>

### 4.3. الخارطة التنظيمية للمشروع :

إن المحور الرئيسي في نجاح إدارة المشروع هو إعداد الخارطة التنظيمية الجيدة لتمكين القائمين على المشروع من الحصول على البيانات والمعلومات الدقيقة بسرعة وسهولة، ذلك أن الخارطة التنظيمية هي نظام متكامل لمعلومات المشروع من حيث تقديرات الكلفة، والفترة الزمنية، وانجاز المراحل، والجدولة وغير ذلك.

إن بناء وتطوير الخارطة التنظيمية للمشروع خطوة مهمة جداً ومُتطلب سابق لإدارة أي مشروع، فهي تعمل بمثابة الأساس للمشروع، وتقوم هذه الخارطة بتنظيم المشروع وتحديدته إلى مكوناته المختلفة (النشاطات) وتعريف العلاقات التي تربطها ببعضها.<sup>2</sup>

### 1.4.3. فوائد الخارطة التنظيمية للمشروع :

تعتمد فائدة الخارطة التنظيمية للمشروع على الدقة في تقسيم المشروع وعلى مدى استخدامه في عملية إدارة المشروع، وهناك فوائد عدة للخارطة التنظيمية للمشروع نذكر منها ما يلي :

- هي أسلوب ملائم لتقسيم المشروع إلى مهام.
- تساعد في التركيز على النتائج المطلوبة.
- تحتوي على تعريف كامل للمهام.
- تحتوي على مستويات متعددة من التفصيل.
- تربط مهام العمل ببعضها البعض ضمن إطار منطقي.
- تربط مهام العمل أو النشاط بأقل مستوى في المشروع من حيث الكلفة .
- تستخدم لتوزيع المسؤولية داخل المؤسسة على الموظفين.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> عبد الله، عبد الغني بسيوني. أصول علم الإدارة العامة. بيروت : الدار الجامعية. 1992. ص ص. 299-300.

<sup>2</sup> العباسي، غالب و محمد نور برهان. مرجع سابق. ص. 67.

<sup>3</sup> الملحم، إبراهيم علي. مرجع سابق.

## 2.4.3. أنواع الخرائط التنظيمية في المكتبة :

حسب همشري عمر أحمد (2001) هناك نوعان من الخرائط التنظيمية المعتمدة في المكتبات، هما<sup>1</sup>:

1.2.4.3. الخريطة الرئيسية : وهي الخريطة التي تصور الشكل التنظيمي العام والشامل للمكتبة، بما فيه جميع الوحدات التنظيمية والمستويات الإدارية.

2.2.4.3. الخريطة المساعدة (التكميلية) : وهي تلك الخريطة التي تصور الشكل التنظيمي الخاص بإحدى دوائر أو أحد أقسام المكتبة.

## 3.4.3. أشكال الخرائط التنظيمية في المكتبات :

هناك ثلاثة أشكال رئيسة للخرائط التنظيمية في بيئة المكتبات، هي<sup>2</sup>:

1.3.4.3. الخرائط التقليدية الرأسية : هذا النوع من الخرائط يبين خطوط انسياب السلطة من أعلى إلى أسفل كما يبين خطوط انسياب المسؤولية من أسفل إلى أعلى.

2.3.4.3. الخرائط الأفقية (من اليمين إلى اليسار) : وتعرض هذه الخرائط تدرج السلطة من اليمين إلى اليسار بما يتفق مع عادات القراءة كما يُظهر المستويات الإدارية غير الواضحة في الهيكل.

3.3.4.3. الخرائط المستديرة (الدائرية) : ويعتمد هذا الشكل على فكرة العلاقة بين المركز والمحيط في الدائرة، إذا تقع سلطة مدير المشروع في مركز الدائرة، بينما تتوزع الأقسام الفرعية للمشروع بين مركز الدائرة ومحيطها.

## 5.3. إدارة المكتب التنفيذي وتنظيمه :

يتشكل المكتب التنفيذي للمشروع من مدير المشروع وباقي الأعضاء، حيث تقوم الإدارة العليا عادة بعملية التنظيم، وكل مدير مسؤول عن إتمام أي عمل بواسطة جهود آخرين يلجأ عادة إلى تنظيم هذه الجهود، ويشارك في عملية تنظيم المشروع.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق. ص. 167.

<sup>2</sup> النجار، عبد العزيز. مرجع سابق. ص. 169-170.

<sup>3</sup> العباسي، غالب و محمد نور برهان. مرجع سابق. ص. 73.

ويتولى المكتب التنفيذي ما يلي <sup>1</sup>:

إعداد الخطط التنفيذية الممكنة

- تقديم تقارير الانجاز حسب الخطط الموضوعة.
- حل مشاكل تتابع الأنشطة والأعمال.
- إدارة التغيير وتحقيق التطوير في الأساليب.
- وضع معايير لجودة أداء أعمال المشروع.
- تتبع المشاكل وإيجاد الحلول لها.

وهناك عدة أنواع من هياكل مكاتب تنظيم المشروعات، يختلف كل منها في درجة التحكم والتأثير الذي يتمتع به المشروع داخل المنظمة، هذه الأنواع هي <sup>2</sup>:

**1.5.3. داعمة :** تقدم دوراً استشارياً للمشروع من خلال توفير النماذج وأفضل الممارسات، ودرجة التحكم التي يقدمها هذا النوع من مكاتب إدارة المشروعات تكون منخفضة.

**2.5.3. متحكمة :** تقدم هذه المكاتب الدعم وتتطلب الامتثال، وقد يشمل الامتثال اعتماد أطر أو الإذعان للقواعد الحاكمة.

**3.5.3. موجهة :** تتحكم مكاتب إدارة المشروعات الموجهة في المشاريع من خلال إدارته بشكل مباشر ودرجة التحكم التي يقدمها هذا النوع من مكاتب إدارة المشاريع تكون مرتفعة.

**6.3. الهيكل التنظيمي للمشروع :**

هو الإطار العام الذي يحدد من في التنظيم لديه السلطة على من، ومن في التنظيم مسؤول أمام من، فهو بذلك يتركب من مجموعة من المراكز الإدارية ذات السلطات والمسؤوليات المحددة مع توضيح اتجاه العلاقات بين الأفراد شاغلي تلك المراكز.<sup>3</sup>

ويتألف الهيكل التنظيمي من مجموعة عناصر رئيسية هي :

- يحتوي على تقسيمات تنظيمية ووحدات مختلفة.
- التخصص في العمل أي وجود مهام محددة.
- نطاق الإشراف وخطوط السلطة والمسؤولية.

<sup>1</sup> ماضي، توفيق محمد. مرجع سابق، ص. 59.

<sup>2</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 11.

<sup>3</sup> عفيفي، صديق محمد. إدارة العمال في المنظمات المعاصرة. القاهرة : مكتبة عين شمس للنشر والتوزيع، 2003. ص. 267.

- مواقع اتخاذ القرار من حيث المركزية واللامركزية.<sup>1</sup>

### 1.6.3. اختيار النموذج التنظيمي المناسب :

إن اختيار النموذج التنظيمي المناسب من بين النماذج الكلاسيكية أو العضوية يتطلب إجراء سلسلة من التحليلات، كالآتي:<sup>2</sup>

- تحليل حجم المكتبات المشاركة في المشروع من حيث النشاطات التخطيطية الواسعة والمتنوعة لتحقيق الأهداف الموضوعية.
- تحليل القرارات ويقصد بهذا معرفة من يتخذ القرار؟ ومتى؟ وكيف؟ ولماذا؟.
- تحليل العلاقات الإدارية الرأسية والأفقية لكل وحدة إدارية مع باقي الوحدات الإدارية الأخرى في المستويات المختلفة.
- تحليل البيئة الداخلية والخارجية له دور مهم في اختيار نوع الهيكل التنظيمي وشكله.
- العنصر البشري ونوعه يؤثر على اختيار درجة التكنولوجيا المستخدمة في الشكل التنظيمي الإداري.

### 7.3. المؤثرات التنظيمية على إدارة المشروع :

تؤثر ثقافة المنظمة وأسلوبها وهيكلها على أسلوب إجراء المشروع؟، علاوة على ذلك، فإن درجة نضج إدارة المشروع والنظم المتبعة في المنظمة تؤثر على المشروع ككل، فحينما ينطوي على كيانات خارجية مثل تلك الكيانات التي تعد جزءاً من اتفاقية شراكة جماعية، سوف يتأثر المشروع بأكثر من منظمة،<sup>3</sup> ونذكر فيما يلي العوامل والمصادر التنظيمية داخل أية منظمة التي من المحتمل أن تؤثر على المشروع :

### 1.7.3. الثقافات والأنماط التنظيمية :

تتشكل الثقافة التنظيمية من خلال الخبرات المشتركة لأعضاء المنظمة، وبمرور الوقت يتكون لدى أغلب المنظمات ثقافات فريدة من خلال الممارسة والاستخدام الشائع، تهدف إلى تحقيق غرض قد ينطوي على القيام بمشروع.<sup>4</sup>

<sup>1</sup> الصيرفي، محمد. مفاهيم إدارية حديثة. عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2003. ص. 166.

<sup>2</sup> همشري، عمر أحمد. مرجع سابق، ص. 158-157.

<sup>3</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات (3). ط. 5. ترجمة إياد أبو عبيد. واشنطن : معهد إدارة المشروعات، 2013. ص. 20.

<sup>4</sup> الملحم، إبراهيم علي. مرجع سابق.

## 2.7.3. مصادر العملية التنظيمية :

مصادر العملية التنظيمية عبارة عن الخطط والسياسات، والإجراءات، والقواعد المعرفية الخاصة بالمنظمة، التي تؤثر على تنظيم المشروع، وقد تشمل القواعد المعرفية الخاصة بالتنظيم الجداول الزمنية وبيانات المشروع، ويمكن لأعضاء فريق المشروع تحديث مصادر العملية التنظيمية والإضافة إليها عند الضرورة على مدار المشروع.<sup>1</sup>

## 8.3. أساليب جدولة المشروع :

من الطبيعي بعد الانتهاء من وضع شكل تنظيمي متفق عليه وتحديد أهداف ومعايير للتقييم أن يبدأ فريق العمل في تحمل مسؤولياته الأساسية وهي إتمام المشروع في تاريخ معين وفي حدود ميزانية محددة، وهنا تظهر أمامه مجموعة من التساؤلات التي يجب الإجابة عليها: كيف يمكن أن يخطط وينسق هذا المشروع حتى يتجنب التأخير عن الموعد المحدد؟ وما هي الموارد اللازمة لإتمام المشروع؟.

إن الإجابة على مثل هذه الأسئلة في ظل ظروف متغيرة أدت الى ظهور مجموعة من الأساليب في العصر الحديث تعرف بأساليب تحليل شبكات الأعمال والتي يطلق عليها أيضاً أساليب جدولة المشروع، فهي أساساً تحاول تقديم أساليب تساعد القائمين على جدولة وتنفيذ المشاريع.

تعتمد هذه الأساليب على توضيح العلاقات المتداخلة للأنشطة المختلفة، مع التحديد الواضح للأنشطة الحرجة في المشروع،<sup>2</sup> والتي ساهمت في عملية التخطيط والجدولة وإحكام الرقابة على تنفيذ المشروع وسهولة استخدامها مع تطور أنظمة وبرامج الحاسوب،<sup>3</sup> ومن أهم أساليب جدولة المشاريع نجد :

## 1.8.3. مخططات وخرائط جانت :

مخطط جانت (GANTT CHART) نسبة لعميد مدرسة الإدارة العلمية الأمريكي هنري غانت، والذي جاء بهذه الخريطة التي تبين التطور الحالي والمرتبب لكل نشاط رئيسي من أنشطة المشروع مقارنة بالفترة الزمنية المقدره له، كذلك يبين المخطط إضافة إلى مدة

<sup>1</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (3). ص. 27.

<sup>2</sup> ماضي، محمد توفيق. مرجع سابق. ص. 61.

<sup>3</sup> يعقوب، عبد الكريم. دراسات جدوى المشروع. عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع، 2007. ص. 69.

النشاط، كمية العمل المطلوب إنجازه وكمية الموارد المطلوبة خلال فترات توقيت أنشطة المشروع.<sup>1</sup> فهي أداة إدارية تستخدم لتمثيل معلومات التخطيط بيانياً عن طريق تمثيل أنظمة المشروع في جملة محاور نظامية، محورها الأفقي يمثل محور الزمن ويكون المقياس الزمني عادة إما بالأشهر أو الأسابيع أو الأيام أو الساعات وأن أول وحدة زمنية للعمل الفعلي في التنفيذ تبدأ من التوقيت صفر، بينما يمثل المحور العمودي الأنشطة المكونة للمشروع.<sup>2</sup>

### 2.8.3. تقنية المسار الحرج :

تعتبر طريقة المسار الحرج (CPM) من أهم طرق التحليل الشبكي المستخدمة في عملية إدارة وجدولة المشاريع، وتمتاز هذه الطريقة بسهولة استخدامها وتطبيقها، حيث يتم تصميمها سواء باستخدام النظام الموجه للأحداث أو النظام الموجه للأنشطة، كما يمكن للمخطط استخدام نوع النظام حسب ما يناسب درجة تعقيد المشروع، وهو أسلوب يسهل عملية وضع الجدول الزمني للمشروع وتخطيط الموارد المطلوبة.<sup>3</sup>

وبناء نموذج شبكة الأعمال بطريقة المسار الحرج يشمل الخطوات الآتية:<sup>4</sup>

- معرفة كل الأنشطة المراد إنجازها في إطار المشروع.
- معرفة العلاقات بين هذه الأنشطة أو المهام.
- رسم المهام في المخطط الشبكي والعلاقات بين هذه المهام.
- تقدير الزمن اللازم لإنهاء كل مهمة.
- تحليل المسارات وتحديد المسار الحرج الذي يمثل أطول مسار وتحديد الزمن المتوقع لإنجاز المشروع.
- حساب البداية المبكرة والمتأخرة لكل نشاط من أنشطة المشروع.

### 3.8.3. أسلوب بيرت لتقييم ومراجعة المشروع :

يعتمد أسلوب تقييم ومراجعة البرامج (PERT) على تقسيم المشروع إلى عدد من الأنشطة التي تسبق، ومجموعة من الأنشطة التي تتبع زمنياً، ومجموعة من الأنشطة التي تُنفذ في نفس الوقت، ويهتم هذا الأسلوب بالوقت المتوقع لإنهاء المشروع، كما يمكن أن يدخل العنصر

<sup>1</sup> العباسي، غالب و محمد نور برهان. مرجع سابق. ص. 114، 123.

<sup>2</sup> الجبوري، عبد الرحمن. مرجع سابق. ص. 71.

<sup>3</sup> ماضي، محمد توفيق. مرجع سابق. ص. 95.

<sup>4</sup> حامد، جمال. إدارة المشاريع حسب طريقتي "PERT و CPM". مجلة سلسلة جسر التنمية [على الخط]. مج. 1، ع. 12، 2002، ص. 3-15.

[تم الإطلاع عليه في 17 أبريل 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/72831>

الاحتمالي في تقدير أوقات تنفيذ أنشطة المشروع، حيث يساعدنا هذا الأسلوب في الإجابة على الأسئلة التالية:<sup>1</sup>

- ما هو احتمال أن يتم المشروع في وقته الذي خطط له ؟.

- كم من التكاليف الإضافية يمكن أن نتحملها إذا أردنا أن نعجل بإتمام المشروع قبل الوقت المحدد.

- هل الموارد المتوفرة كافية لإنجاز المشروع في الوقت المحدد ؟.

وتعد هذه الطريقة إحدى الطرائق التي تعتمد في أساسها على أسلوب المسار الحرج، غير أنها تختلف عن طريقة المسار الحرج في طبيعة أوقات الأنشطة، بحيث يستخدم أسلوب المسار الحرج (CPM) تقديراً واحداً للوقت، ويتصف بكونه أسلوباً محدداً يتم استخدامه في حالة التأكد من زمن تنفيذ العملية، أما أسلوب بيرت فالاحتمالات تأخذ بالاعتبار في جدولة المشروع على افتراض أن الوقت المقدر لأي نشاط يبني على ثلاثة قيم مختلفة من الأوقات لعملية واحدة.<sup>2</sup>

### خلاصة الفصل :

على ضوء إطلاعنا في هذا الفصل على خطوات تأسيس وتخطيط ثم تنظيم مراحل تنفيذ المشاريع التعاونية في بيئة المكتبات وباقي المنظمات الإدارية، وفي هذا الإطار يعتبر تحديد المعالم الأولية للمشروع وبيان نطاقه بمثابة الطريق المعبد لعمليات التخطيط وطرق زيادة فعاليته، فهو من أهم الوظائف التي تضطلع بها الإدارة الحديثة للمكتبات، لأنه يؤثر تأثيراً مباشراً على تحقيق أهداف ومشاريع هذه المكتبات وعلى طبيعة القرارات الإدارية والأعمال المراد إنجازها دون أن ننسى أهمية جدولة فعاليات تنفيذ المشروع بغرض تحقيق الأهداف المرسومة في أفضل الأزمنة وبالكيفية الملائمة.

وجدير بالذكر، أن التأسيس والتخطيط لمشاريع التعاون بين المكتبات هو أحد الوظائف المهمة لخلق مجتمع يهتم بالقراءة والكتابة، وهو ما يبرز أهمية المخطط الوطني لتطوير

<sup>1</sup> الشيخ، خالد ياسين. إدارة المشروعات. مذكرة ماجستير : إدارة عامة. دمشق : جامعة دمشق، 2015. أوراق 32-34.

<sup>2</sup> حامد، جمال. مرجع سابق.



وترقية شبكة المطالعة العمومية في الجزائر، والذي يتناول تخطيط مختلف التطورات المؤسساتية والتشريعية، وآليات الدعم على تنوعها وتعددتها التي تصب في مصلحة تحقيق التعاون والتشارك ما بين المكتبات القطاعية.

## **الفصل الثالث**

**آليات دعم شبكة مكتبات المطالعة العمومية :  
التطور المؤسسي والقانوني**

## تمهيد :

عرف قطاع مكاتب المطالعة العمومية تطورات ملحوظة في العقدين الأخيرين، سواءً ما تعلق بمراجعة وتعديل النصوص التشريعية والتنظيمية من جهة، ومن جهة أخرى تشكل هيئات وفعاليات ساهمت في دعم وترقية شبكة مكاتب المطالعة العمومية وطنياً، هذا كله عزز من سعي إدارة هذه المكاتب القطاعية إلى إثبات ذاتها وفرض مكانتها التي تستحقها بين مؤسسات الدولة، كفضاء للمطالعة والتعلم والكتابة، بمساعدة حركية التطور المؤسسي وآليات الدعم باختلافها، وهو ما سنبرزه في هذا الفصل الثالث الذي تناول، أولاً- الهيئات الفاعلة في دعم وترقية شبكة المطالعة العمومية، وثانياً- مختلف الفضاءات الأخرى ذات العلاقة، وتناولنا ثالثاً- الآليات الجديدة لتفعيل دور المكاتب والمطالعة في أوساط المجتمع، والتي نجد من أبرزها النشاطات الثقافية، وعديد المشاريع وبرامج الدعم ذات الطابع الوطني والدولي، ورابعاً- اشتمل هذا الفصل، على الإجراءات التشريعية والتنظيمية والجمركية لدعم المطالعة والكتاب.

## 1. الهيئات الفاعلة في دعم وترقية شبكة المطالعة العمومية :

## 1.1. مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة "1963 - 2020" :

تتمثل المهام الأساسية لمديرية الكتاب والمطالعة العمومية كونها المديرية المسؤولة عن جميع المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها على المستوى الوطني، فيما يلي<sup>1</sup>:

- ترقية الإبداع والبحث والطبع والنشر والتوزيع في إطار تنفيذ السياسة الوطنية للكتاب.  
- إعداد المعطيات والتقديرات الضرورية لتحديد المعالم الكبرى لتطوير الكتاب وترقية المطالعة العمومية.

- تنظيم شبكة وطنية للمكاتب وقاعات المطالعة العمومية.  
- تطوير الترجمة وإصدار منشورات ثقافية.

وتتضمن مديريتين (2) فرعيتين<sup>2</sup>:

أولاً- المديرية الفرعية للمكاتب وترقية المطالعة العمومية : وتكلف بما يأتي :

- إعداد برامج لتطوير وترقية المطالعة العمومية.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2005. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة (2). مرسوم تنفيذي رقم 80-05 مؤرخ في 17 محرم عام 1426 الموافق 26 فبراير سنة 2005، الجريدة الرسمية رقم 16 الصادرة في 2 مارس سنة 2005. ص ص. 17-23.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (2). ص ص. 17-23.

- تنشيط عمل المكتبيين ومتابعة نشاطهم.
- ترقية شبكة المكتبات عبر التراب الوطني.
- البث في طلبات منح التراخيص الإدارية المنصوص عليها في التنظيم ذات الصلة بالكتاب.

### ثانياً- المديرية الفرعية لدعم الإبداع الأدبي : وتكلف بما يأتي :

- إعداد كل عامل يهدف إلى ترقية ودعم الإبداع الأدبي والمبادرة إلى ذلك.
- اقتراح التدابير لتشجيع إنتاج الأعمال الأدبية ونشرها.
- ترجمة الأعمال الأدبية واقتباسها وإعادة نشرها.
- اقتراح كل أشكال الدعم والتحفيز لتطوير صناعة الكتاب.
- برمجة اللقاءات والندوات والملتقيات التي لها صلة بالإبداع الأدبي وتنظيمها وتنشيطها.

وقد طرأت على هذه المديرية المركزية بوزارة الثقافة والفنون تحولات عدة من حيث التسمية والمهام والإشراف الوزاري، منذ نشأتها، و أوكلت لها مهام التسيير والإشراف على المكتبات القطاعية والمطالعة العمومية والكتاب وترقية نشره وتوزيعه، و في هذا الصدد يمكن تقسيم المراحل التي مرت بها مديرية الكتاب والمطالعة العمومية مع المديرية الفرعية للمكتبات و ترقية المطالعة العمومية التابعة لها إلى خمسة مراحل كما يلي :

#### 1.1.1. المرحلة الأولى " 1963 - 1971 " :

بعد الاستقلال، كانت المكتبات العمومية تحت وصاية وزارة التربية الوطنية بموجب المرسوم رقم 63-121 المتضمن تنظيم وزارة التربية الوطنية، حيث كانت تُسيّر من طرف نيابة مديرية المكتبات والأرشيف التابعة حسب السلم الإداري لمديرية الشؤون الثقافية،<sup>1</sup> وبعدها تغيرت التسمية لتصبح نيابة مديرية المكتبات والمحفوظات واحتفظت مديرية الشؤون الثقافية بتسميتها من خلال صدور المرسوم رقم 64-163 المتعلق بتنظيم وزارة الإرشاد القومي،<sup>2</sup> ثم صدر المرسوم رقم 65-208 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية وأصبحت تسمى بنيابة المديرية الفرعية للفنون والمتاحف والمكتبات التي تتبع مديرية الشؤون الثقافية،<sup>3</sup> ثم تغيرت التسمية مرة أخرى بصدور المرسوم رقم 67-185 المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية

<sup>1</sup> Ministère de l'éducation nationale (Algérie), 1963. Décret portant organisation du ministère de l'éducation nationale. Décret N° 63-121 du 18 avril 1963, Journal officiel N° 23 du 19 mai 1963. Pp. 359.

<sup>2</sup> وزارة الإرشاد القومي (الجزائر)، 1964. مرسوم يتضمن تنظيم وزارة الإرشاد القومي. مرسوم رقم 64-163 مؤرخ في 27 محرم 1384 الموافق 8 يونيو سنة 1964، الجريدة الرسمية رقم 7 الصادرة في 19 يونيو سنة 1964. ص.ص. 105-107.

<sup>3</sup> وزارة التربية الوطنية (الجزائر)، 1965. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية (1). مرسوم رقم 65-208 مؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1385 الموافق 12 غشت سنة 1965، الجريدة الرسمية رقم 71 الصادرة في 25 أوت سنة 1964. ص. 1012.

لوزارة التربية الوطنية لتصبح تسمى المديرية الفرعية للفنون والمتاحف والمكاتب ويتفرع عنها مكتب خاص بالمكاتب والمحفوظات وبقيت تابعة لمديرية الشؤون الثقافية دون تحديد المهام.<sup>1</sup>

### 2.1.1. المرحلة الثانية " 1971 – 1982 " :

منذ إنشائها في سنة 1963 لم تحدد مهامها إلى غاية صدور المرسوم رقم 71-125 الذي ينظم الإدارة المركزية لوزارة الأخبار والثقافة، حيث انتقلت اختصاصات و مهام تسيير المكاتب العمومية و المطالعة العمومية من وزارة التربية الوطنية إلى وزارة الثقافة التي أحدثت لأول مرة في الجزائر، وأطلق عليها المديرية الفرعية للطبع والنشر ومطالعة الجمهور تابعة لمديرية الثقافة، وكلفت بتنمية وتوجيه ومراقبة طباعة ونشر الكتب،<sup>2</sup> لتتغير تسميتها وتتضح مهامها أكثر من خلال المرسوم رقم 75-31 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الأخبار والثقافة، وسميت بمديرية المطالعة العامة والوثائق والجديد هو إطلاق مصطلح المطالعة العامة لأول مرة في تسميتها، والتي تكلف بما يلي من المهام:<sup>3</sup>

- النهوض بالمطالعة العامة و تنظيم الإعلام الوثائقي المعد للنشاط العام لوزارة الأخبار والثقافة.

- إعداد المطبوعات التي تُعرف بالجزائر و بإنجازاتها في أهم مجالات النشاط الوطني.

- تتولى مهام الوصاية على الهيئات و المؤسسات المناظرة التابعة لوزارة الأخبار والثقافة.

تشتمل هذه المديرية على مديريتين فرعيتين هما:<sup>4</sup>

#### 1.1.2.1. المديرية الفرعية للوثائق و المطبوعات : تعنى بتسيير عمليات الإعداد والنشر وإصدار

المطبوعات ذات العلاقة بمجالات النشاط الوطني.

#### 2.2.1.1. المديرية الفرعية للمطالعة العامة و المكاتب : تعمل على إنجاز المهام الآتية :

- إنجاز الدراسات المسبقة الخاصة بإقامة الهياكل الملائمة للمطالعة العمومية، و رقابة

التنظيم الذي تخضع له المطالعة العامة على المستوى الوطني.

<sup>1</sup> وزارة التربية الوطنية (الجزائر)، 1967. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية (2). مرسوم رقم 67-185 مؤرخ في 9 جمادي الثانية عام 1387 الموافق 14 سبتمبر سنة 1967، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 26 سبتمبر سنة 1967. ص.ص. 1218-1220.

<sup>2</sup> وزارة الأخبار والثقافة (الجزائر)، 1971. مرسوم يتضمن تحديد اختصاصات وزارة الأخبار والثقافة (1). مرسوم رقم 71-125 مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1391 الموافق 13 مايو سنة 1971، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 18 ماي سنة 1971. ص. 617.

<sup>3</sup> وزارة الأخبار والثقافة (الجزائر)، 1975. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الأخبار والثقافة (2). مرسوم رقم 75-31 مؤرخ في 9 محرم عام 1395 الموافق 22 يناير سنة 1975، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 11 فيفري سنة 1975. ص.ص. 182-187.

<sup>4</sup> وزارة الأخبار والثقافة (الجزائر). نفس المرجع. ص.ص. 182-187.

- تقديم المساعدة الفنية للمكاتب و خاصة عن طريق الحلقات التدريبية والندوات وكذا المطبوعات التعليمية التي تتناول تنظيم وإدارة المكتبات العامة.
- تنسيق و إنعاش نشاط المكتبات و مصالح التوثيق العامة.
- المشاركة مع المصالح و الأجهزة المعنية بنشر الثقافة عن طريق الكتاب و الوثائق التي تتولى المكتبات و مراكز التوثيق العامة حفظها ونشرها.
- تكوين العاملين في المكتبات و مصالح الوثائق العامة.

للإشارة فقد أقيمت المديرية المكلفة بالمكاتب والمطالعة العمومية بصدور المرسوم رقم 81-390 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الإعلام والثقافة، هذا المرسوم ركز على تطوير الإعلام وتنظيم الصحافة وترقيتها وتطويرها<sup>1</sup> وكذلك الأمر نفسه بالنسبة للمرسوم رقم 81-391 الذي تضمن إنشاء وتنظيم الإدارة المركزية لكتابة الدولة للثقافة والفنون الشعبية،<sup>2</sup> حيث كانت هذه المديرية مقصاة في الفترة الممتدة ما بين 26 ديسمبر سنة 1981 إلى غاية 28 أوت 1982.

### 3.1.1. المرحلة الثالثة "1982-1990" :

في سنة 1982 عادت مديرية الكتاب والمكاتب والمطالعة العمومية للواجهة مع تحديد مهمتها الرئيسية في إعداد سياسة وطنية في ميدان الكتاب والمكاتب و المطالعة من خلال صدور المرسوم رقم 82-296 المتعلق بتنظيم الإدارة المركزية لوزارة الثقافة مستقلة لأول مرة عن باقي الوزارات، وتتفرع عن هذه المديرية ثلاثة مديريات فرعية من بينها المديرية الفرعية للمكاتب والمطالعة العمومية والتي أسندت لها عدة مهام هي كالتالي:<sup>3</sup>

- تدرس كفايات تكوين الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية و تنظيمها و تبرمج تحقيقها.

<sup>1</sup> وزارة الإعلام والثقافة (الجزائر)، 1981. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الإعلام والثقافة (1). مرسوم رقم 81-390 مؤرخ 29 صفر عام 1402 الموافق 25 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981. ص.ص. 1906-1913.

<sup>2</sup> كتابة الدولة للثقافة و الفنون الشعبية (الجزائر)، 1981. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لكتابة الدولة للثقافة و الفنون الشعبية. مرسوم رقم 81-391 مؤرخ 29 صفر عام 1402 الموافق 26 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981. ص.ص. 1913-1919.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 1982. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الثقافة (3). مرسوم رقم 82-296 مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1402 الموافق 28 غشت سنة 1982، الجريدة الرسمية رقم 35 الصادرة في 31 أوت سنة 1982. ص.ص. 1741-1731.

- تقدم المساعدة التقنية للمكتبات والإدارات و الهيئات الوطنية و الجماعات المحلية والمؤسسات العمومية، لاسيما عن طريق التدريب، و الملتقيات و الندوات و النشرات التعليمية المتعلقة بتنظيمها.

- تنظم كفاءات تزويد المكتبات و تسهر على حسن تطبيق ذلك.

- تُعد فهرس مجموعات الكتب و المجالات الموجودة في المكتبات و توزيعه.

- تنشط المكتبات العمومية و تتابع نشاطها.

- تقوم بانتظام احتياجات التكوين و تحسين المستوى في ميدان المكتبات و المطالعة العمومية.

ومع إلحاق قطاع السياحة بوزارة الثقافة بصدور المرسوم رقم 85-129 الذي ينظم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة والسياحة، أصبحت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية والوثائق أكثر هيكلية من السابق بتفرعها إلى ثلاثة مديريات فرعية بدون تحديد المهام، هذه المديريات الفرعية هي:<sup>1</sup>

**1.3.1.1. المديرية الفرعية للكتاب و المطالعة العمومية و الوثائق :** و تضم مكتب تنظيم البرمجة والنشر ومكتب الترقية.

**2.3.1.1. المديرية الفرعية للمكتبات و المطالعة العمومية :** و يتفرع عنها مكتب التزويد و مكتب التشييط والمطالعة العمومية.

**3.3.1.1. المديرية الفرعية للوثائق و المعارض :** و تضم مكتب الوثائق و مكتب المعارض الدولية والوطنية.

#### **4.1.1. المرحلة الرابعة "1990-2005" :**

عرفت هذه المرحلة عدم استقرار الوصايا المتمثلة في الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والتي تميزت بمجرد صدور مرسوم يتضمن التنظيم الداخلي، وتراوحت ما بين دمجها مع قطاع الاتصال أو استقلالها تماماً وفي أحيان أخرى الاستغناء عنها، أما المديرية عرفت استقرار من حيث التسمية لتصبح مديريةية الفنون والآداب متفرعة عنها مديريةية فرعية تعنى بالكتاب والمكتبات والمطالعة العمومية دون تحديد المهام، وكانت البداية بصدور المرسوم

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والسياحة (الجزائر)، 1985. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة و السياحة (1). مرسوم رقم 85-129 مؤرخ في أول رمضان عام 1405 الموافق 21 مايو سنة 1985، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 22 ماي سنة 1985. ص. 715-719.

رقم 90-400 يتعلق بتنظيم الأمانة الدائمة للمجلس الوطني للثقافة وعملها واختصاصها، لتتوالى بعد ذلك مراسيم تنفيذية أخرى نذكرها كما يلي:<sup>1</sup>

- مرسوم تنفيذي رقم 91-298 يتضمن الإدارة المركزية في وزارة الاتصال و الثقافة.<sup>2</sup>
- مرسوم تنفيذي رقم 91-447 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة.<sup>3</sup>
- مرسوم تنفيذي رقم 92-146 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة والاتصال.<sup>4</sup>
- مرسوم تنفيذي رقم 93-257 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الاتصال، حيث تم إلغاء العمل بوزارة الثقافة وهيكلها التنظيمي لتغى معها المديرية والمديريات الفرعية المكلفة بالمكاتب والمطالعة العمومية.<sup>5</sup>
- مرسوم تنفيذي رقم 94-169 يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة، حيث حددت مهام المديرية الفرعية للمكاتب وترقية المطالعة العمومية.<sup>6</sup>

#### 5.1.1. المرحلة الخامسة " من 2005 إلى غاية يومنا هذا " :

شهدت هذه المرحلة استقلال تام لقطاع الثقافة وهي المرحلة التي عرفت تحول جذري من حيث الوضوح في الهيكل التنظيمي وتحديد المسؤوليات للمكاتب العمومية وسوق الكتاب والمطالعة في الجزائر، من خلال صدور المرسوم التنفيذي رقم 05-80 الذي ظهرت فيه مديرية الكتاب والمطالعة العمومية في شكلها الحالي، وتضم بدورها المديرية الفرعية للمكاتب و ترقية المطالعة العمومية، مكلفة بمهام:<sup>7</sup>

<sup>1</sup> الأمانة الدائمة للمجلس الوطني للثقافة (الجزائر)، 1990. مرسوم تنفيذي يتعلق بتنظيم الأمانة الدائمة للمجلس الوطني للثقافة و عملها واختصاصاتها. مرسوم تنفيذي رقم 90-400 مؤرخ في 28 جمادى الأولى عام 1411 الموافق 15 ديسمبر سنة 1990، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 2 نوفمبر سنة 1990. ص.ص. 1746-1748.

<sup>2</sup> وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 1991. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الاتصال و الثقافة (1). مرسوم تنفيذي رقم 91-298 مؤرخ في 14 صفر عام 1412 الموافق 24 غشت سنة 1991، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 28 أوت سنة 1991. ص.ص. 1560-1561.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 1991. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة (4). مرسوم تنفيذي رقم 91-447 مؤرخ في 9 جمادى الأولى عام 1412 الموافق 16 نوفمبر سنة 1991، الجريدة الرسمية رقم 58 الصادرة في 17 نوفمبر سنة 1991. ص.ص. 2264-2265.

<sup>4</sup> وزارة الثقافة والاتصال (الجزائر)، 1992. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة و الاتصال (1). مرسوم تنفيذي رقم 92-146 مؤرخ في 11 شوال عام 1412 الموافق 14 أبريل سنة 1992، الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة في 15 أفريل سنة 1992. ص.ص. 816-817.

<sup>5</sup> وزارة الاتصال (الجزائر)، 1993. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الاتصال (1). مرسوم تنفيذي رقم 93-257 مؤرخ في 11 جمادى الأولى عام 1414 الموافق 27 أكتوبر سنة 1993، الجريدة الرسمية رقم 70 الصادرة في 31 أكتوبر سنة 1993. ص.ص. 14-15.

<sup>6</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 1994. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة (5). مرسوم تنفيذي رقم 94-169 مؤرخ في 5 محرم عام 1415 الموافق 15 يونيو سنة 1994، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 22 جوان سنة 1994. ص.ص. 21-23.

<sup>7</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (2). ص.ص. 17-23.



- إعداد كل برنامج لتطوير و ترقية المطالعة العمومية.
- تنشيط عمل المكتبيين و متابعة نشاطاتهم.
- ترقية شبكات المكتبات عبر التراب الوطني.

للإشارة فقد تغيرت تسمية وزارة الثقافة في سنة 2020 لتصبح تسمى بوزارة الثقافة والفنون مع المحافظة على الطابع العام السابق، من خلال المرسوم التنفيذي رقم 05-80 مؤرخ في 17 محرم عام 1426 الموافق 26 فبراير سنة 2005، يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة.

## 2.1. المكتبة الوطنية الجزائرية :

### 1.2.1. التعريف بها :

تعتبر المكتبة الوطنية الجزائرية أقدم مؤسسة ثقافية بالجزائر وتعد بمثابة البنك المركزي للمعلومات الوطنية، وبصفتها مؤسسة ثقافية وعلمية وحضارية تحفظ ذاكرة الأمة وتجمع تراثها المطبوع والمخطوط والسمعي البصري، يقع على عاتقها مجموعة من المهام المنصوص عليها في المادة الرابعة (4) من المرسوم التنفيذي رقم 93-149 المؤرخ في 2 محرم عام 1414 الموافق 22 يوليو سنة 1993 المتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية الجزائرية.<sup>1</sup>

لقد تميزت المكتبة الوطنية الجزائرية دون غيرها من المؤسسات الثقافية في البلاد بمكانة خاصة بالنظر إلى المهام الموكلة إليها بموجب النصوص التشريعية، وتجربتها الطويلة في خدمة الكتاب والمعرفة والبحث وحماية التراث الفكري الوطني من التلف والضياع وتبليغه للأجيال، وهي تملك مجموعات قيمة في المجالات الثقافية والعلمية والفكرية والتراثية، وساهمت في بروز أجيال من المفكرين والمبدعين والعلماء والسياسيين.

من بين المهام الأساسية للمكتبة الوطنية الجزائرية ما يلي:<sup>2</sup>

- تجميع شمولياً الوثائق الخاضعة للإيداع القانوني وتعالجها وتحافظ عليها دوماً وتطبق التشريع المرتبط بها.
- تُسند إلى الوثائق التي تُنشر عبر التراب الوطني الرمز التقني المقرر في إطار الاتفاقات الدولية.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (1).

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (1).

و في هذا السياق تعتبر المكتبة الوطنية الجزائرية مركز إيداع لكل كتاب أو دورية أو نشرة أو أي وثيقة تصدر في الجزائر، وهذا بموجب الأمر رقم 96-16 مؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 المتعلق بالإيداع القانوني، و المرسوم التنفيذي رقم 99-226 مؤرخ في 24 جمادى الثاني عام 1420 الموافق 4 أكتوبر سنة 1999 الذي يحدد كيفية تطبيق بعض أحكام الأمر رقم 96-16 مؤرخ في 16 صفر عام 1417 الموافق 2 يوليو سنة 1996 المتعلق بالإيداع القانوني، و يشكل هذا الأداة الرئيسية التي تسمح للمكتبة الوطنية الجزائرية بالقيام بدورها كاملاً و الذي يتمثل في جمع وحفظ التراث الوطني للأجيال الحاضرة و القادمة أيضاً، وهذا بهدف الحفاظ على التراث الفكري و الإبداعي للأمة من التلف و الضياع.<sup>1</sup>

### 2.2.1. وظائف ومهام المكتبة الوطنية الجزائرية :

تعمل المكتبة الوطنية الجزائرية على إنجاز العديد من الوظائف والمهام التي حددها المرسوم التنفيذي رقم 93-149 مؤرخ في 2 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو سنة 1993 المتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية، لاسيما المادة الرابعة (04) منه، هذه المهام الأساسية للمكتبة الوطنية يمكن تصنيفها كما يلي :

- جمع وحفظ وتبليغ التراث الثقافي الوطني أياً كانت وسائطه المطبوع وغير المطبوع، والإعلان عنه من خلال إصدار الببليوغرافيا الوطنية والعمل على إيداعه بالمكتبة الوطنية، وتكفل التفتح على التراث العالمي.
- تطبيق قانون الإيداع القانوني، وتتشرب الببليوغرافيا الوطنية وتطور المركز الببليوغرافي الوطني وبنوك المعلومات الوطنية.
- جمع وحفظ وصيانة ومعالجة، وترميم المخطوطات والوثائق والكتب النادرة التي تعد تراثاً وطنياً، وترتيب وتصنيف وإعداد فهارس لمختلف أنواع الوثائق التي لها علاقة بالتراث الوطني بصورة خاصة، وبالتراث العربي الإسلامي والإنساني بصورة عامة.
- تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية الحديثة للباحثين والمستفيدين و المؤسسات.
- المساهمة في التخطيط لتطوير الخدمة المكتبية والمعلوماتية على المستوى الوطني.
- التشجيع على القراءة والبحث والإطلاع وتقديم الخدمات المكتبية المتطورة لجميع فئات المواطنين، وتشجيع جميع شرائح المجتمع بما في ذلك ذوي الاحتياجات الخاصة وكبار السن على الاستفادة من الخدمات التي تقدمها المكتبة.
- العمل على بناء شبكة معلومات وطنية لتيسير نقل المعلومات وتبادلها محلياً وعربياً ودولياً.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (1).

- تشارك في التكوين وتحسين المستوى وتجديد معلومات المكتبيين والتقنيين والأخصائيين في الإعلام الآلي.
- تشارك في إنجاز شبكات المطالعة العمومية وتنشيطها، على اعتبارها أحد المتدخلين المعنيين بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- تنظم الأنشطة والتظاهرات الثقافية والعلمية التي لها علاقة بأهدافها.
- تقدم خدمات المساعدة التقنية للمكتبات الأخرى ومراكز الوثائق ومصالحها في البلاد.
- تُسند إلى الوثائق التي تُنشر عبر التراب الوطني الرمز التقني المقرر في إطار الاتفاقيات الدولية (ردمك)، وهي بهذه الصفة تقوم بدور الوكالة الوطنية للتقييم الدولي الموحد للكتاب.<sup>1</sup>
- إعداد الفهرس الوطني الموحد، وإصدار المعايير الوطنية الخاصة بالمكتبات والمعلومات.<sup>2</sup>

ومن بين الخدمات المعرفية التي كانت تقدمها المكتبة الوطنية الجزائرية للباحثين والطلاب ما يلي :

- الإعارة الداخلية للكتب ومجموعات مختلفة من الوثائق.
- الإعارة الخارجية للكتب.
- الاطلاع على المخطوطات والكتب النادرة.
- الإعارة ما بين المكتبات.<sup>3</sup>

### 3.2.1.3. مصالح المكتبة الوطنية الجزائرية :

يتميز تنظيم المكتبة الوطنية بالتنوع والشراء من حيث عدد المصالح المكونة لها نتناولها بإيجاز كالآتي :

- (1) - مصلحة التزويد.
- (2) - مصلحة الإيداع القانوني.
- (3) - مصلحة المعالجة الوصفية والتحليلية.
- (4) - مصلحة البحث الببليوغرافي.
- (5) - مصلحة الهيئات الدولية.

<sup>1</sup> بن خضرة، نجاح و فطومة ابن يحيى ، 2011. دور المكتبة الوطنية الجزائرية في تدعيم مؤسسات المعلومات الصحية بالجزائر. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر الثاني والعشرون حول "نظم وخدمات المعلومات المتخصصة في مؤسسات المعلومات العربية : الواقع، التحديات، والطموح"، الخرطوم، 18-21 ديسمبر 2011 [على الخط]. تونس : اعلم. ص ص. 789-810 [تم الإطلاع عليه في 10 جوان 2019]. متاح على الرابط : [www.mandumah.com](http://www.mandumah.com) .

<sup>2</sup> بيزان، مزيان و عبد الهادي محمد. دور المكتبات الوطنية في حفظ وتبليغ التراث الفكري للأمم : المكتبة الوطنية الجزائرية أنموذجاً. مجلة علم المكتبات، مج. 12 (ع. 1)، 2020، ص ص.1-17.

<sup>3</sup> بيزان، مزيان و عبد الهادي محمد. نفس المرجع. ص ص.1-17.

- (6) - مصلحة الطفولة والشباب.
- (7) - مصلحة الحفظ والتجليد.
- (8) - مصلحة التصوير.
- (9) - مصلحة الإعلام الآلي.
- (10) - مصلحة الدوريات.
- (11) - مصلحة السمي البصري.
- (12) - مصلحة تسيير الإعارة وتوجيه القراء.
- (13) - مصلحة البحث الببليوغرافي.
- (14) - مصلحة التكوين والتعاون.
- (15) - مصلحة المخطوطات والمؤلفات النادرة.
- (16) - فضاء المكفوفين وضعاف البصر.

#### 4.2.1. ملحقات المكتبة الوطنية الجزائرية :

بدأ التفكير في إعادة إحياء ملحقات المكتبة الوطنية الجزائرية منذ سنة 2005، مع بداية إنشائها طبقاً لما جاء في المادة الثالثة (03) من المرسوم التنفيذي رقم 93-149 مؤرخ في 02 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو سنة 1993، المتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية المعدل والمتمم : "يكون مقر المكتبة الوطنية في مدينة الجزائر، ويمكن إنشاء ملحقات في أي مكان من التراب الوطني بقرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية"<sup>1</sup>.

وقد تم إنشاء الملحقات التالية للمكتبة الوطنية الجزائرية :

- ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية أدرار بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
- ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية بجاية بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
- ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية تلمسان بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والاتصال (الجزائر)، 1993. مرسوم تنفيذي متضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية المعدل والمتمم (2). مرسوم تنفيذي رقم 93-149 مؤرخ في 02 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو 1993، الجريدة الرسمية رقم 42 الصادرة في 23 جوان سنة 1993. ص ص. 16-21.

- ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بفرندة بولاية تيارت بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية تيزي وزو بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية عنابة بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية قسنطينة بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 25 ماي سنة 2005.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية بسكرة بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية بشار بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية تبسة بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية الجلفة بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية معسكر بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية عين تموشنت بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
  - ملحقة المكتبة الوطنية الجزائرية بولاية غليزان بموجب القرار الوزاري المشترك الممضى في 2 أوت سنة 2006.
- بعد صدور المرسوم التنفيذي رقم 08-235 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو سنة 2008 الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 93-149 المؤرخ في 2 محرم عام 1414

الموافق 22 يونيو سنة 1993 والمتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية،<sup>1</sup> حولت هذه الملحقات إلى مكتبات المطالعة العمومية وتمت مباشرة عملية إنشائها بهذه الصفة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 236-08 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو سنة 2008 والمتضمن إنشاء مكتبات المطالعة العمومية،<sup>2</sup> مع مواصلة مشاريع إنجاز مكتبات المطالعة العمومية على مستوى كل ولايات الوطن.

### 3.1. المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها :

#### 1.3.1. نشأة شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

أدركت الجزائر أهمية المكتبة العامة والتمست أثرها ودورها الإيجابي في نشر المعرفة والعلم، لذلك سعت جاهدة إلى تأسيس هذا النوع من المكتبات وذلك تحت تسمية المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

وكانت البداية مع المرسوم التنفيذي رقم 275-07 وهو أول مرسوم يؤسس لقانون مكتبات المطالعة العمومية والذي تم إلغائه بعد ذلك بمرسوم رقم 234-12، والذي عرف المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بأنها مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، ويتم إنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بمرسوم تنفيذي باقتراح من الوزير المكلف بالثقافة، كما يمكن لها أن تتوفر على ملحقات عبر كامل تراب الولاية.

وجاء ضمن هذا القانون في المادة الثانية (2) منه، تحديد المعايير التي يجب أخذها بعين الاعتبار عند إنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والتي يمكن إجمالها فيما يلي:<sup>3</sup>

- التواجد بمركز الولاية وإذا تعذر ذلك في مدينة من مدن الولاية ذات إمكانيات عالية من حيث المقرئية أو التي تضم مؤسسات ثقافية أو تربوية أو جامعية.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم 149-93 المؤرخ في 02 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو 1993 والمتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية (6). مرسوم تنفيذي رقم 235-08 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو 2008، الجريدة الرسمية رقم 43 الصادرة في 30 يوليو سنة 1993. ص ص. 15-16.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي متضمن إنشاء مكتبات المطالعة العمومية (7). مرسوم تنفيذي رقم 236-08 المؤرخ في 23 رجب 1429. الموافق 26 يوليو سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 43 الصادرة في 30 جويلية سنة 2008. ص. 16.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2007. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي لمكتبات المطالعة العمومية (8). مرسوم تنفيذي رقم 275-07 مؤرخ في 6 رمضان عام 1428 الموافق 18 سبتمبر سنة 2007، الجريدة الرسمية رقم 58 الصادرة في 19 سبتمبر سنة 2007. ص ص. 37-40.

- التوفر على مقر يقدم خدمات الإعارة وفضاءات للمطالعة بقدرة استقبال وتوافق للمستخدمين الذين يصل عددهم على الأقل إلى 500 شخص يوميا.
- التوفر على أرصدة وثائقية متعددة الاختصاصات، والتوجه لجميع فئات الجمهور بما فيهم رصيد البرايل الخاص بالأشخاص المكفوفين.
- التوفر على فضاءات متخصصة للمطالعة توجه لمختلف فئات المستعملين.

### 2.3.1. آليات تحويل و إنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

الملاحظ أن هناك آليتين مختلفتين في إنشاء هذه المكتبات :

#### 1.2.3.1. آلية تحويل ملحقات المكتبة الوطنية إلى مكتبات المطالعة العمومية :

بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-235 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو 2008 الذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 93-149 المؤرخ في 2 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو سنة 1993 والمتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية، حيث نصت المادة الثالثة (3) منه على تحول الممتلكات والحقوق والواجبات والوسائل أيًا كانت طبيعتها والتي تحوزها ملحقات المكتبة الوطنية الجزائرية إلى مكتبات المطالعة العمومية بنفس الولاية.<sup>1</sup>

وحولت ملحقاتها الأربعة عشر (14) بالولايات التالية : "أدرار، بجاية، تلمسان، فرندة بولاية تيارت، تيزي وزو، عنابة، قسنطينة، بسكرة، بشار، تبسة، الجلفة، معسكر، عين تموشنت، غليزان" إلى مكتبات المطالعة العمومية وتمت مباشرة عملية إنشائها بهذه الصفة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 08-236 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو سنة 2008 والمتضمن إنشاء مكتبات المطالعة العمومية، مع مواصلة مشاريع إنجاز مكتبات المطالعة العمومية على مستوى كل ولايات الوطن.<sup>2</sup>

### 2.2.3.1. آلية الإنشاء المباشر للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

ويكون الإنشاء المباشر للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على مستوى الولايات، بموجب مراسيم تنفيذية، وهو ما نوضحه في الجدول التالي :

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والاتصال (الجزائر). مرجع سابق (2). ص ص. 16-21.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (7). ص. 16.

| المرسوم التنفيذي رقم         | المرسوم التنفيذي رقم         | المرسوم التنفيذي رقم        | المرسوم التنفيذي رقم       | المرسوم التنفيذي رقم         | المرسوم التنفيذي رقم                   | المرسوم التنفيذي رقم        | المرسوم التنفيذي رقم  |
|------------------------------|------------------------------|-----------------------------|----------------------------|------------------------------|--|-----------------------------|---|
| 194-18                       | 238-15                       | 14-15                       | 108-14                     | 388-13                       | 180-13                                 | 293-11                      | 346-09  |
| المؤرخ في 26 نوفمبر سنة 2018 | المؤرخ في 03 سبتمبر سنة 2015 | المؤرخ في 22 جانفي سنة 2015 | المؤرخ في 12 مارس سنة 2014 | المؤرخ في 19 نوفمبر سنة 2013 | المؤرخ في 05 مايو سنة 2013             | المؤرخ في 18 أوت سنة 2011   | المؤرخ في 22 أكتوبر سنة 2009  |
| بومرداس                      | ميلة                         | إليزي الطارف ورقلة خنشلة    | جيجل سكيكدة البويرة        | الجزائر برج بوعرييج البيض    | تامنغست تيندوف باتنة سوق أهراس النعامة | سعيدة غرداية الوادي مستغانم | تيبازة مسيلة سيدي بلعباس تيسمسيلت عين الدفلى الأغواط الشلف أم البواقي |

جدول رقم 4 : المراسيم التنفيذية لإنشاء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

فقد عملت وزارة الثقافة والفنون إلى غاية جانفي 2020 على إنشاء (42) مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية على مستوى الولايات، بإستثناء المكتبة الرئيسية لولاية بومرداس التي لم يتم إفتتاحها الرسمي بسبب وجود تحفظات في الإنجاز ويوجد (05) مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية في طريق الإنجاز على مستوى الولايات التالية : سطيف، المدية، قالمة، البلدية، وهران، وقد تم إنشاء العديد من مكتبات المطالعة العمومية ملحقة بالمكتبات الرئيسية، وفي هذا اعتمدت وزارة الثقافة على معايير اليونسكو لتصنيف هذه المكتبات إلى خمسة أصناف، إذ تم إنجاز خمسة دفاتر شروط تحدد الشروط التقنية والفنية في بناء مكتبات المطالعة العمومية الملحقات والتي تختلف من بلدية إلى آخر حسب الكثافة السكانية، حيث قامت الإدارة المركزية لوزارة الثقافة بتوزيع نماذج دفاتر الشروط على مديريات الثقافة بالولايات، فكل دفتر شروط موجهة لصنف من الأصناف الخمسة الموضحة في الجدول التالي<sup>1</sup>:

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2020. شبكة مكتبات المطالعة العمومية. الجزائر: وزارة الثقافة والفنون.



| الكثافة السكانية<br>في البلدية | صنف المكتبة                                     | التسمية                              |
|--------------------------------|---|--------------------------------------|
| أكثر من 50 000 نسمة            | المكتبة البلدية في الوسط<br>الحضري الأعلى       | مكتبة المطالعة<br>العمومية "الملحقة" |
| 20 000 نسمة إلى 50 000 نسمة    | المكتبة البلدية في الوسط<br>الحضري              |                                      |
| 10 000 نسمة إلى 20 000 نسمة    | المكتبة البلدية في الوسط نصف<br>الحضري          |                                      |
| 5 000 نسمة إلى 10 000 نسمة     | المكتبة البلدية في الوسط<br>الريفي              |                                      |
| 5 000 نسمة                     | قاعة المطالعة أو المكتبة البلدية<br>شبه الريفية |                                      |

جدول رقم 5 : تصنيف ملحقات المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وفق دفتر شروط وزارة الثقافة و معايير اليونسكو.<sup>1</sup>

### 3.3.1. آلية إنشاء مكتبات المطالعة العمومية (الملحقات) :

بتغيير تسمية مكتبات المطالعة العمومية بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12-234 المؤرخ في 24 مايو سنة 2012 والذي يحدد قانونها الأساسي إذ أصبحت تسمى بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، وبمقتضى المادة الخامسة (5) منه : "يمكن للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أن تتوفر على ملحقات، عبر كامل تراب الولاية" و"تنشأ بقرار وزاري مشترك بين الوزير المكلف بالمالية و الوزير المكلف بالثقافة و السلطة المكلفة بالوظيفة العمومية".<sup>2</sup>

ومن هذا المنطلق أنشئت العديد من مكتبات المطالعة العمومية الملحقة في مختلف البلديات على مستوى الولايات تكون تابعة للمكتبة الرئيسية المتواجدة بعاصمة الولاية، هذه الملحقات التي تم إنشائها، أو التي هي في طريق الإنشاء بموجب قرار وزاري مشترك مُحال للتوقيع، أو التي تم إحالة ملفها إلى مديرية الشؤون القانونية فيما يتعلق بالمكتبات المنجزة في إطار الصندوق المشترك للجماعات المحلية، نعرض هذه الإحصائيات عن الشبكة الوطنية للمكتبات العمومية التابعة لقطاع الثقافة والفنون إلى غاية جانفي 2020 في الجدول التالي :

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 09-12.

| المجموع | ع.م.ر.ع | ع.م.م<br>منجزة<br>ومنشأة<br>ومفتوحة<br>للقرء | ع.م.م<br>منجزة غير<br>منشأة |       | ع.م.م<br>في طور<br>الانجاز | ع.م.م<br>محل الدراسة | الولايات       | رقم<br>تسلسلي |
|---------|---------|--|-----------------------------|-------|----------------------------|----------------------|----------------|---------------|
|         |         |  | مفتوحة<br>للقرء             | مغلقة |                            |                      |                |               |
| 08      | 01      | 01   | 03                          | 03    | 00                         | 00                   | أدرار          | 1             |
| 10      | 01      | 02   | 01                          | 02    | 00                         | 04                   | الشلف          | 2             |
| 07      | 01      | 01   | 05                          | 00    | 00                         | 00                   | الأغواط        | 3             |
| 21      | 01      | 07   | 10                          | 02    | 01                         | 00                   | أم البواقي     | 4             |
| 23      | 01      | 15   | 05                          | 00    | 00                         | 02                   | باتنة          | 5             |
| 03      | 01      | 00   | 00                          | 00    | 00                         | 02                   | بجاية          | 6             |
| 16      | 01      | 07   | 04                          | 01    | 03                         | 00                   | بسكرة          | 7             |
| 08      | 01      | 00   | 06                          | 01    | 00                         | 00                   | بشار           | 8             |
| 16      | 00      | 00   | 00                          | 03    | 00                         | 13                   | البلدية        | 9             |
| 13      | 01      | 00   | 09                          | 02    | 01                         | 00                   | البويرة        | 10            |
| 21      | 01      | 05   | 07                          | 02    | 05                         | 01                   | تامنغست        | 11            |
| 13      | 01      | 07   | 02                          | 02    | 01                         | 00                   | تبسة           | 12            |
| 17      | 01      | 00   | 14                          | 00    | 00                         | 02                   | تلمسان         | 13            |
| 14      | 01      | 11   | 01                          | 00    | 01                         | 00                   | تيارت          | 14            |
| 27      | 01      | 00   | 10                          | 08    | 06                         | 02                   | تيزي وزو       | 15            |
| 09      | 01      | 00   | 00                          | 00    | 00                         | 08                   | الجزائر        | 16            |
| 31      | 01      | 23   | 05                          | 02    | 00                         | 00                   | الجلفة         | 17            |
| 08      | 01      | 00   | 00                          | 00    | 00                         | 07                   | جيجل           | 18            |
| 10      | 00      | 00   | 08                          | 01    | 01                         | 00                   | سطيف           | 19            |
| 21      | 01      | 04   | 10                          | 02    | 02                         | 02                   | سعيدة          | 20            |
| 23      | 01      | 00   | 10                          | 00    | 10                         | 02                   | سكيكدة         | 21            |
| 21      | 01      | 13   | 06                          | 00    | 01                         | 00                   | سيدي<br>بلعباس | 22            |
| 03      | 01      | 00   | 00                          | 00    | 00                         | 02                   | عنابة          | 23            |
| 02      | 00      | 00   | 01                          | 00    | 00                         | 01                   | قالمة          | 24            |
| 01      | 01      | 00   | 00                          | 00    | 00                         | 00                   | قسنطينة        | 25            |

| المجموع    | م.م.ع     | م.م.ع<br>منجزة<br>ومنشأة<br>ومفتوحة<br>للقرء | م.م.ع<br>منجزة غير<br>منشأة |           | م.م.ع<br>في طور<br>الانجاز | م.م.ع<br>محل<br>الدراسة | الولايات             | رقم<br>تسلسلي |
|------------|-----------|--|-----------------------------|-----------|----------------------------|-------------------------|----------------------|---------------|
|            |           |  | مفتوحة<br>للقرء             | مغلقة     |                            |                         |                      |               |
| 38         | 00        | 00   | 20                          | 03        | 02                         | 13                      | المدية               | 26            |
| 08         | 01        | 01   | 04                          | 00        | 00                         | 02                      | مستغانم              | 27            |
| 21         | 01        | 17   | 00                          | 02        | 01                         | 00                      | مسيلة                | 28            |
| 07         | 01        | 02   | 02                          | 02        | 00                         | 00                      | معسكر                | 29            |
| 13         | 01        | 00   | 09                          | 01        | 00                         | 02                      | ورقلة                | 30            |
| 04         | 00        | 00   | 00                          | 00        | 01                         | 03                      | وهران                | 31            |
| 12         | 01        | 00   | 07                          | 01        | 00                         | 03                      | البيض                | 32            |
| 13         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 12                      | إليزي                | 33            |
| 04         | 01        | 00   | 02                          | 01        | 00                         | 00                      | برج بوعريريج         | 34            |
| 15         | 01        | 00   | 03                          | 00        | 03                         | 08                      | بومرداس              | 35            |
| 09         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 08                      | الطارف               | 36            |
| 04         | 01        | 00   | 00                          | 02        | 00                         | 01                      | تندوف                | 37            |
| 11         | 01        | 02   | 04                          | 01        | 00                         | 03                      | تيسمسيلت             | 38            |
| 06         | 01        | 05   | 00                          | 00        | 00                         | 00                      | الوادي               | 39            |
| 14         | 01        | 00   | 03                          | 08        | 00                         | 02                      | خنشلة                | 40            |
| 19         | 01        | 09   | 02                          | 07        | 00                         | 00                      | سوق أهراس            | 41            |
| 19         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 18                      | تيازة                | 42            |
| 10         | 01        | 00   | 02                          | 02        | 03                         | 02                      | ميلة                 | 43            |
| 01         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 00                      | عين الدفلى           | 44            |
| 15         | 01        | 11   | 02                          | 00        | 00                         | 01                      | النعامة              | 45            |
| 01         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 00                      | عين تموشنت           | 46            |
| 20         | 01        | 01   | 09                          | 04        | 05                         | 00                      | غرداية               | 47            |
| 04         | 01        | 00   | 00                          | 00        | 00                         | 03                      | غيليزان              | 48            |
| <b>614</b> | <b>43</b> | <b>144</b>                                   | <b>186</b>                  | <b>65</b> | <b>47</b>                  | <b>129</b>              | <b>المجموع العام</b> |               |

جدول رقم 6 : إحصائيات عن الشبكة الوطنية للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها إلى غاية جانفي 2020.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

**4.3.1. الأهداف والأهمية :**

تقوم شبكة مكتبات المطالعة العمومية بدور هام في تطوير وتكوين فكر المجتمع وثقافته، وتعمل على نشر الوعي المعلوماتي وهي مرفق من المرافق الثقافية تسعى إلى تحقيق الأهداف التالية:<sup>1</sup>

**1.4.3.1. هدف تربوي تعليمي :** وذلك من خلال توفير المراجع والكتب وأوعية المعلومات المختلفة والوسائل المتعددة التي تساعد على التعليم الذاتي وإعداد البحوث العلمية.

**2.4.3.1. هدف ثقافي :** باعتبار أن المكتبة مركزاً ثقافياً رئيسياً فاعلاً في المجتمع، وذلك من خلال نشر الوعي الثقافي بين أفراد المجتمع، وتسهيل حصول القراء على المواد المطبوعة وغير المطبوعة الأخرى والتي تتيح لهم تثقيف أنفسهم.

**3.4.3.1. هدف معلوماتي :** والمتمثل في توفير مواد المعرفة ومصادر المعلومات بأيسر السبل وبأقل جهد وأسرع وقت لخدمة البحث العلمي.

**4.4.3.1. هدف ترويجي :** يتمثل في إسهام المكتبة في استثمار الوقت للأفراد بما يعود عليهم بالنفع والمتعة وتشجيعهم على المطالعة والقراءة، وتنمية المعارف والمهارات التقنية.

إن وجود مكتبات المطالعة العمومية بالجزائر كمؤسسات تعمل على تنمية المجتمع ثقافياً بفضل الخدمات المختلفة تعتبر بمثابة أنظمة مفتوحة، يمكن أن تجذب إليها كل شرائح المجتمع بحكم تنوع هذه الخدمات وتعددتها : "خدمات معلوماتية، وتربوية، واجتماعية، وترفيهية ... الخ"، كما تكتسب أهمية حيوية في الخدمة الاجتماعية الإعلامية وتقويم سلوك الفرد وتكوين شخصيته العلمية والفنية الإبداعية الواعية بقضايا المجتمع، وواقعه ومحيطه، والعمل على زيادة روح الانتماء للوطن من أجل التنمية المستمرة الشاملة للمجتمع الجزائري، والمحافظة على قيمه الثقافية العليا واستغلاله ونقله لتراثه الثقافي العلمي الحضاري إلى الأجيال القادمة، وتقديمه للمجتمعات الأخرى.

**ولمكتبات المطالعة العمومية أهمية بالغة في تربية جيل مثقف وواع قادر على تحمل المسؤولية في المستقبل من خلال انسجام الفرد في الإطار الثقافي انسجاماً يؤدي إلى تكيفه وإلى حسن قيامه بنشاطاته المختلفة، وهي من المؤسسات المهمة التي أنشأتها الدولة لتتولى المساهمة في تربية وتعلم وتثقيف الشباب والأطفال وإثراء فكر الباحثين، فهي جهة التنمية الثقافية بمعناها العام، ومن هذه المنطلقات، تتكون أهميتها على النحو التالي:<sup>2</sup>**

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع.

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

- حلقة الوصل في نقل التراث الثقافي إلى المجتمع الذي توجد فيه، فمع ازدياد وسائل المعرفة أصبح من الصعب على الإنسان أن ينقل ثقافته من جيل إلى جيل فكان لابد من إنشاء مؤسسة تؤدي هذه المهمة.
- نشر الوعي الثقافي بين الأفراد وذلك عن طريق ما تحتويه من رصيد وثائقي يُعين على كسب العلم والمعرفة والخبرة، وتمكن الباحثين والطلاب من الوصول إلى مصادر الفكر والثقافة.
- تتولى التصدي للمشكلات الاجتماعية والثقافية بعرضها وإتاحة الفرصة لفئات المجتمع المختلفة للمساهمة في حلها وذلك من خلال الندوات والمحاضرات.
- تعمل على أن تُعوِّد فئات المجتمع المختلفة وخاصة الأطفال منهم على التمتع بأوقات فراغهم.
- تعتبر المكتبة بصفة عامة، مؤسسة ثقافية واجتماعية لا غنى عنها، لذلك تسمى جامعات الشعوب، فهي مكتبة المجتمع كله، تمتد خدماتها إلى جميع فئاته دون تمييز.

### 5.3.1. المهام :

- تتولى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مهام توفير الكتاب على مختلف الدعائم لترقية المطالعة العمومية وتشجيعها، وبهذه الصفة، تكلف على الخصوص بما يأتي :
- وضع مختلف الأرصدة الوثائقية و الخدمات المرتبطة بالمطالعة العمومية و جميع الخدمات الملحقة تحت تصرف المستعملين.
- تخصيص فضاء للمطالعة يتكيف مع احتياجات الطفل.
- توفير فضاء للدراسات و تحضير الامتحانات.
- تسهيل تطور الكفاءات القاعدية لاستعمال الإعلام و الإعلام الآلي.
- توفير الوسائل التي تسمح للأشخاص المعاقين بالوصول للمطالعة العمومية.
- تنظيم أنشطة ثقافية حول الكتاب.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 09-12.

## 6.3.1. التنظيم والتسيير الإداري والمالي :

## 1.6.3.1. التسيير الإداري :

جاء في المادة السابعة (7) من المرسوم التنفيذي رقم 12-234 الذي يحدد القانون الأساسي لمكاتب المطالعة العمومية ما يلي : "يدير المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية مجلس توجيهه ويسيرها مدير."

## أولاً- مجلس التوجيه :

حسب المادة التاسعة (9) من نفس المرسوم التنفيذي رقم 12-234 يتكون مجلس توجيهه مما يأتي :

- (1) - مدير الثقافة بالولاية، رئيساً ممثلاً للوالي.
- (2) - رئيس المجلس الشعبي الولائي أو ممثله.
- (3) - ممثل وزير المالية على مستوى الولاية.
- (4) - مدير التربية الوطنية بالولاية.
- (5) - مدير الشباب و الرياضة بالولاية.
- (6) - مدير البريد و تكنولوجيات الإعلام و الاتصال بالولاية.
- (7) - رئيس المجلس الشعبي البلدي للبلدية التي توجد بها الملحقات المعنية بجدول أعمال دورة المجلس أو ممثله.
- (8) - شخصيتين (2) من عالم الثقافة و الكتاب يعينهما وزير الثقافة باقتراح من مدير الثقافة بالولاية.<sup>1</sup>

يعين أعضاء مجلس توجيهه للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد، وفي حالة توقف عضوية أحد الأعضاء، يستخلف بعضو جديد حسب الأشكال نفسها حتى انقضاء مدة العضوية، تحدد القائمة الاسمية لأعضاء مجلس توجيهه بقرار من الوزير المكلف بالثقافة، ويتداول مجلس توجيهه فيما يأتي<sup>2</sup>:

- برامج الأنشطة السنوية و المتعددة السنوات و كذا حصائل أنشطة السنة المنصرمة.
- مشروع الميزانية.
- الكشوفات التقديرية للإيرادات و النفقات.
- الحسابات السنوية.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (1). ص ص. 12-09.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 12-09.

- التنظيم والنظام الداخليين للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية.
- الشروط العامة لإبرام الاتفاقيات و الاتفاقات والعقود والصفقات.
- قبول الهبات و الوصايا.

يجتمع مجلس التوجيه في دورة عادية مرتين (2) في السنة على الأقل بناء على استدعاء من رئيسه. ويمكنه أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من السلطة الوصية أو بطلب من ثلثي (3/2) أعضائه.<sup>1</sup>

ولا تصح مداوات مجلس التوجيه إلا بحضور ثلثي (3/2) أعضائه على الأقل، وإذا لم يكتمل النصاب يعقد اجتماع ثاني خلال الثمانية (8) أيام الموالية، وفي هذه الحالة يتداول مجلس التوجيه مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين. تتخذ قرارات مجلس التوجيه بأغلبية الأصوات، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحاً.<sup>2</sup>

تحرر مداوات مجلس التوجيه في محاضر وتدون في سجل. وتبلغ المحاضر إلى السلطة الوصية للموافقة عليها.<sup>3</sup>

### ثانياً- المدير :

يعين مدير المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بموجب قرار من وزير الثقافة وتنتهي مهامه حسب الأشكال نفسها.

يكلف المدير، على الخصوص بما يأتي :

- يُعد برامج الأنشطة و يعرضها على مجلس التوجيه.
- يتصرف باسم المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية و يمثلها أمام العدالة و في جميع أعمال الحياة المدنية.
- يمارس السلطة السلمية على كافة المستخدمين.
- يوظف المستخدمين الموضوعين تحت سلطته ويعينهم و ينهي مهامهم، باستثناء المستخدمين الذين لهم طريقة أخرى في التعيين.
- يُعد الكشوفات التقديرية للإيرادات والنفقات.
- يبرم جميع الاتفاقيات والاتفاقات والعقود والصفقات.
- يُعد مشاريع الهيكل التنظيمي والنظام الداخليين.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (1). ص ص. 12-09.

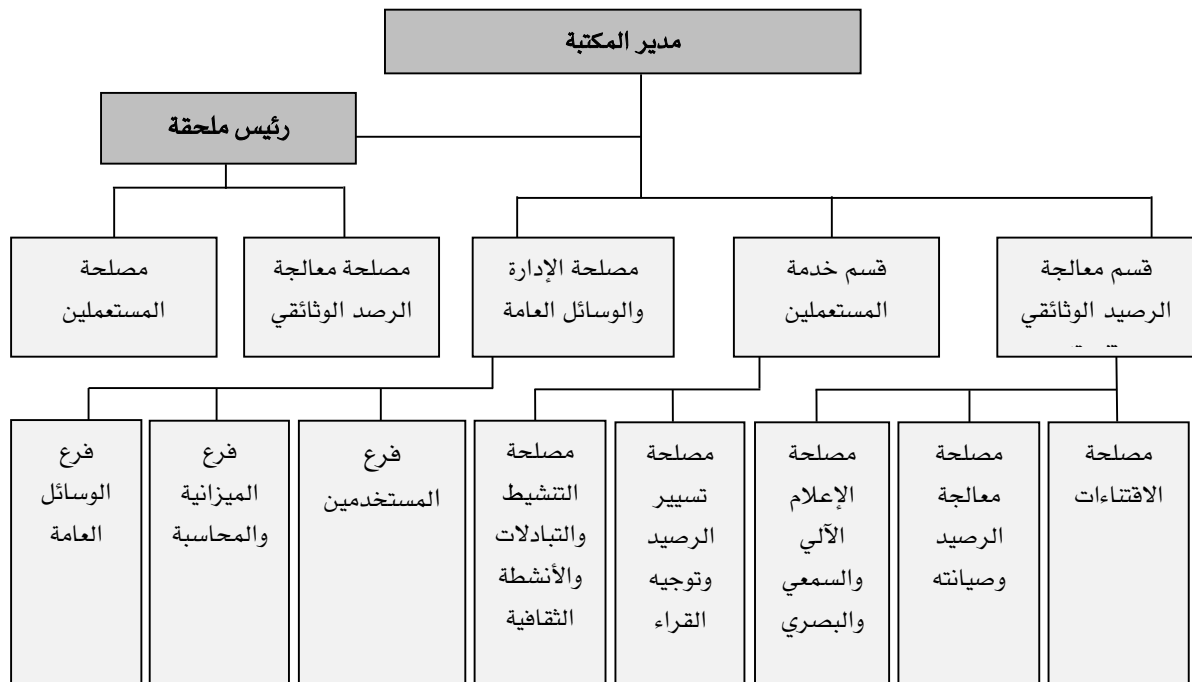
<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (1). ص ص. 12-09.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (1). ص ص. 12-09.

- يحضر اجتماعات مجلس التوجيه و يتولى تنفيذ مداولاته.
- يعرض قوائم النشريات الموجهة لتشكيل و إثراء الأرصدة الوثائقية، على وزارة الثقافة للموافقة عليها.
- يُعد في نهاية كل سنة مالية، تقريراً سنوياً عن الأنشطة مرفقاً بجداول حسابات النتائج التي يرسلها للسلطة الوصية.
- يفوض الاعتمادات إلى مدير مكتبة المطالعة العمومية (الملحقة) بصفته أمراً بالصرف الثانوي.<sup>1</sup>

### 2.6.3.1. التنظيم الإداري (الداخلي) :

- يضم التنظيم الداخلي للمكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها تحت سلطة المدير، كما جاء في القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 فبراير سنة 2009 ما يأتي<sup>2</sup>:
- قسم معالجة الرصيد الوثائقي و تثمينه.
  - قسم خدمة المستعملين.
  - مصلحة الإدارة و الوسائل.



الشكل 8 : الهيكل التنظيمي للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية و ملحقاتها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 09-12.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. قرار وزاري مشترك يحدد التنظيم الداخلي لمكاتب المطالعة العمومية وملحقاتها (9). قرار وزاري مشترك مؤرخ في أول ربيع الأول عام 1430 الموافق 26 فبراير سنة 2009، الجريدة الرسمية رقم 36 الصادرة في 21 يونيو سنة 2009. ص ص. 25-26.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (9). ص ص. 25-26.



ويمكن تناول تقسيمات الهيكل التنظيمي للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية وفروعه بالشرح، مع تناول المهام التي يكلف بها كل قسم ومصلاحة على النحو التالي:<sup>1</sup>

**أولاً- قسم معالجة الرصيد الوثائقي و تجميعه :** يضم هذا القسم ثلاث (3) مصالح :

- (أ) - مصلاحة الاقتناءات.
  - (ب) - مصلاحة معالجة الرصيد وصيانتها.
  - (ج) - مصلاحة الإعلام الآلي والسمعي البصري.
- يكلف قسم معالجة الرصيد الوثائقي و تجميعه بالمهام الآتية :
- ضمان مسار الوثيقة منذ استلامها إلى غاية وضعها تحت تصرف القارئ.
  - معالجة الرصيد الوثائقي.
  - المحافظة على هذا الرصيد عن طريق الترميم والحفظ والتجديد.
  - تسيير عملية اقتناء الوثائق.
  - دراسة إمكانيات الاقتناء، بالتنسيق مع قسم خدمة المستعملين.
  - ضمان معالجة الكتاب قبل تداوله من خلال إعداد الجرد و الفهرسة و الدليل.
  - تجميع مختلف المجموعات.
  - إصلاح الوثائق التي أتلها المستعملون و تدعيمها.
  - وضع شبكة الإعلام الآلي و ضمان سيرها و صيانتها.
  - تسيير الميدياتيك.

**ثانياً- قسم خدمة المستعملين :** يضم هذا القسم مصلاحتين (2) :

- (أ) - مصلاحة تسيير الرصيد وتوجيه القراء.
  - (ب) - مصلاحة التنشيط والتبادلات والأنشطة الثقافية.
- يكلف قسم خدمة المستعملين بما يأتي :
- ضمان خدمات المكتبات المتعلقة بالإعلام الآلي و توجيه لفائدة المنخرطين و كل باحث أو زائر.
  - إعداد إحصائيات لتقييم المقرئية وعدد القراء وطبيعة الوثائق المطلوبة.
  - ضمان الاتصال.
  - وضع تحت تصرف المستعملين الوثائق والوسائل المادية التي تسهل أنشطتهم.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (9). ص ص. 25-26.

- القيام بتبادل الوثائق والمعلومات العلمية والتقنية مع المؤسسات العلمية الوطنية والأجنبية.

- تنظيم أنشطة المكتبات المتنقلة.

- تنظيم تظاهرات و أنشطة ثقافية وأخرى علمية مرتبطة بالكتاب.

**ثالثاً- مصلحة الإدارة و الوسائل :** تضم هذه المصلحة ثلاثة (3) فروع :

(أ) - فرع المستخدمين.

(ب) - فرع الميزانية والمحاسبة.

(ج) - فرع الوسائل العامة.

تكلف مصلحة الإدارة والوسائل بما يأتي :

- إعداد مخطط تسيير المستخدمين وتسييره.

- السهر على صيانة الحظيرة الإعلامية.

- صيانة البناية والتجهيزات.

- السهر على أمن البناية والمستخدمين والرصيد الوثائقي والممتلكات المنقولة

والمستعملين.

- توظيف مستخدمي المكتبات وملحقاتها وتسييرهم.

- ضمان تنفيذ ميزانيات تسيير مكتبات المطالعة العمومية وملحقاتها وتجهيزها.

- تقييم الاحتياجات المالية السنوية.

- تحديد احتياجات المكتبات وملحقاتها من أثاث ومعدات ولوازم وضمان اقتناءها.

حسب نص المادة الرابعة (4) من المرسوم التنفيذي رقم 07-275 المؤرخ في 18 سبتمبر

سنة 2007، يمكن لمكتبات المطالعة العمومية أن تتوفر على ملحقات تنشأ بقرارات وزارية

مشتركة بين وزير المالية والوزير المكلف بالثقافة والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.<sup>1</sup>

ويسير الملحقة طبقاً للمادة (6) من القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 فبراير سنة

2009 الذي يحدد التنظيم الداخلي لمكتبات المطالعة العمومية وملحقاتها، رئيس ملحقة وتضم

مصلحتين (2):<sup>2</sup>

(أ) - مصلحة معالجة الرصيد الوثائقي : وتكلف بما يأتي :

- معالجة الوثائق (الجرد والفهرسة... إلخ) قبل استعمالها.

- ترميم وإصلاح الوثائق التي أتلّفها القراء.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (8). ص ص. 37-40.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (9). ص ص. 25-26.

- (ب) - مصلحة المستعملين : وتكلف بما يلي :
- ضمان الخدمات المتعلقة بالإعلام والتوجيه.
  - تنظيم التظاهرات والأنشطة الثقافية والعلمية بالاتصال مع مكتبات المطالعة العمومية.

### 3.6.3.1. النظام المالي :

تشمل ميزانية المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على البابين الآتيين<sup>1</sup>:

#### أولاً- في باب الإيرادات :

- (1) - إعانات الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية.
- (2) - الهبات والوصايا.
- (3) - الإيرادات الخاصة المرتبطة بنشاطها.

#### ثانياً- في باب النفقات :

- (1) - نفقات التسيير.
- (2) - نفقات التجهيز.
- (3) - جميع النفقات الأخرى المرتبطة بنشاطها.

تحدد تكاليف الانخراط في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والمكتبات الملحقة بها بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية.

تُمسك محاسبة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية طبقاً لقواعد المحاسبة العمومية، ويُسند مسك الحسابات وتداول الأموال إلى عون محاسب يُعيّنه أو يعتمده وزير المالية.

### 7.3.1. الموظفون و التكوين :

يخضع الموظفون المنتميين للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها كغيرهم من الموظفون المنتميين للمؤسسات والإدارات العمومية والإدارات المركزية في الدولة والمصالح غير الممركزة التابعة لها، للأمر رقم 03-06 المؤرخ في 15 يوليو سنة 2006 المتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية.

والذي يحدد القواعد القانونية الأساسية المطبقة على الموظفين والضمانات الأساسية الممنوحة لهم في إطار تأدية مهامهم في خدمة الدولة وتبين حقوق الموظفين وواجباتهم.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 09-12.

<sup>2</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2006. أمر يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية (2). أمر رقم 03-06 مؤرخ في 19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، الجريدة الرسمية رقم 46 الصادرة في 16 يوليو سنة 2006. ص ص. 3-19.

وفي هذه الحالة يمكن أن ينتمي الموظف على مستوى المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية للأسلاك المشتركة أو للأسلاك الخاصة بقطاع الثقافة، وهو ما سنتناوله بالتفصيل فيما يلي :

### أولاً- الموظفون المنتمون للأسلاك المشتركة :

يطبق عليها المرسوم التنفيذي رقم 04-08 مؤرخ في 19 يناير سنة 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية، وتعتبر أسلاكاً مشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية الأسلاك التي تنتمي إلى الشعب الآتية<sup>1</sup>:

- الإدارة العامة.
- الترجمة - الترجمة الفورية.
- الإعلام الآلي.
- الإحصائيات.
- الوثائق والمحفوظات.

سنركز على وجه الخصوص على شعبة "الوثائق والمحفوظات" والتي تضم الأسلاك الآتية:

- (أ) - سلك الوثائق أمناء المحفوظات.
- (ب) - سلك مساعدي الوثائق أمناء المحفوظات.
- (ج) - سلك الأعوان التقنيون في الوثائق والمحفوظات.

(أ) - **سلك الوثائق أمناء المحفوظات** : حيث سنركز على هذا السلك من المكتبيين ومسارات تدرجهم باعتبارهم أحد المتدخلين في موضوع دراستنا هذه، ويضم هذا السلك ثلاث (3) رتب:

- (1) - رتبة الوثائقي أمين المحفوظات.
- (2) - رتبة الوثائقي أمين المحفوظات الرئيسي.
- (3) - رتبة رئيس الوثائقيين أمناء المحفوظات، وتحدد مهام كل رتبة على النحو الآتي :

<sup>1</sup> الأمانة العامة للحكومة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية (1). مرسوم تنفيذي رقم 04-08 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 3 الصادرة في 20 يناير سنة 2008. ص ص. 31-04.

- يكلف الوثائقيين أمناء المحفوظات بتكوين أرصدة الوثائق والمحفوظات الموكلة لهم وإثرائها وصيانتها، ويتولون تصنيفها وفهرستها حسب القواعد المعمول بها، ويمكن أن يقوموا بالأبحاث الوثائقية و/أو ينسقوا الأعمال في هذا الإطار.

- يكلف الوثائقيين أمناء المحفوظات الرئيسيون بالقيام بالبحث عن الوثائق واقتنائها والحفاظ عليها وتحليلها واستغلالها وتوزيعها، ويقومون، زيادة على ذلك بتكوين قواعد المعطيات الوثائقية وتصميم منظومات الاستغلال المرتبطة بها.

- يكلف رؤساء الوثائقيين أمناء المحفوظات بتصميم المنظومات الوثائقية وتنظيمها واستغلالها، وينجزون، زيادة على ذلك، ملخصات أو ملفات وثائقية ويعدون كل مطبوعة تتصل بقطاع النشاط.

ومن بين شروط التوظيف والترقية بصفة وثائقي أمين محفوظات عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات أو على أساس الشهادة، الحائزون على شهادة الليسانس في علم المكتبات، وعن طريق الامتحان المهني في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها، مساعدو الوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها، مساعدو الوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة. ويرقى على أساس الشهادة بصفة وثائقيين أمناء محفوظات، مساعدو الوثائقيين أمناء المحفوظات المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة ليسانس في علم المكتبات.

يوظف أو يرقى بصفة وثائقي أمين محفوظات رئيسي عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات أو على أساس الشهادة، الحائزون على شهادة الماجستير في علم المكتبات، وعن طريق الامتحان المهني، في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها، الوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها، الوثائقيون أمناء المحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة. ويرقى على أساس الشهادة بصفة وثائقي أمين محفوظات رئيسي، الوثائقيون أمناء المحفوظات المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الماجستير في علم المكتبات.

و يرقى بصفة رئيس الوثائقيين أمناء المحفوظات عن طريق الامتحان المهني، الوثائقيون أمناء المحفوظات الرئيسيون الذين يثبتون سبع (7) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 20 % من المناصب المطلوب شغلها، الوثائقيون أمناء المحفوظات الرئيسيون الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

وبخصوص المناصب العليا في شعبة الوثائق والمحفوظات نجد المنصب العالي "مكلف بالبرامج الوثائقية"، يتولى إدارة وتنسيق مجموعة من الأعمال المتمثلة في جمع المعلومات الوثائقية واستغلالها.

يعين المكلف بالبرامج الوثائقية من بين الموظفين المرسمين الذين ينتمون على الأقل إلى رتبة الوثائقي أمين المحفوظات الرئيسي الذين يثبتون ثلاث (3) سنوات أقدمية بصفة موظف، والموظفون الذين ينتمون إلى رتبة الوثائقي أمين المحفوظات، الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

### ثانياً- الموظفون المنتمون للأسلاك الخاصة بالثقافة :

يُطبق عليهم المرسوم التنفيذي رقم 08-383 مؤرخ في 26 نوفمبر سنة 2008 المتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالثقافة.<sup>1</sup>

يهدف هذا المرسوم إلى توضيح الأحكام الخاصة المطبقة على الموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة التابعة لقطاع الثقافة وتحديد قائمة الشعب المرتبطة بها، وكذا شروط الالتحاق بمختلف الرتب ومناصب الشغل المطابقة.<sup>2</sup>

وتعتبر أسلاكاً خاصة تابعة للثقافة الأسلاك التي تنتمي إلى الشعب الآتية:<sup>3</sup>

- التراث الثقافي.
- المكتبات والوثائق والمحفوظات.
- التنشيط الثقافي والفني.
- السينماوجغرافيا.
- التكوين الفني.

<sup>1</sup> الوزارة الأولى (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 08-383 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1429 الموافق 26 نوفمبر سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 68 الصادرة في 3 ديسمبر سنة 2008. ص ص. 4-30.

<sup>2</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). نفس المرجع. ص ص. 4-30.

<sup>3</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). نفس المرجع. ص ص. 4-30.

ويوظف في الأسلاك التابعة لشعبة المكتبات والوثائق والمحفوظات المترشحون الذين يثبتون شهادات في أحد التخصصات الآتية:<sup>1</sup>

- علم المكتبات والتوثيق.
- الترميم.
- الحفظ.

وبما أننا بصدد دراسة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها، سنتناول الأحكام المطبقة على شعبة المكتبات والوثائق والمحفوظات، والتي تشتمل على الأسلاك الآتية :

- (أ) - سلك مفتشي المكتبات والوثائق والمحفوظات.
- (ب) - سلك محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات.
- (ج) - سلك المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات.
- (د) - سلك التقنيين للمكتبات والوثائق والمحفوظات، وهي مستثناة من دراستنا كوننا نركز على سلك المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات ومسارات تدرجهم إلى أعلى الرتب.
- (أ) - **سلك مفتشي المكتبات والوثائق والمحفوظات** : يضم سلك مفتش المكتبات والوثائق والمحفوظات رتبة وحيدة:<sup>2</sup>

(1) - رتبة مفتش المكتبات والوثائق والمحفوظات.

- يكلف مفتشو المكتبات والوثائق والمحفوظات، بما يأتي :
- إعداد مخططات لتطوير الأنشطة المرتبطة بمجال المكتبات ومصالح المعلومات.
- تنظيم شبكات المعلومات.
- توحيد مناهج العمل العلمية والتقنية.
- تفتيش نشاطات شبكات المكتبات ومتابعتها.
- السهر على تطبيق التشريع والتنظيم في مجال تخصصهم.

يرقي بصفة مفتش المكتبات والوثائق والمحفوظات عن طريق الامتحان المهني، من بين المحافظين الرؤساء للمكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون سبع (7) سنوات من الخدمة

<sup>1</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). مرجع سابق. ص ص. 4-30.

<sup>2</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). نفس المرجع. ص ص. 4-30.

الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 20 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين المحافظين الرؤساء للمكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة وبعد تقديم أعمال وبحوث علمية في التخصص للجنة المختصة في ذلك.

(ب) - **سلك محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات** : يضم سلك محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات رتبتين (2) :<sup>1</sup>

(1) - رتبة محافظ المكتبات والوثائق والمحفوظات.

(2) - رتبة محافظ رئيس للمكتبات والوثائق والمحفوظات.

يكلف محافظو المكتبات والوثائق والمحفوظات، على الخصوص بما يلي :

- تطوير البرامج الخاصة بحفظ الوثائق واسترجاع المعلومات.
- تنظيم شبكات المكتبات ومراكز الوثائق ومراكز المحفوظات التابعة لقطاع الثقافة.
- السهر على تطبيق طرق الحفظ المناسبة لكل نوع من الوثائق.

ويكلف المحافظون الرؤساء للمكتبات والوثائق والمحفوظات، بالمهام التالية :

- المشاركة في إعداد برامج وثائقية بالتنسيق مع محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات.
- الإشراف على برامج تسيير المكتبات ومراكز الوثائق ومراكز المحفوظات.
- المشاركة في إعداد برامج الحفظ الخاصة بمختلف دعائم المعلومات.
- السهر على حفظ التراث الفكري والوثائقي وترقيته.
- المشاركة في إنشاء شبكة للإعلام العلمي ومتابعتها والمساهمة في إعداد بنوك المعطيات.
- القيام بالأبحاث والدراسات والتحقيقات لاسيما تلك الخاصة بتسيير المكتبات ومراكز الوثائق ومراكز المحفوظات وتنظيمها.

يوظف أو يرقى بصفة محافظ المكتبات والوثائق والمحفوظات عن طريق المسابقة على أساس الاختبار أو على أساس الشهادة، من بين الحائزين على شهادة الماجستير في علم المكتبات والتوثيق، وعن طريق الامتحان المهني، في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون خمس (5) سنوات من

<sup>1</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). مرجع سابق. ص ص. 4-30.



الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

ويرقى على أساس الشهادة، بصفة محافظ المكتبات والوثائق والمحفوظات، المكتبيون والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الماجستير في علم المكتبات والتوثيق.

ويرقى بصفة محافظ رئيس في المكتبات والوثائق والمحفوظات، عن طريق الامتحان المهني، من بين محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون سبع (7) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، على سبيل الاختيار وبعد التسجيل في قائمة التأهيل في حدود 20 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين محافظي المكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

(ج) - **سلك المكتبين والوثائقيين أمناء المحفوظات** : يضم سلك المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات رتبتين (2) :<sup>1</sup>

(1) - رتبة مساعد المكتبي والوثائقي أمين المحفوظات.

(2) - رتبة المكتبي والوثائقي أمين المحفوظات.

يكلف المساعدون المكتبيون والوثائقيين أمناء المحفوظات، على الخصوص، بما يأتي:

- فرز وفهرسة وتكشيف الوثائق على اختلاف دعائمها.
- المشاركة في تحضير المجموعات الوثائقية بمختلف الاختصاصات.
- إعداد سجلات الجرد وضبطها.
- متابعة عمليات وملفات الحفظ والترميم بإعداد بطاقات تقنية خاصة بكل وثيقة.
- إعداد إحصائيات البحث والخدمات المرجعية.
- إعداد الببليوغرافيات والفهارس والمكانز وقوائم الإسناد والنشرات التحليلية في مجال عملهم.

ويكلف المكتبيون والوثائقيين وأمناء المحفوظات بجموعة من المهام كالاتي :

- إثراء وتطوير وصيانة وحفظ المجموعات الموكلة إليهم والسهر على أمنها.

- إعداد المصادر الوثائقية التي لها صلة بمجال نشاطهم.

<sup>1</sup> الوزارة الأولى (الجزائر). مرجع سابق. ص ص. 4-30.

- تسيير المعطيات الإلكترونية الخاصة بالمعلومات.
- متابعة إعداد وضبط سجلات الجرد ومراقبتها.
- تطبيق التسيير الإلكتروني للوثائق.
- تقييم الاحتياجات في مختلف المجموعات الوثائقية.

يوظف أو يرقى بصفة مساعد مكتبي ووثائقي أمين محفوظات، عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات أو على أساس الشهادة من بين الحائزين شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في علم المكتبات والتوثيق، وعن طريق الامتحان المهني، في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين التقنيين في المكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين التقنيين في المكتبات والوثائق والمحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة. يرقى على أساس الشهادة بصفة مساعد مكتبي ووثائقي أمين محفوظات، التقنيون في المكتبات والوثائق والمحفوظات المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم على شهادة الدراسات الجامعية التطبيقية في علم المكتبات والتوثيق.

ويوظف أو يرقى بصفة مكتبي ووثائقي أمين محفوظات، عن طريق المسابقة على أساس الاختبارات أو على أساس الشهادة، من بين الحائزين على شهادة ليسانس التعليم العالي في علم المكتبات والتوثيق، وعن طريق الامتحان المهني، في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها، من بين المساعدين المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون خمس (5) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، وعلى سبيل الاختيار، في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها من بين المساعدين المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يثبتون عشر (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة. يرقى على أساس الشهادة بصفة مكتبي ووثائقي أمين محفوظات، المساعدون المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات المرسمون الذين تحصلوا بعد توظيفهم، على شهادة ليسانس التعليم العالي في علم المكتبات والتوثيق.

وتصنف مكاتب المطالعة العمومية وشروط الالتحاق بالمناصب العليا التابعة لها طبقاً للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23 سبتمبر سنة 2010، والذي يهدف إلى تحديد تصنيف مكاتب المطالعة العمومية وكذا شروط الالتحاق بالمناصب العليا التابعة لها، تصنف هذه

المكاتب في الصنف (ب)، القسم (1). مع تحديد شروط الالتحاق بهذه المناصب العليا وكذا الزيادة الاستدلالية.<sup>1</sup>

### 8.3.1. مباني المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية وأقسامها :

تعتبر المباني المحور الأساس لنجاح الخدمات والأنشطة المقدمة للجمهور المتردد على هذه المكاتب، وتحقيق أهدافها الثقافية والاجتماعية وغيرها. ومن خلال دراستنا لمباني المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية والمكاتب الملحقة بها، نجد أن معظمها يتشارك من حيث الخصائص التقنية الهندسية المتمثلة في اختيار الموقع الإستراتيجي القريب من المرافق العامة وفي الكثير من الأحيان القرب من هياكل التعليم العالي في مختلف ولايات الوطن، واحترام الطابع الهندسي المعماري للمنطقة، ويعاب على معظمها عدم الأخذ بعين الاعتبار في تصميم المباني احتياجات فئة المعاقين حركياً، بعدم وجود مداخل وأروقة ملائمة لتحركات وولوج هذه الفئة من المجتمع، غير أنه نجد أن معظم المكاتب الرئيسية تتوفر على المرافق والأقسام الآتية الذكر :

1.8.3.1. **في الطابق تحت الأرضي :** نجده يتكون في الغالب من قاعة للمحاضرات والتظاهرات الكبرى، يتم فيها عقد النشاطات الفكرية والفنية والعلمية كالندوات والملتقيات والمؤتمرات و الاحتفالات الدينية والوطنية، وتقدم فيها العروض المسرحية للأطفال ومختلف الأنشطة سواء من تنظيم المكتبة أو بالتنسيق مع مؤسسات ثقافية أخرى.

### 2.8.3.1. في الطابق الأرضي :

**أولاً- بهو المكتبة "قاعة المعرض" :** نجد بهو المكتبة الذي عادة يستغل كقاعة للمعارض سواء الدائمة من خلال عرض أهم المجموعات المكتبية التي تتوفر عليها المكتبة ولوحات ومجسمات تعريفية بالمكتبة، وغيرها من المعارض المناسبة كعرض الكتاب، والنشاطات الفنية مثل الأعمال التشكيلية واللوحات الفنية الخاصة بكل الفئات.

**ثانياً- قاعة (مكتب) المستعملين :** مخصص للإجراءات الإدارية المتعلقة بتسجيل القراء وإعادة تسجيلهم في سجل المنخرطين، ويعتبر بمثابة مكتب للتوجيه وتعريف القراء بالنظام الداخلي للمكتبة.

<sup>1</sup> الأمانة العامة للحكومة (الجزائر)، 2010. قرار وزاري مشترك يحدد تصنيف مكاتب المطالعة العمومية وشروط التحاق بالمناصب العليا التابعة لها (2). قرار وزاري مشترك مؤرخ في 14 شوال عام 1431 الموافق 23 سبتمبر سنة 2010، الجريدة الرسمية رقم 73 الصادرة في أول ديسمبر سنة 2010. ص ص. 20-24.

**ثالثاً- قاعة للمطالعة وبنك الإعارة :** في الغالب تكون هذه الأخيرة مخصصة للفئات العمرية المتوسطة "مرحلة التعليم المتوسط والثانوي"، مع مكتب جانبي مخصص للإعارة الخارجية والبحث البيبليوغرافي والتوجيه.

**رابعاً- قاعة المطالعة لذوي الاحتياجات الخاصة :** في العادة تكون عبارة عن جناح داخل قاعة المطالعة في الطابق الأرضي، حتى يتمكن أفراد هذه الفئة من الولوج بسهولة، وهي تحتوي على مصادر المعلومات المكتوبة بطريقة البرايل والمواد المطبوعة بحروف كبيرة، ووسائل وبرامج التدريب لمن يرغبون في تعلم الاستساخ بطريقة البرايل.

**خامساً- فضاء الطفل (مكتبة الأطفال) :** عادة يضم فئة الأطفال دون الست (6) سنوات بالطابق الأرضي في زاوية معينة تطل على الفناء لتمكين الأطفال من التصرف بكل حرية، وهذا من أجل تقريب الكتاب من الأطفال في سن مبكرة، ويشترط مرافقة الأولياء لأطفالهم طيلة تواجدهم، ويتم تزيين فضاء الأطفال بديكور جميل وألوان بهيجة إضافة إلى ما يحتويه من طاولات مناسبة، وصور وملصقات جدارية إلى جانب أفرشة ذات ألوان ملائمة لحاجيات الطفل في هذا السن، كما يتم تزويد هذا الفضاء برفوف تشكيلية متعددة ما بين الدائرية وأشكال أخرى، وتوفير المواد المكتبية بمختلف الأحجام والأشكال بطريقة تجلب انتباه هذه الفئة التي لم يسبق لها أن تعاملت مع الكتاب، مع تخصيص جهاز تلفاز لعرض أفلام الكرتون الترفيهية، إلى جانب متنفس للقيام بنشاطات الإبداع، واللعب والأعمال اليدوية والرسم حيث يشارك في كثير من الأحيان الأولياء أطفالهم في اللعب ومحاولة تعليمهم حب المكتبة واكتشاف ما فيها من أرصدة، وبالإضافة إلى هذا وفي الكثير من المكتبات يضم هذا الفضاء جناح آخر خاص بالنشاط المسمى الحكاية حيث يقص المكتبيون على الأطفال قصصاً مجسد فيها عبرة من قصص الأزمنة الماضية.<sup>1</sup>

**سادساً- مكتب المدير والأمانة ومكاتب الإدارة :**

### 3.8.3.1. الطابق الأول فما أكثر :

**أولاً- فضاء الكبار :** بالنسبة لقسم المطالعة أو قاعة المطالعة تتواجد في الطابق العلوي الأول، حيث تتمتع هذه القاعة بإضاءة طبيعية جيدة ما يجعل منها متنفساً للرواد من المطالعين الحقيقيين، تضم القاعة طاولات للعمل الجماعي أو للمطالعة الحرة بعيداً عن أي ضوضاء، كما نجد بها كماً من الأرصدة المكتبية خاصة إلى جانب المجلات والدوريات وغيرها من المراجع.

<sup>1</sup> عزيزي، سهيلة. مخطط تطوير المطالعة العمومية : دراسة حالة مخطط المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بتيبازة. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2015. أوراق 263-264.

**ثانياً- فضاء السمعي البصري (قاعة الوسائط المتعددة) :** حيث تنظم دورياً حصصاً لمختلف الفئات وبالأخص الأطفال لعرض أفلام وقصص كرتونية إضافة إلى دروس تثقيفية وترفيهية مستوحاة من الواقع لفئة الفتيان، يقوم بتنشيط العرض أحد موظفي المكتبة (مكتبي أو منشط ثقافي) عن طريق شرح ما يحتويه القرص وبعد الانتهاء يفتح للأطفال مجالاً لطرح أسئلتهم ويجيب عليها وفي المقابل يقوم منشط العرض بطرح أسئلة عليهم لمعرفة مدى استجابتهم لمعلومات القرص المعروض.

**ثالثاً- فضاء الأنترنت (قاعة الأنترنت) :** يخصص هذا الفضاء لجميع الشرائح ماعدا فئة الأطفال أما فئة الفتيان فيسمح لهم باستخدام هذا الفضاء لكن بترخيص من الولي، كما يقوم المكلف بهذا الفضاء بتقديم المساعدة للرواد في عمليات البحث والتحميل إضافة إلى شروحات في استخدام جهاز الحاسب والمواقع التعليمية.

**رابعاً- قاعة الخدمة المرجعية :** نجدها مع قاعة المطالعة في الطابق الأول وأحياناً في الطابق الثاني تضم القواميس والمعاجم والموسوعات.

**خامساً- قاعة المعالجة الوثائقية :** نجدها بجانب المكاتب الإدارية في الطابق الأرضي وأحياناً في الطوابق العلوية بجانب قاعات المطالعة.

### 9.3.1. خدمات المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية :

تقدم هذه المكتبة مجموعة مميزة من الخدمات، يمكن تقسيمها على النحو الآتي :

#### 1.9.3.1. خدمات المعلومات العامة "المباشرة" :

يمكن تسميتها بخدمات المستفيدين التقليدية إلا أن لها صبغة إلكترونية في بعض الخدمات، والتي تشمل كافة الأعمال التي تقدمها المكتبة للمستفيد مباشرة، هذه الخدمات نتناولها كالتالي :

#### أولاً- خدمة التوجيه وإرشاد القراء :

تعتبر من بين الخدمات الأساسية التي تسعى كل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لتطويرها بهدف جلب أكبر قدر ممكن من القراء على اختلاف فئاتهم، حيث يستفيد الرواد مباشرة لدى ولوجهم إلى المكتبة، من توفير لوحات إرشادية توضح فضاءات المكتبة وأقسامها، والنظام الداخلي للمكتبة، إضافة إلى نشر كل جديد حول المكتبة من الأنشطة والإقتناءات الجديدة، ومن أجل حسن توجيه القراء يقوم على استقبال الرواد موظفين مختصين يشرفون على توجيههم إلى فضاءات المكتبة المخصصة لهم بدءاً من شريحة الأطفال وأولياتهم

إلى فئة الكبار، والمجموعات المكتبية المرتبة المخصصة لهم على أساس مستوياتهم العلمية وفضاءات المكتبة.<sup>1</sup>

وتعريفهم بأهم الخدمات التي تقدمها المكتبة، والإجابة عن إستفسارات وأسئلة الرواد بخصوص المعلومات التي يبحثون عنها.

### ثانياً- خدمات الإعارة:<sup>2</sup>

تعتبر الإعارة مقياس جيد لقياس مدى فاعلية المكتبة الرئيسية في تقديم خدماتها وتحقيق أهدافها، فهي مجموعة من الإجراءات والأنظمة التي تتيح الإطلاع على مصادر المعلومات المتوفرة بمكتبات المطالعة العمومية، واستخدامها داخل المكتبة وخارجها بغرض الاستفادة منها خلال فترة زمنية معينة، ووفق نظام معين، و يستفيد رواد هذه المكتبات القطاعية من نوعين من الإعارة :

(أ) - **الإعارة الداخلية** : تتمثل في الإطلاع على الرصيد الوثائقي الغير متاح للإعارة الخارجية، على اعتبار أن مكتبات المطالعة العمومية تعمل بنظام الرفوف المفتوحة من خلال إتاحة الإطلاع والبحث والتجول داخل الرفوف والحصول على المراجع وغيرها من مصادر المعلومات دون الحاجة للرجوع للمكتبي على مستوى قاعة المطالعة، إلا في حالات الضرورة حيث يمكن الاستعانة بالمكتبي للحصول على الوثيقة والإطلاع عليها داخل المكتبة.

(ب) - **الإعارة الخارجية** : وتتمثل في إعارة مختلف أوعية المعلومات للمستفيدين، مع تحديد مدة الإعارة وعدد الكتب التي تعار، باستثناء المراجع كالموسوعات والقواميس والمعاجم والأدلة وغيرها من المراجع الأولية، فليس كل مصدر من مصادر المكتبة متاحاً للإعارة، فالمراجع مثلاً توضع في قسم خاص ولا يسمح بخروجها من المكتبة ويكتب عليها عبارة لا يعار.

(ج) - **الإعارة المتبادلة بين المكتبات** : هذه الخدمة متوفرة فقط للقراء المنخرطين في المكتبتين الرئيسيتين للمطالعة العمومية لولايتي أدرار و تمنراست، وتتم للمصادر المطلوبة التي لا تمتلكها المكتبة ولكنها متوفرة في المكتبة الأخرى، بناءً على اتفاقية مسبقة للإعارة المتبادلة بين المكتبتين.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيدة سعدية سباح، مديرة المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة، مقر المكتبة، يوم 26 فيفري 2015، على الساعة العاشرة وخمسة وأربعون دقيقة 10:45 صباحاً. كما ورد في : عزيزي، سهيلة. مرجع سابق. ورقة 284.

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

**ثالثاً- خدمة التصوير والاستساخ :**

إحدى الخدمات التي تقدمها مكتبات المطالعة العمومية لروادها وهي تصوير واستساخ الدوريات ومختلف المطبوعات خاصة تلك التي لا يمكن إعادتها خارج المكتبة، لتخفيف الضغط المترتب عن عمليات الإعارة وتوفير الوقت للمستفيد، وتكون بمقابل مادي رمزي مع بعض القيود على العملية كالسماح بتصوير عدد معين من صفحات الكتاب ومنع تصوير الرسائل والأطروحات الجامعية حفاظاً على حقوق التأليف والنشر.

**رابعاً- خدمة تدريب المستفيدين :**

تعمل عديد المكتبات الرئيسية على تدريب المستفيدين على كيفية استخدام مصادرها وتنظيمها وخدماتها وطريقة البحث في الفهرس الآلي للمكتبة وتعريفهم بفضاءات المكتبة وطرق تنظيم وتصنيف الأرصدة في قاعات المطالعة المعدة بواسطة نظام الرفوف المفتوحة، وتعد برامج تدريب القراء ضرورية بسبب جهل معظم المستفيدين بالخدمات المقدمة، وعدم علمهم بالطرق المثلى لاستعمال التكنولوجيات الحديثة المستخدمة في المكتبة.

**2.9.3.1. خدمات أخرى :****أولاً- خدمة الأطفال :**

تشمل تقديم نشاطات ثقافية وورشات فنية يستفيد منها الأطفال والتلاميذ تقام في أيام العطل الدراسية لتتلاءم مع فترات الراحة الخاصة بهم، هذه النشاطات وورشات تختلف من مكتبة لأخرى حسب مخطط عملها السنوي.<sup>1</sup>

**ثانياً- خدمة ذوي الاحتياجات الخاصة :**

واحدة من الخدمات الأساسية للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بالنظر لاحتياجات هذه الفئة المهمة من أجل تعزيز آليات دمجهم في المجتمع، بتوفير احتياجاتهم من مصادر المعلومات المكتوبة بطريقة برايل والمواد المطبوعة بحروف كبيرة، وغيرها من الوسائل والأدوات التي تساعدهم على تطوير مهارات الكتابة والقراءة لديهم.<sup>2</sup>

**ثالثاً- خدمة المكتبة المتنقلة :**

تتمثل هذه الخدمة في توفير سيارة أو شاحنة من الحجم الكبير تحوي رفوف محملة بمجموعات مكتبية متنوعة، إذ تعمل المكتبات الرئيسية على تنظيم خرجات للمكتبة المتنقلة إلى المناطق النائية والمعزولة لتمكين الفئات التي تعيش في هذه المناطق من ممارسة أنشطة

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

القراءة والمطالعة بحكم عدم قدرتها على الوصول للمكتبات الرئيسية وملحقاتها، حيث تقوم المكتبة المتنقلة بزيارة المدارس الابتدائية النائية وتنظيم نشاطات ترفيهية وبيداغوجية بهدف توطيد العلاقة بين الأطفال والكتاب وتشجيعهم على حب المطالعة.

### 3.9.3.1. خدمات المعلومات الإلكترونية :

هي كافة الخدمات والأعمال التي ظهرت نتيجة للتطور التقني لتكنولوجيا الإعلام والاتصال، وهي خدمات نجدها مستغلة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بدرجات متفاوتة، نذكرها كالآتي :

#### أولاً- خدمة البحث الببليوغرافي الآلي :

تتيح معظم المكتبات الرئيسية خدمة البحث في الرصيد الوثائقي للمكتبة من خلال الفهرس الآلي المتاح على الخط (OPAC) باستخدام النظام المقييس لتسيير المكتبات (SYNGEB)، وتعتمد هذه المكتبات على تحميل البيانات الببليوغرافية الخاصة بكامل مصادرها أو بعضها واستضافتها على شبكتها الداخلية، بتمكين القراء من عمليات البحث بواسطة أجهزة الحواسيب المتوفرة في فضاءات المكتبة أو أي محولات أو طرفيات أخرى، وهناك مكتبات أخرى تتيح الإطلاع والبحث لفائدة الجمهور العام في فهرسها الآلي المستضاف على موقعها الإلكتروني.

#### ثانياً- خدمة الحجز الإلكتروني :

تتيح هذه الخدمة للمستخدمين حجز أوعية المعلومات المسموح بإعارتها من المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من خلال الدخول لموقع المكتبة على شبكة الانترنت، هذه الخدمة المميزة التي تتيحها بعض المكتبات مثل المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار، مع إتباع بعض الإجراءات حتى يتم التصديق على حجز الوعاء.

#### ثالثاً- خدمة موقع المكتبة على شبكة الانترنت :

نجد أن معظم هذه المكتبات القطاعية قامت بإنشاء موقع لها على شبكة الويب بغرض تعريف المستخدمين على المكتبة، حيث تشتمل هذه المواقع على بيانات مختصرة وسريعة عن المكتبة الرئيسية "نشأتها، أهدافها ووظائفها، وأنشطتها والخدمات التي تقدمها والمصادر التي توفرها، عنوانها وموقعها الجغرافي ومعلومات للاتصال بين المكتبة والجمهور العام".



وأيضاً الهدف من هذه المواقع الإلكترونية تسهيل مهمة القراء والباحثين في الحصول على المعلومات التي يبحثون عنها بأشكالها المختلفة حيث يمكن الدخول على موقع المكتبة وتصفح محتوياته وإيجاد الروابط الخاصة بالفهرس الآلي للمكتبة أو تلك التي تتعلق بمواقع أخرى ضمن اهتماماته.

ويتضح مما سبق أن هذه الخدمة تعتبر حاضنة رئيسية لبقية الخدمات المقدمة من قبل المكتبات الرئيسية، يترتب عنها فوائد هي كالاتي :

- توظيف التكنولوجيات الحديثة وتطبيقاتها في مجال ترقية المطالعة العمومية.
- اختصار المسافات وإلغاء الحواجز المكانية والزمنية بين المستفيد والمكتبة، بتقديم خدمات المعلومات عن طريق موقع المكتبة على الأنترنت.
- تطوير الطرق والوسائل للتواصل والحوار بين المستفيد والمكتبي بالاعتماد على التقنية، وبالتالي تقديم خدمات معلومات جديدة في الشكل والمضمون.

#### رابعاً- خدمة التجوال عبر الأنترنت :

يتم تقديمها في بعض هذه المكتبات حيث تقدم للرواد بهدف إجراء عمليات البحث والوصول إلى مصادر المعلومات عن طريق الويفي أو من خلال القاعة المخصصة للأنترنت على مستوى المكتبة، وتقدم هذه الخدمة مجاناً، إلا أن هناك شروط معينة، كالاتي :

- يكون الولوج بهدف البحث العلمي.
- ألا تتجاوز المدة المقررة زمنياً فترة محددة.
- يمكن استلام نتائج الأبحاث على ورق مطبوع بمقابل رمزي أو بدون مقابل.

#### خامساً- خدمة النقاش الإلكتروني :

تعمل معظم مكتبات المطالعة العمومية على إنشاء مجموعات تفاعلية جديدة، للتبادل الفكري والحضاري عالي الكثافة والمشاركة، تتعدى الحدود الوطنية، فقد تمكنت هذه المكتبات من خلال هذه البيئة الافتراضية لشبكة الويب العالمية من إيجاد مجموعات للنقاش الإلكتروني وجماعات الاهتمام المشترك على شبكات التواصل الاجتماعي.

**سادساً- خدمة الإحاطة الجارية :<sup>1</sup>**

تعمل المكتبات الرئيسية على إعلام وإحاطة المنخرطين لديها بأوعية المعلومات الجديدة والإنتاج الفكري المنشور حديثاً الذي يرد إلى المكتبة بشكل دوري ومتواتر، بهدف إتاحة فرص متابعة الإنتاج للمنخرطين في المكتبة، وتزويدهم بمعلومات حول الأنشطة المرتبطة بمجالات اهتماماتهم من خلال البث السريع للمعلومات الحديثة.

حيث يمكن لأي مستفيد اختيار المواد ذات الصلة باحتياجاته، وتسجل إدارة المكتبة هذه المواد من أجل إعلامهم بالطرق المناسبة مثل :

- البريد الإلكتروني أو برامج الحوار.
- عرض الإقتنيات وصور من صفحات الواجهة وفهرس الوثائق في مدخل المكتبات.
- نشرة تعريفية بمقتنيات المكتبة تسلم للقراء المسجلين في هذه الخدمة حسب اهتماماتهم.
- عرض صفحات الواجهة (أغلفة الكتب) على موقع المكتبة الإلكتروني.
- نشرة أخبار المكتبة التي تصدرها بعض المكتبات دورياً، تغطي الأحداث والإنجازات المنجزة.
- استخدام وسائل التواصل الاجتماعي على اختلافها للإشارة إلى المصادر حديثة الورد للمكتبة.

**سابعاً- خدمة البث الانتقائي للمعلومات :**

خدمة مستحدثة تضمنها بعض مكتبات المطالعة العمومية حيث تقوم بالاحتفاظ بمعلومات شخصية تُعرف بسمات المستفيدين كالاسم والعنوان، ومجالات اهتمامه واحتياجاته العلمية، هذه المعلومات تتحصل عليها المكتبة من المستفيدين بواسطة استبيان أو مقابلة شخصية.

فبمجرد حصول المكتبة على مصادر معلومات حديثة يتم مقارنتها ببيانات المستفيدين واستخلاص منها ما يتلاءم واحتياجات المستفيد ثم ترسل له المكتبة لإعلامه بتلك المصادر الجديدة، وقد ساهمت شبكة الأنترنت في وصول المختصين لانتقاء المعلومات والمصادر المناسبة لاهتمامات فئات معينة من المنخرطين، وساهمت أيضاً في إرسال ما تم التوصل إليه للمستفيدين من خلال البريد الإلكتروني.

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

## 10.3.1. سياسة تنمية المقتنيات :

تولي مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون أهمية بالغة لبناء مجموعات مكتبية قوية ومتنوعة وحديثة، بالاعتماد على سياسة منظمة ومرسومة ومكتوبة وواضحة لاختيار مصادر المعلومات، وهذه السياسة المكتوبة لا بد أن تعبر عن واقع المكتبة وأن تكون مرنة وتراجع باستمرار، فمكتبات المطالعة العمومية تخدم جميع مكونات وأفراد المجتمع الجزائري على اختلاف ميولهم وتخصصاتهم ودرجات تعليمهم، وعليه وجب إشباع احتياجات المجتمع من المعلومات وإرضاء ميوله الحالية المعبر عنها والمستقبلية المتوقعة، عن طريق اقتناء مجموعات مكتبية قوية والعمل على جذب القراء إليها بوسائلها.<sup>1</sup>

وتعمل المديرية الوصية بالوزارة على إعطاء تعليمات لمدراء المكتبات على احترام الأسس العلمية في اختيار الكتب ومختلف المراجع والتي من بينها :

- دراسة المجتمع الذي تخدمه المكتبة على مستوى كامل تراب الولاية، والتعرف على ملامحه العامة وخصائصه المميزة وعناصره الثقافية وأوجه نشاطه الرئيسية وميوله القرائية.
  - مراعاة أهداف المكتبة ووظائفها، وعليه تحدد عملية الاختيار بالمقارنة مع الأغراض العامة للمكتبة.
  - التعرف على موضوعات اهتمام الساعة، وتوقع الحاجات المستقبلية بناءً على ما توحى به الأحداث والظروف المحيطة.
  - إرضاء حاجيات الباحثين والمختصين المنخرطين بالمكتبة وكافة أفراد المجتمع الحاليين والمحتملين، والمؤسسات والإدارات التي تربطها علاقات عامة بالمكتبة.
  - حفظ التوازن بين الموضوعات وحاجات القراء وميولهم وأعمارهم.
  - القدرة على الاستجابة السريعة في اقتناء الإنتاج الفكري الحديث.
  - الابتعاد على الميول والآراء الشخصية لجميع المتدخلين في عملية الاختيار.<sup>2</sup>
- ولا بد من دراسة الاحتياجات المالية عند التخطيط لتنمية المقتنيات في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والتي تُعتبر خطوة مبدئية أساسية في عملية التخطيط المبدئي لاقتناء الكتب.

أما بخصوص الإعتمادات المالية الخاصة باقتناء الكتب والمراجع لصالح هذه المكتبات العمومية تقع تحت مسؤولية الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والفنون، وتعتمد هذه المكتبات في

<sup>1</sup> مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة (الجزائر)، 2018. خطة بناء وتنمية مجموعات شبكة مكتبات المطالعة العمومية. الجزائر : وزارة الثقافة.

<sup>2</sup> مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع.

تتمية مجموعاتها المكتبية مجموعة من الأدوات والمصادر والآليات العملية التي يختلف تطبيقها من مكتبة لأخرى، كالآتي :

- (1) - مقترحات القراءة.
- (2) - معارض الكتب.
- (3) - فهارس المكتبات ومخرجات الإعارة.
- (4) - فهارس (أدلة) الناشرين.<sup>1</sup>

أما إجراءات التزويد لاقتناء أوعية المعلومات التي تم اختيارها تخضع لسلسلة من الإجراءات الفنية والإدارية يمكن شرحها في النقاط التالية :

### 1.10.3.1. إعداد الطلبات :<sup>2</sup>

#### أولاً- التدقيق والبحث الببليوغرافي :

بعد تحليل الاحتياجات تأتي عملية فحص وتدقيق واستكمال بيانات الكتب المقترحة للاقتناء بالرجوع إلى المصادر الببليوغرافية، ثم تأتي مرحلة مقارنة المواد تحت الطلب مع فهارس محتويات المكتبة وهذا بهدف منع تكرار اقتناء نفس العناوين المتوفرة بالرفوف ماعدا الكتب التي ترغب المكتبة في اقتناء نسخ إضافية منها.

#### ثانياً- إعداد قائمة بعناوين الكتب والمراجع المقترحة :

حيث تشترط وزارة الثقافة والفنون أن لا تتعدى الكتب المعدة للشراء سنتين (2) من تاريخ النشر، وشريطة أن تحمل الكتب الرقم الدولي الموحد للكتب "ردمك"، وبعد الانتهاء من إعداد القائمة ترسل لمديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون للمصادقة عليها، ثم تحديد النسخ التي سيتم اقتناؤها حسب ما يتماشى مع ميزانية المكتبة واحتياجاتها.

### 2.10.3.1. اختيار الموردين :<sup>3</sup>

بمجرد تحديد عناوين الكتب وعدد النسخ في قائمة نهائية، يتم ارسال الطلبية للناشرين مباشرة ويشترط أن ترسل القائمة لثلاثة (03) موردين فما فوق، والذين بدورهم يحددون المبلغ المالي لهذه النسخ وبناءً على العرض المالي المنخفض تتم عملية الشراء.

دون نسيان مدى قدرة المورد على سرعة تنفيذ الطلبات المرسله إليه، ومدى قدرته على تنفيذ شروط الشحن والتسديد فالأفضلية تعطى لمن يكون قادراً على تحقيق هذه الشروط.

<sup>1</sup> مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2018. وثيقة المبادئ العامة لتشكيل الرصيد الوثائقي للمكتبات (10). الجزائر : وزارة الثقافة.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق (10).

3.10.3.1. إعداد الفواتير النهائية (أوامر الشراء) :<sup>1</sup>

يتم إعلان الموافقة على شراء الكتب وذلك من خلال الاتصال بالمورد صاحب أقل عرض مالي ، حيث تستخدم معظم المكتبات نماذج جاهزة خاصة بالبيانات المرجعية للوعاء المطلوب كالعنوان والناشر وتاريخ النشر وعدد النسخ المطلوب اقتناؤها.

وبعد الاتفاق بين الطرفين (إدارة المكتبة والمورد)، وبعد التفاوض النهائي على الأسعار والعدد الإجمالي للنسخ المطلوبة، تأتي مرحلة استلام الطلبية وهنا تتم عملية المعاينة والتحقق من الكتب المحددة في القائمة مع تلك الكتب المستلمة وذلك بالتحقق من البيانات الببليوغرافية الأساسية للكتاب.

## 11.3.1. التشييط الثقافي بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية والعلاقات العامة

تعمل المكتبات الرئيسية على توفير مجموعة من الأنشطة الثقافية المتنوعة والتي تعتبر المحرك الرئيسي لعمل المكتبة من خلال تسطير مخطط عمل مؤقت أو دائم يهدف لترقية وتطوير المطالعة العمومية في شتى مجالات الحياة العامة للأفراد ، حيث يتم عرض المخطط على الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والفنون ممثلة في مدير الكتاب والمطالعة العمومية بغرض المصادقة وإبداء الرأي مع بداية كل دخول اجتماعي لإثراء وإعداد التقديرات المالية الموجهة للنشاطات المبرمجة، هذه المخططات يختلف مضمونها من مكتبة لأخرى حسب طبيعة البيئة المحلية الثقافية والاجتماعية والاقتصادية للولاية مقر المكتبة، ويوجد نوعان من النشاطات الثقافية لربط العلاقات العامة مع محيط المكتبة الخارجي، هي كالتالي :<sup>2</sup>

## 1.11.3.1. النشاطات الثقافية الدائمة :

هي التي تقام على مدار الموسم الواحد ويختار لها أوقات ثابتة تتلاءم مع طبيعة البرنامج الدراسي للأطفال والتلاميذ وطبيعة أوقات الراحة بالنسبة لعامة جمهور المكتبة من الموظفين والباحثين والطلبة الجامعيين، ومن أمثلتها : ورشات الأشغال اليدوية، وورشات الرسم والتلوين، وسرد الحكايات، والعروض المسرحية...إلخ.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (10).

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

## 2.11.3.1. النشاطات الظرفية (الغير دائمة) :

هي النشاطات التي تقام بصفة غير دائمة مرتبطة بإحياء المناسبات والأعياد الوطنية وغيرها من التظاهرات الثقافية الهادفة لتعليم النشء وحثهم على حب القراءة والكتابة والتعلم، وكذلك ربط المكتبة بمختلف المؤسسات والهيئات في إطار اتفاقيات التعاون المتبادل كالمدراس والجامعات والمسارح وغيرها، ومن الأمثلة على ذلك نجد : الخرجات الميدانية الاستكشافية، والأنشطة الإعلامية و التحسيسية، وإحياء الأيام والأعياد الوطنية والمناسبات مثل إحياء يوم العلم المصادف لـ 16 أفريل، والمشاركة في التجمعات كالمهرجان المحلي "القراءة في احتفال".

## 4.1. المكتبات البلدية :

المكتبة البلدية تنشأ من طرف البلدية بموجب مداولة أو إجراء إداري والمصادقة عليه من طرف الوالي،<sup>1</sup> كون المكتبة البلدية مصلحة من مصالح البلدية، وفي هذا الصدد نجد أن المكتبات البلدية تختلف في مساحتها وحجم رصيدها من بلدية إلى أخرى وحسب طبيعة المنطقة التي تتواجد فيها البلدية وعدد السكان وتوزيعهم الجغرافي.

وتتكفل إدارة البلدية بتمويلها وتزويدها بالوسائل والتجهيزات الضرورية وتنمية مجموعاتها المكتبية وتأطيرها بالموظفين اللازمين، غير أنه يفتقر تسيير المكتبات البلدية إلى نصوص تشريعية تنظم عملها، أن القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو سنة 2011 المتعلق بالبلدية،<sup>2</sup> لا يتضمن إشارة صريحة أو ضمنية إلى المكتبة البلدية.

ونجدها في معظم البلديات تتبع للمصلحة المكلفة بالنشاطات في مجال التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليّة والسياحة، وحسب نص المادة (122) من نفس القانون رقم 10-11 تتخذ البلدية طبقاً للتشريع والتنظيم المعمول بهما، كافة الإجراءات  
قصد :<sup>3</sup>

<sup>1</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2011. قانون يتعلق بالبلدية (3). قانون رقم 10-11 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 37 الصادرة في 3 يوليو سنة 2011. ص ص. 4-28.

<sup>2</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر). نفس المرجع (3). ص ص. 4-28.

<sup>3</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر). نفس المرجع (3). ص ص. 4-28.

- المساهمة في إنجاز الهياكل القاعدية البلدية الجوارية الموجهة للنشاطات الرياضية والشباب والثقافة والتسلية التي يمكنها الاستفادة من المساهمة المالية للدولة.
- تقديم مساعدتها للهياكل والأجهزة المكلفة بالشباب والثقافة والرياضة والتسلية.
- المساهمة في تطوير الهياكل الأساسية الجوارية الموجهة لنشاطات التسلية ونشر الفن والقراءة العمومية والتثقيف الثقافي والحفاظ عليها وصيانتها.

غير أن المرسوم رقم 81-382 الذي يحدد صلاحيات البلدية و الولاية واختصاصهما في المجال الثقافي تضمن في مادته الثانية (2) : تتولى البلدية في مجال الهياكل الأساسية للثقافة إنجاز مؤسسات ثقافية بلدية وتسييرها، وصيانتها، وعلى الخصوص : "المعاهد الموسيقية البلدية المتعددة التخصص" و إنجاز مؤسسات ثقافية بلدية وتسييرها و تقوم على صيانتها، هذه المؤسسات وهي<sup>1</sup>:

- (1) - النوادي الثقافية.
- (2) - المتاحف البلدية.
- (3) - قاعات السينما.
- (4) - قاعات العروض والأفراح.
- (5) - المكتبات البلدية، بالإضافة إلى إنشاء وحدة مختصة في طبع الكتاب وتوزيعه.

#### 1.4.1. شبكة المكتبات البلدية :

حسب إحصائيات وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية فقد وصل عدد المكتبات البلدية بكل أصنافها إلى (1552) مكتبة موزعة عبر كامل بلديات الوطن وعددها (1541) بلدية، وبهذا تم الانتهاء من "مشروع مكتبة لكل بلدية" في سنة 2014، والجدول الآتي يوضح توزيعها على البلديات من خلال إسقاط الأصناف الخمسة التي أطلقتها وزارة الثقافة على مشروع مكتباتها للمطالعة العمومية معتمدة في ذلك على معايير اليونسكو لتصنيف المكتبات العامة<sup>2</sup>:

<sup>1</sup> وزارة الداخلية (الجزائر)، 1981. مرسوم يحدد صلاحيات البلدية و الولاية و اختصاصاتهما في قطاع الثقافة. مرسوم رقم 81-382 مؤرخ في 29 صفر عام 1402 الموافق 26 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981. ص ص. 1889-1892.

<sup>2</sup> وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 25 ماي 2019]. متاح على الرابط : <https://interieur.gov.dz>.

| التسمية         | الصف   | العدد      |
|-----------------|--|------------|
| المكتبة البلدية | المكتبة البلدية في الوسط الحضري الأعلى       | 38         |
|                 | المكتبة البلدية في الوسط الحضري              | 182        |
|                 | المكتبة البلدية في الوسط نصف الحضري          | 382        |
|                 | المكتبة البلدية في الوسط الريفي              | 612        |
|                 | قاعة المطالعة أو المكتبة البلدية شبه الريفية | 338        |
| المجموع         |  | 1552 مكتبة |

جدول رقم 7 : توزيع المكتبات البلدية عبر كامل بلديات الوطن وفق دفتر شروط وزارة الثقافة ومعايير اليونسكو لتصنيف المكتبات العامة.<sup>1</sup>

#### 1.1.4.1. مشروع مكتبة في كل بلدية :

بدأ التفكير في تجسيد هذا المشروع بالشراكة بين الوزارة المكلفة بالثقافة ووزارة الداخلية والجماعات المحلية في سنة 2003 من خلال الاجتماعات التي جمعت ممثلين عن الوزارتين، لينطلق تشييد المشروع في سنة 2005 في بعض الولايات النموذجية، وبعدها عُمم على باقي الولايات، هذه المكتبات تختلف في تصنيفها وحجمها حسب طبيعة المنطقة الجغرافية التي تتواجد فيها من حيث الكثافة السكانية وفقاً لتقسيمات قانون التنظيم الإقليمي للبلاد، وعليه يمكن أن تتواجد المكتبات البلدية في الوسط الحضري أو الريفي أو شبه الريفي.<sup>2</sup> والجدول التالي يوضح المهمة الرئيسية المشتركة لكل من القطاعين لتجسيد هذا النوع من البلديات في بداية المشروع:<sup>3</sup>

<sup>1</sup> وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (الجزائر). نفس المرجع.

<sup>2</sup> خلاف، لخضر. واقع المكتبات البلدية العامة في الجزائر : المكتبات البلدية العامة للمنطقة الشرقية لولاية المدية أنموذجاً "دراسة ميدانية". مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2014. ورقة 122.

<sup>3</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة (2)، مقر الإدارة المركزية لوزارة الثقافة بالجزائر، يوم 26 أفريل 2020، على الساعة الواحدة 13:00 زوالاً.



| وزارة الثقافة  | وزارة الداخلية والجماعات المحلية                   |
|--|--|
| التجهيز واقتناء المجموعات المكتبية                               | إنجاز المشروع ومختلف مراحلها إلى غاية الانتهاء منه |
| المرافقة والدعم في مختلف مراحل التسيير                           | الوصايا والتسيير الإداري                           |
| إمكانية تنازل البلدية عن المكتبة لصالح المديرية الولائية للثقافة |  |

جدول رقم 8 : المهام الرئيسية لقطاعي الداخلية والثقافة لتشييد مشروع مكتبة في كل بلدية.

وقد شرع قطاع الداخلية والجماعات المحلية في إنجاز (1552) مكتبة وقاعة مطالعة، وهذا بإشراف البلديات كونها مصلحة تابعة لها، هذه المكتبات التي تم إنجاز أغلبها من ميزانية الصندوق المشترك للجماعات المحلية وكذلك من خلال برامج الدولة التتموية، مثل البرامج الخماسية للتتمية وبرامج الدعم الإضافية وغيرها من برامج تنمية الجهات كبرنامج الهضاب العليا وبرنامج الجنوب، أما وزارة الثقافة فتساهم بتجهيزها من خلال مديريات الثقافة الولائية، مع إمكانية التنازل عنها لصالح قطاع الثقافة عن طريق بعض الإجراءات الإدارية المحددة ما بين القطاعين الشريكين.

غير أن هذه الشراكة بين قطاع الثقافة وقطاع الداخلية لم تدم طويلاً والسبب الرئيسي عدم التنازل عن المكتبات البلدية لصالح قطاع الثقافة، كما كان مبرمجاً له منذ البداية، ونظراً لبعض النقاط والتحديات الأخرى المسجلة على المشروع، نذكر منها:<sup>1</sup>

- أغلب المكتبات البلدية المنجزة لا تستجيب للشروط التقنية ومعايير مباني المكتبات.
- نقص في التجهيزات والمعدات والأثاث من جهة، وعدم مطابقته للشروط الفنية المعمول بها في المكتبات.
- مجموعات مكتبية قديمة وغير منتقاة وفق مقترحات ومتطلبات ساكنة المناطق المتواجدة فيها.
- نقص المؤطرين من المختصين في علم المكتبات والتوثيق.

ما أدى بوزارة الثقافة لإعادة مراجعة ودراسة مشروع ثاني لإنشاء مكتبات للمطالعة العمومية في سنة 2007 من خلال المرسوم التنفيذي رقم 07-275 المؤرخ في 18 سبتمبر سنة 2007، الذي يحدد القانون الأساسي لمكتبات المطالعة العمومية، وبفضله أصبح بإمكان الوزير المكلف بالثقافة اقتراح إنشاء مكتبات للمطالعة العمومية كمؤسسات عمومية ذات طابع إداري

<sup>1</sup> خلاف، لخضر، مرجع سابق، ورقة 123.

تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، مع إمكانية توفرها على ملحقات تنشأ بقرارات وزارية مشتركة، لينطلق مشروع وزارة الثقافة في تجسيد (48) مكتبة مطالعة عمومية، أصبحت تسمى فيما بعد بالمكاتب الرئيسية طبقاً للمرسوم التنفيذي رقم 12-234 المؤرخ في 24 مايو سنة 2012 والذي بموجبه تغيرت تسميتها إلى المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية، وملحقاتها تسمى بمكاتب المطالعة العمومية والتي بلغ عددها (614) مكتبة على المستوى الوطني وفق البرنامج المسجل لوزارة الثقافة والذي يحترم المعايير والشروط التقنية.<sup>1</sup>

#### 2.1.4.1. الوصايا والتسيير الإداري :

تخضع المكاتب البلدية والموضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالداخلية والجماعات المحلية من خلال إدارة البلدية والمنظمة بموجب المرسوم رقم 81-382 المؤرخ في 26 ديسمبر سنة 1981، الذي يحدد صلاحيات البلدية و الولاية واختصاصهما في المجال.<sup>2</sup>

إضافة إلى ذلك يخضع تسيير المكاتب البلدية وتنظيم عملها، لمضمون القانون رقم 10-11 المؤرخ في 22 يونيو سنة 2011 المتعلق بالبلدية، وهي تتبع في الهيكل التنظيمي للمصلحة المكلفة بالنشاطات في مجال التربية والحماية الاجتماعية والرياضة والشباب والثقافة والتسليية والسياحة، في معظم البلديات، تحت وصاية رئيس المجلس الشعبي البلدي.<sup>3</sup>

#### 3.1.4.1. آلية انتقال الوصاية على المكتبة البلدية من وزارة الداخلية إلى وزارة الثقافة والفنون:<sup>4</sup>

كان الاتفاق في بداية تجسيد مشروع "مكتبة في كل بلدية" على تولى وزارة الداخلية والجماعات المحلية إنجاز مشروع المكتبة والإشراف على مختلف مراحلها إلى غاية تسليمه، وبالمقابل تقوم وزارة الثقافة عن طريق مديريات الثقافة بتجهيز المكتبة البلدية واقتناء الرصيد الوثائقي، والتأكيد على تنازل قطاع الداخلية عن هذه المكاتب لصالح قطاع الثقافة بموجب مداولة من المجلس الشعبي البلدي وموافقة الوالي، وهو ما تم فعلاً في البداية حيث شملت العملية (09) مكاتب في ولايات : معسكر، مستغانم وتبسة، بواسطة طلب تنازل يقدمه مدير الثقافة لرئيس البلدية، وهناك بلديات قامت بطلب التنازل عن هذه المكاتب لصالح مديرية الثقافة لعدم تحمل أعباء التسيير والتمويل.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكاتب وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>2</sup> وزارة الداخلية (الجزائر). مرجع سابق (1). ص ص. 1889-1892.

<sup>3</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر). مرجع سابق (3). ص ص. 4-28.

<sup>4</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكاتب وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

وبمجرد التنازل عن المكتبة البلدية لصالح مديرية الثقافة بالولاية المعنية، تقوم الوزارة المكلفة بالثقافة بعملية إنشائها بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالثقافة والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

لكن آلية انتقال الوصايا على المكتبات البلدية من وزارة الداخلية إلى وزارة الثقافة توقفت بسبب عدم التنازل عن هذه المكتبات، ضف إلى ذلك صدور تعليمة من الوزير الأول فيما بعد أُوقِفَ بموجبها إنشاء المؤسسات العمومية ذات الطابع الإداري إلا في الحالات الاستثنائية.

#### 4.1.4.1. المجموعات المكتبية وسياسة تميمتها :

تضم مجموعات عامة متنوعة الأشكال كالكتب والموسوعات والقواميس وغيرها من المراجع والنشرات، غير أنه يلاحظ افتقاد أرصدة هذه المكتبات لجميع التخصصات المعرفية وعدم وجود سياسة تنمية مقتنيات واضحة ومكتوبة واختلاف التسمية من مكتبة لأخرى مثل : "لائحة المكتبة، سياسة الاختيار" ويتم التركيز على الأوعية الفكرية الموجهة للفئات صغيرة السن من المتمدرسين على اعتبارهم الجمهور الحصري تقريبا لهذه المكتبات، ومن بينها القصص وروايات الأطفال وكتب التربية الوطنية وكذا الموجهة للتعريف بالتاريخ الفكري والحضاري للجزائر.<sup>1</sup>

وتتم عملية اقتناء الكتب والمراجع من طرف المديرية الولائية للثقافة وفقاً للاتفاق المبرم بين وزارة الداخلية ووزارة الثقافة في بداية تجسيد مشروع "مكتبة في كل بلدية"، إذا تتم عملية الشراء الأولية عند فتح المكتبة لأبوابها لأول مرة، عملية التزود بالإنتاج الفكري هذه تشكل الرصيد الأساسي للمكتبة، غير أنه بتوقف هذه الشراكة أصبحت عملية تنمية المقتنيات يمولها ويشرف عليها المجلس الشعبي البلدي.<sup>2</sup>

والملاحظ على المجموعات المكتبية المتوفرة بالمكتبات البلدية وسياسة تميمتها ما يلي:<sup>3</sup>

- موجهة لفئة الفتيان والأطفال الصغار والمتمدرسين في الأطوار الثلاثة "الإبتدائي، المتوسط، الثانوي"، وعليه فهي لا تخدم مختلف شرائح المجتمع من العامة والطلبة والباحثين.
- تنمية مقتنيات هذه المكتبات في الغالب تكون مناسبة غير سنوية.
- الاعتماد في تنمية المقتنيات على الهيئات والهدايا المقدمة من مختلف الهيئات العمومية.

<sup>1</sup> خلاف، لخضر. مرجع سابق. ورقة 152.

<sup>2</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>3</sup> خلاف، لخضر. مرجع سابق. أوراق 159-160.

- تزويدها بالإصدارات الجديدة لا يتم بصفة منتظمة، ما يبرر قدم أرصدها الوثائقية.
- عملية تنمية المقتنيات مركزية سواء على مستوى مديرية الثقافة أو إدارة البلدية، فهي خارجة عن نطاق المكتبات البلدية.

## 2. فضاءات أخرى للمطالعة العمومية :

### 1.2. مصلحة المكتبة والتوثيق لقصر الثقافة "مفدي زكريا" :

يعتبر قصر الثقافة "مفدي زكريا" مؤسسة عمومية ذات طابع إداري وصبغة ثقافية يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي، أنشأ بموجب المرسوم رقم 86-139 المؤرخ في 10 يونيو سنة 1986، تحت وصاية الوزير المكلف بالثقافة ومقره في مدينة الجزائر، لكن افتتاحه رسمياً كان بتاريخ 1 نوفمبر سنة 1984 بمناسبة الذكرى الثلاثون لاندلاع الثورة التحريرية في إطار مشروع تجديد مدينة الجزائر، الذي يهدف في الأساس إلى الاستجابة لمتطلبات المدينة الحديثة وإلى الاحتياجات الاجتماعية والثقافية الجديدة للبلاد،<sup>1</sup> تتمثل مهمة قصر الثقافة في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية في القيام بما يأتي:<sup>2</sup>

- يشارك في النهوض بثقافة وطنية حيوية وأصيلة من خلال برمجة التظاهرات الثقافية ذات المستوى العالي.
- يبرمج وينظم ويقدم المحاضرات والندوات والملتقيات في مواضيع علمية وتاريخية وثقافية، ينشطها رجال الفن والعلوم الجزائريين والأجانب.
- يقدم للباحثين ورجال الفن والجمهور المعني، إطاراً ملائماً للقاءات والاتصال.

وعلى أساس المهام الرئيسية الموكلة لهذه المؤسسة العريقة، فهي تضم مصلحة تدعى "مصلحة المكتبة والتوثيق" تابعة لقسم الاتصال والسمعي البصري، تضع تحت تصرف الجمهور المتخصص أو الهاوي، كتباً ووثائق تتعلق بالفنون، والتاريخ والآداب، وتحتوي هذه المصلحة على مكتبة مصممة بأسلوب فني مميز، توفر كل شروط المطالعة المثالية، من خلال ما يلي:<sup>3</sup>

- (1) - قاعة مطالعة تحتوي على 190 مقعد و 40 ألف عنوان.
- (2) - مكتبة صوتية للمكفوفين.
- (3) - مخبر تعلم اللغات.

<sup>1</sup> قصر الثقافة مفدي زكريا (الجزائر)، 2019. موقع قصر الثقافة [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 14 جوان 2019]. متاح على الرابط : <http://www.palaisdelaculture.dz>

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والسياحة (الجزائر)، 1986. مرسوم يتضمن إنشاء قصر الثقافة (2). مرسوم رقم 86-139 مؤرخ في 3 شوال عام 1406 الموافق 10 يونيو سنة 1986، الجريدة الرسمية رقم 24 الصادرة في 11 جوان 1986. ص ص. 949-952.

<sup>3</sup> قصر الثقافة مفدي زكريا (الجزائر). مرجع سابق.

(4) - قاعة محاضرات تتسع لـ : 100 مقعد.

## 2.2. مصلحة الوثائق التابعة لقصر الثقافة :

تعتبر قصور الثقافة مراكز إشعاع ثقافي، تتوفر على منشأة فاخرة تعكس الطابع المعماري الذي يميز المنطقة التي يشيد في إقليمها ويلخص مميزاتا التاريخية والثقافية والفنية، هذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 12-269 المؤرخ في 23 يونيو سنة 2012 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي لقصور الثقافة، والتي تضم فضاءات مختلفة ومتعددة الاختصاصات الفنية تعنى خاصة بعرض وتقديم وإبراز نشاطات وإبداعات فنية وثقافية متنوعة وطنية.<sup>1</sup>

ينشأ قصر الثقافة على مستوى أي ولاية من الوطن بموجب مرسوم تنفيذي بناءً على إقتراح من الوزير المكلف بالثقافة ويوضع تحت وصايته، ويتولى القصر مهمة ترقية الثقافة الوطنية عن طريق برمجة أنشطة ثقافية ذات نوعية وتشكيل قطب ثقافي للتنشيط ذي بعد وطني ودولي.<sup>2</sup>

و يشمل التنظيم الداخلي لقصر الثقافة بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 25 يوليو سنة 1987، **مصلحة للوثائق** ضمن قسم التنشيط الثقافي، تكلف هذه المصلحة وفي إطار المهام الموكلة لقصر الثقافة بما يأتي:<sup>3</sup>

- وضع مؤلفات ووثائق تتعلق بالفنون والتاريخ والآداب في متناول الجمهور المتخصص أو الهواوي.
- عداد أدوات ووسائل البحث لتسهيل عمليات إطلاع الجمهور على الأرصدة الوثائقية.
- الإعداد الفني للمؤلفات والوثائق الموجودة ضمن رصيد مصلحة الوثائق.

## 3.2. فرع الوثائق و المطالعة التابعة لدور الثقافة :

أنشئت دور الثقافة بمقتضى المرسوم رقم 74-244 المؤرخ في 6 ديسمبر سنة 1974، والذي أُلغي بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98-236 المؤرخ في 4 ربيع الثاني عام 1419 الموافق

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2012. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي النموذجي لقصور الثقافة (11). مرسوم تنفيذي رقم 12-269 مؤرخ في 3 شعبان عام 1433 الموافق 23 يونيو سنة 2012، الجريدة الرسمية رقم 39 الصادرة في أول يوليو سنة 2012، ص.ص. 9-12.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر). نفس المرجع (11). ص.ص. 9-12.

<sup>3</sup> وزارة الإعلام والثقافة (الجزائر)، 1989. قرار وزاري مشترك يتضمن التنظيم الداخلي لقصر الثقافة (2). قرار وزاري مشترك مؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1407 الموافق 25 يوليو سنة 1987، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 31 ماي سنة 1989، ص.ص. 586-587.

28 يوليو سنة 1998، المتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة، توضع تحت وصاية الوزير المكلف بالثقافة، يكون مقر كل دار للثقافة في مركز الولاية.<sup>1</sup>

تتولى دور الثقافة مهمة ترقية الثقافة الوطنية و الشعبية من خلال برامج النشاط الثقافي تشجيعاً للتربية و التعبير الفني لدى المواطنين.<sup>2</sup>

وفي إطار ترقية المطالعة العمومية والتشجيع على نشر الوثائق، يتضمن التنظيم الداخلي لدور الثقافة بموجب القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 7 يناير سنة 2002، فرع للوثائق والمطالعة تابع لمصلحة التنشيط الثقافي يكلف بما يأتي:<sup>3</sup>

- تشجيع المطالعة العمومية وتطويرها.
- نشر وتشجيع نشر الوثائق والمجلات الثقافية
- تسهيل الأنشطة الثقافية وتشجيعها في وسط الجمهور العريض.
- تشجيع وتسهيل اللقاءات والحوار بين الجمهور والفاعلين بتنظيم تظاهرات وعروض وتمثيل بصفة دائمة.
- ضمان الشروط الضرورية للسير الجيد لمختلف الورشات البيداغوجية.

ويتبع فرع الوثائق والمطالعة مكتبة عامة مفتوحة لكل الفئات الاجتماعية المختلفة سواء كانوا تلاميذ مدارس و أطفال، طلبة جامعيين و أساتذة أو عامة الناس، وهي أحد أهم ركائز المؤسسة ذاتها، لما تقوم به من إشعاع فكري وثقافي في محيطها الاجتماعي، وتظم المكتبة قاعة للمطالعة، وهي تواصل رسالتها وتسعى لتبقى حاملة للواء الثقافة والفكر.

و يتمثل رصيد مكتبة دور الثقافة في مجموعة الكتب والأوعية المرجعية المختلفة الموجودة المتاحة لكافة روادها، ويتطور هذا الرصيد من سنة لأخرى من خلال مصادر التزويد المختلفة، وتشتمل أرصدها على العديد من التخصصات منها : الآداب واللغة، القانون، الاقتصاد، علم الاجتماع، العلوم السياسية، الفلسفة وعلم النفس، التاريخ، الكتب الدينية بمختلف أقسامها، الفنون، الإعلام الآلي، كتب التربية، القواميس والموسوعات، كتب الدعم المدرسي، كتب في الطب، كتب في التكنولوجيا، كتب في المحاسبة... الخ.

<sup>1</sup> وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 1998. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة (2). مرسوم تنفيذي رقم 98-236 مؤرخ في 4 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 28 يوليو سنة 1998، الجريدة الرسمية رقم 55 الصادرة في 29 جويلية 1998. ص.ص. 4-7.

<sup>2</sup> وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر). نفس المرجع (2). ص.ص. 4-7.

<sup>3</sup> وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 2002. قرار وزاري مشترك يتضمن التنظيم الداخلي لدور الثقافة (3). قرار وزاري مشترك مؤرخ في 7 يناير سنة 2002، الجريدة الرسمية رقم 6 الصادرة في 23 جانفي 2002. ص. 27.

وتقدم مكتبات دور الثقافة عدة خدمات لروادها كالإعارة الداخلية، التوجيه والإرشاد في مجال البحث العلمي، وتقديم خدمة جلية بالنسبة لروادها تتمثل في الإشراف وتوجيه الطلبة المقبلين على إعداد مذكرات التخرج وتقارير نهاية التبرصات في كيفية انتقاء المعلومات وتوجيههم إلى مصادر المعلومات المختلفة وتعليمهم كيفية إتباع منهجية إعداد البحوث والدراسات المختلفة.

كما يضم فرع الوثائق والمطالعة فضاء ثقافي آخر مجهز بحواسيب يُمكن زواره من الإبحار عبر شبكة الأترنت لتنفيذ بحوث علمية وثقافية أو بغرض الإطلاع والاكتشاف والتواصل عبر هذا الوسيط الإلكتروني العالمي.

#### 4.2. مصلحة المكتبة و الوثائق و المحفوظات التابعة للمتاحف :<sup>1</sup>

المتاحف هي مؤسسات تتوفر على مجموعات وتحف مكونة لمجموعات يكتسي حفظها وعرضها أهمية عمومية تُنظم وتعرض بغرض المعرفة والتربية والثقافة والترفيه، وهذا بموجب المرسوم التنفيذي رقم 11-352 المؤرخ في 5 أكتوبر سنة 2011 الذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمتاحف ومراكز التفسير ذات الطابع المتحفي، والمعدل للمرسوم التنفيذي رقم 07 المؤرخ في 27 مايو سنة 2007 الذي يحدد شروط إنشاء المتاحف و مهامها وتنظيمها وسيرها، والتمتم بدوره للمرسوم رقم 85-277 المؤرخ في 12 نوفمبر سنة 1985 المحدد للقانون الأساسي النموذجي للمتاحف الوطنية.

تعمل المتاحف، في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية، على اقتناء المجموعات ذات الطابع التاريخي أو الثقافي والفني وجمعها وترميمها والمحافظة عليها وعرضها للجمهور.

ويضم المتحف في تنظيمه الداخلي وفق قرار وزاري مشترك مصلحة تدعى "مصلحة المكتبة و الوثائق و المحفوظات" تكلف في مجال الإعلام والتربية والثقافة بما يلي :

- بث الإعلام المرتبط بهدفها بواسطة المنشورات والمجلات والسنائد السمعية البصرية.
- وضع مجموعات في متناول الجمهور باستعمال جميع الوسائل.
- جمع الوثائق المرتبطة بهدفها.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2011. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمتاحف ومراكز التفسير ذات الطابع المتحفي (12). مرسوم تنفيذي رقم 11-352 مؤرخ في 7 ذي القعدة عام 1432 الموافق 5 أكتوبر سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 56 الصادرة في 16 أكتوبر سنة 2011. ص ص. 5-10.

- نشر المعلومات المرتبطة بها.
- المساهمة في تطوير المعرفة والبحث ذي الصلة بنشاط المتحف ونشرهما.

## 5.2. الجمعيات الوطنية والمحلية :

هي تجمع أشخاص طبيعيين و/أو معنويين على أساس تعاقدية لمدة محددة أو غير محددة حسب القانون المتعلق بالجمعيات رقم 06-12 مؤرخ في 12 يناير سنة 2012.<sup>1</sup>

يشترك هؤلاء الأشخاص في تسخير معارفهم ووسائلهم تطوعاً ولغرض غير مربح من أجل ترقية الأنشطة وتشجيعها، لاسيما في المجال المهني والاجتماعي والعلمي والديني والتربوي والثقافي والرياضي والبيئي والخيري والإنساني.<sup>2</sup>

وتلعب الجمعيات المحلية البلدية والولائية والوطنية دور هام في نشر ثقافة المطالعة العمومية والحث على القراءة والكتابة والتعلم ومحو الأمية وفق برامج عملها السنوية الموجهة لمختلف فئات المجتمع من المتمدرسين في الأطوار الثلاثة "الابتدائي، المتوسط، الثانوي" والطلبة والباحثين والمهنيين والعمال وغيرهم.

هذه الجمعيات نجدها تعمل على تطوير وترقية الحياة الثقافية للمجتمع والنهوض بها، ما يجعلها آلية فعالة لدعم شبكة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في أداء رسالتها المتمثلة في تشجيع المطالعة العمومية وتحقيق التعاون والتبادل معها لخدمة المجتمع بصفة عامة.

ومن بين الجمعيات المهنية في مجال المكتبات والمعلومات نجد الجمعية الجزائرية للمكتبات والمعلومات وجمعية إقرأ لمحو الأمية وهي من الجمعيات الرائدة بالجزائر في مجال تعميم التعليم.

في هذا الإطار يمكن أيضاً أن تنشأ جمعية أجنبية بعد الحصول على الاعتماد المسبق من وزير الداخلية واستطلاع رأي وزير الشؤون الخارجية ووزير القطاع المعني، ومن بينها الجمعيات المهنية في مجال المكتبات والمعلومات الأجنبية التي يمكن أن يكون لها تمثيل بالجزائر، أو شراكات وتعاون مع الجمعيات المحلية والوطنية، وعلى سبيل المثال لا الحصر

<sup>1</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2012. قانون يتعلق بالجمعيات (4). قانون رقم 06-12 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، الجريدة الرسمية رقم 02 الصادرة في 15 يناير سنة 2012. ص ص. 41-33.

<sup>2</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر). نفس المرجع (4). ص ص. 41-33.



الجمعية الوطنية للمكتبات والمعلومات المنضوية تحت لواء الإتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والجمعية الفرنسية للمكتبيين وجمعية الإفلا.

## 6.2. المركز الوطني للكتاب :

هو أحد المؤسسات العمومية التابعة لوزارة الثقافة مكلف بترقية ميدان النشر والكتاب والقراءة، يقع على عاتقه إدارة السياسة الوطنية المتعلقة بالكتاب وإعداد الدراسات والإحصائيات الخاصة بالكتاب والقراءة في الجزائر، وذلك بموجب المرسوم الرئاسي رقم 09-202 مؤرخ في 2 جمادى الثانية عام 1430 الموافق 27 مايو سنة 2009 المتضمن إنشاء المركز الوطني للكتاب، وهو يتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي تحت وصاية الوزير المكلف بالثقافة، يديره مجلس توجيه ويسيره مدير ويزود بأربع لجان دائمة متخصصة<sup>1</sup>. تعود فكرة إنشاء المركز الوطني للكتاب استجابة لحاجة القطاع إلى مؤسسة متخصصة في كل ما يتعلق بالكتاب والنشر، وهي أحد الانشغالات التي طالما عبر عنها المهتمون بالكتاب من مؤلفين وناشرين ومطبعيين ومسيري مكتبات بيع الكتب المتخصصة والعامه<sup>2</sup>.

لهذا أصبح المركز الوطني للكتاب الأداة التي تُطبّق السياسة الوطنية للكتاب وتدعمه وتشجّع صناعته وتساهم في تطوير ميدان النشر، خصوصاً من خلال توزيع الكتاب وإيصاله إلى القارئ ودعم القراءة العمومية عبر شبكة المكتبات، والاهتمام بالانشغالات الناشرين والمتعاملين الآخرين في ميدان الكتاب كما يمثل المرصد المكلف بالدراسات والإحصائيات الخاصة بالكتاب والقراءة، وكل ما يتعلق بصناعة الكتاب والنشر في الجزائر بهدف تطوير هذا القطاع وجعله أكثر احترافية تماشياً مع التطورات التي يعرفها هذا المجال على المستوى الدولي<sup>3</sup>.

### 1.6.2. مهام المركز :

يسعى المركز الوطني للكتاب إلى وضع "أرضية شراكة" مع هيئات مثيلة له في بلدان أخرى للاستفادة من تجاربها، واكتساب الخبرة، ويتولى مهمة ترقية وتطوير الكتاب والنشر بشكل عام، وبهذه الصفة، يكلف بما يأتي<sup>4</sup>:

- تشجيع جميع أساليب التعبير الأدبي و المساهمة في نشر الأعمال الأدبية بجميع أشكالها.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. مرسوم رئاسي يتضمن إنشاء المركز الوطني للكتاب (13). مرسوم رئاسي رقم 09-202 مؤرخ في 2 جمادى الثانية عام 1430 الموافق 27 مايو سنة 2009، الجريدة الرسمية رقم 33 الصادرة في 31 ماي سنة 2009. ص ص. 22-24.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون (2) [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 27 جويلية 2019]. متاح على الرابط: <http://www.m-culture.gov.dz>

<sup>3</sup> المركز الوطني للكتاب (الجزائر)، 2019. موقع المركز الوطني للكتاب [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 18 جوان 2019]. متاح على الرابط : <https://www.cnlivre.dz>

<sup>4</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (2).

- اقتراح كل عمل ومبادرة من شأنها المساعدة في تفعيل نشر الكتاب وتوزيعه وإيصاله إلى القارئ وترقية المطالعة العمومية من خلال شبكة المكتبات العمومية.
- دعم وتشجيع كافة المراحل التي يمر بها صناعة الكتاب في الجزائر.
- إبداء الرأي حول كل مشروع يُوجّه لوزارة الثقافة بهدف الحصول على المساعدة والإعانة الموجهة لمختلف المتدخلين في مراحل إنجاز الكتاب وذلك بطلب من وزارة الثقافة.
- القيام بتحقيقات ودراسات حول سوق الكتاب في الجزائر تتمثل في جمع وحساب وتحليل جميع المعطيات الاقتصادية والاجتماعية والثقافية والإحصائية وغيرها المتعلقة بالمطالعة ونشر الكتاب وطبعه وتوزيعه.
- القيام بمهام الدراسة والتقييم والخبرة والاستشارة في مجال مكتبات المطالعة العمومية التابعة لقطاع الثقافة.
- المشاركة في تنظيم لقاءات ومعارض وتظاهرات متعلقة بترقية الكتاب الجزائري والترويج له وإشعاعه.
- الاهتمام بانشغالات الناشرين والمتعاملين في ميدان الكتاب.

#### 2.6.2. اللجان الدائمة المتخصصة<sup>1</sup>:

- يضمّ المركز أربعة (4) لجان دائمة متخصصة، تعمل على دعم جميع مراحل إنتاج الكتاب وتطوير الترجمة والمشاركة في النشاطات المرتبطة بالكتاب، وتشكل كل لجنة من سبعة (7) أعضاء يتم اختيارهم من المتخصصين في مجال الكتاب والمطالعة، يعينهم الوزير المكلف بالثقافة بناء على اقتراح من مدير المركز، وهذه اللجان هي :

#### 1.2.6.2. لجنة الإبداع والترجمة :

وتُكلف بالآتي :

- البت في طلبات المساعدات والإعانات التي تُمنح لأصحاب الإبداعات الأدبية.
- البت في طلبات المساعدات والإعانات لترجمة الأعمال الأدبية.
- إقتراح شراء الحقوق في الخارج.

#### 2.2.6.2. لجنة كتاب الشباب :

وتُكلف بمايلي :

- البت في طلبات المساعدات والإعانات للمؤلفين وناشري كتب الأطفال و الشباب.

<sup>1</sup> المركز الوطني للكتاب (الجزائر). مرجع سابق.

- اقتراح برامج الأنشطة والتشيط حول كتاب الشباب.
- اقتراح برامج عمل مع القطاعات المعنية.

#### 3.2.6.2. لجنة النشر والتوزيع :

وتكلف بمايلي :

- تشجيع إحداث مجلات أدبية وتدعيمها.
- إقتراح المساعدات الموجهة لنشر الكتاب وتوزيعه وترقيته.
- تشجيع عملية النشر المشترك.
- المشاركة في إختيار إقتناءات المنشورات الموجهة لمكاتب المطالعة العمومية.
- طبع نشرة تتعلق بأنشطة المركز.

#### 4.2.6.2. لجنة الأنشطة المتعلقة بالكتاب :

وتكلف بمايلي :

- ترقية الكتاب على الصعيد الوطني وفي الخارج.
- تنظيم التظاهرات الخاصة بالكتاب، سواء على الصعيد الوطني أو في الخارج.
- العمل على الترقية المنتظمة للكتاب والمؤلفين الجزائريين، بالتعاون مع وسائل الإعلام، لاسيما التلفزيون والإذاعة.
- إقتراح مواضيع لتنظيم مسابقات وجوائز مرتبطة بالمطالعة.
- المبادرة بتحقيقات ودراسات وحملات توعية ذات صلة بالمطالعة والمقروئية.

#### 3.6.2. نشاطات المركز الوطني للكتاب<sup>1</sup> :

1.3.6.2. في مجال التكوين : تنظيم دورات تكوينية حول المقروئية لفائدة تلاميذ المدارس الابتدائية و دورات تكوينية للمكتبيين حول تطوير المكتبات وعصرنتها... إلخ.

2.3.6.2. في مجال نشاط اللجان الدائمة : جاءت النشاطات لسنة 2020 على سبيل المثال للحصر، كالآتي :

أولاً- لجنة كتاب الشباب : نظمت ستة (6) لقاءات تمحورت حول :

- تجربة الشباب في الكتابة.

<sup>1</sup> المركز الوطني للكتاب (الجزائر). مرجع سابق.

- الكتابة للأطفال بين الواقع والمأمول.

**ثانياً- لجنة النشر والتوزيع :** نظمت لقاءات حول النصوص التطبيقية لقانون الكتاب لاسيما السعر الموحد وعلامة الجودة للمكتبات.

**ثالثاً- لجنة الإبداع والترجمة :** قامت خلال الأشهر الستة الأولى بدراسة وتقييم مشاريع الكتب الموجهة لوزارة الثقافة من أجل الاستفادة من صندوق الدعم وبلغ عددها (179) مشروع، المقبولة منها (73) والمرفوضة (106).

### 3. آليات جديدة لتفعيل دور المكتبات و المطالعة العمومية :

إضافة إلى المكتبات و الفضاءات المختلفة للمطالعة العمومية و التي سبق دراستها سالفاً ، تظنت وزارة الثقافة إلى أهمية تفعيل المطالعة العمومية عن طريق آليات أخرى لجلب فئات المجتمع و بخاصة الأطفال و الشباب نحو حب المطالعة كون هذه الفئة المعنية الأولى في النهوض بالمجتمع ، مما يوجب الاعتراف بها من خلال تثقيفها و العناية بأفكارها البناءة والوطنية. فكان التأسيس لآليات أخرى لتفعيل المطالعة في المجتمع ، سنوردها كما جاءت في النصوص التشريعية الوطنية.

#### 1.3. النشاطات الثقافية المنجزة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

##### 1.1.3. المهرجان الثقافي المحلي "القراءة في احتفال" :

تم التأسيس للمهرجانات المحلية "القراءة في احتفال" بموجب قرار مؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1431 الموافق 5 ديسمبر سنة 2010،<sup>1</sup> هذه المهرجانات تنظم بحسب ما جاء في المرسوم التنفيذي رقم 09-14 مؤرخ في 14 محرم عام 1430 الموافق 11 يناير سنة 2009،<sup>2</sup> يتم المرسوم التنفيذي رقم 297 - 03 المؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق 10 سبتمبر سنة 2003 يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفيةه.<sup>3</sup>

يسعى مهرجان "القراءة في احتفال" لتحقيق هدف نبيل يتمثل في تحبيب الطفل في الكتاب واكتشاف ما بداخله من مواهب عن طريق تمكينه من القراءة وإعادة تلخيص القصة أو إعادة سردها بأسلوبه الخاص ، وعلى العموم ينطوي هذا المهرجان على العديد من الأجنحة

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2010. قرار يتضمن تأسيس مهرجانات ثقافية محلية "القراءة في احتفال" (14). قرار مؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1431 الموافق 5 ديسمبر سنة 2010 ، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 2010 م. ص ص. 25-26.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. مرسوم تنفيذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفيةه (15). مرسوم تنفيذي رقم 09-14 مؤرخ في 14 محرم عام 1430 الموافق 11 يناير سنة 2009 ، يتم المرسوم التنفيذي رقم 03-297 المؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق 10 سبتمبر سنة 2003 ، الجريدة الرسمية رقم 3 الصادرة في 14 يناير سنة 2009. ص ص. 19-20.

<sup>3</sup> وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 2003. مرسوم تنفيذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفيةه (4). مرسوم تنفيذي رقم 03-297 مؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق 10 سبتمبر سنة 2003 ، الجريدة الرسمية رقم 55 الصادرة في 14 سبتمبر سنة 2003. ص ص. 15-17.

التي تلبى جميع الأذواق أي أنها تستجيب لطلبات الأطفال مهما كانت شرائحهم العمرية، إذ قسم المهرجان إلى جناح للقراءة يخصص للأطفال الذين يحسنون القراءة وجناح خاص بالحكواتي بالنسبة للأطفال الذين يدرسون بالأطوار التحضيرية أو أقل من ذلك، ناهيك عن تخصيص جناح الرسم الذي يميل الكثير من الأطفال إلى المشاركة فيه، كما تبرمج فيه نشاطات كثيرة ومسابقات ترفيهية تثقيفية تشجع على المطالعة ويتم فيها توزيع جوائز للمشاركين.<sup>1</sup>

هذه المهرجانات تنظم تحت إشراف مديرية الثقافة التابعة للولاية المعنية، ويتم فيها تفعيل نشاطات تخص المطالعة من خلال البرامج المتمثلة في:<sup>2</sup>

- خلق فضاءات للمطالعة العمومية والقراءة الجماعية في دار الثقافة وفي كل المكتبات البلدية التابعة للولاية وفي الأماكن العمومية.
  - تنظيم لقاءات وندوات مع مؤلفين وكتاب باختلاف مجالاتهم.
  - تنظيم معرض لبيع الكتب.
  - دورات تدريبية حول مهارات القراءة والتواصل بالاستعانة بخبرات وطنية في مجال التنمية البشرية.
  - فضاءات ترفيهية جوارية للتشجيع على المقرئية (ورشات الحكواتي، وألعاب سحرية وبهلوانية).
  - مسابقات لأحسن قارئ ولأحسن رسام وغيرها من المسابقات.
  - برمجة خرجات يومية للمكتبة المتنقلة للأماكن النائية عبر الولاية... الخ.
- هذا المهرجان الثقافي مؤطر من قبل مديرية الكتاب والمطالعة العمومية، ومديرية تنظيم توزيع الإنتاج الثقافي والفني بوزارة الثقافة، بالتنسيق مع مديريات الثقافة بالولايات.<sup>3</sup>

### 2.1.3. تنظيم الأيام الدراسية، الندوات والملتقيات<sup>4</sup>:

يتم تنظيمها من قبل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على مستوى التراب الوطني، وتحت تأطير وإشراف المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية التابعة لمديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>2</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. نفس المرجع (2).

<sup>3</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. نفس المرجع (2).

<sup>4</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

فقد عملت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بتحديد وتحديث الدراسة الخاصة بتنظيم هذه الأيام الدراسية والملتقيات، من خلال تشجيع المكتبات وحثها على اقتراح إشكاليات تعالج تحديات المكتبات المرتبطة بإدارتها والدور الذي تلعبه في محيطها، وتقدم هذه الإشكاليات المطروحة على شكل اقتراحات للوزارة الوصية قصد دراستها وإبداء الرأي فيها وتقييمها.

بدأ العمل في هذا المشروع لأول مرة خلال السداسي الأول من سنة 2018، حيث قامت المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بإرسال الملف الكامل الخاص باليوم الدراسي أو الملتقى المراد تنظيمه إلى وزارة الثقافة، وبعدها تقوم المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بدراسة هذه الأخيرة، وفي شهر أفريل تتم المداولات الخاصة بالعملية وتقييم الملفات المرسلة حسب مواصفات ومعايير محددة، وفي هذا الصدد تم تنظيم (3) أيام دراسية خلال سنة 2018 على سبيل المثال كما هو موضح في الجدول أدناه :

| الموضوع  | المكان  | التاريخ           |
|--|---|-------------------|
| نحو شبكة وطنية لمكتبات المطالعة العمومية "مخطط عمل المكتبات الرئيسية"  | المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة  | 2-3 أكتوبر 2018   |
| أعمال المكتبات في تعميم الثقافة المحلية وتأثيرها على التنمية الاجتماعية والثقافية                              | المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية قسنطينة | 21-22 أكتوبر 2018 |
| تكنولوجيا المعلومات والاتصال بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بالجزائر: التطبيقات، الاستعمالات والممارسات. | المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار   | 16-17 ديسمبر 2018 |

جدول رقم 9 : الأيام الدراسية المقامة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في سنة 2018.

### 3.1.3. تنظيم الأيام الإعلامية :

تتمثل في كافة أشكال الدعاية الإعلامية بالاتصال مع الهيئات والمؤسسات الواقعة في قطاع الاختصاص الولائي للمكتبة الرئيسية، هذه الأخيرة سواء أكانت تربوية أو ثقافية أو إعلامية عمومية أو خاصة، حيث تقوم مكتبات المطالعة العمومية من خلال الاتصال بهذه الهيئات بالتعريف بمهامها وخدماتها وفضاءاتها وأنشطتها الدائمة والمؤقتة.

حيث تنظم المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية سنوياً أيام إعلامية ودراسية تتمحور حول المطالعة والمقروئية في الجزائر و كيفية تنميتها لدى مختلف الشرائح.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

ومن بين التجارب الناجحة في مجال ربط علاقة ناجحة بين المكتبة ووسائل الإعلام والاتصال، نذكر مبادرات القائمين على المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة، وإدراكاً منهم بالدور الذي يلعبه الإعلام في التعريف بالمكتبة، ونشاطاتها وخدماتها على توطيد علاقة المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيبازة مع جميع الجهات المحلية الفاعلة في إقليم الولاية من مديريات، وجمعيات ثقافية ورياضية وحتى الخيرية منها دون أن ننسى الإذاعة المحلية للولاية من خلال تغطية جميع نشاطات المكتبة والمستجدات بها حتى خلال تنقلاتها خارج مدينة تيبازة إلى البلديات البعيدة والنائية والمستشفيات والمدارس إضافة إلى الاتصال بالصحافة المكتوبة.<sup>1</sup>

### 4.1.3. الاحتفال باليوم الوطني الكتاب :

في 15 سبتمبر سنة 1962 تاريخ انتقال تسيير المكتبة الوطنية من الإدارة الفرنسية إلى الإدارة الجزائرية ممثلة في الأستاذ محمود بوعياض، أعلنت مديرية الشؤون الثقافية بوزارة التربية الوطنية آنذاك يوم 15 سبتمبر من كل سنة يوم وطني للاحتفال بالكتاب،<sup>2</sup> من أجل تقريب الكتاب من القراء و تحسيس مختلف فئات المجتمع بأهمية الكتاب والقراءة، إلى غاية ترسيم يوم 7 جوان "يوماً وطنياً للكتاب والمكتبة" بمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 21-250 المؤرخ في 3 يونيو سنة 2021، وذلك تكريساً لمكانة المعرفة والثقافة وروافدهما في بناء أفق مشرق للأجيال، حيث يحتفى به عبر كامل التراب الوطني من خلال تنظيم تظاهرات وأنشطة حول الكتاب وترقية دور المكتبة في المجتمع.<sup>3</sup>

" في هذا السياق، إنَّ صدور هذا المرسوم الرئاسي، يعدّ مكسباً للفاعلين في هذا المنتج الفكري وتكريساً لمكانة المعرفة والثقافة في الفضاء العمومي، واختيار هذا اليوم هو تحد للفاعل المشين للمنظمة العسكرية السريّة لجيش الاستعمار الفرنسي سنة 1962، المتمثل في حرق المكتبة الجامعية وما تحويه من مؤلفات ثقافية وعلمية فاق عددها 500 ألف كتاب ومخطوط.

فقطاع الثقافة والفنون ركّز على الكتاب في الفترة الأخيرة، سعياً منه لإعادة ترتيبه ضمن سلم الأولويات، ولعلّ المبادرة والتعجيل بإجراءات تفعيل النصوص التطبيقية لقانون الكتاب خطوة مهمة نحو ضبط عالم الكتاب، وترسيخ التعامل الاحترافي في مجالاته.

<sup>1</sup> عزيزي، سهيلة، مرجع سابق. ورقة 304.

<sup>2</sup> عزيزي، سهيلة، مرجع سابق. ورقة 226.

<sup>3</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2021. مرسوم رئاسي يتضمن ترسيم يوم 7 يونيو يوماً وطنياً للكتاب والمكتبة (5). مرسوم رئاسي رقم 21-250 مؤرخ في 22 شوال عام 1442 الموافق 3 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 41 الصادرة في 3 يونيو سنة 2021. ص. 5.

كما أنّ عالم النّشر يحتاج إلى تحقيق معايير سوق متطوّرة للكتاب سواء بالبيع الكلاسيكي المباشر أو البيع الإلكتروني عبر المنصّات والتوصيل، لأنّ تنظيم السّوق يبدأ من القوانين ويمرّ عبر إدراج الكتاب في منظومة اقتصادية تحفيزية ولا ينتهي بتفعيل القراءة وإشراك المجتمع المدني والصحافة الثقافيّة في العملية الترويجيّة إنّهُ كلّ متكامل يحتاج إلى جهود الجميع".<sup>1</sup>

### 5.1.3. نشاطات ثقافية عامة للمجتمع (نشاطات أدبية وفكرية وأخرى خاصة بالأطفال):<sup>2</sup>

إن الجهات المسؤولة عن الفعل الثقافي قد قدمت ما عليها من حيث إنجاز الهياكل، في انتظار إرفاق ذلك بسياسة ثقافية تتمثل أساساً في تشجيع المطالعة والقراءة مهما كان نوعها ورقية وإلكترونية لذلك تم توفير ميزانية خاصة من خلال الاستقلال المالي للمكتبات قصد إثراء رصيدها الوثائقي بما يتماشى مع بيئتها المحيطة وهذا ما جعل المكتبات تحوز على عدد هائل من المراجع والكتب القيمة، كما يجب أن لا نهمل الكتاب حيث يعتبر الكتاب كصناعة والقراءة كثقافة، وهو ما تسعى له وزارة الثقافة في إطار استراتيجياتها، من خلال توفير الكتاب مجاناً عبر المكتبات، بالإضافة إلى تكريس صندوق دعم الكتاب وتخصيص أغلفة مالية ضخمة لاقتناء مئات العناوين المهمة لفائدة القارئ بمكتبات المطالعة العمومية.

وقد أعطت وزارة الثقافة عناية فائقة لمجال النشر خاصة ما تعلق بكتاب الطفل، مشيرة إلى أنه كلما ربينا أبناءنا على القراءة كلما أنتجنا جيلاً قارئاً، حيث يصبح الطفل مع مرور الوقت صديقاً للكتاب، كما تحرص سياسة القطاع على ضرورة مرافقة عمل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بأنشطة ثقافية خارج المناسبات، إذ لا بد من تسطير برنامج ثقافي على غرار المعارض، مسابقات القراءة، محاضرات، عرض لأفلام متبوعة بمناقشات وغيرها، نذكرها كما يلي :

- الملتقيات والندوات.
- أمسيات شعرية.
- معارض الكتب.
- قراءات نقدية.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. كلمة وزيرة الثقافة والفنون السيدة مليكة بن دودة احتفاء باليوم الوطني للكتاب والمكتبة تحت شعار "نحو آفاق مشرقة" بالمكتبة الوطنية الجزائرية (3). في : موقع وزارة الثقافة والفنون [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 8 جوان 2021]. متاح على الرابط: <https://m-culture.gov.dz>

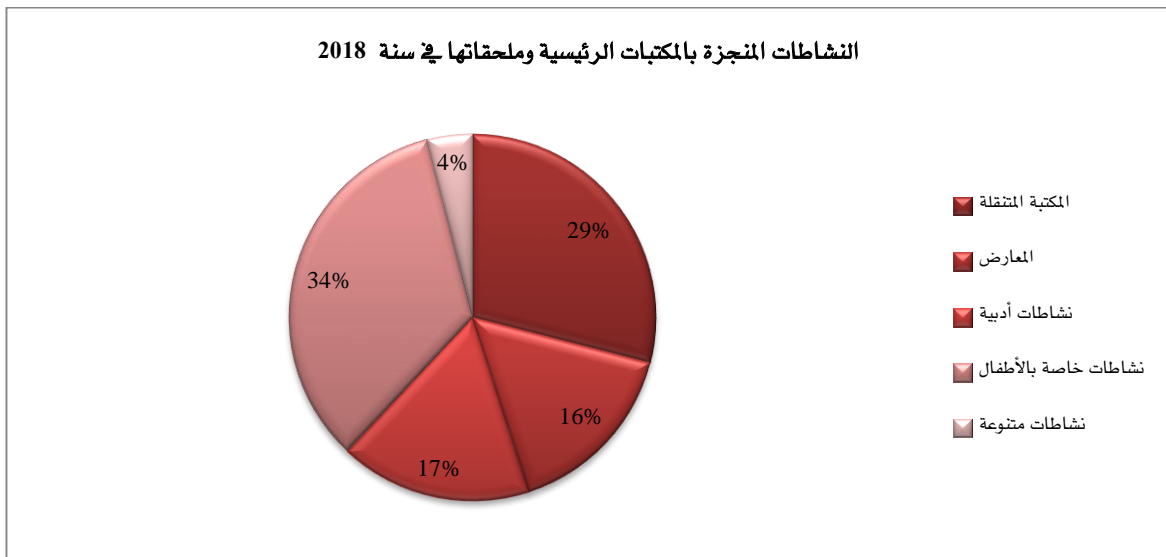
<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.



- محاضرات في المناسبات الوطنية والدينية.
- ورشات القراءة والكتابة.
- قراءة قصص ترفيهية.
- الرسم والأشغال اليدوية.
- عرض أفلام ورسوم.
- مسابقات.
- المسرح.
- ألعاب تعليمية وترفيهية.
- عرض الأفلام.

وفي إطار تكملة نشاطات المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على المستوى الوطني وملحقاتها تم إنجاز على سبيل المثال أكثر من 4427 نشاط ثقافي تربوي تعليمي سنة 2018، كما يلي:

- (1) - **نشاطات خاصة بالأطفال** : 1774 نشاط.
- (2) - **معارض الكتب** : 803 مع إمكانية أن تقوم المكتبة بإثراء رصيدها الوثائقي من خلال اقتناء الكتب المعروضة بشرط الحصول على الموافقة المسبقة من قبل الوزارة.
- (3) - **النشاطات الأدبية** : 1518 نشاط.
- (4) - **نشاطات أخرى** : 184 نشاط (مسابقات، تحفيزات، أيام تحسيسية... إلخ).
- (5) - **خرجات المكتبة المتنقلة** : 148 خرجة.



الشكل رقم 9 : النشاطات المنجزة بالمكتبات الرئيسية وملحقاتها في سنة 2018.

### 6.1.3. استقبال وتنظيم التظاهرات الثقافية الكبرى :

بذلت الدولة الجزائرية مجهودات كبيرة عن طريق وزارة الثقافة في سعيها إلى ترقية ونشر الثقافة الجزائرية، واستفاد الكتاب كغيره من النشاطات كالسينما والمسرح من دعم الدولة من خلال وضع الأدوات القانونية والوسائل المالية، وكذلك من خلال تنظيم التظاهرات الثقافية الإقليمية والدولية والتي احتضنت جانب منها مختلف المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، ومن أبرز هذه التظاهرات نذكر ما يلي :

(1) - تظاهرة الجزائر عاصمة الثقافة العربية سنة 2007 وقسنطينة سنة 2015.

(2) - المهرجان الثقافي الإفريقي لسنة 2009.

(3) - تظاهرة تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية لسنة 2011.

### 2.3. مشاريع وبرامج دعم ذات طابع وطني ودولي :

#### 1.2.3. برامج دعم النشر في إطار المخططات التنموية والتظاهرات الوطنية والدولية :

منذ استقلال الجزائر عمدت الدولة الجزائرية على إعادة استرجاع هويتها وتراثها الثقافي بجميع أشكاله وأنواعه وأبعاده الأمازيغية العربية، الإفريقية، والبحر المتوسطية، وهذا بعد 130 سنة من التثاقف.<sup>1</sup>

منذ سنة 1977 قامت الدولة الجزائرية بمنح إعانات مالية، خاصة عن طريق صندوق الدعم الوطني للآداب والفنون، سمحت هذه الإعانات في تمويل الطباعة من نشر الكتب المودعة من قبل الناشرين أنفسهم والمؤلفين، و أولت الوزارة عناية فائقة بالكتاب والموهوبون الشباب وتشجيعهم على ترجمة الأدب الجزائري إلى لغات أخرى.

في هذا الإطار قامت وزارة الثقافة كمثيلاتها من المؤسسات الحكومية بوضع سياسة لترقية التراث الثقافي وحفظه بتسطيرها الإطار القانوني اللازم وإنشاء مشاريع إستراتيجية بهدف تسليط الضوء على الثقافة الجزائرية، وتبعاً لهذه الإستراتيجية برز ترقية الإبداع الأدبي والتشجيع على المطالعة العمومية وتطوير وترقية النشر، ومن أهم الخطوط العريضة التي استثمرت فيها الحكومة الجزائرية خلال العشرين سنة الفارطة خريطة طريق حيث شهد الكتاب فيها قفزة كمية ونوعية، وفيما يلي الإحصائيات أدناه تتناول عدد الكتب المنجزة في إطار صندوق دعم الإبداع الأدبي الوطني دون قطاع النشر الخاص:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

| عدد العناوين المطبوعة   | اسم التظاهرات وبرامج الدعم                  |
|---|---|
| 1200 عنوان  | الجزائر عاصمة الثقافة العربية لسنة 2007     |
| 898 عنوان   | برنامج النشر لسنة 2008                      |
| 252 عنوان<br>أغلب هذه العناوين هي لمؤلفين أفرقه<br>باللغة الإنجليزية، الإسبانية والفرنسية | المهرجان الثقافي الإفريقي لسنة 2009         |
| 448 عنوان   | برنامج النشر لسنة 2010                      |
| 453 عنوان   | تلمسان عاصمة الثقافة الإسلامية<br>لسنة 2011 |
| 900 عنوان   | الاحتفال بخمسينية الاستقلال سنة 2012        |
| 339 عنوان   | قسنطينة عاصمة الثقافة العربية لسنة 2015     |

جدول رقم 10 : عدد العناوين المدعمة في إطار المخططات التتموية والتظاهرات الثقافية الوطنية والدولية.

هذه البرامج سمحت بتطوير سلسلة النشر في الجزائر وأيضاً سمحت بظهور دور نشر جديدة ناشطة في طباعة واستيراد الكتب، كما عرفت الطباعة تطوراً ملحوظاً واستفادت هذه الأخيرة بطريقة غير مباشرة من برنامج دعم النشر الأدبي وهذا ما يبينه الجدول أدناه<sup>1</sup>:

| عدد الناشرين                | السنة | عدد الناشرين | السنة |
|-----------------------------|-------|--------------|-------|
| 63                          | 2006  | 16           | 1994  |
| 81                          | 2007  | 16           | 1995  |
| 79                          | 2008  | 25           | 1996  |
| 95                          | 2009  | 26           | 1997  |
| 74                          | 2010  | 45           | 1998  |
| 89                          | 2011  | 24           | 1999  |
| 72                          | 2012  | 31           | 2000  |
| 90                          | 2013  | 31           | 2001  |
| 97                          | 2014  | 44           | 2002  |
| 80                          | 2015  | 49           | 2003  |
| 100                         | 2016  | 31           | 2004  |
| 70                          | 2017  | 54           | 2005  |
| <b>المجموع العام : 1382</b> |       |              |       |

جدول رقم 11 : تطور عدد دور النشر من سنة 1994 إلى سنة 2017.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

### 3.2.3. سياسة تنمية المقتنيات وإثراء الرصيد الوثائقي للمكتبات العمومية :<sup>1</sup>

في إطار سياسة تنمية اقتناء الكتب للمكتبات القطاعية قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة سنة 2018، على إنشاء وثيقة لخطة بناء وتنمية مجموعات شبكة مكتبات المطالعة العمومية تهدف إلى تأطير القواعد الأساسية المرتبطة بعملية إنشاء الرصيد الوثائقي للمكتبات.

وتطبيقا للقواعد الموضوعة في المرسوم التنفيذي رقم 12-234 المتضمن القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وخاصة المادة (16) منه قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بدراسة (72) قائمة طلب اقتناء كتب مودعة من قبل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في سنة 2018 على سبيل المثال لا الحصر، تمت دراسة هذه القوائم باحترام المبادئ العامة الخاصة بإثراء الرصيد الوثائقي لمكتبات المطالعة العمومية المتضمنة في وثيقة خطة بناء وتنمية الرصيد المعدة من طرف الوصايا بوزارة الثقافة والفنون.

### 3.2.3. تقديم هبات الكتب :

سعت وزارة الثقافة إلى تشجيع المطالعة العمومية من خلال تزويد مختلف المؤسسات والهيئات الوطنية، والمدارس، والجمعيات الثقافية بهبات كتب قصد وضعها وإتاحتها لروادها والمنخرطين فيها وإثراء مكتباتها، وفي هذا الصدد يتم مراسلة مديرية الكتاب والمطالعة العمومية قصد طلب هبة كتب تتلاءم وطبيعة المؤسسة وشريحة الأشخاص الذين توجه إليهم هذه الكتب، فتقوم المديرية المركزية بعد دراسة الطلبات المودعة من قبل هذه المؤسسات بالتنسيق مع المؤسسة الوطنية للفنون المطبعية والمكتبة الوطنية الجزائرية، حتى يتم تخصيص حصص من الكتب لفائدة هذه الأخيرة مجاناً.<sup>2</sup>

### 4.2.3. تنظيم معارض الكتب المحلية والدولية :

#### 1.4.2.3. معارض الكتب المحلية :

لأجل ترقية الكتاب والمطالعة قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة مثلاً في سنة 2018 بدراسة وإبداء موافقتها على تنظيم (73) معرض كتاب على مستوى (30) ولاية من التراب الوطني، هذه المعارض أقيمت من قبل الناشرين في الولايات التالية :<sup>3</sup>

<sup>1</sup> مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>3</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. نفس المرجع (2).

تبسة (9)، النعامة (6)، سكيكدة (6)، المدية (6)، قالمة (6)، جيجل (6)، بومرداس (4)، ورقلة (3)، الجزائر (2)، بشار (2)، أم البواقي (2)، الوادي (2)، تمنراست (2)، غرداية (2)، عين الدفلى (2)، البيض (2)، برج بوعرييج (1)، أدرار (1)، البويرة (1)، المسيلة (1)، عنابة (1)، سوق أهراس (1)، قسنطينة (1)، سطيف (1)، تيارت (1)، سيدي بلعباس (1)، البليدة (1)، باتنة (1)، تيزي وزو (1)، وهران (1).

| السنة | عدد الولايات المعنية | عدد المعارض المقامة |
|-------|----------------------|---------------------|
| 2017  | 25                   | 53                  |
| 2018  | 30                   | 73                  |

جدول رقم 12 : ملخص معارض الكتاب المحلية لسنتي 2017 و 2018.<sup>1</sup>

### 2.4.2.3. المهرجان الثقافي الدولي للكتاب "المعرض الدولي للكتاب" :

تم التأسيس للمعرض الدولي للكتاب الذي يتم تنظيمه في كل سنة من الدخول الاجتماعي بالجزائر العاصمة بموجب القرار المؤرخ في 12 جمادى الثانية عام 1430 الموافق 6 يونيو سنة 2009 يتضمن تأسيس المهرجان الثقافي الدولي للكتاب المسمى "المعرض الدولي للكتاب"، والذي من خلاله يتم تزويد المكتبات عبر الوطن بالكتب والمراجع.<sup>2</sup>

أما عن شروط تنظيم هذا المهرجان فهي محددة في المرسوم رقم 09-14 الخاص بكيفية تنظيم المهرجانات الثقافية، كما أن تنظيم هذه التظاهرة الدولية الثقافية العلمية يتم في كل بداية سنة اجتماعية وغيرها من التظاهرات الأدبية، ينظمها مرسوم تنفيذي رقم 03-278 والذي يحدد الإطار التنظيمي لتوزيع الكتب والمؤلفات في الجزائر خاصة المادة (10) منه التي تؤكد على عدم إدخال الكتب والمؤلفات المطبوعة وتوزيعها عبر التراب الوطني مهما تكن دعائمها والتي يتميز مضمونها بما يأتي:<sup>3</sup>

- المساس بالهوية الوطنية بأبعادها الثلاثة.
- المساس بالوحدة الوطنية وسلامة التراب الوطني والأمن الوطنيين.

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون (4) [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 6 جويلية 2019]. متاح على الرابط : <http://www.m-culture.gov.dz>

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (4).

- تمجيد الإرهاب والجريمة والعنصرية.
- المساس بالأخلاق والآداب العامة.
- تحريف القرآن الكريم والإساءة إلى الله عزوجل والرسول (ص).

كما يتم الإعفاء من الرسوم الجمركية كل الكتب التي يتم إدخالها إلى التراب الوطني للبيع في إطار المعرض الدولي بموجب المرسوم رقم 362-08 المؤرخ في 10 ذي القعدة عام 1429 الموافق 8 نوفمبر سنة 2008، يتعلق بإعفاء الكتب والمؤلفات المستوردة والموجهة للبيع في إطار تنظيم المهرجانات والمعارض وصالونات الكتاب، من الحقوق والرسوم.

و يعد المعرض الدولي للكتاب حدث ثقافي سنوي مخصص للكتب والكتابة، ينظم تحت رعاية وزارة الثقافة، ويقام كل عام في قصر المعارض بالصنوبر البحري في مدينة الجزائر العاصمة، من بين البرامج المسطرة في المعرض، نجد:<sup>1</sup>

- الندوات الفكرية واللقاءات الأدبية.
- تقديم أبرز الإصدارات.
- البيع بالتوقيع.
- جائزة آسيا جبار للرواية : وهي جائزة أدبية خاصة بالرواية أطلقتها الوكالة الوطنية للاتصال والنشر والإشهار سنة 2015 بمناسبة الصالون الدولي للكتاب بالجزائر وتمنح سنوياً لثلاث أفضل روايات جزائرية مكتوبة باللغات العربية، والفرنسية والأمازيغية، المشاركون هم من الكتاب الناشئين يتنافسون في المجالات المذكورة أعلاه وتتكفل الجهات المنظمة بطبع ونشر الأعمال الفنية الفائزة.

بالإضافة إلى النشاطات التي تقدمها هيئة المعرض قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة ببرمجة وتأطير عدة أنشطة حول الكتاب والمطالعة العمومية وهذا في سنة 2018 على سبيل المثال بجناح وزارة الثقافة بالمعرض وبالاشتراك مع المؤسسات تحت الوصاية، كما يبينه الجدول التالي على سبيل المثال:<sup>2</sup>

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (4).

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

| الهيئة المنظمة                                     | الطبيعة  |
|--|--|
| المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية تيزي وزو | <ul style="list-style-type: none"> <li>- عرض كتاب، وشهادات وتكريم المجاهد والكاتب صالح مشار في إطار الاحتفال بالذكرى 64 لاندلاع الثورة.</li> <li>- ورشات الرسم والإبداع للمواهب الصغيرة تحت شعار "كتابي ورسوماتي".</li> <li>- مائدة مستديرة مع المؤلفين والمواهب الشابة حول صناعة الكتاب المسمى "من القلم إلى الريشة".</li> <li>- بيع بالإهداء.</li> <li>- مائدة مستديرة حول المساهمة في ترجمة وترقية الكتاب الأمازيغي.</li> </ul> |
| المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية الأغواط  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- قصص الأطفال.</li> <li>- معرض كتاب حول الإنتاج المحلي.</li> <li>- محاضرة "صحف من الماضي والحاضر" مقدمة من قبل الأستاذ بن علجية مدني والأستاذ شطيح محمد.</li> <li>- أمسية شعرية مقدمة من طرف الشعراء المحليين.</li> <li>- عرض فيديو حول برامج ونشاطات المكتبة.</li> <li>- مؤتمر الأغواط "المدينة المقتولة".</li> </ul>  |
| المركز الوطني للكتاب                               | <ul style="list-style-type: none"> <li>- مؤتمر بعنوان "من النص إلى الصورة" قدمه الدكتور بوعزة بودرسايا.</li> <li>- مؤتمر حول الترجمة "خاصة اللغات الجديدة، نموذج اللغة الصينية" للدكتور محمد ساري.</li> <li>- مؤتمر "مكتبات القراءة العامة".</li> <li>- مؤتمر "الملكية الفكرية" للدكتور محمد موحوس.</li> <li>- مؤتمر حول "الرواية النسوية" قدمته الدكتورة أمينة بلالة.</li> </ul>  |
| مركز البحوث في الانثروبولوجيا الاجتماعية والثقافية | <ul style="list-style-type: none"> <li>- كبار السن بين ضفتي البحر الأبيض المتوسط.</li> <li>- Cahiers du CRASC العنوان : "التراث المادي وغير المادي في الجزائر: صيغ متعددة".</li> </ul>   |

جدول رقم 13 : النشاطات المنجزة من قبل وزارة الثقافة بالاشتراك مع المؤسسات تحت الوصايا في معرض الكتاب لسنة 2018.<sup>1</sup>

### 3.4.2.3. المعرض الدولي للأدب وكتاب الشباب :

الذي يقام سنوياً في عدة ولايات من الوطن تنظم به عدة أنشطة ثقافية متنوعة من مسرح، وسرد قصص، ورشات ورسم، ولقاءات وندوات مع عديد من الأدباء والمؤلفين في

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

الأدب العالمي، وغيرها من الأنشطة التي من شأنها تقريب الفرد والشباب خاصة من فضاءات المكتبة والاحتكاك بالكتاب الموجه له في شتى المجالات.<sup>1</sup>

وقد احتضنت التظاهرة الثقافية المعروفة بالمهرجان الدولي للأدب وكتاب الشباب في طبعته السادسة المنعقد من 15 إلى 23 جوان 2013 بكل من ولاية تيبازة، والجزائر العاصمة وتيزي وزو.<sup>2</sup>

#### 4.4.2.3. المشاركة في المعارض الدولية للكتاب :

تحرص وزارة الثقافة والمؤسسات تحت وصايتها : كالمؤسسة الوطنية للفنون المطبعية، والمكتبة الوطنية، والمركز الوطني للكتاب خلال مشاركتها في معارض الكتب الدولية وفي الفعاليات الفكرية العالمية على إبراز وتسهيل الضوء على الرصيد اللامادي الجزائري والتسويق له من خلال سياساتها المنتهجة والمتمثلة في:<sup>3</sup>

- إثراء المجموعات بإجراء عملية تبادل المنشورات التي تلبى حاجيات المستفيدين وخاصة تبادل الببليوغرافيات الوطنية.
- إبرام اتفاقيات تعاونية.
- ترجمة أهم الكتب الوطنية وتقديمها في المعرض.
- التعريف بالأدباء الجزائريين الفاعلين والتكفل بمصاريف نقلهم ومشاركتهم في هذه الفعاليات.
- تقديم هبات الكتب المطبوعة في مختلف التظاهرات التي تتناول تاريخ وثقافة الجزائر.
- برمجة ورشات الخط العربي.
- الاحتفاء بالأيام الجزائرية عبر مختلف السفارات الجزائرية بالخارج.

#### 4. الإجراءات التشريعية والتنظيمية والجمركية لدعم المطالعة والكتاب :

##### 1.4. الإعفاء من جميع الرسوم والضرائب:<sup>4</sup>

تمنح الدولة إعفاءات من الرسوم والضرائب والإعفاءات المتعلقة بالجمارك ومرور الكتب، وهذا لفائدة :

<sup>1</sup> مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة. مرجع سابق (2).

<sup>2</sup> عزيزي، سهيلة. مرجع سابق. ورقة 302.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (4).

<sup>4</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.



- الكتب والمؤلفات المستوردة الموجهة والمراد بيعها في المهرجانات والمعارض ومعارض الكتب، التي تنظم تحت رعاية وزارة الثقافة، وكذلك الكتب المدرسية والجامعية.
- الكتب التي تم تحريرها وتوزيعها في شكل رقمي.
- عمليات البيع المتعلقة بالصحف والمنشورات الدورية.
- مبيعات المعاملات التي تنطوي على ورق الصحف، والكتيبات والمواد المطبوعة المماثلة، وكتب الصور وكتب الرسم أو التلوين للأطفال.

بالإضافة إلى منح تسهيلات وامتيازات في ميدان سوق الكتاب بالجزائر، حيث تدعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق البعيدة من أجل تمكين تطبيق السعر الموحد للكتاب.

أيضاً إلزامية اقتناء الكتب، لدى مكتبات بيع الكتب الواقعة في إقليم الولاية التي توجد بها الهيئة أو المؤسسة العمومية أو الجماعة المحلية صاحبة الطلب، أو لدى مكتبات بيع الكتب الواقعة في إقليم الولاية المجاورة، بهدف تشجيع حلقة إنتاج الكتاب وتوزيعه محلياً.

#### 2.4. قانون سوق الكتاب<sup>1</sup>:

يهدف هذا القانون إلى تحديد القواعد العامة المتعلقة بأنشطة وسوق الكتاب، وتشتمل أنشطة الكتاب على النشر والطبع والتسويق وترقية مهن وحرف الكتاب، ويرمي أيضاً هذا القانون إلى تطوير الصناعة الوطنية للكتاب والإبداع الأدبي وتقريبه من القراء وفتح آفاق جديدة قصد تحسين واقع الكتاب في الجزائر.

إن مشروع القانون يستجيب لتطلعات مهنيي الكتاب ويتكفل بجدية بمسألة المكتبات التي تعد حالياً الحلقة الأضعف في سلسلة الكتاب، ومن بين مواد هذا القانون ما يلي :

- المادة (08) تنص على أن تمارس الأنشطة الخاصة بنشر الكتاب وطبعه وتسويقه في إطار احترام الدين الإسلامي والديانات الأخرى، الدستور وقوانين الجمهورية، السيادة والوحدة والهوية الوطنية والقيم الثقافية للمجتمع، متطلبات الأمن والدفاع الوطني، متطلبات النظام العام وكرامة الإنسان والحريات الفردية والجماعية.

- وتفتح المادة (16) منه المجال أمام الخواص في مجال الكتاب المدرسي، وتنص على أنه تتكفل الوزارة المكلفة بالتربية الوطنية بنشر الكتاب المدرسي وطبعه وتسويقه مع إمكانية فتح هذه النشاطات للأشخاص الطبيعيين والمعنويين.

<sup>1</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2015. قانون يتعلق بأنشطة وسوق الكتاب (6). قانون رقم 15-13 مؤرخ في 28 رمضان عام 1436 الموافق 15 يوليو سنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 39 الصادرة في 19 يوليو سنة 2015. ص ص. 21-28.

- في حين أن المادتين (28) و (29) تتصان على السعر الموحد للكتاب الموجه للجمهور حيث يخص السعر الموحد للكتاب من نفس العنوان والمؤلف والطبعة والناشر أو المستورد، وتدعم الدولة إيصاله بنفس السعر إلى المناطق البعيدة، كما يجب على الناشر والمستوردين طبع سعر الكتاب على صفحة الغلاف قصد إعلام الزبون بالسعر ويجب ألا يتجاوز هامش ربح صاحب مكتبة بيع الكتب أكثر من النسبة التي يتم تحديدها عن طريق التنظيم.

- وأضافت المادة (38) يستفيد الكتاب العلمي والتقني والكتاب باللغة الأمازيغية من إجراءات الترقية والدعم على غرار كتاب الطفل والنشاطات المرتبطة به والكتاب المكيف لذوي الاحتياجات الخاصة.

- في حين أن المواد (42) و(43) و(44) المتعلقة بالتشجيع على المطالعة تنص على وجوب تعميم قراءة الكتب والمطالعة العمومية في مؤسسات التربية والتعليم بمختلف أطوارها، وضرورة أن تعمل المستشفيات والمؤسسات العقابية على تخصيص فضاءات مطالعة، ويمكن لهذه المؤسسات الاستفادة من دعم الدولة بهذا الخصوص.

### 3.4. الاستتساخ:<sup>1</sup>

جاء المرسوم التنفيذي رقم 11-294 مؤرخ في 18 غشت سنة 2011 يتعلق بكيفيات تحصيل الإتاوة عن أجهزة الاستتساخ الخطي وتوزيعها، ويهدف هذا المرسوم إلى تحديد كيفيات تحصيل وتوزيع الإتاوة عن النسخة الخاصة المستحقة بعنوان استيراد أجهزة الاستتساخ الخطي وإنتاجها.

ويقصد بجهاز الاستتساخ الخطي في مفهوم هذا المرسوم كل جهاز يسمح باستتساخ مصنف مطبوع في شكل نسخة على ورق أو على دعائم مشابهة، بواسطة تقنية فوتوغرافية أو تقنية مماثلة تسمح بإجراء قراءة مباشرة للمصنف، حيث يخضع مستوردو ومنتجو أجهزة الاستتساخ الخطي المعرفة في المادة (2) أعلاه، للإتاوة عن الاستتساخ الخطي التي تحدد بـ 3 % من قيمة الجهاز، بعنوان عمليات إنتاج هذه الأجهزة أو استيرادها.

يلتزم الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة بفتح حساب تقيّد فيه جميع الإيرادات المحصلة وجميع النفقات التي تمت بعنوان الإتاوة عن الاستتساخ الخطي، وتنشأ لهذا الغرض لجنة تدعى "لجنة التوزيع" تقوم بتسطير برامج توزيع بتقييد المشاريع التي سيتم تمويلها والمستفيدين والمبالغ المقترحة، والسهر على تنفيذ برامج التوزيع بعد المصادقة

<sup>1</sup> وزارة الثقافة (الجزائر)، 2011. مرسوم تنفيذي يتعلق بكيفيات تحصيل الإتاوة عن أجهزة الاستتساخ الخطي وتوزيعها (16). مرسوم تنفيذي رقم 11-294 مؤرخ في 18 رمضان عام 1432 الموافق 18 غشت سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 48 الصادرة في 24 غشت سنة 2011. ص ص. 5-8.

عليها، وعلى هذا الأساس تعتبر "لجنة التوزيع" بمثابة جهاز دعم مالي لتشجيع مشاريع الكتاب والقراءة، من خلال جملة من التدابير التي تهدف إلى توزيع المبالغ المالية المحصلة من رسوم الاستساح كالاتي :

- دعم مشاريع مؤلفين بغية تمكينهم من التفرغ كلياً للكتابة أو لترجمة مؤلفات أدبية قيّمة.
  - دعم نشر المؤلفات القيّمة.
  - دعم بيع المؤلفات القيّمة والمبيعات البطيئة لمؤلفين جزائريين على مستوى المكتبات.
- يمكن أن تخصص المبالغ المحصلة بعنوان الإتاوة عن الاستساح الخطي في حدود 10 % من التوزيع الإجمالي السنوي بناء على مقرر من الوزير المكلف بالثقافة للتكفل بالوضعيات الاجتماعية للكتاب الجزائريين.

#### 4.4. اتفاقيات إطار ما بين وزارة الثقافة وقطاعات أخرى شريكة :

في إطار وضع وتسطير اتفاقيات بين وزارة الثقافة والوزارات الأخرى، قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بإشراك مكتبات المطالعة العمومية تحت وصايتها لوضع وتقديم نشاطات وخدمات تتماشى والاتفاقيات المبرمة، هذه الاتفاقيات هي :

##### 1.4.4. اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة التربية الوطنية :<sup>1</sup>

أنشأت الاتفاقية الموقعة بين وزارة الثقافة و وزارة التربية الوطنية ديناميكية خاصة قصد دعم النشاطات الخاصة بالأطفال ومن بين أهم النقاط التي جاءت في هذه الاتفاقية نجد :

- تخصيص وزارة الثقافة عبر مختلف مديرياتها لمجموعة من العناوين التي طبعتها في مختلف التظاهرات الثقافية والتي يكون موضوعها التعريف بالتراث الوطني وترقيته، ويكلف التلميذ بإعداد بطاقة قراءة حول الكتاب بهدف تكوين التلميذ في الميدان الثقافي الجزائري و زرع فيه حب المطالعة، مع تحديد قائمة الكتب حسب المستوى الدراسي للتلميذ.
- إثراء برنامج المهرجان المحلي "القراءة في احتفال" من خلال تكثيف البرامج الخاصة بالأطفال في ميدان القراءة، الكتاب والمطالعة العمومية، وتنمية قدرات الطفل بالتنسيق مع مديريات التربية الوطنية.
- تكثيف برامج الطفل في مختلف المهرجانات الوطنية حول الكتاب، المهرجان الدولي للشريط المرسوم والمهرجان الدولي للأداب وكتاب الشباب و الصالون الدولي للكتاب.
- العمل على دعوة كُتاب المنطقة أو كتاب جزائريين إلى المؤسسات المدرسية من أجل الحديث عن التجربة الشخصية في ميدان الإبداع الأدبي حتى يساهم في شحن همّة وطموح التلاميذ وتقوية عزيمة الإبداع والنجاح في الحياة الشخصية.

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

- تكييف ساعات العمل الخاصة بالمكتبات العمومية القطاعية، بما يتلاءم مع أوقات الراحة والعطل للتلاميذ في مختلف الأطوار التعليمية الثلاثة.
- تفعيل دور مكتبات المطالعة العمومية وتقريبها من المدارس من خلال إعداد نشاطات داخل المدارس حول المطالعة العمومية.
- اقتراح على وزارة التربية الوطنية بتسمية المؤسسات التربوية بأسماء كتاب المنطقة أو كتاب جزائريين بصفة عامة.
- دعم المكتبات المدرسية بالأرصدة الوثائقية.
- الانخراط المجاني للتلاميذ المتمدرسين بمختلف أطوارهم حيث عملت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة على توجيه تعليمات لمدراء المكتبات الرئيسية في هذا الصدد.
- من أجل التعريف بمكتبات المطالعة العمومية ودورها في المنطقة، يقترح في إطار الإتفاقية إعداد خرجات ميدانية لتلاميذ المؤسسات التربوية على مستوى مكتبات المطالعة العمومية من أجل التعريف بالمكتبة ومختلف النشاطات والخدمات التي توفرها.
- تفعيل دور المكتبات في مجال المطالعة العمومية، بالتقل إلى مختلف المؤسسات التربوية من أجل عرض برنامج ثري خاص بما يلي :
- إعداد ورشات حول الكتابة والقراءة.
- قراءة القصص والحكايات.
- عرض بطاقات فنية حول مختلف الكتاب الجزائريين، خاصة المنتمين إلى المنطقة من أجل التعريف بهم لدى التلاميذ.
- تشكيل لجنة مشتركة لإدراج النصوص الجزائرية في البرنامج الدراسي.
- دورات تكوينية وتدريبية.
- مسابقات وتحفيزات وتشجيعات.
- عرض أفلام وأشرطة وثائقية.
- ورشات ومعارض.
- أيام تحسيسية وتوعوية.

#### 2.4.4. اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي<sup>1</sup>:

تسمح هذه الاتفاقية بإدراج المهن المتعلقة بالقطاع الثقافي في الاستثمارات المتعلقة بالشباب الجزائريين من خلال التمويلات التي تقوم بها الوكالة الوطنية لدعم تشغيل الشباب (ANSEJ)، والتي تحولت تسميتها فيما بعد إلى الوكالة الوطنية لدعم وتنمية المقالاتية، ووضعت تحت سلطة وصاية الوزير المنتدب لدى الوزير الأول المكلف بالمؤسسات المصغرة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 20-186 المؤرخ في 20 جويلية سنة 2020.

في هذا الصدد قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة بإحصاء مدى تقدم هذه الاتفاقية عبر 46 ولاية، والجدول أدناه يبين تنفيذ هذه الاتفاقية في الفترة الممتدة بين 2015 و 2018.

| عدد المناصب المحدثة | عدد المهن المنشأة والنشاطات المقامة | عدد الولايات |
|---------------------|-------------------------------------|--------------|
| 384                 | 157                                 | 46           |

جدول رقم 14 : تنفيذ الاتفاقية الإطار بين وزارة الثقافة ووزارة العمل والتشغيل والضمان الاجتماعي في الفترة الممتدة بين 2015 و 2018.

هذه المهن المنشأة والنشاطات المنجزة في إطار الإتفاقية الثنائية لترقية وتطوير الميدان الثقافي تتناول :

- الكتاب.
- الفنون.
- التراث الثقافي.

#### 3.4.4. اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة<sup>2</sup>:

في سنة 2018 على سبيل المثال تم تسطير 68 نشاط عبر المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية في إطار الاتفاقية بين الوزارتين، والجدول الموالي يبين نوع هذه الأنشطة والفئات المستهدفة :

<sup>1</sup> المديرية الفرعية للمكاتب وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق.

<sup>2</sup> المديرية الفرعية للمكاتب وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع.

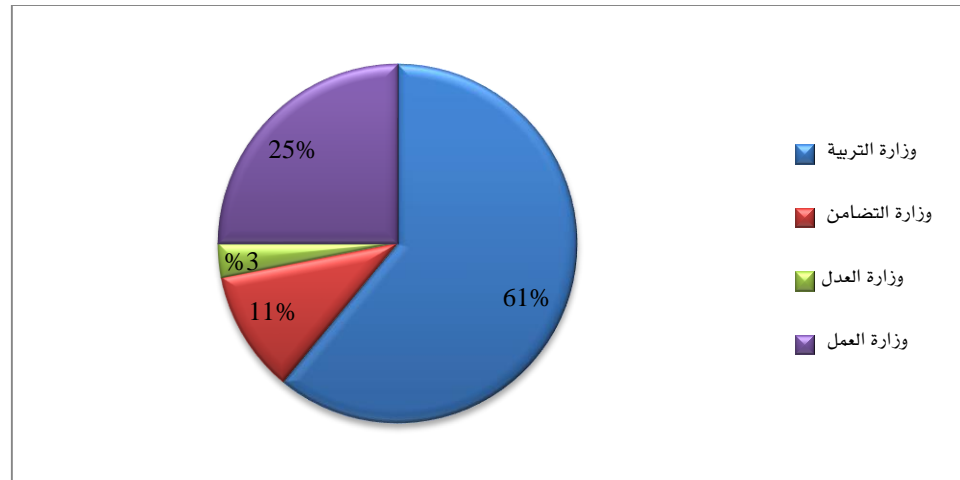
| المناسبة  | المنظم                                   | الفئة المعنية  | طبيعة الأنشطة   |
|---|--|--|---|
| - اليوم الوطني للطفل<br>- موسم الاصطياف<br>- اليوم الوطني للكتاب<br>- وحقوق المؤلف<br>- شهر رمضان | - المكتبات الرئيسية<br>للمطالعة العمومية | - العميان<br>- المعوقين<br>- المتوحدين<br>- كبار السن<br>- اليتامى | - إنشاء فضاءات<br>القراءة<br>- ورشات<br>- مسابقات<br>- عرض أفلام<br>- مسرحيات<br>- المكتبة المتنقلة<br>- الرواة والحكواتي |
| <b>العدد : 68 نشاط</b>  |  |  |   |

جدول رقم 15 : النشاطات المنجزة في ظل الاتفاقية الإطارية بين وزارة الثقافة ووزارة التضامن الوطني والأسرة وقضايا المرأة في سنة 2018.

#### 4.4.4. اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة و وزارة العدل :

في إطار الاتفاقية المسطرة بين وزارة الثقافة و وزارة العدل ، أقيمت عدة أنشطة لصالح المساجين بمؤسسات إعادة التربية والتأهيل ، والعدد الإجمالي للنشاطات المقدمة في سنة 2018 على سبيل المثال هو (18) نشاط حول :

- برمجة ورشات تثقيفية وتعليمية.
- مسابقات وتشجيعات.
- عرض أفلام تاريخية.
- برمجة خرجات المكتبة المتنقلة إلى مؤسسات إعادة التربية والتأهيل.



الشكل رقم 10 : النشاطات المقدمة في إطار الاتفاقيات المبرمة بين وزارة الثقافة والوزارات الأخرى.

## 5.4. مراسيم تكميلية تخص تشجيع توزيع وتسويق الكتاب :

عملت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية على تقوية الترسانة التشريعية والتنظيمية في مجال تشجيع توزيع وتسويق الكتاب في الجزائر، لغرض عام منشود وهو تفعيل نشر الكتاب وتوزيعه وإيصاله إلى القارئ وترقية المطالعة العمومية من خلال شبكة المكتبات العمومية، بالعمل على دعم وتشجيع كافة المراحل التي يمر بها صناعة الكتاب في بلادنا، هذه المنظومة القانونية تتمثل في المراسيم الآتية الذكر :

1.5.4. المرسوم التنفيذي رقم 21-262 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد كفاءات دعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق البعيدة : ويقصد بالسعر الموحد للكتاب، السعر النهائي لبيع الكتاب للجمهور الذي يحدده بكل حرية الناشر فيما يخص الكتاب الذي ينشره، والمستورد فيما يخص الكتاب الذي يستورده.<sup>1</sup>

تدعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق البعيدة من أجل تمكين تطبيق السعر الموحد للكتاب عبر التراب الوطني كله.<sup>2</sup>

2.5.4. المرسوم التنفيذي رقم 21-263 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد شروط وكفاءات منح علامة الجودة لدور نشر الكتاب ومكتبات بيع الكتب وسحبها وكذا النتائج المترتبة عليها: ويقصد بعلامة الجودة الختم المهني الذي يثبت توفر الشروط المحددة المتعلقة بدور نشر الكتاب ومكتبات بيع الكتب، ويتضمن ملف طلب علامة الجودة لدور نشر الكتاب، الوثائق الآتية:<sup>3</sup>

- (1) - أن يكون الناشر أو المسير ذا مستوى جامعي أو دراسات في التخصص.
- (2) - التوفر على لجنة قراءة.
- (3) - الالتزام بالإجراء المتعلق بالإيداع القانوني والرقم الدولي الموحد للكتاب (ردمك).
- (4) - أن تكون الكتب المنشورة ذات جودة ووفق المواصفات والمعايير المعترف دولياً، لا سيما منها احترام المقاييس المتعلقة بالورق المستعمل في النشر وشروط نشر الكتاب في الجزائر.
- (5) - أن يكون المقر الرئيسي لدار نشر الكتاب في الجزائر.
- (6) - الدفع المنتظم لمستحقات المؤلفين والمترجمين وفق عقود النشر.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كفاءات دعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق البعيدة (4). مرسوم تنفيذي رقم 21-262 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021 م. ص 20.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (4). ص. 20.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد شروط وكفاءات منح علامة الجودة لدور نشر الكتاب ومكتبات بيع الكتب وسحبها وكذا النتائج المترتبة عليها (5). مرسوم تنفيذي رقم 21-263 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021 م. ص. 20-22.

(7) - نشر خمسة (5) عناوين على الأقل، باستثناء العناوين المنشورة في إطار برامج الدعم، لثلاثة (3) مؤلفين مختلفين خلال الخمس (5) سنوات الأخيرة، ويجب أن تكون عملية نشر وطبع هذه الكتب في الجزائر.

(8) - إنجاز دليل عام للنشرية وتحيينه سنوياً.

(9) - المشاركة على الأقل، في معرضين وطنيين للكتاب ومعرض دولي للكتاب.

دار نشر الكتاب حسب هذا المرسوم هي فضاء يتم فيه انتقاء الكتب التي سيتم نشرها، وتنسيق مهام المؤلف أو المؤلفين والمترجم أو المترجمين وصاحب أو أصحاب الرسومات إلى غاية إنجاز النموذج النهائي للكتاب على دعائم ورقية أو أي دعائم أخرى، أما مكتبة بيع الكتب فهي فضاء مجهز لبيع الكتاب على دعائم ورقية أو دعائم أخرى، أما الشروط المتعلقة بمنح علامة الجودة لمكتبات بيع الكتب يجب أن تستوفي ما يلي:<sup>1</sup>

(1) - أن يكون مسير المكتبة ذا خبرة في مجال بيع الكتاب لا تقل عن سنة.

(2) - أن يكون عدد العناوين التي تحوزها مكتبة بيع الكتب بعدد لا يقل عن ألف (1000) عنوان في مختلف المجالات.

(3) - أن يكون المقر في مكان عمومي متاح للمواطنين.

(4) - تنظيم نشاطات موضوعاتية مع تخصيص فضاءات للقاء الكُتاب مع القراء.

(5) - اتخاذ مختلف التدابير لتسهيل عملية عرض الكتب للزبائن وتنظيمها.

(6) - الدفع المنتظم لمستحقات الموردين.

ويودع ملف طلب الحصول على علامة الجودة لدور النشر و مكتبات بيع الكتب، ورقياً أو إلكترونياً، لدى الوزارة المكلفة بالثقافة أو المديرية الولائية للثقافة، ثم يرسل الملف إلى المركز الوطني للكتاب للدراسة التقنية وإبداء الرأي.<sup>2</sup>

**3.5.4. المرسوم التنفيذي رقم 21-264 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد كفاءات توزيع**

**الطلب العمومي للكتاب :** ومنه يجب على كل هيئة أو مؤسسة عمومية أو جماعة محلية، عند اقتناء الكتب، الالتزام على الخصوص، بما يأتي:<sup>3</sup>

- اقتناء الكتب لدى مكتبات بيع الكتب الحاصلة على علامة الجودة التي تسلمها وزارة الثقافة.

- اقتناء الكتب لدى مكتبات بيع الكتب الواقعة في إقليم الولاية التي توجد بها الهيئة أو المؤسسة العمومية أو الجماعة المحلية صاحبة الطلب.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (5). ص ص. 20-22.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (5). ص ص. 20-22.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كفاءات توزيع الطلب العمومي للكتاب (6). مرسوم تنفيذي رقم 21-264 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021. ص ص. 23-24.



- اقتناء الكتب بسعر موحد مع إمكانية الحصول على خصم لا يتجاوز 5 % من السعر الموحد للكتاب.

- يجب أن تتوفر مكتبات بيع الكتب على جميع العناوين المطلوبة والموافق عليها مسبقاً من الهيئات أو المؤسسات صاحبة الطلب.

في حالة عدم وجود مكتبات بيع الكتب الواقعة في إقليم الولاية التي يوجد فيها الهيئة صاحبة الطلب، فإنه يتم اقتناء الكتب لدى مكتبات بيع الكتب الواقعة في إقليم الولايات المجاورة أو في إقليم ولاية آخرة، طبقاً لأحكام التشريع والتنظيم المتعلقة بالصفقات العمومية، مع مراعاة مبدأ المساواة في الوصول إلى الطلب العمومي.<sup>1</sup>

**4.5.4. المرسوم التنفيذي رقم 21-265 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يحدد كفاءات منح الترخيص المسبق المتعلق بتنظيم التظاهرات حول الكتاب الموجه للجمهور :** ويقصد بالتظاهرات حول الكتاب الموجه للجمهور، كل المعارض المتعلقة ببيع الكتب التي تنظم عبر التراب الوطني، وتدعى "معرض الكتاب"، باستثناء المهرجانات التي تشرف عليها وزارة الثقافة وتوجه للكتاب وكذا معارض الكتاب التي تنظمها المؤسسات والإدارات العمومية.<sup>2</sup>

يقوم بتنظيم التظاهرات حول الكتاب الموجه للجمهور أشخاص خاضعون للقانون الجزائري مقيمون في الجزائر وينشطون في مجال الكتاب، في إطار احترام القانون المتعلق بأنشطة وسوق الكتاب وأحكام هذا المرسوم، وبموجبه يساهم معرض الكتاب على الخصوص، فيما يأتي:<sup>3</sup>

- ترقية الكتاب بصفته منتجاً ثقافياً ووسيلة إشعاع ثقافي.

- خلق حركية في سوق الكتاب.

- تقريب الكتاب من المواطن وتشجيع المطالعة.

- إنشاء إطار لتبادل الخبرات بين أصحاب المهن المتعلقة بالكتاب عبر التراب الوطني.

بعد إيداع الملف يمنح الترخيص المسبق لتنظيم معارض الكتاب من طرف المصالح المختصة للوزارة المكلفة بالثقافة بعد أخذ رأي المركز الوطني للكتاب.<sup>4</sup>

**5.5.4. المرسوم التنفيذي رقم 21-266 المؤرخ في 13 يونيو سنة 2021، يتعلق بتسعيرة الكتاب:** فسعر بيع الكتاب للجمهور هو السعر النهائي الذي يحدده، بكل حرية، كل من الناشر فيما

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (6). ص ص. 23-24.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كفاءات منح الترخيص المسبق المتعلق بتنظيم التظاهرات حول الكتاب الموجه للجمهور (7). مرسوم تنفيذي رقم 21-265 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021. ص ص. 24-25.

<sup>3</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (7). ص ص. 24-25.

<sup>4</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). مرجع سابق (7). ص ص. 24-25.

يخص الكتب التي ينشرها، والمستورد فيما يخص الكتب التي يستوردها، وتشمل التكاليف المحددة لسعر بيع الكتاب للجمهور ما يأتي<sup>1</sup>:

**1.5.5.4. تكاليف نشر الكتاب :** تشمل تكاليف تصميم الكتاب والغلاف وتصحيح النص وكذا حقوق التأليف والترجمة.

**2.5.5.4. تكاليف طبع الكتاب :** تشمل تكاليف عملية طبع الكتاب وكلفة الورق المستعمل.

**3.5.5.4. تكاليف تسويق الكتاب :** تشمل تكاليف تصدير الكتاب واستيراده وتوزيعه وبيعه.

ويجب ألا تكون نسبة هامش الربح الممنوحة لأصحاب مكتبات بيع الكتب أقل من خمسة وعشرين في المائة (25%)، ولا تتجاوز ثلاثين في المائة (30%) من السعر الموحد، ويمكن لباعة الكتب والناشرين والمستوردين الوطنيين تطبيق تخفيضات فيما يخص الكتب التي تباع خلال التظاهرات التي تنظم حول الكتاب، ولا يمكن أن تتجاوز التخفيضات المذكورة أعلاه، النسب الآتية<sup>2</sup>:

- عشرين في المائة (20%) من السعر الموحد للكتاب بالنسبة للمستوردين الوطنيين.
- ثلاثين في المائة (30%) من السعر الموحد للكتاب بالنسبة لباعة الكتب.
- خمسين في المائة (50%) من السعر الموحد للكتاب بالنسبة للناشرين فيما يخص المنشورات الحديثة، وخمسة وتسعون في المائة (95%) من سعر بيع الكتاب للجمهور فيما يخص المنشورات التي تجاوز نشرها خمس (5) سنوات.
- يتم بيان سعر بيع الكتاب للجمهور، بعد إدراج التخفيضات المذكورة أعلاه، بشكل مرئي ومقروء وغير قابل للمحو.

### خلاصة الفصل :

لاحظنا من خلال هذا الفصل اهتمام الدولة الجزائرية بسن التشريعات وتنظيم حقل المطالعة والكتاب، وانعكاسه على بيئة عمل مكتبات المطالعة العمومية لتسهيل اندماجها في إطار تعاوني منظم.

حيث أننا حاولنا القيام بدراسة قانونية مسحية لمختلف نصوص التشريع والتنظيم، ومدى مساهمة الهيئات الشريكة وآلياتها في ميدان الكتاب والمطالعة، مع إسقاط تأثيراتها على تفعيل دور المكتبات القطاعية في خلق فضاء للتكامل، وتحقيق غاياتها وأهدافها، والانتقال من مرحلة المخططات والبرامج إلى التنفيذ الفعلي لمشروع التشبيك الوطني. وهو ما سنتناوله في الفصلين الرابع والخامس.

<sup>1</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يتعلق بتسعيرة الكتاب (8). مرسوم تنفيذي رقم 21-266 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021. ص ص. 25-27.

<sup>2</sup> وزارة الثقافة والفنون (الجزائر). نفس المرجع (8). ص ص. 25-27.

## **الفصل الرابع**

**تأهيل وتحكم المدراء في مبادئ تخطيط وتنظيم  
فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة**

## تمهيد :

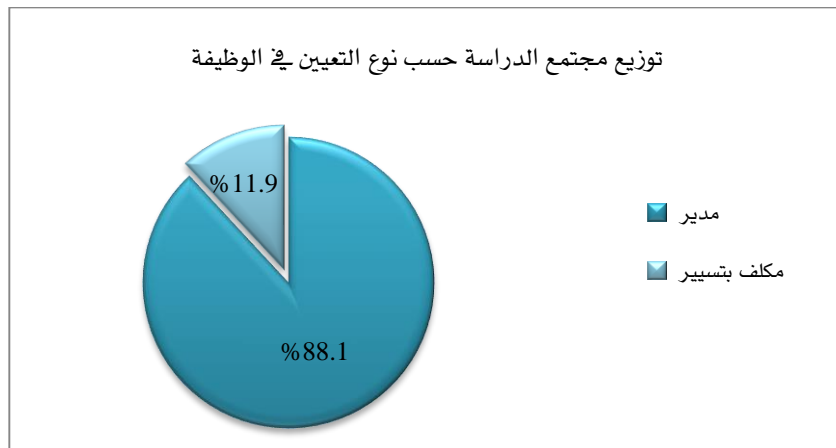
يعالج هذا الفصل من الدراسة الميدانية قياس علاقة ومعامل الارتباط والتأثير بين متغيرات البحث فيما يتعلق بمدى تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية على مبادئ التأسيس والتخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، بصفتهم أعضاء في فريق العمل، وقمنا بتوظيف مختلف مناهج وأدوات الإدارة الحديثة في بناء محاور هذا الفصل بغرض استقراء العلاقات الترابطية بين المتغيرات والفروق في إجابات المبحوثين، وقد خُصص الجزء الأول منه لاستعراض خصائص مجتمع الدراسة هذا أولاً، وثانياً- قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك، وثالثاً- مؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة، ورابعاً- مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع.

## 1. خصائص مجتمع الدراسة :

## 1.1. توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة :

| النسبة | التكرار | نوع التعيين في الوظيفة |
|--------|---------|------------------------|
| 88.1   | 37      | مدير                   |
| 11.9   | 5       | مكلف بتسيير            |
| 100    | 42      | المجموع                |

جدول رقم 16 : توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة.



شكل بياني رقم 11 : توزيع مجتمع الدراسة حسب نوع التعيين في الوظيفة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (16) أن 88.1% من أفراد مجتمع الدراسة يشغلون وظيفة مدير مكتبة رئيسية، وهذا له عدة دلالات تؤثر بشكل إيجابي مباشر على التخطيط ومن ثم تنفيذ مختلف مراحل مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية لما يحظى به من قوة القرار والأوامر الصادرة عنه، فهو أمرٌ بالصرف معين بموجب قرار من وزير الثقافة، وعليه فهو يتمتع بطابع الإشراف الهيكلي الممنوح له في إطار ممارسة مهامه الآتية :

- إعداد برامج الأنشطة وعرضها على مجلس التوجيه.
- التصرف باسم المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية ويمثلها أمام العدالة وفي جميع أعمال الحياة المدنية.
- ممارسة السلطة السلمية على كافة المستخدمين.
- توظيف المستخدمين الموضوعين تحت سلطته، يعينهم وينهي مهامهم باستثناء المستخدمين الذين لهم طريقة أخرى في التعيين.
- التمتع بصلاحيات واسعة متعلقة بالجانب المالي ويفوض الاعتمادات إلى مدير مكتبة المطالعة العمومية بصفته أمراً بالصرف الثانوي.
- يُعدّ الكشوفات التقديرية للإيرادات والنفقات.
- يُبرم جميع الاتفاقيات والاتفاقات والعقود والصفقات.
- يُعدّ مشاريع التنظيم والنظام الداخليين.
- يُحضر اجتماعات مجلس التوجيه ويتولى تنفيذ مداولاته.
- يعرض قوائم النشريات الموجهة لتشكيل وإثراء الأرصدة الوثائقية على وزارة الثقافة للموافقة عليها.
- يُعدّ في نهاية كل سنة مالية تقريراً سنوياً عن الأنشطة مرفقاً بجدول حسابات النتائج التي يرسلها للسلطة الوصية.

ومن جهة أخرى يدل هذا التطور النوعي في عدد الوظائف الهيكلية على تسريع إجراءات الاقتراح والتعيين على مستوى الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والفنون، واهتمامها المباشر بضرورة عدم انسداد العمل على مستوى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

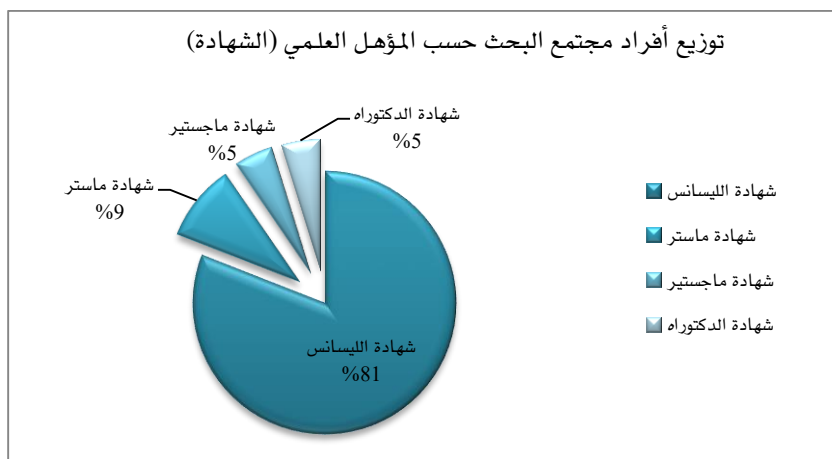
في حين أن النسبة الثانية المتمثلة في وجود 11.9% من المسؤولين على المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية معينين في وظيفة مكلف بالتسيير، حيث تم استخلافهم بسبب

شغور مناصب المدراء السابقين في انتظار استكمال إجراءات التعيين كمدراء من طرف وزير الثقافة والفنون، وحسب المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية، هذه الإجراءات يتم تسريعها لتفادي الانسداد في تسيير المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

## 2.1. توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة) :

| النسبة | التكرار | المؤهل العلمي (الشهادة) |
|--------|---------|-------------------------|
| 81     | 34      | شهادة الليسانس          |
| 9.5    | 4       | شهادة ماستر             |
| 4.8    | 2       | شهادة ماجستير           |
| 4.8    | 2       | شهادة الدكتوراه         |
| 100    | 42      | المجموع                 |

جدول رقم 17 : توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة).



شكل بياني رقم 12 : توزيع أفراد مجتمع البحث حسب المؤهل العلمي (الشهادة).

لقد تحصلت شهادة الليسانس على الحصة الأكبر من إجمالي الشهادات المتحصل عليها من طرف مجتمع الدراسة، وهذا بنسبة تعادل 81 % تقريباً كل أفراد العينة، ثاني شهادة بعد الاتجاه العام للجدول هي شهادة الماستر بنسبة 9.5 %، باقي الشهادات تقاسمت المرتبة الثالثة بنسبة ضئيلة هي 4.8 % حظيت بها شهادة الماجستير و 4.8 % لشهادة الدكتوراه.

تعتبر الشهادة من بين أهم المعايير العلمية والمهنية التي يمكن من خلالها معرفة المستوى العام لمجتمع الدراسة، وفي هذا السياق، وانطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه والشكل البياني المرفق به يمكننا القول أن مدراء ومسيري المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من حاملي شهادة الليسانس، لهم حصة الأسد في النسبة الإجمالية من الشهادات المتحصل عليها وهذا يرجع أساساً إلى طبيعة هذه الوظائف التي تتطلب هذا النوع من الشهادات أكثر من غيرها، حيث سبق وأشرنا أن هذه المكتبات تحتاج لقيادة مؤهلة علمياً خاصة في جانب التسيير المالي والإداري دون نسيان أهم عامل وهو التخصص أو المعرفة المعمقة بميدان المكتبات والكتاب والقراءة.

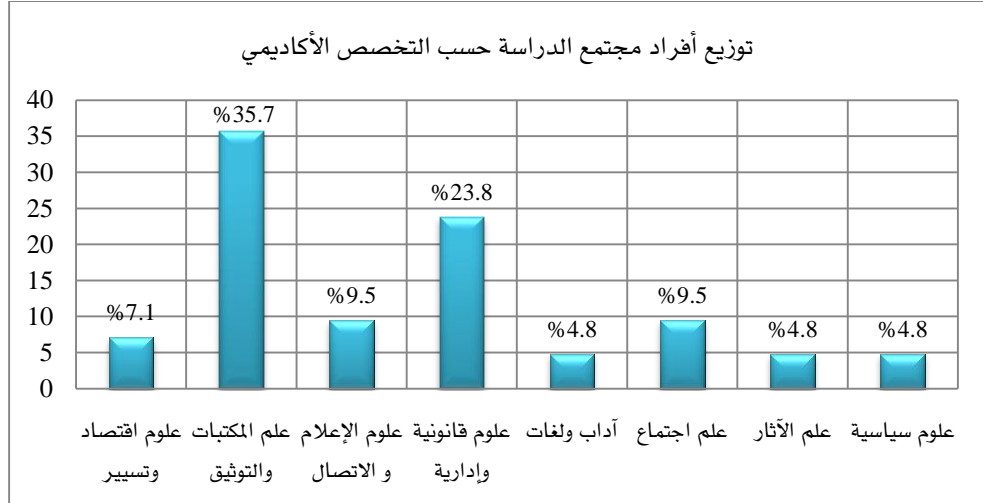
وبالتالي فالشهادة التي يمكن أن يتحصل عليها المدير أو المسير بعد تكوينه هي شهادة الليسانس من الجامعات، وفي بعض الحالات مثلما رأينا في الجدول أعلاه، هناك بعض المدراء من المتحصلين على شهادة ماستر وماجستير والدكتوراه في إطار مواصلة الدراسة والرفع من المستوى العلمي الأكاديمي للمورد البشري المسير للمكتبات الرئيسية.

إن هذا الثراء والتعدد في الشهادات المتحصل عليها من طرف مسيري المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، يكسبها نوع من القوة و الفعالية في الأداء.

### 3.1. توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي :

| النسبة | التكرار | التخصص الأكاديمي       |
|--------|---------|------------------------|
| 7.1    | 3       | علوم اقتصاد وتسيير     |
| 35.7   | 15      | علم المكتبات والتوثيق  |
| 9.5    | 4       | علوم الإعلام و الاتصال |
| 23.8   | 10      | علوم قانونية وإدارية   |
| 4.8    | 2       | آداب ولغات             |
| 9.5    | 4       | علم اجتماع             |
| 4.8    | 2       | علم الآثار             |
| 4.8    | 2       | علوم سياسية            |
| 100    | 42      | المجموع                |

جدول رقم 18 : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي.



شكل بياني رقم 13 : توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب التخصص الأكاديمي.

يمكن أن نلاحظ من خلال المعطيات الموضحة في الجدول رقم (18) أن تخصص علم المكتبات والتوثيق يمثل أكبر نسبة بـ 35.7 % من أفراد مجتمع الدراسة، وثاني نسبة كانت من نصيب تخصص العلوم القانونية والإدارية بـ 23.8 %، وهاذين التخصصين يمثلان الاتجاه العام للجدول.

والفئة الثالثة مقسمة على التوالي إلى تخصصين :

(1) - 9.5 % لتخصص علوم الإعلام والاتصال.

(2) - 9.5 % لتخصص علم الاجتماع.

أما تخصص علوم اقتصاد وتسيير حل رابعاً بنسبة 7.1 %.

وجاءت أخيراً التخصصات التالية :

(1) - 4.8 % لتخصص آداب ولغات.

(2) - 4.8 % لتخصص علم الآثار.

(3) - 4.8 % لتخصص علوم سياسية.

إن هيمنة تخصص علم المكتبات والتوثيق على باقي تخصصات مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية يرجع أساساً لنوع المؤسسة، فبطبيعة الحال يجب أن يقود هذه المؤسسات الوثائقية المورد البشري المؤهل والمتخصص والذي بإمكانه القيام بمختلف وظائف القيادة والتسيير التي لها علاقة مباشرة بتخصصه.



إضافة إلى تخصص علم المكتبات والتوثيق نجد تخصصات العلوم القانونية والإدارية وعلوم الاقتصاد والتسيير، مطلوبة بشدة في قيادة المكتبات الرئيسية نظراً لما يتمتعون به في الجانب المتعلق بالعمليات المالية والإدارية والتي تتطلب مجموعة من المهارات التي لا بد من توافرها في مدير المكتبة، وهي :

- وظيفة إدارة الأفراد وفق أسس وأساليب علمية صحيحة كمهارات تحديد العمل وتحديد الاحتياجات المستقبلية، ومهارات التخطيط لتنمية الموارد البشرية والمالية وفق النصوص والقوانين المنظمة مثل : القانون الأساسي للوظيفة العمومية.
- مهارات حل المشكلات واتخاذ القرارات التي تعد جزءاً لا يتجزأ من عمل مدير المكتبة.
- مهارات الاتصال والتفاوض مع العملاء، والتي تتطلب ربط علاقات عامة مع المحيط الخارجي للمكتبة كالموردين والهيئات الفاعلة ذات العلاقة بقطاع الثقافة، والتحكم الجيد في قانون الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام الخاص بإبرام العقود والصفقات.
- مهارات التحكم في عمليات المحاسبة التحليلية وإعداد مشروع الميزانية والحسابات السنوية.

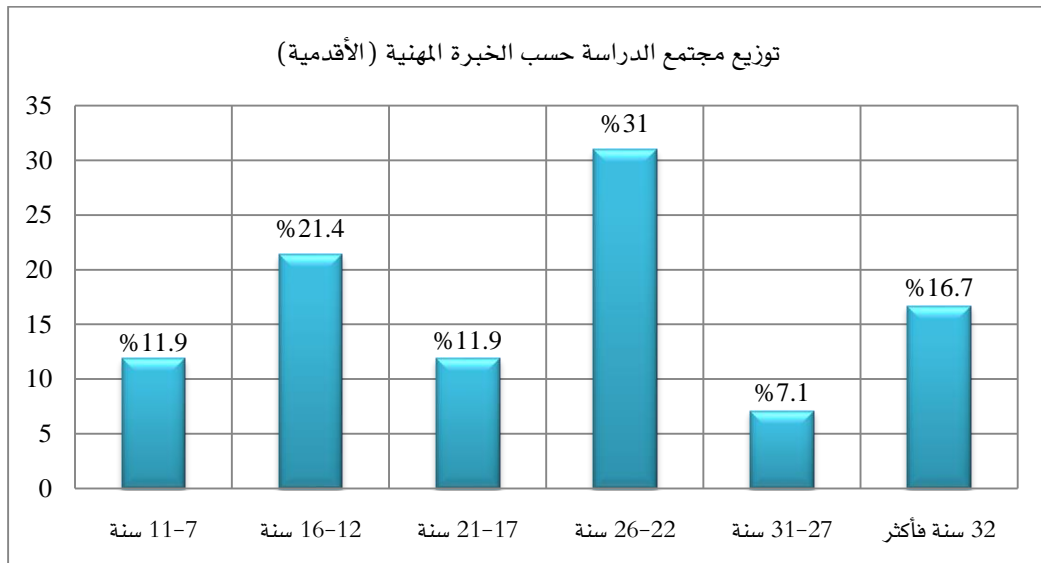
في حين نجد تخصصات أخرى متحصل عليها من طرف مدراء المكتبات الرئيسية مثل: علم الاجتماع، وعلوم الإعلام والاتصال، وآداب ولغات، وعلم الآثار، وعلوم سياسية، وهو راجع لكون أصحاب هذه الشهادات لهم علاقة مباشرة بعالم الكتاب والثقافة يؤهلهم للحصول على تزكية الوزير المكلف بالثقافة والفنون كونهم ذو خبرة وناشطين في الحقل الثقافي على مستوى المحلي أو الوطني.

إذاً فالتخصص وتحديد المهام بدقة يمثل الخطوة الأولى نحو الاحترافية في أداء الوظيفة مما يسمح بتحقيق فعالية ونجاعة أكبر، تساهم في تخفيف العبء على الموظف، لكن في نفس الوقت لا يجب إهمال العلاقة بين علم المكتبات وباقي التخصصات وتحديد علاقاته بالمجالات والعلوم الأخرى، ومعرفة درجة التداخل والتشابك بينه وبينها، ومما لا شك فيه أن تخصص مدراء المكتبات الرئيسية يحتاج إلى تخصصات ذات العلاقة بالجانب الإداري والمالي والتقني والأدبي، وقس على ذلك باقي التخصصات التي لولا وجودها لما استطاع المسير لهذه المؤسسات الوثائقية تأدية مهامه بأقل جهد وفي أحسن الظروف والحصول على أفضل النتائج.

## 4.1. توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية) :

| النسبة | التكرار | الخبرة المهنية (الأقدمية) |
|--------|---------|---------------------------|
| 11.9   | 5       | 11-7 سنة                  |
| 21.4   | 9       | 16-12 سنة                 |
| 11.9   | 5       | 21-17 سنة                 |
| 31     | 13      | 26-22 سنة                 |
| 7.1    | 3       | 31-27 سنة                 |
| 16.7   | 7       | 32 سنة فأكثر              |
| 100    | 42      | المجموع                   |

جدول رقم 19 : توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية).



شكل بياني رقم 14 : توزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية (الأقدمية).

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة التي لديها خبرة مهنية تتراوح بين 22 إلى 26 سنة مثلت الاتجاه العام للجدول بنسبة 31%.

وثاني نسبة بعد الاتجاه العام للجدول كانت من نصيب الفئة المهنية من مدراء المكتبات الرئيسية الذين تتراوح خبرتهم بين 12 و 16 سنة بنسبة مئوية تعادل 21.4%، واحتلت المرتبة الثالثة الفئة التي لديها خبرة مهنية تعادل 32 سنة فأكثر بنسبة 16.7%.

أما رابع فئة بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 23.8% مقسمة إلى فئتين هما :

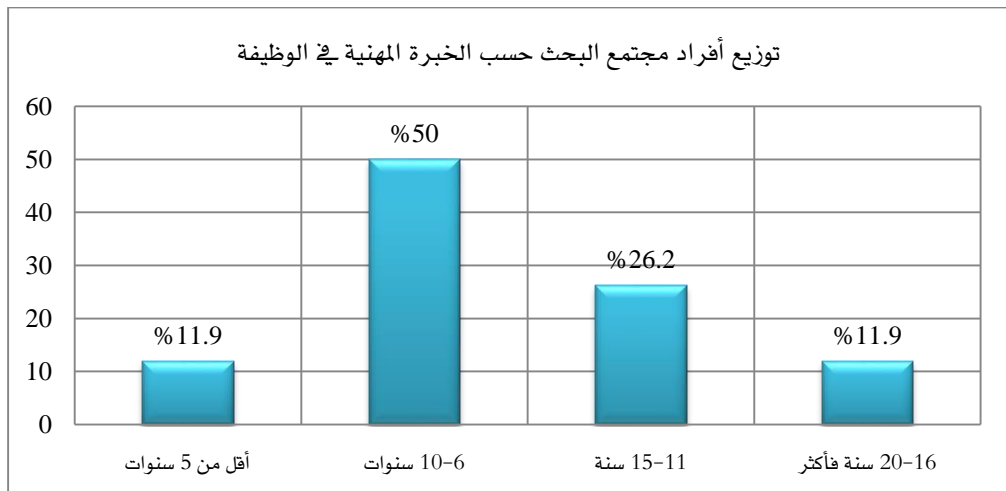
(1) - 11.9% للفئة المهنية التي تتراوح خبرتهم من 7 سنوات إلى 11 سنة.

(2) - 11.9 % للفئة المتبقية التي تتراوح خبرتهم من 17 سنة إلى 22 سنة. وجاءت أخيراً الفئة التي لديها خبرة مهنية تتراوح من 27 سنة إلى 31 سنة. ويمكن تفسير النسبة الكبيرة التي حظيت بها الفئات التي لديها خبرة مهنية طويلة المدة كون معظم هؤلاء المدراء من الأجيال الأولى التي وظفت في الحقل الثقافي المحلي والوطني، لتتولي بعد ذلك مناصب المسؤولية نظير خبرتهم ومجهوداتهم المهنية التي حظيت بتزكية الوصايا وتعيينهم على رأس هذه المؤسسات الوثائقية. غير أن الأقدمية المهنية طويلة المدة والملاحظة على عينة الدراسة، تتطلب التجديد المستمر للمعلومات وتحسين المستوى للتأقلم مع المستجدات الحاصلة في ميدان المكتبات والقراءة والتعليم وكذا التسيير الحديث لمرافق المعلومات خاصة ما تعلق بتطبيقات تكنولوجيا الإعلام والاتصال، وعليه يجب تجديد وإعطاء الفرصة للطاقات الشابة من المؤهلين لتسيير المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، هذا النهج الذي اعتمد مؤخراً من طرف الوصايا، لما تملكه هذه الفئات الشبابية من تحكم في أساليب الإدارة والتسيير الحديث.

#### 5.1. توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة :

| النسبة | التكرار | الخبرة المهنية في الوظيفة |
|--------|---------|---------------------------|
| 11.9   | 5       | أقل من 5 سنوات            |
| 50     | 21      | 6 - 10 سنوات              |
| 26.2   | 11      | 11 - 15 سنة               |
| 11.9   | 5       | 16 - 20 سنة فأكثر         |
| 100    | 42      | المجموع                   |

جدول رقم 20 : توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة.



شكل بياني رقم 15 : توزيع أفراد مجتمع البحث حسب الخبرة المهنية في الوظيفة.

من خلال الجدول رقم (20) والشكل البياني المرفق رقم (15) يتبين أن إجمالي النسب تمثله الفئة التي تتراوح أقدميتها المهنية في وظيفة مدير أو مكلف بتسيير مكتبة رئيسية بين 6 و 10 سنوات بنسبة 50 %، ثاني فئة كانت للمدراء الذين تتراوح خبرتهم الوظيفية بين 11 و 15 سنة بنسبة مئوية قدرت بـ 26.2 %.

أما الفئة الأخيرة كانت نسبتها 23.8 % مقسمة على الفئة التي لديها خبرة مهنية أقل من 5 سنوات والفئة التي لها أقدمية تتراوح بين 16 و 20 سنة.

إن للأقدمية دور هام في العمل الإداري وفي الأداء الوظيفي لمدراء ومسيري المكتبات الرئيسية على حد سواء، وبالتالي فهو يؤثر على عملية التخطيط الجيد لمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية وتحسين دور المكتبات التي يسيرونها للمساهمة في إقامة المشروع وإدارته.

ويتضح من خلال القراءة الإحصائية الواردة أعلاه أن فئة مدراء المكتبات أكثريتها حديثة العهد في تقلد هذه المناصب النوعية، وقد سبقنا في تحليل سالف على الجدول رقم (20) المتعلق بتوزيع مجتمع الدراسة حسب الخبرة المهنية، حيث ذكرنا بأن للأقدمية دور هام في العمل الإداري وفي الأداء الوظيفي لمدراء ومسيري المكتبات الرئيسية على حد سواء.

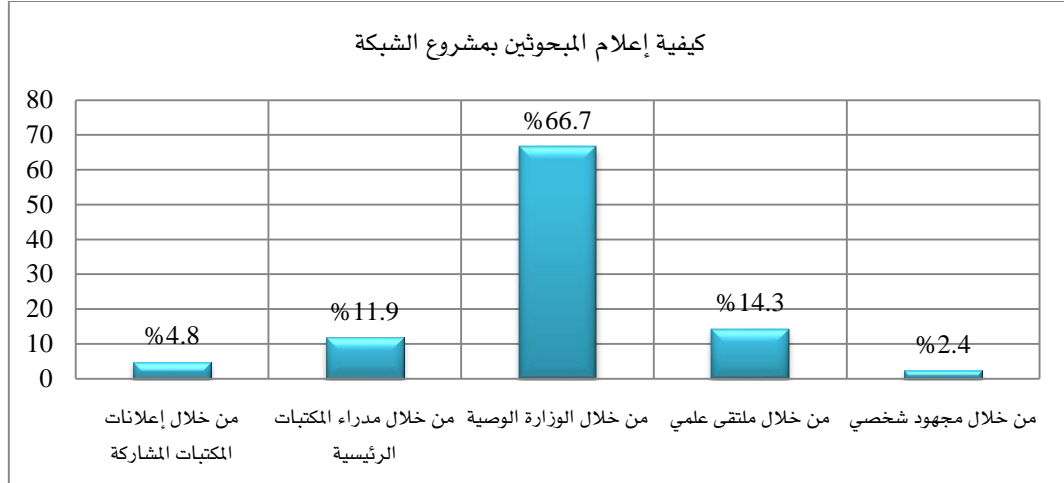
وبالتالي فهو يؤثر على عملية التخطيط الجيد لمشروع الشبكة ومساهمة هذه المكتبات في إقامة المشروع وإدارته، وهو أمر طبيعي أن هؤلاء المدراء لهم أقدمية في كامل مسارهم المهني طويلة المدة، في حين أنهم حديثي التعيين في وظائف مدراء المكتبات الرئيسية وهو ما تفسره نتائج الجدول أعلاه، وهذا راجع لحدثة إنشاء هذه المكتبات القطاعية وعمليات التدوير المنتهجة من قبل الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والفنون لبث ديناميكية جديدة في إدارة وتسيير هذه المؤسسات.

## 2. قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك

### 1.2.1. كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة :

| النسبة | التكرار | كيف علمت بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|---|
| 4.8    | 2       | من خلال إعلانات المكتبات المشاركة               |
| 11.9   | 5       | من خلال مدراء المكتبات الرئيسية                 |
| 66.7   | 28      | من خلال الوزارة الوصية                          |
| 14.3   | 6       | من خلال ملتقى علمي                              |
| 2.4    | 1       | من خلال مجهود شخصي                              |
| 100    | 42      | المجموع   |

جدول رقم 21 : كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 16 : كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة.

يتضح من خلال الشكل البياني والجدول أعلاه أن 66.7 % من أفراد عينة الدراسة تم إعلامهم بوجود مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية من خلال الوزارة الوصية (وزارة الثقافة والفنون) والفئة الثانية بنسبة 14.3 % عن طريق ملتقى علمي، وثالث فئة بنسبة 11.9 % من المدراء ومسيري المكتبات محل الدراسة علموا بالمشروع من خلال زملائهم من المدراء، ورابع فئة بنسبة 4.8 % عن طريق إعلانات المكتبات المشاركة وآخر نسبة مئوية وأقلها هي 2.4 % بواسطة مجهود شخصي.

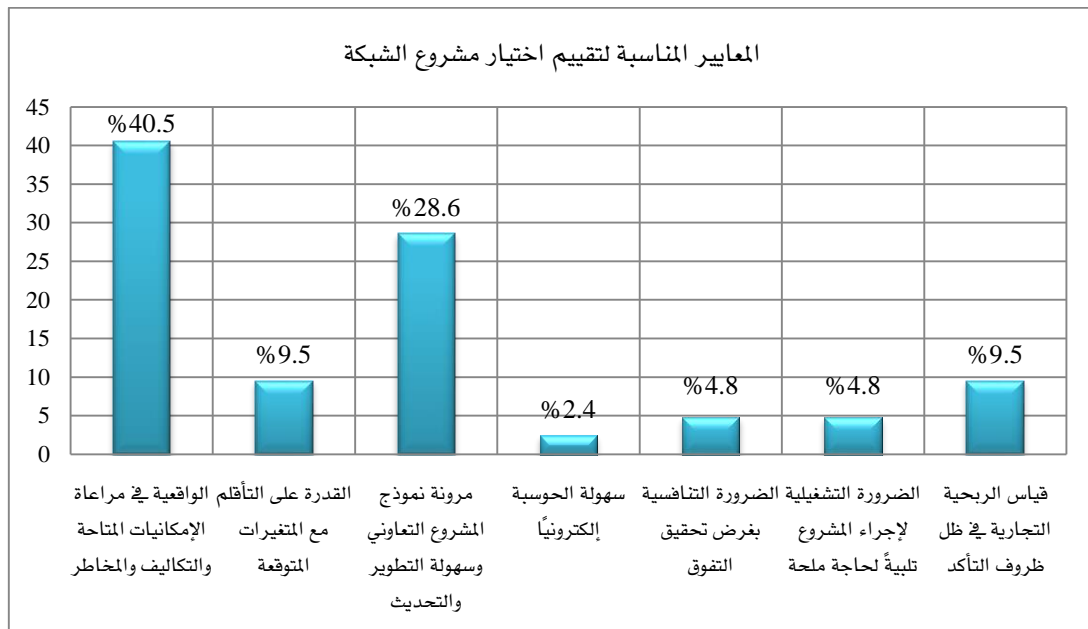
وعليه، توصف بيئة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بأنها بيئة ديناميكية تتطلب التفاعل الجاد والهادف بين أفرادها وبين المحيط أو المجتمع الذي تتموقع فيه من جهة، وبين إدارة المكتبة والإدارة المركزية الوصية ممثلة في وزارة الثقافة والفنون من جهة أخرى، وهو ما يدخل في إطار الاتصال الرسمي الذي يتم من خلال شبكة الاتصالات الرسمية وعبر قنوات السلطة السلمية، هذا الاتصال يمكن أن يتم بواسطة المراسلات الإدارية وهو بمثابة اتصالات مكتوبة أو اتصالات شفوية لفظية عن طريق الهاتف، هذا ما يبرر أن 66.7 % من أفراد مجتمع الدراسة تم إعلامهم بوجود مشروع الشبكة من خلال الوزارة الوصية، ونسبة 14.3 % عن طريق ملتقى علمي في إطار تفعيل مخطط عمل المكتبات الرئيسية، من بينها الملتقى الوطني الذي انعقد بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بتيبازة يومي 2-3 أكتوبر 2018 لدراسة "إشكالية إنشاء شبكة وطنية لمكتبات المطالعة العمومية على غرار ما هو معمول به في المكتبات الجامعية"، حيث تم عرض عدة تجارب سابقة لقطاعات أخرى بهدف إعداد

نموذج من الشبكات يتماشى وطبيعة عمل مكاتب المطالعة العمومية، وأيضاً من خلال ما سبق يظهر اهتمام وزارة الثقافة والفنون بالتوجيه كخطوة في العملية الإدارية تتعلق بإرشاد مسيري هذه المكاتب وتوجيههم في إطار مشروع التشبيك.

## 2.2. المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة :

| النسبة | التكرار | ما هو المعيار الذي تراه ملائماً من بين المعايير الآتية، لتقييم اختيار مشروع الشبكة ؟ |
|--------|---------|--|
| 40.5   | 17      | الواقعية في مراعاة الإمكانيات المتاحة والتكاليف والمخاطر                             |
| 9.5    | 4       | القدرة على التأقلم مع المتغيرات المتوقعة   |
| 28.6   | 12      | مرونة نموذج المشروع التعاوني وسهولة التطوير والتحديث                                 |
| 2.4    | 1       | سهولة الحوسبة إلكترونياً   |
| 4.8    | 2       | الضرورة التنافسية بغرض تحقيق التفوق  |
| 4.8    | 2       | الضرورة التشغيلية لإجراء المشروع تلبيةً لحاجة ملحة                                   |
| 9.5    | 4       | قياس الربحية التجارية في ظل ظروف التأكد  |
| 100    | 42      | المجموع  |

جدول رقم 22 : المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 17 : المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة.

تقييم المشروع بهدف اختياره وتنفيذه، والهدف الأساسي من التقييم هو الوصول إلى حكم قيم يساعد على التحقق من مستوى انجاز المشروع وقيمته، فهو نشاط بحثي له تأثير

سواء من الناحية النظرية أو العملية، وهذا يعكسه الاتجاه العام للجدول بنسبة 40.5 % من أفراد العينة يرون أن المعيار الملائم لتقييم اختيار مشروع الشبكة هو الواقعية في مراعاة الإمكانيات المتاحة والتكاليف والمخاطر، أما الفئة الثانية وهي بنسبة 28.6 % يركزون اهتمامهم على مرونة نموذج المشروع التعاوني وسهولة التطوير والتحديث، ويمكن أن تأخذ عملية التقييم والاختيار بين البدائل عدة أبعاد، ففي حالة مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية يتم التركيز في عملية التقييم على إقامة مشروع جديد وعلى المفاضلة في توسيع المشروع مستقبلاً، مع التركيز على اختيار خدمات من بين عديد الخدمات المختلفة التي قد توفرها الشبكة.

ثالث فئة بعد الاتجاه العام ممثلة بنسبة 9.5 % من أفراد العينة ترى أن القدرة على التأقلم مع المتغيرات المتوقعة هو أهم معيار لتقييم اختيار مشروع الشبكة ومن الممكن أن تتركز عملية التقييم والاختيار بين عدة مواقع بديلة مقترحة لإقامة المشروع، والفئة الرابعة جاءت نسبتها 9.5 % من المبحوثين لها رأي آخر فقياس الربحية التجارية في ظل ظروف التأكد هو المعيار المناسب لاختيار المشروع و لا يجب أن يكون نموذج المشروع المستخدم مكلفاً حتى لا يشكل عبئاً على كلفة المشروع الكلية.

وتأتي الفئة الخامسة ممثلة بنسبة 4.8 % لمعيار الضرورة التشغيلية لإجراء المشروع تلبية لحاجة ملحة و 4.8 % لمعيار الضرورة التنافسية بغرض تحقيق التفوق.

و يمكن تطبيق البرمجيات الجاهزة والجدول الإلكترونية على نموذج المشروع، وذلك لغرض الحصول على نتائج سريعة ودقيقة في عملية الاختيار، حيث أن هذه الفئة الأخيرة ونسبتها 2.4 % من أفراد العينة يرون سهولة الحوسبة إلكترونياً هو المعيار الملائم لتقييم اختيار المشروع.

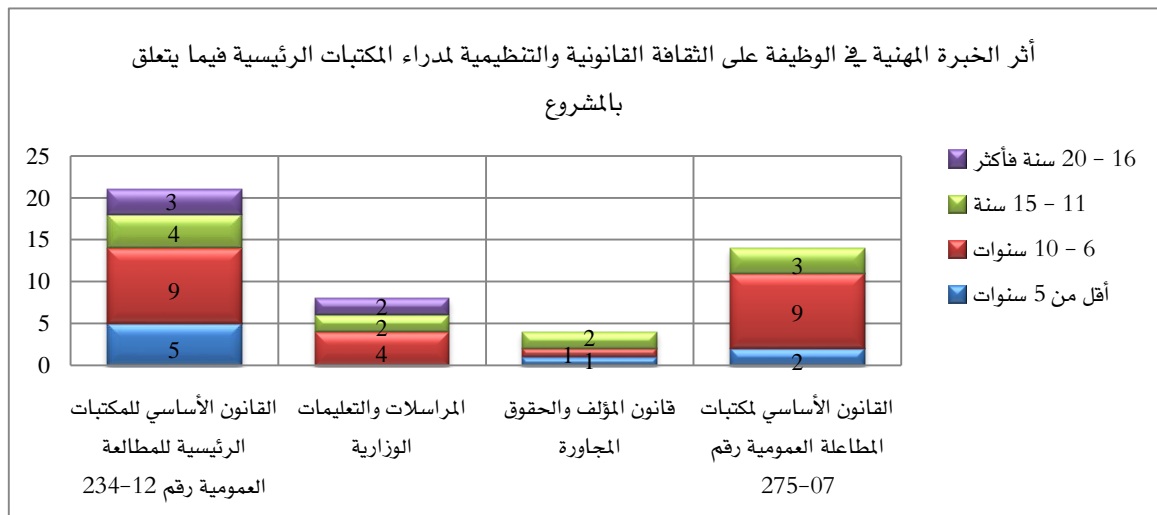
**3.2. أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع :**

بغية معرفة العلاقة بين الخبرة المهنية في الوظيفة ومدى اكتساب المدراء للثقافة القانونية والتنظيمية المتعلقة بمشروع التشبيك، قمنا بطرح السؤال الثالث من المحور الثاني ضمن الاستبيان رقم (1) والذي جاء في نصه : ما هي الأطر القانونية والتنظيمية التي يركز

عليها المشروع؟ وربطناه بمتغير الخبرة المهنية في الوظيفة وجاءت النتائج كما هو مبين في الجدول والشكل البياني الآتيين :

| المجموع | الخبرة المهنية في الوظيفة |                |                 |                   |   |  |
|---------|---------------------------|----------------|-----------------|-------------------|---|--|
|         | 20 - 16<br>سنة فأكثر      | 15 - 11<br>سنة | 10 - 6<br>سنوات | أقل من 5<br>سنوات |   |  |
| 21      | 3                         | 4              | 9               | 5                 | ت | القانون الأساسي للمكتبات<br>الرئيسية للمطالعة العمومية<br>رقم 234-12 |
| 100     | 14.3                      | 19.0           | 42.9            | 23.8              | % |  |
| 44.7    | 6.4                       | 8.5            | 19.1            | 10.6              | % |  |
| 8       | 2                         | 2              | 4               | 0                 | ت | المراسلات والتعليمات<br>الوزارية                                     |
| 100     | 25                        | 25             | 50              | 00                | % |  |
| 17      | 4.3                       | 4.3            | 8.5             | 00                | % |  |
| 4       | 0                         | 2              | 1               | 1                 | ت | قانون المؤلف<br>والحقوق المجاورة                                     |
| 100     | 00                        | 50             | 25              | 25                | % |  |
| 8.5     | 00                        | 4.3            | 2.1             | 2.1               | % |  |
| 14      | 0                         | 3              | 9               | 2                 | ت | القانون الأساسي لمكتبات<br>المطالعة العمومية<br>رقم 275-07           |
| 100     | 00                        | 21.4           | 64.3            | 14.3              | % |  |
| 29.8    | 00                        | 6.4            | 19.1            | 4.3               | % |  |
| 47      | 5                         | 11             | 23              | 8                 | ت | المجموع  |
| 100     | 10.6                      | 23.4           | 48.9            | 17                | % |  |

جدول رقم 23 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع.



شكل بياني رقم 18 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع.



نلاحظ من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه أن الاتجاه العام قد مثلته الفئة التي ترى أن القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية رقم 12-234 هو الإطار القانوني والتنظيمي الذي يركز عليه المشروع، وهذا بنسبة 44.7 % وهو ما نصت عليه المادة (4) منه: "تنشأ شبكة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، ويمكن حسب المادة (5) أن تتوفر على شبكة مكتبات ملحقة عبر كامل تراب الولاية، لتتولى حسب المادة (6) مهام توفير الكتاب على مختلف الدعائم لترقية المطالعة العمومية وتشجيعها، وتسهيل تطوير الكفاءات القاعدية لاستعمال الإعلام والإعلام الآلي، وقد جاءت ممثلة بفئة المدراء ذو الخبرة المهنية من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 19.1 %، وثاني فئة لأقل من 5 سنوات بنسبة 10.6 %، وثالث فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 8.5 %، أما رابع فئة من 16 إلى 20 سنة جاءت بنسبة 6.4 %.

ثاني فئة بعد الاتجاه العام للجدول ترى أن الإطار القانوني للمشروع يتمثل في القانون الأساسي لمكتبات المطالعة العمومية رقم 07-275 بنسبة 29.8 % ممثلة بأول فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 19.1 % وثاني فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 6.4 % وثالث فئة لأقل من 5 سنوات بنسبة تقدر بـ 4.3 %، أما فئة من 16 إلى 20 سنة لم تمثل بأي إجابة.

وجاءت في الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام للمراسلات والتعليمات الوزارية بنسبة 17 % ممثلة بأكبر فئة وهي من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 8.5 % وثاني فئة بنسبة 4.3 % لكل من : فئة من 11 إلى 15 سنة وفئة من 16 إلى 20 سنة، وجاءت فئة أقل من 5 سنوات بدون إجابات.

أما الفئة الرابعة بعد الاتجاه العام والأخيرة ترى أن قانون المؤلف والحقوق المجاورة هو من بين الأطر القانونية والتنظيمية للمشروع وهذا بنسبة 8.5 %، ممثلة بفئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 4.3 % وثاني فئة بنسبة 4.2 % لكل من فئة أقل من 5 سنوات وفئة من 6 إلى 10 سنوات أما فئة من 16 إلى 20 سنة فأكثر، جاءت بدون إجابات.

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول والتوضيح المقدم في الشكل البياني نلاحظ عدم وجود فروق جوهرية في إجابات المدراء كلاً حسب مدى خبرته في الوظيفة، فيما يتعلق بالإطار القانوني والتنظيمي الذي يرونه كمرتكز للمشروع، وهو ما يظهر من خلال اختيارهم للمحددات الثلاثة الأولى المتعلقة بـ :

- (1) - القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية رقم 12-234.
- (2) - القانون الأساسي لمكتبات المطالعة العمومية رقم 07-275.
- (3) - المراسلات والتعليمات الوزارية.

يمكن تبرير عدم وجود تفاوت بين إجابات المدراء لعدة أسباب لعل أبرزها إطلاع المدراء واهتمامهم باكتساب الثقافة القانونية خاصة فيما يتعلق بقواعد تشبيك المكتبات، وكذا تبليغهم المستمر والدائم من قبل الإدارة المركزية لوزارة الثقافة والفنون ممارسة لدور الوصايا على هذه المكتبات، وإطلاعهم بالمستجدات القانونية.

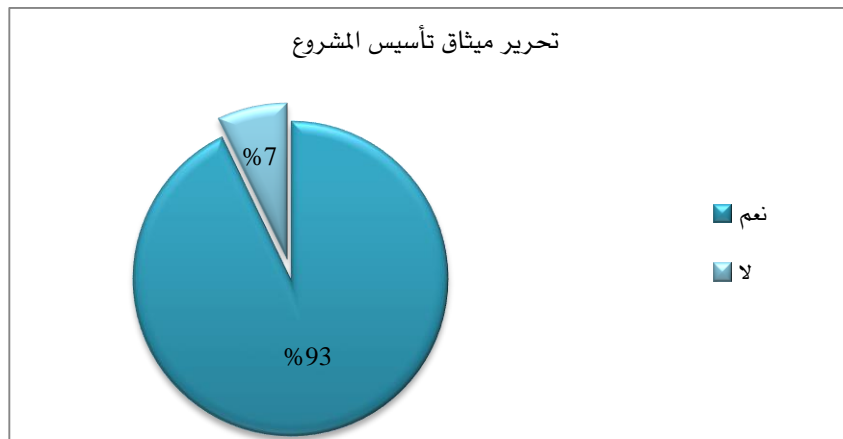
والمؤكد أن إقامة أي مشروع يمر عبر طلب الترخيص اللازم لتأسيسه وعليه فإن طبيعة النظام القانوني والمبادئ التي تحكم وظيفته وأنشطة مشروع الشبكة في إطار العلاقات التعاقدية مع الوحدات التشاركية الأخرى وتحديد تنوع العلاقة التي تنشأ مع الغير يعتبر أمر ضروري، وكذلك الأمر في تقييم مبدأ المسؤولية الذي يحكم المشروع تجاه الأطراف ذات العلاقة بنشاطه، موردين ومستفيدين نهائيين...إلخ.

والمستقر عليه من الناحية النظرية أن الخبرة المهنية تؤثر على مدى اكتساب القائد للمهارات الفنية، وبناءً على كل ما سبق، فإن هناك علاقة ارتباطية بين مدة الخبرة المهنية في الوظيفة واكتساب المدراء للثقافة القانونية التي يرتكز عليها المشروع.

#### 4.2. تحرير ميثاق تأسيس المشروع :

| النسبة | التكرار | هل من الضروري تحرير ميثاق تأسيس المشروع؟ |
|--------|---------|--|
| 92.9   | 39      | نعم                                      |
| 7.1    | 3       | لا                                       |
| 100    | 42      | المجموع                                  |

جدول رقم 24 : تحرير ميثاق تأسيس المشروع.



شكل بياني رقم 19 : تحرير ميثاق تأسيس المشروع.

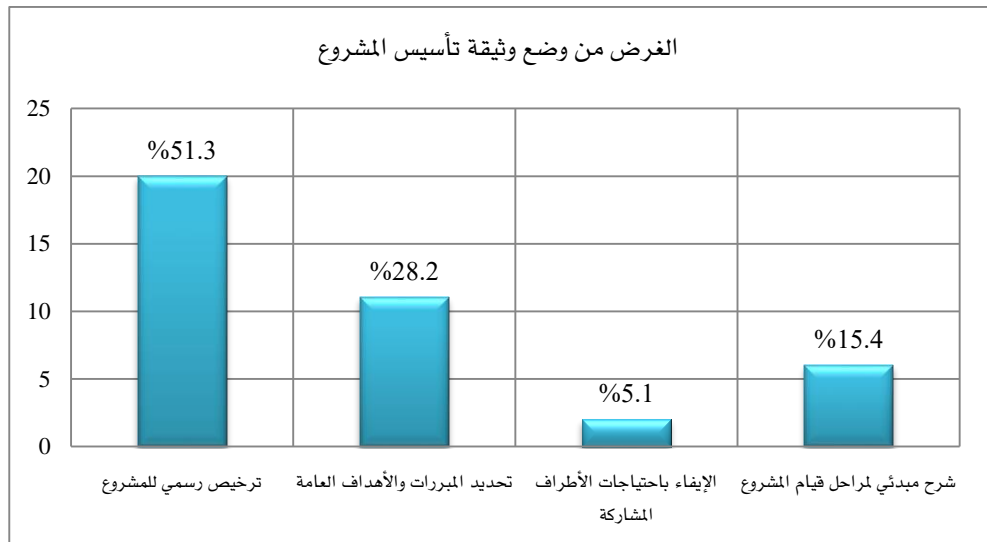
وإذا قارنا بين نتائج الجدول رقم (24) تبين أن أكبر نسبة وهي 92.9% من إجمالي أفراد مجتمع البحث يعتبرون أنه من الضروري تحرير ميثاق تأسيس المشروع، فحين 7.1% من المبحوثين يرون العكس، وقد أجابوا بـ "لا" على تحرير ميثاق تأسيس المشروع.

ولمعرفة الغرض من احتياجات وافتراضات العمل، واستيعاب احتياجات المستفيدين، والخدمة أو النتيجة التي يهدف الميثاق إلى تلبيتها، قمنا بطرح السؤال التالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هو الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع؟ وهو ما سنتعرض له من خلال الجدول رقم (25) والشكل البياني رقم (20) كالآتي :

#### 1.4.4. الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هو الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع؟ |
|--------|---------|--|
| 51.3   | 20      | ترخيص رسمي للمشروع   |
| 28.2   | 11      | تحديد المبررات والأهداف العامة                                     |
| 5.1    | 2       | الإيفاء باحتياجات الأطراف المشاركة                                 |
| 15.4   | 6       | شرح مبدئي لمراحل قيام المشروع                                      |
| 100    | 39      | المجموع  |

جدول رقم 25 : الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع.



شكل رقم 20 : الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع.

يتناول الجدول رقم (25) الغرض أو الميزة الأساسية من وضع وثيقة تأسيس المشروع، وهي بمثابة وجود بداية وحدود واضحة المعالم للمشروع، وإنشاء سجل رسمي له، كما أنها تمثل طريقة مباشرة للإدارة العليا في قبول المشروع رسمياً والالتزام به. في هذا الإطار نلاحظ أن ما نسبته 51.3% من مجتمع الدراسة يعتبرون أن الغرض من وثيقة تأسيس المشروع هو ترخيص رسمي للمشروع، والفئة الثانية بنسبة 28.2% كانت لسجل تحديد المبررات والأهداف العامة.

وثالث فئة من مدراء المكاتب الرئيسية ونسبتهم 15.4% يعتبرون أن الميثاق الرسمي جاء كشرح مبدئي لمراحل قيام المشروع.

ولكي يسير المشروع في مجراه الطبيعي، يجب أن يعرف كل المشاركين ما الذي يحاولون بالضبط إنجازه، حيث ينتج عنه عملية إيجاد تعريف واضح لنطاق المشروع وما يقدمه، ومن هذا المنطلق يمكن قراءة النسبة المئوية لأخر فئة في الجدول وهي 5.1% من أفراد مجتمع البحث حسب رأيهم الإيفاء باحتياجات الأطراف المشاركة هو الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع.

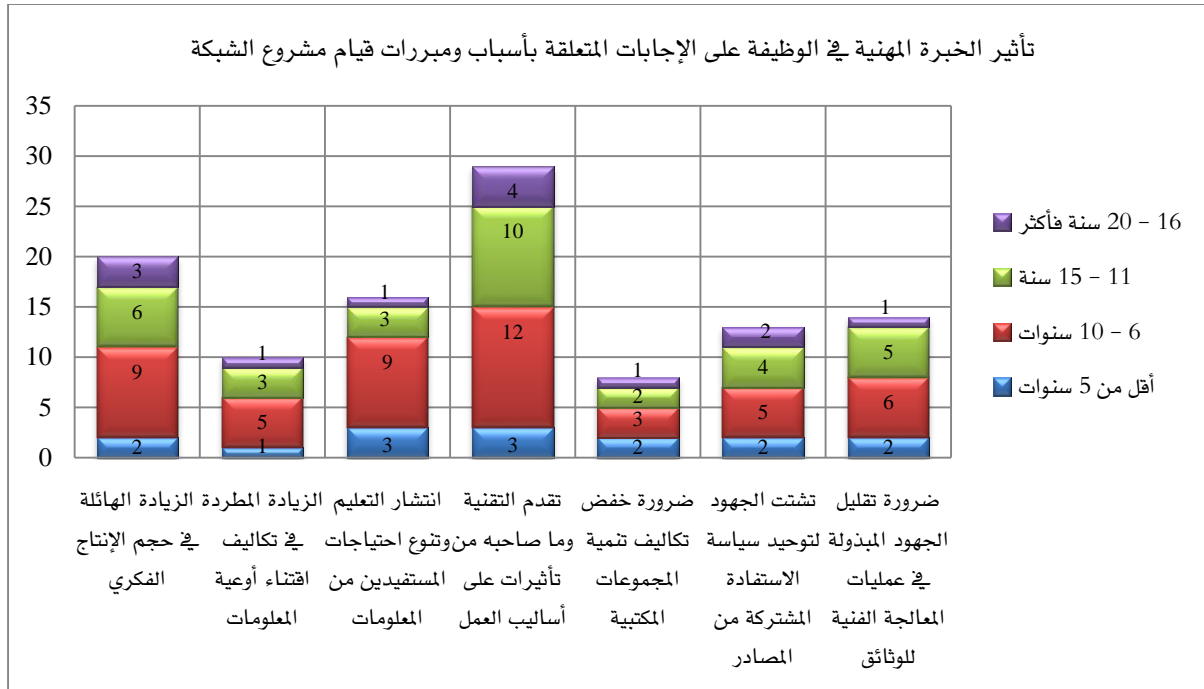
ومن خلال القراءة التحليلية السابقة تبين لنا أن أكبر نسبة من إجمالي أفراد العينة يعتبرون أن الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع هو بمثابة ترخيص رسمي له وبالتالي فهي شرح رفيع المستوى للمشروع، لكن هذا لا ينفي وجود أغراض أخرى تمثل متطلبات ومعايير النجاح المرتبطة بأهداف المشروع ومراحل إنجازه.

**5.2. تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة :**

بغرض قياس تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على إجابات المدراء فيما يتعلق بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة، قمنا بطرح السؤال الخامس من المحور الثاني في الاستبيان رقم (1) كآتي ما هي أهم الأسباب والمبررات لقيام مشروع الشبكة؟ وربطه بمتغير الخبرة المهنية في الوظيفة لتحصل على النتائج المبينة في الجدول رقم (26) في الصفحة الموالية :

| المجموع | الخبرة المهنية في الوظيفة |                |                 |                   |   |   |                                       |
|---------|---------------------------|----------------|-----------------|-------------------|---|---|---------------------------------------|
|         | 20 - 16<br>سنة فأكثر      | 15 - 11<br>سنة | 10 - 6<br>سنوات | أقل من 5<br>سنوات |   |   |                                       |
| 20      | 3                         | 6              | 9               | 2                 | ت | الزيادة الهائلة<br>في حجم الإنتاج الفكري                            | أسباب ومبررات<br>قيام مشروع<br>الشبكة |
| 100     | 15                        | 30             | 45              | 10                | % |   |                                       |
| 18.2    | 2.7                       | 5.5            | 8.2             | 1.8               | % |   |                                       |
| 10      | 1                         | 3              | 5               | 1                 | ت | الزيادة المطردة في تكاليف<br>اقتناء أوعية المعلومات                 |                                       |
| 100     | 10                        | 30             | 50              | 10                | % |   |                                       |
| 9.1     | 0.9                       | 2.7            | 4.5             | 0.9               | % |   |                                       |
| 16      | 1                         | 3              | 9               | 3                 | ت | انتشار التعليم وتنوع<br>احتياجات المستفيدين من<br>المعلومات         |                                       |
| 100     | 6.3                       | 18.8           | 56.3            | 18.8              | % |   |                                       |
| 14.5    | 0.9                       | 2.7            | 8.2             | 2.7               | % |   |                                       |
| 29      | 4                         | 10             | 12              | 3                 | ت | تقدم التقنية وما صاحبه<br>من تأثيرات على أساليب<br>العمل            |                                       |
| 100     | 13.8                      | 34.5           | 41.4            | 10.3              | % |   |                                       |
| 26.4    | 3.6                       | 9.1            | 10.9            | 2.7               | % |   |                                       |
| 8       | 1                         | 2              | 3               | 2                 | ت | ضرورة خفض تكاليف<br>تممية المجموعات المكتبية                        |                                       |
| 100     | 12.5                      | 25             | 37.5            | 25                | % |   |                                       |
| 7.3     | 0.9                       | 1.8            | 2.7             | 1.8               | % |   |                                       |
| 13      | 2                         | 4              | 5               | 2                 | ت | تشنت الجهود لتوحيد سياسة<br>الاستفادة المشتركة من<br>المصادر        |                                       |
| 100     | 15.4                      | 30.8           | 38.5            | 15.4              | % |   |                                       |
| 11.8    | 1.8                       | 3.6            | 4.5             | 1.8               | % |   |                                       |
| 14      | 1                         | 5              | 6               | 2                 | ت | ضرورة تقليل الجهود المبذولة<br>في عمليات المعالجة الفنية<br>للوثائق |                                       |
| 100     | 7.1                       | 35.7           | 42.9            | 14.3              | % |   |                                       |
| 12.7    | 0.9                       | 4.5            | 5.5             | 1.8               | % |   |                                       |
| 110     | 13                        | 33             | 49              | 15                | ت | المجموع   |                                       |
| 100     | 11.8                      | 30             | 44.5            | 13.6              | % |   |                                       |

جدول رقم 26 : تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 21 : تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة.

يبين الجدول رقم (26) أن الاتجاه العام مثلته الفئة التي ترى أن تقدم التقنية وما صاحبه من تأثيرات على أساليب العمل هو السبب والمبرر لقيام مشروع الشبكة وهذا بنسبة قدرت بـ 26.4 % مثلتها فئة المدراء ذوي خبرة مهنية في الوظيفة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 10.9 % ، ثم فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 9.1 % ، وثالث فئة من 16 إلى 20 سنة بنسبة 3.6 % ، ورابعاً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 2.7 % .

لتحتل ثانياً بعد الاتجاه العام الفئة التي ترى أن مبرر قيام المشروع يتمثل في الزيادة الهائلة في حجم الإنتاج الفكري بنسبة 18.2 % ، موزعة على فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 8.2 % ، وثانياً من 11 إلى 15 سنة بنسبة 5.5 % ، وثالثاً من 16 إلى 20 سنة بنسبة 2.7 % ، ورابعاً فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 1.8 % .

ثالث نسبة بعد الاتجاه العام كانت لانتشار التعليم وتوسع احتياجات المستخدمين من المعلومات بنسبة 14.5 % ، ممثلة بفئة المدراء ذوي الخبرة المهنية في الوظيفة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 8.2 % وثاني فئة أقل من 5 سنوات و 11 إلى 15 سنة بنسبة 2.7 % لكل منهما ، وثالث فئة بنسبة 0.9 % من 16 إلى 20 سنة.

رابع فئة بعد الاتجاه العام للجدول كانت لضرورة تقليل الجهود المبذولة في عمليات المعالجة الفنية للوثائق بنسبة 12.7 % ، مثلتها أعلى نسبة فئة من 6 إلى 11 سنة بـ 5.5 % ثم فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 4.5 % وبعدها فئة أقل من 5 سنوات بنسبة 1.8 % لتأتي فئة من 16 إلى 20 سنة بنسبة 0.9 % .

وتليها الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام بنسبة 11.8 % للمحددة المتعلقة بتشتت الجهود لتوحيد سياسة الاستفادة المشتركة من المصادر، ممثلة بأكبر فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 4.5 % ثم فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 3.6 %، ثم نسبة 1.8 % لكل من فئة أقل من 5 سنوات وفئة من 16 إلى 20 سنة فأكثر.

وسادس فئة بعد الاتجاه العام بنسبة 9.1 % للزيادة المطردة في تكاليف إقتناء أوعية المعلومات ممثلة في الأساس بأكبر فئة وهي من 6 إلى 11 سنة بنسبة 8.2 % وأقل نسبة هي 1.8 % لفئة أقل من 5 سنوات.

آخر فئة بنسبة 7.3 % لضرورة خفض تكاليف تنمية المجموعات المكتبية، جاءت فئاتها متقاربة في النسب، وأولها نسبة 2.7 % لفئة من 6 إلى 11 سنة وأصغرها 0.9 % لفئة من 16 إلى 20 سنة فأكثر.

مما سبق الإشارة إليه من معطيات نلاحظ وجود علاقة تأثير هرمية لمتغير الخبرة المهنية في الوظيفة على اتجاه إجابات المدراء فيما يتعلق بأسباب ومبررات قيام المشروع، خاصة المبررات التقنية المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وضرورة إدخالها في بيئة عمل هذه المكتبات، حيث أن الخبرة كلما زادت كان تركيز المدراء على الجوانب التقنية والفنية كأسباب رئيسية في انخراط المكتبات التي يشرفون عليها ضمن إطار التشبيك الوطني، ثم نلاحظ انحدار وتقلص اتجاه المدير نحو هذه المبررات التقنية بوصوله إلى مرحلة الذروة في مسيرته المهنية، لتبدأ في الانخفاض بتوجهه نحو التقاعد من العمل، وهذا يحتم على الوصايا برمجة دورات تكوينية خاصة بهذه الفئة من المدراء لإعادة رسكلة معارفهم وتشجيعهم على العطاء المستمر خدمة لأهداف ومبررات قيام المشروع.

ومن خلال القراءة السابقة، وبالرجوع إلى الإجابات على أسئلة المقابلة الموجهة للمدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة تتجلى أهم محاور الجلسات الوطنية التي تشرف عليها وزارة الثقافة لفائدة مدراء المكتبات الرئيسية، والتي تتناول حسب المدير الفرعي: "تحديث أساليب وطرائق تقديم خدماتها للمستفيدين لتنمية قدرات وإمكانيات أفراد مجتمعها، وخطة بناء وتنمية مجموعات شبكة مكتبات المطالعة العمومية".

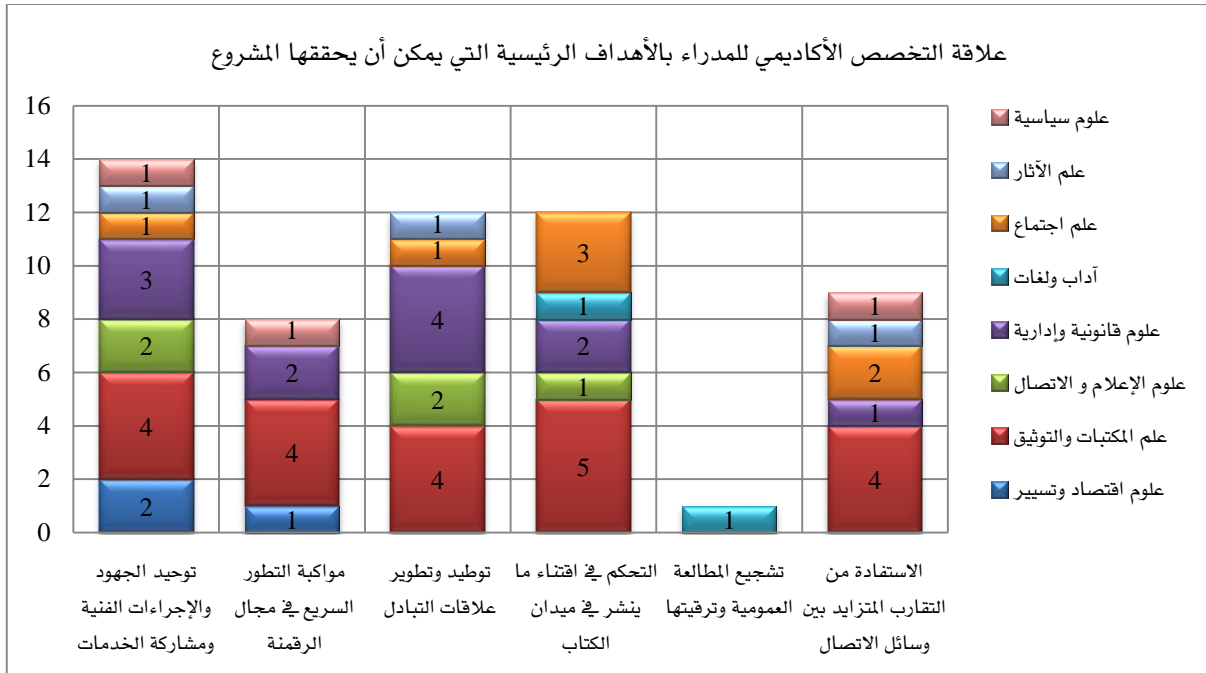
## 6.2. علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع:

بهدف معرفة مدى وجود علاقة ارتباطية بين التخصص الأكاديمي للمدراء ووجهة نظرهم فيما يتعلق بالأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك، ارتأينا ربط السؤال السادس من المحور الثاني في الاستبيان رقم (1) والذي جاء كالآتي: ما هي الأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع؟ مع متغير التخصص الأكاديمي وجاءت البيانات المتقاطعة ونتائجها كما يلي:

| المجموع | التخصص الأكاديمي |            |            |            |                      |                       |                       |                    |   |   |  |
|---------|------------------|------------|------------|------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|---|---|--|
|         | علوم سياسية      | علم الآثار | علم اجتماع | آداب ولغات | علوم قانونية وإدارية | علوم الإعلام والاتصال | علم المكتبات والتوثيق | علوم اقتصاد وتسيير |   |   |  |
| 14      | 1                | 1          | 1          | 0          | 3                    | 2                     | 4                     | 2                  | ت | توحيد الجهود والإجراءات الفنية ومشاركة الخدمات  | الأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع |
| 100     | 7.1              | 7.1        | 7.1        | 00         | 21.4                 | 14.3                  | 28.6                  | 14.3               | % |   |  |
| 25      | 1.8              | 1.8        | 1.8        | 00         | 5.4                  | 3.6                   | 7.1                   | 3.6                | % |   |  |
| 8       | 1                | 0          | 0          | 0          | 2                    | 0                     | 4                     | 1                  | ت | مواكبة التطور السريع في مجال الرقمنة            |  |
| 100     | 12.5             | 00         | 00         | 00         | 25.0                 | 00                    | 50                    | 12.5               | % |   |  |
| 14.3    | 1.8              | 00         | 00         | 00         | 3.6                  | 00                    | 7.1                   | 1.8                | % |   |  |
| 12      | 0                | 1          | 1          | 0          | 4                    | 2                     | 4                     | 0                  | ت | توظيف وتطوير علاقات التبادل                     |  |
| 100     | 00               | 8.3        | 8.3        | 00         | 33.3                 | 16.7                  | 33.3                  | 00                 | % |   |  |
| 21.4    | 00               | 1.8        | 1.8        | 00         | 7.1                  | 3.6                   | 7.1                   | 00                 | % |   |  |
| 12      | 0                | 0          | 3          | 1          | 2                    | 1                     | 5                     | 0                  | ت | التحكم في اقتناء ما ينشر في ميدان الكتاب        |  |
| 100     | 00               | 00         | 25.0       | 8.3        | 16.7                 | 8.3                   | 41.7                  | 00                 | % |   |  |
| 21.4    | 00               | 00         | 5.4        | 1.8        | 3.6                  | 1.8                   | 8.9                   | 00                 | % |   |  |
| 1       | 0                | 0          | 0          | 1          | 0                    | 0                     | 0                     | 0                  | ت | تشجيع المطالعة العمومية وترقيتها                |  |
| 100     | 00               | 00         | 00         | 100        | 00                   | 00                    | 00                    | 00                 | % |   |  |
| 1.8     | 00               | 00         | 00         | 1.8        | 00                   | 00                    | 00                    | 00                 | % |   |  |
| 9       | 1                | 1          | 2          | 0          | 1                    | 0                     | 4                     | 0                  | ت | الاستفادة من التقارب المتزايد بين وسائل الاتصال |  |
| 100     | 11.1             | 11.1       | 22.2       | 00         | 11.1                 | 00                    | 44.4                  | 00                 | % |   |  |
| 16.1    | 1.8              | 1.8        | 3.6        | 00         | 1.8                  | 00                    | 7.1                   | 00                 | % |   |  |
| 56      | 3                | 3          | 7          | 2          | 12                   | 5                     | 21                    | 3                  | ت | المجموع   |  |
| 100     | 5.4              | 5.4        | 12.5       | 3.6        | 21.4                 | 8.9                   | 37.5                  | 5.4                | % |   |  |

جدول رقم 27 : علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع.





شكل بياني رقم 22 : علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع.

نلاحظ أن الاتجاه العام للجدول أعلاه مثلته الفئة التي ترى أن توحيد الجهود والإجراءات الفنية ومشاركة الخدمات من الأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع بنسبة بلغت 25%، مثلتها أساساً فئة المدراء في تخصص علم المكتبات والتوثيق بنسبة 7.1%، وثانياً تخصص علوم قانونية وإدارية بنسبة 5.4%، وثالثاً تخصص علوم اقتصاد وتسيير بنسبة 3.6%.

وثاني فئة بعد الاتجاه العام شملت المحددتين الآتيتين :

- (1) - توطيد وتطوير علاقات التبادل بنسبة 21.4% مركزة بشكل أساسي على المدراء في تخصص علم المكتبات والتوثيق وعلوم قانونية وإدارية بنسبة 7.1% لكل منهما.
- (2) - التحكم في اقتناء ما ينشر في ميدان الكتاب بنسبة 21.4% ممثلة أولاً بتخصص علم المكتبات والتوثيق بنسبة 8.9%، وثانياً تخصص علم الاجتماع بنسبة 5.4%.

أما الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام فجاءت للمحددة المتعلقة بالاستفادة من التقارب المتزايد بين وسائل الاتصال بنسبة 16.1% موزعة في الأساس على تخصص علم المكتبات والتوثيق بنسبة 7.1% وتخصص علم الاجتماع بنسبة 3.6%.

ورابع فئة بعد الاتجاه العام كانت لمواكبة التطور السريع في مجال الرقمنة بنسبة 14.3% يمثلها تخصص علم المكتبات والتوثيق بنسبة 7.1%، وتخصص علوم قانونية وإدارية بنسبة 3.6%.

وأخيراً الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام بنسبة 1.8% لتشجيع المطالعة العمومية وترقيتها ممثلة بتخصص وحيد وهو الآداب واللغات بنسبة 1.8%.

من خلال القراءة الإحصائية للمعطيات السابقة نلاحظ اهتمام الباحثين بالجانب التعاوني لمشروع الشبكة والمتمثل في توحيد الجهود والإجراءات الفنية وكذا توطيد علاقات التبادل والتداول السريع للمعلومات بدرجة أكبر على حساب باقي الأهداف التي يمكن أن يحققها التشبيك الوطني وهو ما يظهر من خلال إجابات الباحثين في الفئة الأخيرة المقدره نسبتها 1.8% فيما يتعلق بتشجيع المطالعة العمومية وترقيتها من خلال تسهيل الاطلاع على الأرصدة الوثائقية لمكتبات المطالعة العمومية.

ويمكن أيضاً ملاحظة العلاقة الارتباطية بين إجابات فئة المدراء في تخصص علم المكتبات والتوثيق على مختلف الأهداف التي يمكن أن يحققها المشروع مستقبلاً، بالمقارنة مع إجابات باقي المدراء في التخصصات الأخرى، وهذا دليل آخر على تحكم وإطلاع المختصين في علم المكتبات والتوثيق على أهمية التعاون بين المكتبات القطاعية وتحكمهم في مجال اختصاصهم، غير أن الفروق لم تكن جوهرية بين إجاباتهم وإجابات المختصين في العلوم القانونية والإدارية وكذا المختصين في علم الاجتماع.

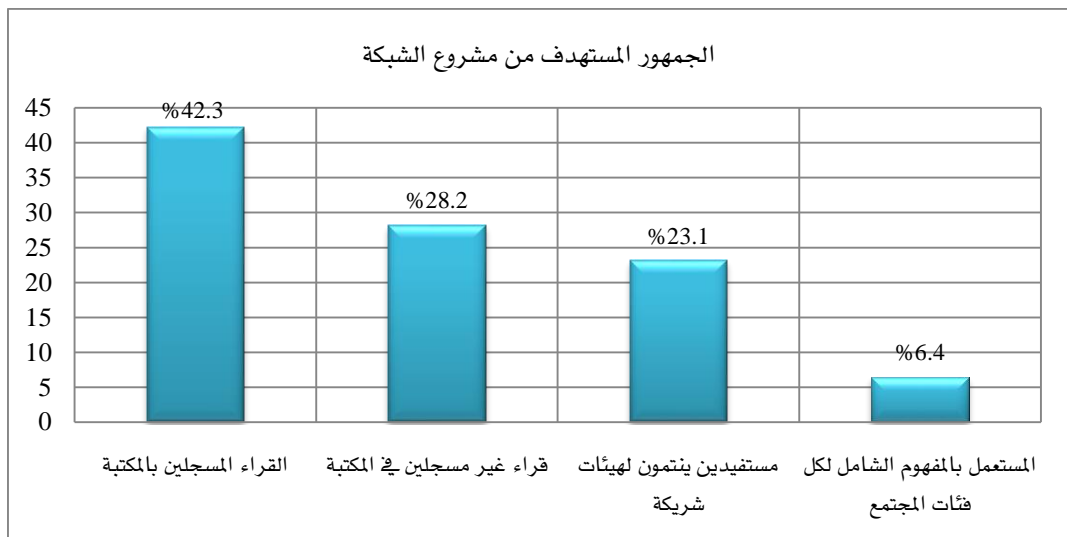
من هذه المنطلقات يمكن القول أن المشروع يهدف أساساً إلى تعاون حقيقي بين هذه المكتبات القطاعية، يتم من خلاله وضع سياسة لبث المعلومات وتشجيع المطالعة والكتابة والتعلم عن طريق إتاحة تبادل المعلومات وتقديم خدمات الإعارة ما بين المكتبات.

وعليه وجب الاهتمام برفع وتحسين مستوى المدراء في تخصص المكتبات والتوثيق عامة وبصفة خاصة في الشق المتعلق بالتعاون المكتبي.

## 7.2. الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة :

| النسبة | التكرار | ما هو في نظرك الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة ؟ |
|--------|---------|--|
| 42.3   | 33      | القراء المسجلين بالمكتبة                         |
| 28.2   | 22      | قراء غير مسجلين في المكتبة                       |
| 23.1   | 18      | مستفيدين ينتمون لهيئات شريكة                     |
| 6.4    | 5       | المستعمل بالمفهوم الشامل لكل فئات المجتمع        |
| 100    | 78      | المجموع  |

جدول رقم 28 : الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة.



شكل رقم 23 : الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة.

يتناول الجدول رقم (28) رأي مدراء المكتبات الرئيسية في الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة، وقد جاءت نتيجة الفئة الأولى الغالبة في الجدول بنسبة 42.3 % للقراء المسجلين بالمكتبة، فحين أن ما نسبته 28.2 % للفئة الثانية وهم القراء الغير مسجلين في المكتبة، أما الفئة الثالثة فكانت للمستفيدين الذين ينتمون لهيئات شريكة ممثلة بنسبة مئوية تقدر بـ 23.1 %، والفئة الرابعة والأخيرة بنسبة 6.4 % ترى بأن الجمهور المستهدف من خلال المشروع هو المستعمل بالمفهوم الشامل لكل فئات المجتمع.

من خلال ما سبق يتبين لنا أن غالبية مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أجمعوا على أن الجمهور المستهدف في ظل مشروع الشبكة، هم القراء المسجلين بهذه المكتبات بدرجة أولى كونهم قاموا بتقديم طلبات ليستفيدوا من خدماتها بحيث تمنح لهم بطاقة قارئ

ويتمكنون من خدمات الحجز عن بعد للمراجع وأماكن المراجعة والتحصير للامتحانات والمسابقات، وإمكانية اطلاعهم على جديد المكتبة المتعلق بالنشاطات الفكرية والثقافية، هذا من جهة، ومن جهة أخرى حتى تتمكن باقي المكتبات المرتبطة بالمشروع مستقبلاً في التعرف على القراء المسجلين بالمكتبات الرئيسية الأخرى والذين يمكن استفادتهم من خدماتها في إطار تعاون هذه المكتبات بالسماح لكل المستفيدين من ولوج المكتبات الرئيسية على المستوى الوطني، مثل : استخدام بطاقة "RFID" والتي تحتوي على ذاكرة نستطيع من خلالها تحميل معلومات القارئ وهي مستخدمة في بعض المكتبات الرئيسية.

غير أن هذا لا يمنع من وجود فئات أخرى مستهدفة في إطار المشروع ومسموح لها الاستفادة من خدماته مستقبلاً، كالمستفيدين الذين ينتمون لهيئات شريكة تربطها اتفاقيات ثنائية مع وزارة الثقافة والفنون، في هذا الصدد قامت مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بإشراك المكتبات الرئيسية تحت وصايتها على وضع وتقديم نشاطات وخدمات تتماشى والاتفاقيات المبرمة، وهذه الاتفاقيات هي :

- اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة ووزارة التربية الوطنية، قصد دعم النشاطات الخاصة بالأطفال.

- اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة ووزارة التضامن الوطني والأسرة، وقضايا المرأة تستهدف فئة : ذوي الاحتياجات الخاصة، المتوحدين، كبار السن، اليتامى... الخ بمجموعة من النشاطات عبر المكتبات الرئيسية وملحقاتها.

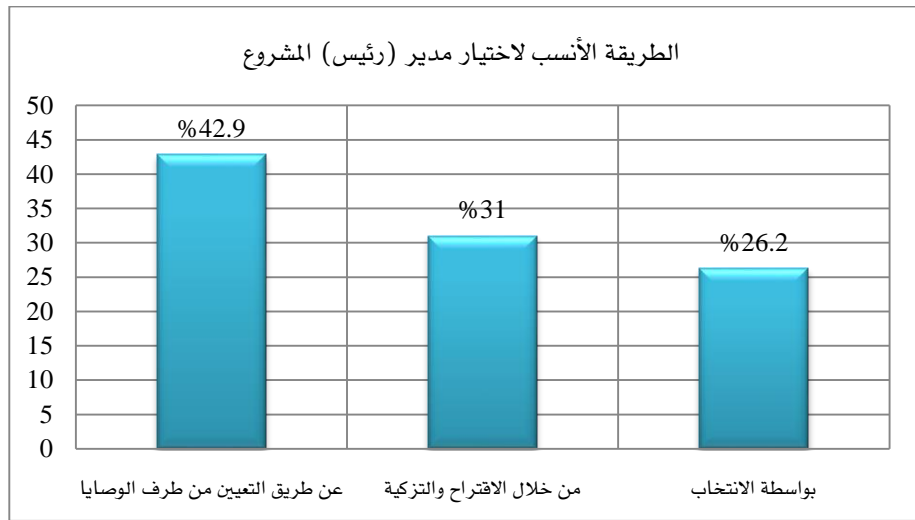
- اتفاقية إطار بين وزارة الثقافة ووزارة العدل، لإقامة أنشطة لصالح المساجين بمراكز إعادة التربية والتأهيل.

دون أن ننسى أن فئات المجتمع المتبقية والغير مسجلين بالمكتبات حسب المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية يمكن أن يستفيدوا من خدماتها وتسهيل ولوجهم للمكتبة حتى يتعرفوا على إيجابياتها، ومن ثم تكون فرصة لتسجيلهم والتحاقهم بها، ومع بروز المستعمل بالمفهوم الشامل لكل فئات المجتمع أصبح من الحتمي على المكتبة إتاحة خدماتها على الشبكة العالمية لتمكين أكبر قدر ممكن من المستفيدين منها.

## 8.2. الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع :

| النسبة | التكرار | ما هي الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع ؟ |
|--------|---------|--|
| 42.9   | 18      | عن طريق التعيين من طرف الوصايا                     |
| 31     | 13      | من خلال الاقتراح والتزكية                          |
| 26.2   | 11      | بواسطة الانتخاب                                    |
| 100    | 42      | المجموع  |

جدول رقم 29 : الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع.



شكل رقم 24 : الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن ما نسبته 42.9 % من مدراء المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية يقترحون اختيار مدير مكلف بالمشروع عن طريق التعيين من طرف الوصايا، والفئة الثانية بنسبة 31 % اختاروا طريقة الاقتراح والتزكية، فيما يرى 26.2 % من مدراء المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية أن الطريقة الأنسب لاختيار مدير المشروع هي الانتخاب.

ومنه، معظم المبحوثين يتفقون على أن المدير المكلف بالمشروع هو شخص تعينه المنظمة المنفذة أو ينتخب ويقترح، ومن هذا المنطلق له المسؤولية الكلية عن إنهاء المشروع بنجاح، فالمدراء هم الأفراد الرئيسيون الذين يلعبون دوراً إدارياً داخل اختصاص إداري

أو وظيفي بالعمل على تسيير الموارد البشرية، و المالية، ويخصص لهم موظفين دائمين معنيين بالتنفيذ.

وكوننا هنا نتكلم عن قطاع الوظيفة العمومية وما له من خصوصيات تجعله تابعاً للقطاع العام، وغير متحرر من قيود الاقتراح والتعيين والترقية المفروضة على السلطات التقديرية والمقصود هنا وزير الثقافة والفنون، حيث أن إجابات المدراء مطابقة للواقع وهو صعوبة انتخاب إطار كفاء يتولى مهمة رئيس المشروع لأسباب قانونية وإدارية يراعي فيها القانون الأساسي للوظيفة العامة.

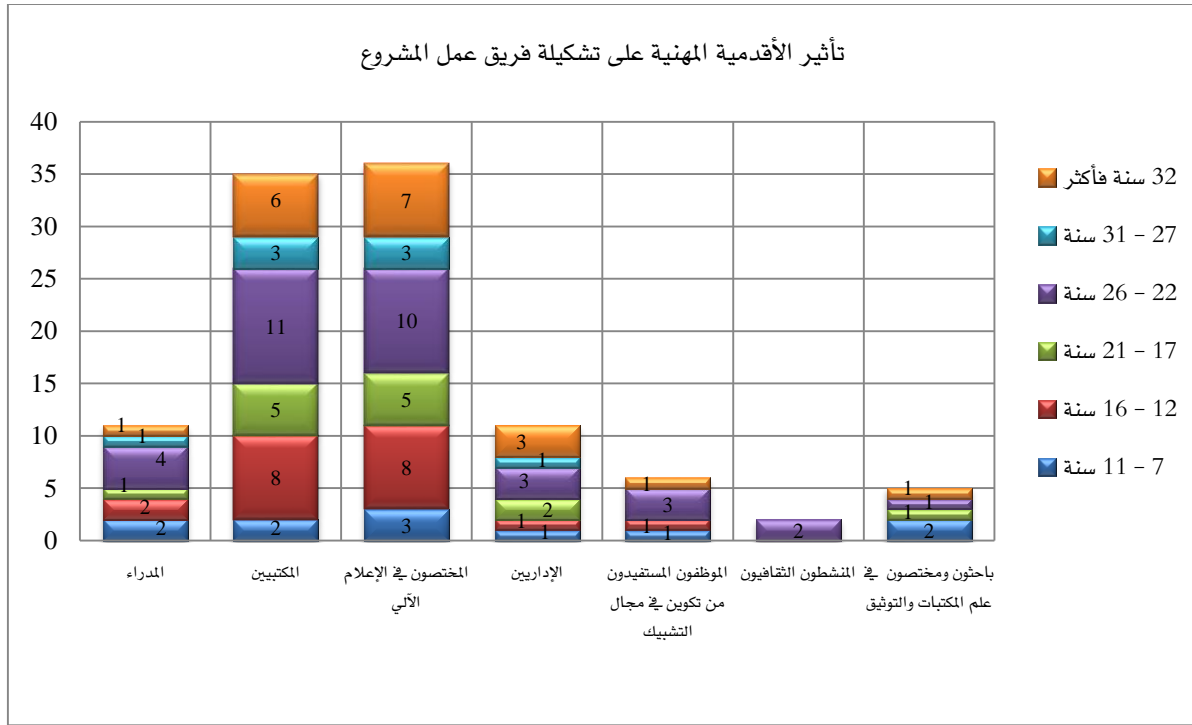
وعليه وجب التذكير بأن نجاح مشاريع المكتبات يعتمد بشكل أساسي على وجود إدارة فعالة تقوم بالتنسيق بين الموارد المختلفة لتحقيق أهدافها، فالمدير والمشروع وجهان لعملة واحدة، وكلاهما ضروري ومكمل للأخر، وبدون وجود المدير الكفاء لا يمكن للمشروع أن يحقق أهدافه.

## 9.2. تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع :

تختلف مدد الأقدمية المهنية لمدراء المكتبات الرئيسية، وتختلف آرائهم فيما يتعلق بتشكيل أو تكوين فرق عمل المشروع، ومن أجل معرفة هذه العلاقة قمنا باستخراج جدول مركب (متقاطع) يجمع بين السؤال التاسع من المحور الثاني من الاستبيان رقم (1) والذي يقول نصه : **في رأيك من هم المعنيون بالمشروع ضمن فريق العمل ؟ مع متغير الأقدمية المهنية،** وجاءت النتائج كما يلي :

| المجموع | الخبرة المهنية (الأقدمية) |             |             |             |             |            | ت | %  |  |
|---------|---------------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|------------|---|--|--|
|         | 32 سنة فأكثر              | 31 - 27 سنة | 26 - 22 سنة | 21 - 17 سنة | 16 - 12 سنة | 11 - 7 سنة |   |  |  |
| 11      | 1                         | 1           | 4           | 1           | 2           | 2          | ت |  | المعنيون<br>بالمشروع<br>ضمن<br>فريق<br>العمل |
| 100     | 9.1                       | 9.1         | 36.4        | 9.1         | 18.2        | 18.2       | % | المدراء  |  |
| 10.4    | 0.9                       | 0.9         | 3.8         | 0.9         | 1.9         | 1.9        | % |  |  |
| 35      | 6                         | 3           | 11          | 5           | 8           | 2          | ت |  |  |
| 100     | 17.1                      | 8.6         | 31.4        | 14.3        | 22.9        | 5.7        | % | المكتبيين  |  |
| 33      | 5.7                       | 2.8         | 10.4        | 4.7         | 7.5         | 1.9        | % |  |  |
| 36      | 7                         | 3           | 10          | 5           | 8           | 3          | ت |  |  |
| 100     | 19.4                      | 8.3         | 27.8        | 13.9        | 22.2        | 8.3        | % | المختصون<br>في الإعلام<br>الآلي                          |  |
| 34      | 6.6                       | 2.8         | 9.4         | 4.7         | 7.5         | 2.8        | % |  |  |
| 11      | 3                         | 1           | 3           | 2           | 1           | 1          | ت |  |  |
| 100     | 27.3                      | 9.1         | 27.3        | 18.2        | 9.1         | 9.1        | % | الإداريين  |  |
| 10.4    | 2.8                       | 0.9         | 2.8         | 1.9         | 0.9         | 0.9        | % |  |  |
| 6       | 1                         | 0           | 3           | 0           | 1           | 1          | ت |  |  |
| 100     | 16.7                      | 00          | 50          | 00          | 16.7        | 16.7       | % | الموظفون<br>المستفيدون<br>من تكوين<br>في مجال<br>التشبيك |  |
| 5.7     | 0.9                       | 00          | 2.8         | 00          | 0.9         | 0.9        | % |  |  |
| 2       | 0                         | 0           | 2           | 0           | 0           | 0          | ت |  |  |
| 100     | 00                        | 00          | 100         | 00          | 00          | 00         | % | المنشطون<br>الثقافيون                                    |  |
| 1.9     | 00                        | 00          | 1.9         | 00          | 00          | 00         | % |  |  |
| 5       | 1                         | 0           | 1           | 1           | 0           | 2          | ت |  |  |
| 100     | 20                        | 00          | 20          | 20          | 00          | 40         | % | باحثون<br>ومختصون<br>في علم<br>المكتبات<br>والتوثيق      |  |
| 4.7     | 0.9                       | 00          | 0.9         | 0.9         | 00          | 1.9        | % |  |  |
| 106     | 19                        | 8           | 34          | 14          | 20          | 11         | ت |  |  |
| 100     | 17.9                      | 7.5         | 32.1        | 13.2        | 18.9        | 10.4       | % | المجموع  |  |

جدول رقم 30 : تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع.



شكل بياني رقم 25 : تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع.

بالاعتماد على نتائج الجدول المبين أعلاه، يبرز لنا الاتجاه العام ممثلاً بالفئة التي ترى أن المختصون في الإعلام الآلي بنسبة 34 % هم المعنيون بالمشروع ضمن فريق العمل موزعة على إجابات المدراء من ذوي الأقدمية المهنية أولاً من 22 إلى 26 سنة بنسبة 9.4%، وثانياً من 12 إلى 16 سنة بنسبة 7.5 %، وثالثاً 32 سنة فأكثر بنسبة 6.6 %، ورابعاً من 17 إلى 21 سنة بنسبة 4.7%.

ثاني فئة بعد الاتجاه العام كانت للمكتبيين بنسبة 33 % ممثلة بفئة الخبرة المهنية من 22 إلى 26 سنة وثانياً بفئة من 12 إلى 16 سنة بنسبة 7.5 %، ثالثاً فئة أكثر من 32 سنة بنسبة 6.6%.

أما الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام فجاءت موزعة على المحددتين التاليتين :

- (1) - المدراء بنسبة 10.4 % ممثلة أساساً بفئة ذوي الأقدمية من 22 إلى 26 سنة.
- (2) - الإداريين بنسبة 10.4 % ممثلة بفئة 22 إلى 26 سنة وفئة أكثر من 32 سنة بنسبة 2.8 % لكل منهما.



ورابع فئة بعد الاتجاه العام للجدول كانت للموظفين المستفيدين من تكوين في مجال التشبيك بنسبة 5.7 % ممثلة في الأساس بفئة من 22 إلى 26 سنة بنسبة 2.8 %.

خامس فئة بعد الاتجاه العام كانت للباحثون والمختصون في علم المكتبات والتوثيق بنسبة 4.7 % ممثلة بفئة من 7 إلى 11 سنة بنسبة 1.9 %، وثانياً بنسبة 0.9 % للفئات الثلاثة التالية :

- فئة من 17 إلى 21 سنة وفئة من 22 إلى 26 سنة وفئة أكثر من 32 سنة.

أما الفئة الأخيرة والسادسة بعد الاتجاه العام كانت للمنشطين الثقافيين بنسبة 1.9 % ممثلة بفئة وحيدة وهي من 22 إلى 26 سنة بنسبة 1.9 %.

الملاحظ من النتائج السابقة بروز دور الفئات الثلاثة الأولى بعد الاتجاه العام في العملية التخطيطية والتنظيمية لمختلف فعاليات المشروع، إذ يختلف تشكيل فرق عمل المشروعات حسب عوامل الثقافة التنظيمية والنطاق والموقع، وهو ما نلاحظه من خلال اختيار المدراء لتشكيلة خاصة بطبيعة مشروع التشبيك ما بين المكتبات الرئيسية، وأقل النسب كانت من نصيب باقي المتدخلين المعنيين مثل : المنشطون الثقافيون والإداريون من مختلف الرتب الذين يلعبون دور مهم في دعم مختلف مراحل إقامة المشروع، أما الموظفون المستفيدين من تكوين في مجال الشبكات يمكن الاعتماد عليهم بدمجهم في المجموعات الملحقة بفريق العمل، دون اغفال دور الباحثين والأساتذة المختصون في علم المكتبات والتوثيق لما لهم من دور استشاري في إرساء قواعد المشروع.

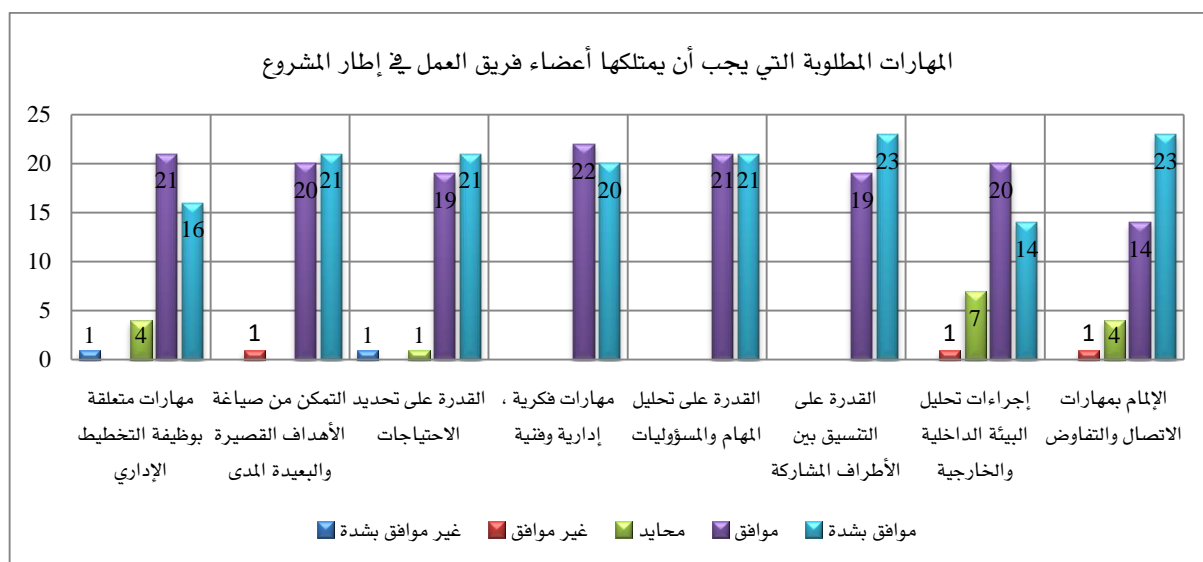
مما سبق التطرق إليه نلاحظ وجود فروق في إجابات المدراء كلاً حسب أقدميته المهنية وعلاقة ذلك في اختيار المعنيين بالمشروع ضمن فريق العمل، حيث أن الأقدمية كلما زادت زاد اتجاه المدراء إلى الفئات الثلاثة الرئيسية المشكلة لفريق العمل المعني بالمشروع، وهذا دليل على أن الأقدمية المهنية تؤثر على توجيه تفكير المدراء في علاقة طردية.

ويجب الاهتمام بعنصر تكوين المدراء الملتحقين بوظيفة مدير مكتبة رئيسية حديثاً، والرجوع إلى العقود والاتفاقيات المؤطرة للمشروع في تشكيل فريق المشروع.

10.2. المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | المهارات                                       |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|--|
| 4       | 42      | 16         | 21    | 4     | 0         | 1              | مهارات متعلقة بوظيفة التخطيط الإداري           |
|         | 100     | 38.1       | 50    | 9.5   | 0         | 2.4            | %  |
| 4       | 42      | 21         | 20    | 0     | 1         | 0              | التمكن من صياغة الأهداف القصيرة والبعيدة المدى |
|         | 100     | 50         | 47.6  | 0     | 2.4       | 0              | %  |
| 4       | 42      | 21         | 19    | 1     | 0         | 1              | القدرة على تحديد الاحتياجات                    |
|         | 100     | 50         | 45.2  | 2.4   | 0         | 2.4            | %  |
| 3       | 42      | 20         | 22    | 0     | 0         | 0              | مهارات فكرية، إدارية وفنية                     |
|         | 100     | 47.6       | 52.4  | 0     | 0         | 0              | %  |
| 4       | 42      | 21         | 21    | 0     | 0         | 0              | القدرة على تحليل المهام والمسؤوليات            |
|         | 100     | 50         | 50    | 0     | 0         | 0              | %  |
| 2       | 42      | 23         | 19    | 0     | 0         | 0              | القدرة على التنسيق بين الأطراف المشاركة        |
|         | 100     | 54.7       | 45.2  | 0     | 0         | 0              | %  |
| 5       | 42      | 14         | 20    | 7     | 1         | 0              | إجراءات تحليل البيئة الداخلية والخارجية        |
|         | 100     | 33.3       | 47.6  | 16.7  | 2.4       | 0              | %  |
| 1       | 42      | 23         | 14    | 4     | 1         | 0              | الإلمام بمهارات الاتصال والتفاوض               |
|         | 100     | 54.8       | 33.3  | 9.5   | 2.4       | 0              | %  |

جدول رقم 31 : المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع.



شكل بياني رقم 26 : المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع.

نلاحظ من خلال قراءة معطيات الجدول أن 54.8 % من أفراد مجتمع البحث أجابوا بـ "موافق بشدة" على النقطة المتعلقة بالإلمام بمهارات الاتصال والتفاوض كمهارات مطلوبة في أعضاء فريق عمل المشروع، في حين أن 54.7 % من المبحوثين وافقوا بشدة على المهارات المتعلقة بـ "القدرة على التنسيق بين الأطراف المشاركة"، أما الفئة الثالثة بنسبة 52.4 % أجابوا بـ "موافق" على "المهارات الفكرية، الإدارية والفنية".

وفيما يخص الفئة الرابعة جاءت بنسبة 50 % ممثلة بما يلي :

(1) - 50 % أجابوا بـ "موافق" على "المهارات المتعلقة بوظيفة التخطيط الإداري".

(2) - 50 % أجابوا بـ "موافق بشدة" على المهارات التالية : "التمكن من صياغة الأهداف القصيرة والبعيدة المدى"، و "القدرة على تحليل المهام والمسؤوليات".

وأخيراً الفئة الخامسة ونسبتها المئوية 47.6 % من المبحوثين أجابوا بـ "موافق" على المهارات المتعلقة بإجراءات تحليل البيئية الداخلية والخارجية.

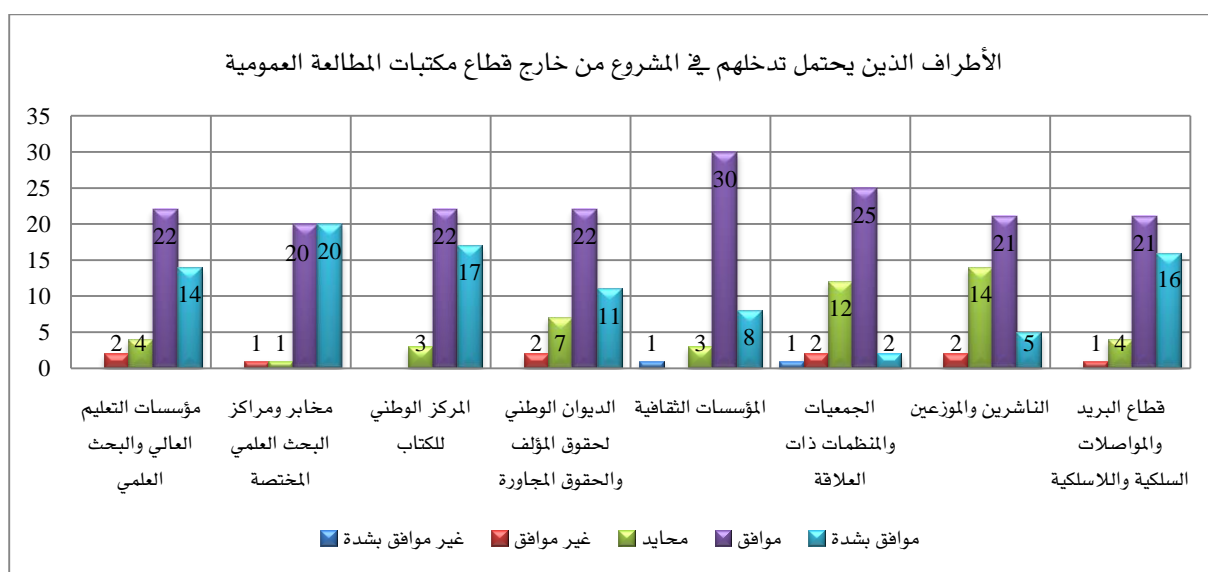
من خلال القراءة الإحصائية للمعطيات السابقة يتبين لنا أن إجابات المبحوثين كلها كانت بموافق وموافق بشدة على المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع، حيث يتألف الفريق من أفراد مكلفين بأدوار ومسؤوليات مخصصة لاستكمال المشروع، ويتمتع أعضاء الفريق بمجموعة متنوعة من المهارات وما يمكن استنتاجه من نتائج الجدول السابق هو إمكانية تكليف أعضاء الفريق بمهام تتمثل في نظام الدوام الكامل أو الجزئي ويمكن إضافتهم أو حذفهم من الفريق مع تقدم سير العمل، ورغم أنه يتم تكليف أعضاء فريق المشروع بأدوار ومسؤوليات محددة، إلا أنه من المفيد إشراك كافة أعضاء الفريق في عملية التخطيط وصنع القرار.

بالإضافة إلى المهارات السابقة هناك مجموعة مهارات يجب توافرها في أعضاء فريق العمل كمهارات إدارة الأفراد و حل المشكلات واتخاذ القرارات، ومهارات إحداث التغيير وإدارته.

11.2. الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | الأطراف المتدخلة في المشروع                  |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|--|
| 3       | 42      | 14         | 22    | 4     | 2         | 0              | مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي          |
|         | 100     | 33.3       | 52.4  | 9.5   | 4.8       | 0              |  |
| 5       | 42      | 20         | 20    | 1     | 1         | 0              | مخابر ومراكز البحث العلمي المختصة            |
|         | 100     | 47.6       | 47.6  | 2.4   | 2.4       | 0              |  |
| 3       | 42      | 17         | 22    | 3     | 0         | 0              | المركز الوطني للكتاب                         |
|         | 100     | 40.5       | 52.4  | 7.1   | 0         | 0              |  |
| 3       | 42      | 11         | 22    | 7     | 2         | 0              | الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة |
|         | 100     | 26.2       | 52.4  | 16.7  | 4.8       | 0              |  |
| 1       | 42      | 8          | 30    | 3     | 0         | 1              | المؤسسات الثقافية                            |
|         | 100     | 19         | 71.4  | 7.1   | 0         | 2.4            |  |
| 2       | 42      | 2          | 25    | 12    | 2         | 1              | الجمعيات والمنظمات ذات العلاقة               |
|         | 100     | 4.8        | 59.5  | 28.6  | 4.8       | 2.4            |  |
| 4       | 42      | 5          | 21    | 14    | 2         | 0              | الناشرين والموزعين                           |
|         | 100     | 11.9       | 50    | 33.3  | 4.8       | 0              |  |
| 4       | 42      | 16         | 21    | 4     | 1         | 0              | قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية    |
|         | 100     | 38.1       | 50    | 9.5   | 2.4       | 0              |  |

جدول رقم 32 : الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 27 : الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية.

نلاحظ أن معطيات الجدول رقم (32) أظهرت 71.4 % من المبحوثين أجابوا بـ "موافق" على "المؤسسات الثقافية" كأطراف يحتمل تدخلها في المشروع من خارج قطاع مكاتب المطالعة العمومية، في حين جاءت الفئة الثانية بعد الاتجاه العام الأول بنسبة 59.5 % من مجتمع الدراسة كانت إجابتهم بـ "موافق" فيما يخص "الجمعيات والمنظمات ذات العلاقة". أما الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام كانت نسبتها جامعة بـ 52.4 % على المحددات الثلاثة، حيث أجاب المبحوثين بـ "موافق" على الأطراف التي يحتمل تدخلها في المشروع من خارج القطاع كما يلي :

- (1) - مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي.
  - (2) - المركز الوطني للكتاب.
  - (3) - الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة.
- وتأتي الفئة الرابعة بنسبة مئوية تقدر بـ 50 % من مجتمع البحث أجابوا بـ "موافق" على "الناشرين والموزعين" وكذا "قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية". وأخيراً جاءت الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام مسجلة بنسبة 47.6 % كانت إجابتهم بـ "موافق" على "مخابر ومراكز البحث العلمي المتخصصة".
- يتضح من القراءة الإحصائية الواردة أعلاه أن تقريباً كل أفراد عينة الدراسة أجابوا بـ "موافق" فيما يتعلق بالأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكاتب المطالعة العمومية.
- وتدل هذه المعطيات على أن المتدخلين في المشروع متعددين وهم بمثابة عوامل تأثير وتأثر تقيد المشروع أو توجهه، فقد يعمل هؤلاء المتدخلين الخارجيين على تحسين خيارات إدارة المشروع.

## 12.2. إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع :

| النسبة | التكرار | هل من الضروري مراعاة إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع ؟ |
|--------|---------|--|
| 95.2   | 40      | نعم  |
| 4.8    | 2       | لا   |
| 100    | 42      | المجموع  |

جدول رقم 33 : إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع.



شكل بياني رقم 28 : إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع.

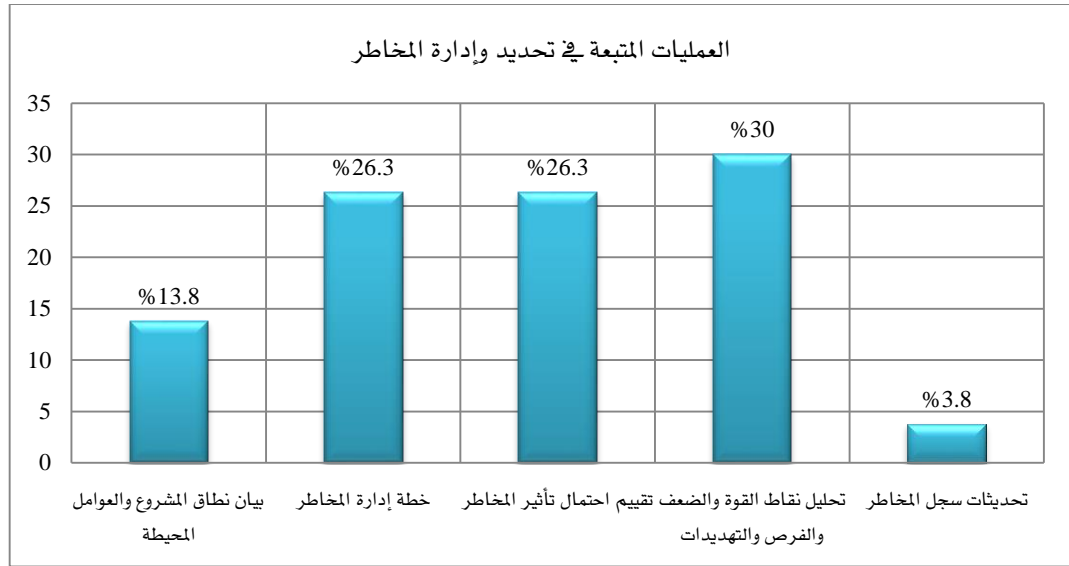
نقرأ من الجدول أعلاه أن النسبة الأكبر من أفراد عينة الدراسة يرون أنه من الضروري مراعاة إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع وهذا بنسبة مئوية تقدر بـ 95.2 %، أما ما نسبته 4.8 % من المبحوثين يرون بعدم الحاجة لإنشاء خلية يقظة لتحديد المخاطر.

وللتعرف على العمليات التي يتم انتهاجها في تحديد المخاطر والعمل على تجنبها، ارتأينا طرح السؤال الموالي : إذا كانت الإجابة بـ : "نعم"، ما هي أهم العمليات المتبعة في تحديد وتتبع إدارة المخاطر وتجنبها بشكل فعال ؟ وجاءت النتائج موضحة في الجدول والشكل البياني كما يلي :

#### 1.12.2. العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ : "نعم"، ما هي أهم العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر ؟ |
|--------|---------|---|
| 13.8   | 11      | بيان نطاق المشروع والعوامل المحيطة  |
| 26.3   | 21      | خطة إدارة المخاطر   |
| 26.3   | 21      | تقييم احتمال تأثير المخاطر  |
| 30     | 24      | تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات   |
| 3.8    | 3       | تحديثات سجل المخاطر   |
| 100    | 80      | المجموع   |

جدول رقم 34 : العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر.



شكل بياني رقم 29 : العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر.

جاءت النتائج مُبينة أن الاتجاه العام للجدول أعلاه ممثل بنسبة مئوية تقدر بـ 30 % من مدراء المكتبات الرئيسية يرون أن أهم عمليات إدارة المخاطر وتجنبها يتمثل في تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، فحين جاءت الفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 26.3 % من المبحوثين موزعة على الاختيارين الاثنيين وهما : أولاً خطة إدارة المخاطر، وثانياً تقييم احتمال تأثير المخاطر، أما الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام كانت نسبتها 13.8 % من مجتمع الدراسة يرون أن بيان نطاق المشروع والعوامل المحيطة هي أهم عملية لإدارة مخاطر المشروع.

والفئة الأخيرة والأقل بنسبة 3.8 % من المبحوثين لهم رأي آخر إذ أن أهم العمليات المعنية بتتبع إدارة المخاطر تتمثل في تحديثات سجل المخاطر المخصص لهذا الغرض.

وعليه، تشتمل إدارة مخاطر المشروع على تحديدها وتحليلها والتخطيط للاستجابة لها، ومتابعتها، وتتمثل أهداف إدارة مخاطر المشروع في زيادة احتمالات وآثار الأحداث الإيجابية وتقليل احتمالات وآثار الأحداث السلبية في المشروع، ومن هذا المنطلق ومن خلال النتائج المبينة في الأعلى نلاحظ أن إجابات المبحوثين ركزت على تبني خطة لإدارة المخاطر بتحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات وتقييم احتمال وتأثير المخاطر على فرص نجاح مشروع الشبكة، وأقل النسب كانت من نصيب باقي العمليات المتبعة في تحديد وتتبع هذه

المخاطر وتجنبها بشكل فعال من خلال الاهتمام بنطاق المشروع والعوامل المحيطة وعدم إهمال تحديثات سجل المخاطر.

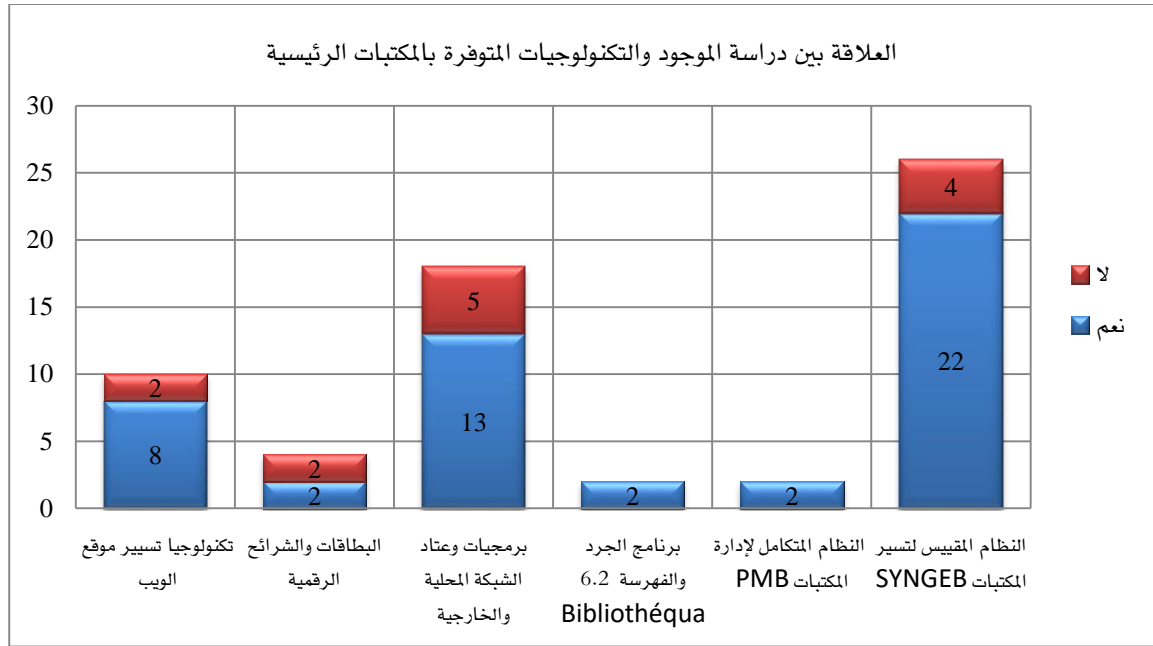
### 13.2. العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية :

حتى نتمكن من معرفة اعتماد المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على التعامل بدراسات الموجود للتعرف على التكنولوجيات المتوفرة التي يمكن استخدامها في إطار التشبيك، ارتأينا أن نسلط الضوء على هذه العلاقة من خلال صياغة جدول مركب يجمع بين السؤال الثالث عشر من المحور الثاني في الاستبيان رقم (1) كآتي : ما هي طبيعة التكنولوجيات المتوفرة في المكتبة التي يمكن استخدامها في إطار التشبيك ؟ وربطناه بنتائج السؤال الخامس من المحور الثالث من الاستبيان رقم (1) الذي جاء في نصه : هل قمتم بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي تشرفون عليها ؟، وكانت النتائج كما يلي :

| المجموع | تحليل ودراسة الموجود في المكتبة |      |   |                        |  |
|---------|---------------------------------|------|---|------------------------|--|
|         | لا                              | نعم  |   |                        |  |
| 10      | 2                               | 8    | ت | تكنولوجيا              | طبيعة التكنولوجيات المتوفرة في المكتبة، والتي يمكن استخدامها في إطار التشبيك |
| 100     | 20                              | 80   | % | تسيير موقع الويب       |  |
| 16.1    | 3.2                             | 12.9 | % |                        |  |
| 4       | 2                               | 2    | ت | البطاقات والشرائح      |  |
| 100     | 50                              | 50   | % | الرقمية                |  |
| 6.5     | 3.2                             | 3.2  | % |                        |  |
| 18      | 5                               | 13   | ت | برمجيات وعتاد الشبكة   |  |
| 100     | 27.8                            | 72.2 | % | المحلية والخارجية      |  |
| 29      | 8.1                             | 21   | % |                        |  |
| 2       | 0                               | 2    | ت | برنامج الجرد والفهرسة  |  |
| 100     | 00                              | 100  | % | Bibliothéqua 6.2       |  |
| 3.2     | 00                              | 3.2  | % |                        |  |
| 2       | 0                               | 2    | ت | النظام المتكامل لإدارة |  |
| 100     | 00                              | 100  | % | المكتبات PMB           |  |
| 3.2     | 00                              | 3.2  | % |                        |  |
| 26      | 4                               | 22   | ت | النظام المقييس لتسيير  |  |
| 100     | 15.4                            | 84.6 | % | المكتبات SYNGEB        |  |
| 41.9    | 6.5                             | 35.5 | % |                        |  |
| 62      | 13                              | 49   | ت | المجموع                |  |
| 100     | 21                              | 79   | % |                        |  |

جدول رقم 35 : العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية.





شكل بياني رقم 30 : العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية.

من خلال استقراءنا المعمق لنتائج الجدول وربطها بما لاحظناه خلال زيارتنا الميدانية التي قادتنا إلى عدد من المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها، وجدنا أن النظام المقييس لتسيير المكتبات (SYNGEB) هو أهم تكنولوجيا متوفرة في المكتبات القطاعية يمكن استخدامها في إطار التشبيك، وقد مثل هذا المقترح الاتجاه العام للجدول بنسبة 41.9 % من المبحوثين الذين يؤكدون على ذلك، حيث نجد أن 35.5 % منهم قاموا بتحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات و 6.5 % لم يقوموا بهذا النوع من دراسات الجدوى.

الفئة الثانية بعد الاتجاه العام كانت لبرمجيات وعتاد الشبكة المحلية والخارجية بنسبة 29 % من بينهم 21 % قاموا بدراسة الجدوى وما نسبته 8.1 % من المبحوثين لم يقوموا بذلك. وثالث فئة وهي تكنولوجيا تسيير موقع الويب بنسبة 16.1 % من المبحوثين موزعة على 12.9 % كانت إجاباتهم بنعم فيما يخص تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات و 3.2 % كانت إجاباتهم بـ "لا".

رابع فئة بعد الاتجاه العام للجدول كانت لتكنولوجيا البطاقات والشرائح الرقمية بنسبة 6.5 % موزعة بالتساوي بين كلتا الفئتين ممن أجابوا بـ "نعم" و "لا" على القيام بدراسة الموجود.

وأخيراً الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام كانت للمحددتين التاليتين :

(1) - برنامج الجرد والفهرسة "Bibliothèque 6.2" بنسبة 3.2 % كل هذه المكتبات قامت بدراسة الموجود.

(2) - النظام المتكامل لإدارة المكتبات "PMB" بنسبة 3.2% أيضاً هذه المكتبات التي تتوفر على هذا النوع من التكنولوجيا تم على مستواها القيام بدراسة الموجود.

يمكن ملاحظة أن معظم هذه المكتبات القطاعية التي اعتمدت عملية تحليل ودراسة الموجودة تتوفر لديها تكنولوجيات متنوعة، يمكن استخدامها ضمن إطار التشبيك الوطني المنتظر.

وهذا دليل على قوة العلاقة التي تربط بين دراسة الموجود ومدى توفر الإمكانيات ببعض هذه المكتبات، وعليه يجب حث باقي المكتبات الرئيسية والمكتبات الملحقة بها على ضرورة القيام بهذا النوع من الدراسات حتى تتمكن من اكتشاف نقاط القوة والضعف في الإمكانيات التقنية، ومدى توفرها على المقومات الأساسية للمشروع، والعمل على تحسين النقائص مستقبلاً.

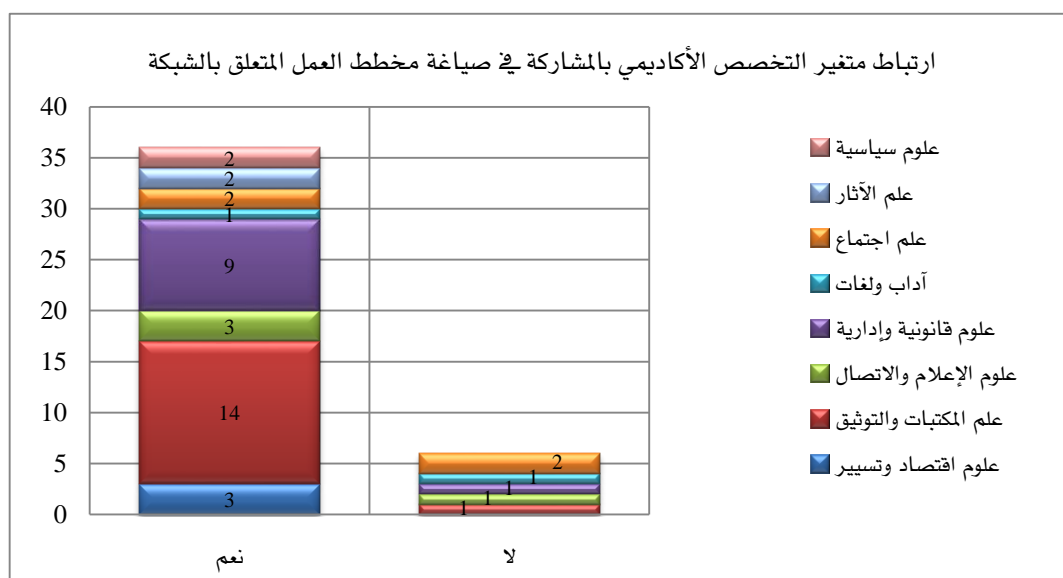
### 3. مؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة :

#### 1.3. ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة:

يُعد مخطط عمل مشروع الشبكة بمثابة وثيقة معالم تقنية لتنفيذه ومتابعته والتحكم فيه وإنهائه، ويتفاوت محتوى هذا المخطط تبعاً لمجال التطبيق ودرجة تعقيد المشروع وتحكم المشاركين في صياغته، لذلك أردنا معرفة مدى مشاركة هؤلاء المدراء في مخطط العمل وارتباط ذلك بتخصصهم الأكاديمي، وبناءً على ما سبق ذكره قمنا بالربط بين السؤال الأول من المحور الثالث في الاستبيان رقم (1) والذي يقول : هل مشاركتك في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة ضروري ؟ وربطه بمتغير التخصص الأكاديمي، لنتحصل على المعطيات التالية :

| مجموع | التخصص الأكاديمي |            |            |            |                      |                       |                       |                    | ت                      | نعم | المشاركة في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلقة بالشبكة |
|-------|------------------|------------|------------|------------|----------------------|-----------------------|-----------------------|--------------------|------------------------|-----|---|
|       | علوم سياسية      | علم الآثار | علم اجتماع | آداب ولغات | علوم قانونية وإدارية | علوم الإعلام والاتصال | علم المكتبات والتوثيق | علوم اقتصاد وتسيير |                        |     |   |
| 36    | 2                | 2          | 2          | 1          | 9                    | 3                     | 14                    | 3                  | ت                      |     |   |
| 100   | 5.6              | 5.6        | 5.6        | 2.8        | 25                   | 8.3                   | 38.9                  | 8.3                | %                      |     |   |
| 85.7  | 4.8              | 4.8        | 4.8        | 2.4        | 21.4                 | 7.1                   | 33.3                  | 7.1                | %                      |     |   |
| 6     | 0                | 0          | 2          | 1          | 1                    | 1                     | 1                     | 0                  | ت                      |     |   |
| 100   | 00               | 00         | 33.3       | 16.7       | 16.7                 | 16.7                  | 16.7                  | 00                 | %                      | لا  |   |
| 14.3  | 00               | 00         | 4.8        | 2.4        | 2.4                  | 2.4                   | 2.4                   | 00                 | %                      |     |   |
| 42    | 2                | 2          | 4          | 2          | 10                   | 4                     | 15                    | 3                  | ت                      |     |   |
| 100   | 4.8              | 4.8        | 9.5        | 4.8        | 23.8                 | 9.5                   | 35.7                  | 7.1                | %                      |     | مجموع   |
| 100   | 4.8              | 4.8        | 9.5        | 4.8        | 23.8                 | 9.5                   | 35.7                  | 7.1                | %                      |     |   |
| 8.653 |                  |            |            |            |                      |                       |                       |                    | قيمة كا <sup>2</sup>   |     |   |
| 7     |                  |            |            |            |                      |                       |                       |                    | درجة الحرية            |     |   |
| 0.279 |                  |            |            |            |                      |                       |                       |                    | الدلالة الإحصائية      |     |   |
| 0.211 |                  |            |            |            |                      |                       |                       |                    | معامل الارتباط سبيرمان |     |   |

جدول رقم 36 : ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلقة بالشبكة.



شكل بياني رقم 31 : ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلقة بالشبكة.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 8.653 وهذا عند درجة الحرية 7 ومستوى الدلالة 0.279، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين الذين يرون أن المشاركة في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة ضروري.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.211 وهي علاقة طردية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي التخصص الأكاديمي ومشاركة أفراد مجتمع البحث في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة.

وهذا ما يظهر جلياً من خلال الجدول الإحصائي أعلاه والذي يبين لنا أن الاتجاه العام للجدول قد مثلته الفئة التي ترى أن المشاركة في صياغة مخطط العمل ضروري بنسبة 85.7% ممثلة أولاً بتخصص علم المكتبات والتوثيق بنسبة 33.3%، وثانياً بتخصص علوم قانونية وإدارية بنسبة 21.4%، وباقي التخصصات تقريباً كانت نسبها متقاربة دون فروق ذات دلالية إحصائية كما يظهر من خلال الجدول.

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام كانت للفئة التي ترى أنه ليس من الضروري المشاركة في صياغة مخطط عمل المشروع وهذا بنسبة 14.3%، جاءت ممثلة بنسب متقاربة بين التخصصات الممثلة لها أكبرها تخصص علم الاجتماع، وهناك تخصصات غير ممثلة كتخصص علوم اقتصاد وتسيير وعلوم سياسية وعلم الآثار.

أظهرت هذه النتائج الأخيرة أن هناك ارتباط ضعيف بين التخصص الأكاديمي لمدراء المكتبات الرئيسية مع ثقافة المشاركة في صياغة مخطط العمل، ويمكن إرجاع ذلك كون أن المدراء كلاً حسب تخصصه يرغبون في إثراء مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة.

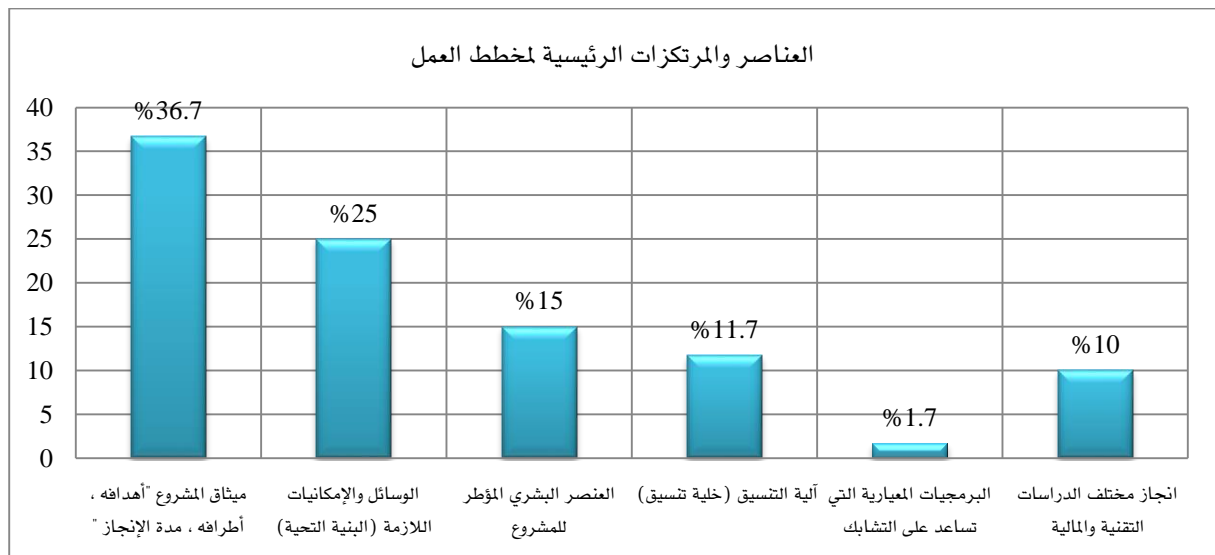
وتعد المشاركة في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة عاملاً مهماً لمثل هذه الدراسات، حيث نستنتج من خلال معطيات الجدول رقم (36) أن 85.7% من أفراد عينة الدراسة يرون أنه من الضروري المشاركة في صياغة مخطط عمل مشروع التشبيك الوطني، والنسبة المئوية المتبقية من عينة الدراسة والمقدرة بـ 14.3% حسب رأيهم ليس من الضروري مشاركتهم في التحرير والمساهمة في مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالمشروع.

نلاحظ أن الفئة الأكبر من مدراء المكتبات الرئيسية يرون أن المشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة يعتبر أكثر من ضروري، بهدف تمثيل مكتبهم كفاعل من خلال خطة المشروع، وإيجاد فرصة لطرح المشاكل والعراقيل التي قد تتعرض لها المكتبة مستقبلاً. وعلى ضوء السؤال السابق، وللتفصيل أكثر في النقطة المتعلقة بمشاركة المدراء في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة، ومدى تحكمهم في هذه العملية الهامة في حياة المشروع، طرحنا السؤال الموالي: إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل؟ والذي جاءت نتائجه كالتالي:

### 1.1.3. العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل:

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل؟ |
|--------|---------|---|
| 36.7   | 22      | ميثاق المشروع "أهدافه، أطرافه، مدة الإنجاز"                               |
| 25     | 15      | الوسائل والإمكانات اللازمة (البنية التحتية)                               |
| 15     | 9       | العنصر البشري المؤطر للمشروع  |
| 11.7   | 7       | آلية التنسيق (خلية تنسيق)   |
| 1.7    | 1       | البرمجيات المعيارية التي تساعد على التشابك                                |
| 10     | 6       | انجاز مختلف الدراسات التقنية والمالية                                     |
| 100    | 60      | المجموع   |

جدول رقم 37: العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل.



شكل بياني رقم 32: العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل.

من خلال هذا الجدول والشكل نلاحظ أن مقترحات أفراد مجتمع الدراسة تختلف فيما بينها من حيث النسب فأكبر نسبة كانت 36.7 % منهم يمثلون الاتجاه العام للجدول، ويرون أن المرتكز الرئيسي لمخطط العمل هو ميثاق المشروع وعناصره الآتية : "الأهداف، الأطراف، مدة الإنجاز".

و في المرتبة الثانية بعد الاتجاه العام نجد المقترح المتعلق بضرورة توفر الوسائل والإمكانيات اللازمة (البنية التحتية) والذي حضي بنسبة تعادل 25 %، وتأتي الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام ممثلة بنسبة 15 % يرون أن أهم عامل في المخطط يتمثل في وجود العنصر البشري المؤهل لتأطير المشروع.

وجاءت في المرتبة الرابعة الفئة التي تؤكد على أهمية إنشاء آلية وطنية (خلية التنسيق) تشرف على المشروع في جوانبه الفنية، الإدارية والتقنية وهذا بنسبة 11.7 % من مجتمع الدراسة.

أما في المرتبة الخامسة بعد الاتجاه العام جاءت ممثلة بنسبة 10 % يرون أن إنجاز مختلف الدراسات التقنية والمالية تعتبر أكثر من حتمية.

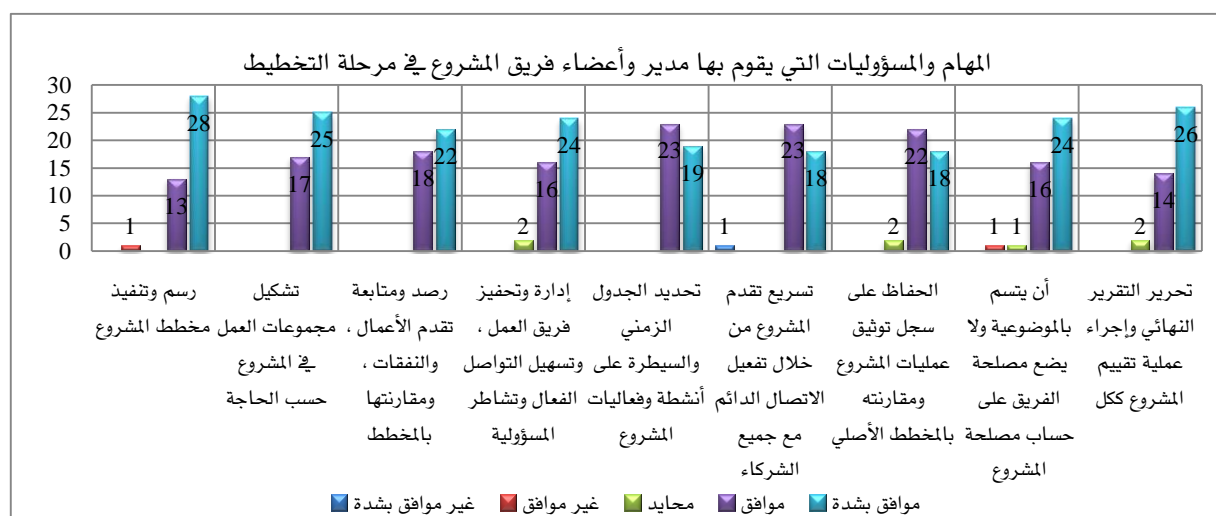
وخلت أخيراً الفئة السادسة بنسبة مئوية تقدر بـ 1.7 % تقترح توفر البرمجيات المعيارية المعمول بها والتي تساعد على تحقيق التشابك بين المكتبات الرئيسية.

من المعروف أنه بدون تحديد الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يكون هناك تخطيط أو أن يكون هناك مخطط عمل، إن الهدف أو الأهداف الجيدة هي بمثابة المنارة التي ترشد المكتبات إلى الطريق الذي تسلكه حتى تصل إلى غايتها النهائية المقصودة، وهو ما نلاحظه من خلال القراءة الإحصائية للمعطيات السابقة، حيث كانت أكبر نسبة من إجمالي النسب لميثاق المشروع بما فيها الاتفاقيات والوثائق التنظيمية المختلفة، وجاءت الوثائق التقديرية المتعلقة بالإمكانيات والوسائل اللازمة ثانياً، في حين جاءت باقي العناصر التي يركز عليه مخطط العمل في الأخير وهو تفسير منطقي، يدل على أهمية ترتيب عناصر ما يسمى ميثاق المشروع ومحتوياته.

2.3. المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | المهام والمسؤوليات  |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|---|
| 1       | 42      | 28         | 13    | 0     | 1         | 0              | رسم وتنفيذ مخطط المشروع   |
|         | 100     | 66.7       | 31    | 0     | 2.4       | 0              |   |
| 3       | 42      | 25         | 17    | 0     | 0         | 0              | تشكيل مجموعات العمل في المشروع حسب الحاجة                       |
|         | 100     | 59.5       | 40.5  | 0     | 0         | 0              |   |
| 6       | 42      | 22         | 18    | 0     | 0         | 0              | رصد ومتابعة تقدم الأعمال، والنفقات، ومقارنتها بالمخطط           |
|         | 100     | 52.4       | 42.9  | 4.8   | 0         | 0              |   |
| 4       | 42      | 24         | 16    | 2     | 0         | 0              | إدارة وتحفيز فريق العمل، وتسهيل التواصل الفعال وتشاطر المسؤولية |
|         | 100     | 57.1       | 38.1  | 4.8   | 0         | 0              |   |
| 5       | 42      | 19         | 23    | 0     | 0         | 0              | تحديد الجدول الزمني والسيطرة على أنشطة وفعاليات المشروع         |
|         | 100     | 45.2       | 54.8  | 0     | 0         | 0              |   |
| 7       | 42      | 18         | 23    | 0     | 0         | 1              | تسريع تقدم المشروع من خلال تفعيل الاتصال الدائم مع جميع الشركاء |
|         | 100     | 47.7       | 42.9  | 7.1   | 0         | 2.4            |   |
| 6       | 42      | 18         | 22    | 2     | 0         | 0              | الحفاظ على سجل توثيق عمليات المشروع ومقارنته بالمخطط الأصلي     |
|         | 100     | 42.9       | 52.4  | 4.8   | 0         | 0              |   |
| 4       | 42      | 24         | 16    | 1     | 1         | 0              | أن يتسم بالموضوعية ولا يضع مصلحة الفريق على حساب مصلحة المشروع  |
|         | 100     | 57.1       | 38.1  | 2.4   | 2.4       | 0              |   |
| 2       | 42      | 26         | 14    | 2     | 0         | 0              | تحرير التقرير النهائي وإجراء عملية تقييم المشروع ككل            |
|         | 100     | 61.9       | 33.3  | 4.8   | 0         | 0              |   |

جدول رقم 38 : المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط.



شكل بياني رقم 33 : المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط.

يمكن أن نلاحظ من خلال المعطيات الظاهرة في الجدول، وبالمقارنة بين المحددات التسعة (9) التي إقترحناها كمهام ومسؤوليات يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط، أن الاتجاه العام للجدول قد تم تمثيله بنسبة 66.7 % من المبحوثين الذين أجابوا بـ "موافق بشدة" على المحددة المتعلقة "برسم وتنفيذ مخطط المشروع".

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام حضيت بنسبة 61.9 % حيث أجاب المبحوثين بـ "موافق بشدة" على المحددة المتعلقة "بتحرير التقرير النهائي وإجراء عملية تقييم المشروع ككل"، في حين أن الفئة الثالثة جاءت بنسبة 59.5 % من إجابات مجتمع البحث بـ "موافق بشدة" على "تشكيل مجموعات العمل في المشروع حسب الحاجة".

والفئة الرابعة كانت نسبتها المئوية 57.1 % أجابوا بـ "موافق بشدة" على المحددتين التاليتين :

(1) - أن يتسم مدير المشروع وأعضاء فريقه بالموضوعية، ولا يضع مصلحة الفريق على حساب مصلحة المشروع.

(2) - على مدير المشروع إدارة وتحفيز فريق العمل، وتسهيل التواصل الفعال وتشاطر المسؤولية.

أما في الرتبة الخامسة بعد الاتجاه العام والتي جاءت بنسبة 54.8 % أجابوا بـ "موافق" على تحديد الجدول الزمني والسيطرة على أنشطة وفعاليات المشروع." وسادساً يرى أصحاب هذه الفئة والذين كانت إجاباتهم بـ "موافق" على "الحفاظ على سجل توثيق عمليات المشروع ومقارنته بالمخطط الأصلي"، و أجابوا بـ "موافق بشدة" على "رصد ومتابعة تقدم الأعمال، والنفقات، ومقارنتها بالمخطط"، وهذا بنسبة مئوية تقدر بـ 52.4 % للمحددة الأولى و 52.4 % للمحددة الثانية.

وأخيراً جاءت الفئة السابعة بعد الاتجاه العام بنسبة مئوية بلغت 47.7 % من أجوبة المبحوثين بـ "موافق بشدة" على ضرورة "تسريع تقدم المشروع من خلال تفعيل الاتصال الدائم مع جميع الشركاء" كمهمة أساسية منوطة بمدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط.

يمكن تفسير أن أغلب مدراء المكاتب الرئيسية أبدوا "الموافقة" أو "الموافقة بشدة" على المهام والمسؤوليات التي يقومون بها ضمن فريق المشروع في مرحلة التخطيط، وهذا راجع للاجتماعات المنعقدة على هامش الملتقيات والندوات الوطنية المنظمة من طرف



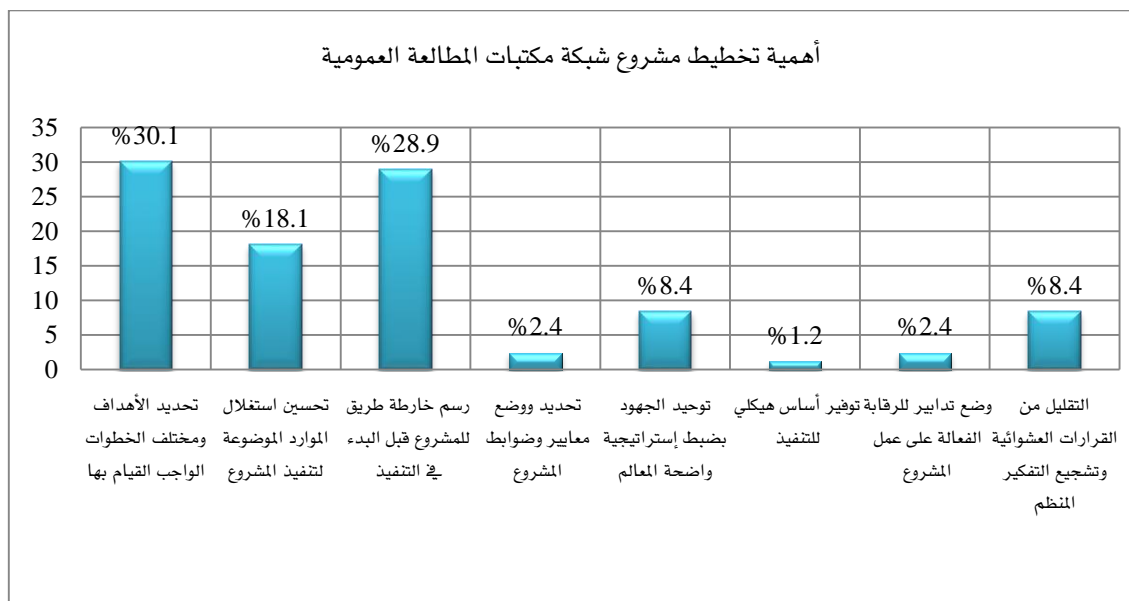
المكتبات الرئيسية، ومخرجاتها فيما يتعلق بمهام كل عضو ضمن التخطيط لمراحل بدأ مشروع التشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية، والذي يشتمل على :

- الأدوار والمسؤوليات ضمن إطار المشروع.
- المعلومات المتعلقة بالموارد البشرية بما فيها الأفراد المتاحين ومستويات الكفاءة لديهم وخبرتهم السابقة واهتمامهم بالعمل في المشروع.
- مخطط إدارة شؤون الأفراد وتكوينهم ضمن المشروع.
- الموقع أو المواقع المتعددة داخل الهيكل التنظيمي.

### 3.3. أهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | فيما تتمثل أهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|--|
| 30.1   | 25      | تحديد الأهداف ومختلف الخطوات الواجب القيام بها               |
| 18.1   | 15      | تحسين استغلال الموارد الموضوعة لتنفيذ المشروع                |
| 28.9   | 24      | رسم خارطة طريق للمشروع قبل البدء في التنفيذ                  |
| 2.4    | 2       | تحديد ووضع معايير وضوابط المشروع                             |
| 8.4    | 7       | توحيد الجهود بضبط إستراتيجية واضحة المعالم                   |
| 1.2    | 1       | توفير أساس هيكلي للتنفيذ                                     |
| 2.4    | 2       | وضع تدابير للرقابة الفعالة على عمل المشروع                   |
| 8.4    | 7       | التقليل من القرارات العشوائية وتشجيع التفكير المنظم          |
| 100    | 83      | المجموع  |

جدول رقم 39 : أهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 34 : أهمية تخطيط مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

ما يمكن استنباطه من الجدول السابق أن تحديد الأهداف و مختلف الخطوات الواجب القيام بها تمثل أهمية تخطيط مشروع الشبكة وهي بمثابة اتجاه عام للجدول نسبتها 30.1 %، في حين أن الفئة الثانية بعد الاتجاه العام بنسبة 28.9 % من أفراد مجتمع الدراسة ترى بأن أهمية تخطيط التشبيك الوطني يتمثل في رسم خارطة طريق للمشروع قبل البدء في التنفيذ لغرض قياس مستوى تحقيق الأهداف خلال مراحل التنفيذ، والفئة الثالثة ممثلة بنسبة 18.1 % كانت لتحسين استغلال الإمكانيات والموارد الموضوعة لتنفيذه.

و حظيت الفئة الرابعة بتمثيل قدره 16.8 % لكل من توحيد الجهود وضبط إستراتيجية واضحة المعالم وكذا التقليل من اتخاذ القرارات العشوائية وتشجيع التفكير المنظم.

و جاءت الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام بنسبة 4.8 % من المبحوثين مؤكدين، من جهة على تحديد ووضع معايير وضوابط المشروع، ومن جهة أخرى وضع تدابير للرقابة الفعالة على عمل المشروع.

أما الفئة السادسة والأخيرة قدرت نسبتها المئوية بـ 1.2 % ركزت على توفير أساس هيكلي للتنفيذ.

من خلال التحليل الإحصائي للجدول أعلاه، وبقراءة المعطيات السابقة يمكننا القول أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة ركزت إجاباتهم على تحديد الأهداف ومختلف الخطوات الواجب القيام بها وكذا رسم خارطة طريق للمشروع قبل البدء في التنفيذ، ويمكن أن يرجع السبب في ذلك كما تطرقنا له سابقاً أن أول الوظائف التي يضطلع بها التخطيط الحديث في المكتبات هو تحديد الأهداف لأنه يؤثر تأثيراً مباشراً على طبيعة القرارات الإدارية ونوعيتها فيما يتعلق بالناشطات والأعمال المراد إنجازها.

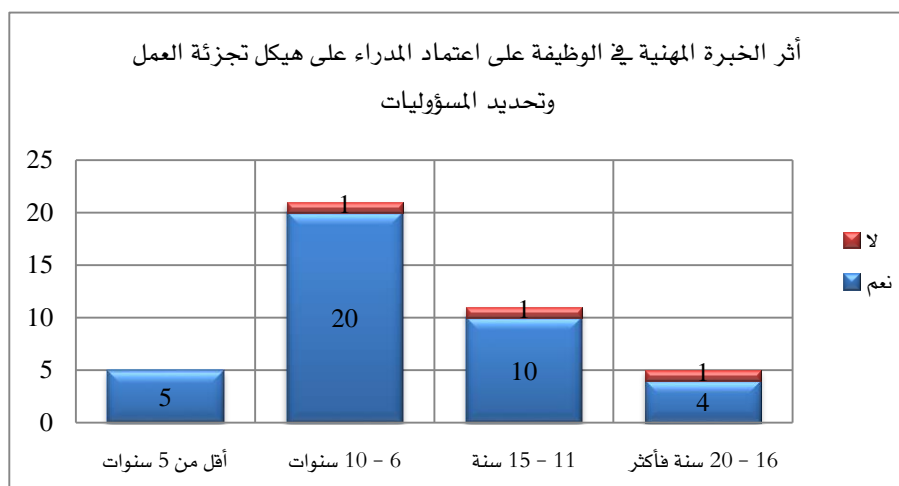
4.3. أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد

المسؤوليات :

بغية معرفة أثر الخبرة المهنية للمدراء وعلاقة ذلك بأرائهم حول الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، حاولنا استخراج جدول متقاطع (مركب) انطلاقاً من متغيرين وهما، الأول الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، والثاني الخبرة المهنية في الوظيفة، وخلصت النتائج إلى ما يلي :

| المجموع | الخبرة المهنية في الوظيفة |              |               |                   |                        |   |
|---------|---------------------------|--------------|---------------|-------------------|------------------------|---|
|         | 20-16<br>سنة<br>فأكثر     | 15-11<br>سنة | 10-6<br>سنوات | أقل من 5<br>سنوات |                        |   |
| 39      | 4                         | 10           | 20            | 5                 | ت                      | الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات |
| 100     | 10.3                      | 25.6         | 51.3          | 12.8              | %                      |   |
| 92.9    | 9.5                       | 23.8         | 47.6          | 11.9              | %                      |   |
| 3       | 1                         | 1            | 1             | 0                 | ت                      |   |
| 100     | 33.3                      | 33.3         | 33.3          | 00                | %                      |   |
| 7.1     | 2.4                       | 2.4          | 2.4           | 00                | %                      |   |
| 42      | 5                         | 11           | 21            | 5                 | ت                      | المجموع   |
| 100     | 11.9                      | 26.2         | 50            | 11.9              | %                      |   |
| 100     | 11.9                      | 26.2         | 50            | 11.9              | %                      |   |
| 1.873   |                           |              |               |                   | قيمة كا <sup>2</sup>   |   |
| 3       |                           |              |               |                   | درجة الحرية            |   |
| 0.599   |                           |              |               |                   | الدلالة الإحصائية      |   |
| 0.194   |                           |              |               |                   | معامل الارتباط سبيرمان |   |

جدول رقم 40 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.



شكل بياني رقم 35 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 1.873 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.599، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة

إحصائية بين فئة المبحوثين الذين يرون أنه من الضروري الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.194 وهي علاقة طردية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي الخبرة المهنية في الوظيفة ورؤية أفراد العينة لضرورة الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.

من خلال معطيات الجدول في الأعلى مع الشكل البياني المرفق به، يتضح لنا أن الاتجاه العام للجدول يتمثل في الفئة التي ترى بضرورة الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات بمفهومها العلمي، و لا يمكن التخلي عنها كما هو واضح بنسبة 92.9 % ممن يوافقون على ضرورة تبني هذا الخيار الاستراتيجي في عملية تجزئة الأعمال وتحديد المسؤوليات، موزعة على أكبر فئة من أصحاب الخبرة المهنية في الوظيفة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 47.6 %، وثاني فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 23.8 %، وثالث فئة لأقل من 5 سنوات بنسبة 11.9 %، ورابعاً من 16 إلى 20 سنة بنسبة 9.5 %.

و الفئة الثانية بعد الاتجاه العام قدرت نسبتها المئوية بـ 7.1 % يرون أنه من غير الضروري الاعتماد على هيكل تجزئة العمل في مختلف مراحل مشروع الشبكة وجاءت ممثلة بنسبة 2.4 % لكل مدة من مدد الخبرة المهنية في وظيفة مدير باستثناء فئة أقل من 3 سنوات جاءت غير ممثلة.

بالنظر للمعطيات السابقة نستنتج أن هناك علاقة ولو أنها ضعيفة، حيث يتأثر اكتساب المدراء لمهارات التخطيط بمدى سنوات الخبرة المهنية المكتسبة في وظيفة مدير مكتبة رئيسية، إذ نلاحظ أنه كلما زادت الخبرة كلما زاد تحكمهم في تقنيات التخطيط ومن بينها اعتمادهم على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.

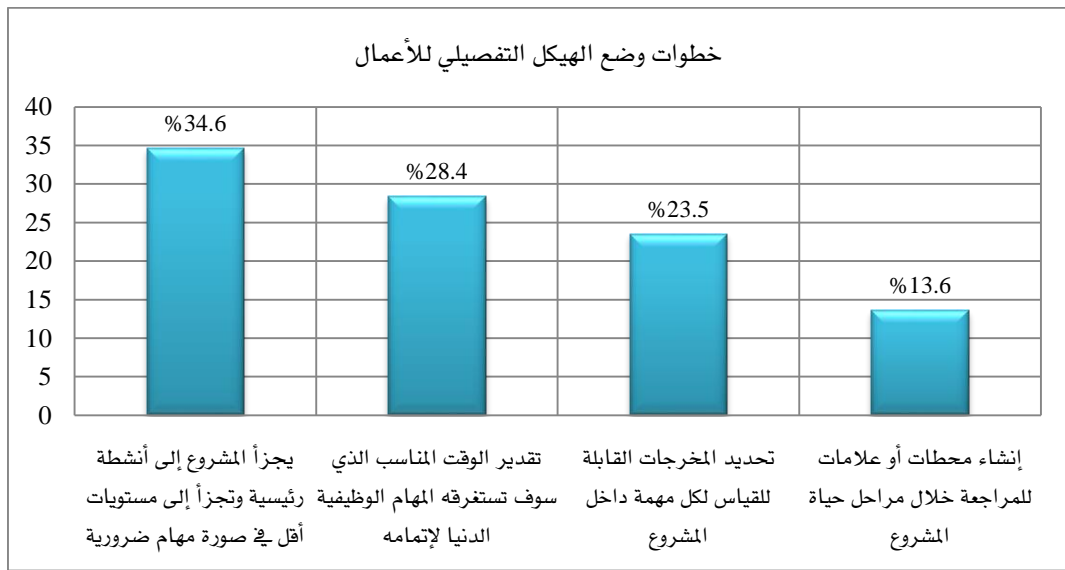
وعلى هذا الأساس وجب تسطير برامج تكوينية مدروسة وفق أسس ومناهج علمية تمكن المدراء من التحكم في مهارات التخطيط للمشروع في مختلف مراحل حياتهم المهنية، هذه البرامج التكوينية هدفها دعم المدراء الذين لديهم خبرة مهنية قليلة بالمقارنة مع باقي زملائهم وكذلك تحسين مستواهم.

وللتعرف على أهم المراحل التي تمكنا من الخروج بهيكل تفصيلي للأعمال المطلوبة قمنا بطرح السؤال التالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ما هي خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال ؟ وتحصلنا على المعطيات والتحليل التالية :

## 1.4.3. خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال :

| الترتيب | النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال بالترتيب؟ |
|---------|--------|---------|--|
| 1       | 34.6   | 28      | يجزأ المشروع إلى أنشطة رئيسية وتجزأ إلى مستويات أقل في صورة مهام ضرورية      |
| 2       | 28.4   | 23      | تقدير الوقت المناسب الذي سوف تستغرقه المهام الوظيفية الدنيا لإتمامه          |
| 3       | 23.5   | 19      | تحديد المخرجات القابلة للقياس لكل مهمة داخل المشروع                          |
| 4       | 13.6   | 11      | إنشاء محطات أو علامات للمراجعة خلال مراحل حياة المشروع                       |
|         | 100    | 81      | المجموع  |

جدول رقم 41 : خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال.



شكل بياني رقم 36 : خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال.

تبين إجابات مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أن 34.6 % منهم، يرون أن يجزأ المشروع إلى أنشطة رئيسية وتجزأ الأنشطة إلى مستويات أقل في صورة مهام ضرورية، في حين يرى 28.4 % من مدراء هذه المكتبات أن من بين خطوات وضع هيكل تفصيلي للأعمال هو تقدير الوقت المناسب الذي سوف تستغرقه المهام الوظيفية الدنيا لإتمامه، وتلتها خطوة تحديد المخرجات القابلة للقياس لكل مهمة داخل المشروع بـ 23.5 %، وما نسبته 13.6 % أجابوا على إنشاء محطات أو علامات للمراجعة خلال مراحل حياة المشروع.

إن القراءة الإحصائية أعلاه تتم عن الوعي الكبير لدى فئة معتبرة من مدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بمفهوم الهيكل التفصيلي للأعمال، وهذا ما تبرزه نتائج الجدول ويوضحه الشكل البياني المرفق به، ويمكن تبرير هذه المعطيات بكون أن الفئة الأكبر من العينة تعتبر أن أهم خطوة لوضع هيكل الأعمال يتمثل في تجزئة المشروع إلى أنشطة رئيسية وتجزأ هذه الأخيرة إلى مستويات أقل في صورة مهام ضرورية، ومن ثم تقدير الوقت المناسب الذي سوف تستغرقه المهام الوظيفية الدنيا لإتمامه.

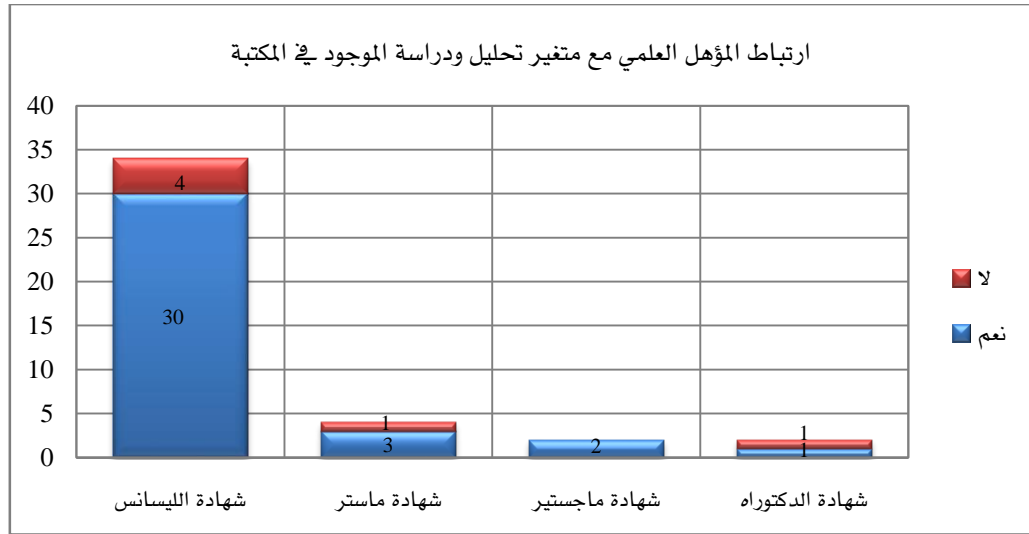
وعليه تتطلب عملية توجيه خطوات الهيكل التفصيلي لأعمال المشروع مراجعة أثر جميع التغييرات التي تطرأ على المشروع وتنفيذ التغييرات المعتمدة وهي حسب رأينا تشمل الإجراءات التصحيحي والوقائي وإصلاح القصور.

### 5.3. ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة :

إذا أردنا التطرق إلى تفاصيل دراسة الموجود بالمكتبات الرئيسية نجد أن هذا الجانب تولى له أهمية بالغة، غير أن العائق المطروح هو مصداقية هذه الدراسات و التحكم في المعايير المعتمدة، ولذلك أردنا دراسة العلاقة بين القيام بهذا النوع من الدراسات والمؤهلات العلمية لمدراء المكتبات الرئيسية، حيث قمنا بطرح السؤال الخامس من المحور الثالث من الاستبيان رقم (1) والذي جاء كالآتي : هل قمتم بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي تشرفون عليها؟ وربطناه بمتغير المؤهل العلمي (الشهادة) وكانت الإجابات كما يلي :

| المجموع | المؤهل العلمي (الشهادة) |               |             |                |                        |                                    |  |
|---------|-------------------------|---------------|-------------|----------------|------------------------|------------------------------------|--|
|         | شهادة الدكتوراه         | شهادة ماجستير | شهادة ماستر | شهادة الليسانس |                        |                                    |  |
| 36      | 1                       | 2             | 3           | 30             | ت                      | تحليل ودراسة<br>الموجود في المكتبة |  |
| 100     | 2.8                     | 5.6           | 8.3         | 83.3           | %                      |                                    |  |
| 85.7    | 2.4                     | 4.8           | 7.1         | 71.4           | %                      |                                    |  |
| 6       | 1                       | 0             | 1           | 4              | ت                      |                                    |  |
| 100     | 16.7                    | 00            | 16.7        | 66.7           | %                      |                                    |  |
| 14.3    | 2.4                     | 00            | 2.4         | 9.5            | %                      |                                    |  |
| 42      | 2                       | 2             | 4           | 34             | ت                      | المجموع                            |  |
| 100     | 4.8                     | 4.8           | 9.5         | 81.0           | %                      |                                    |  |
| 100     | 4.8                     | 4.8           | 9.5         | 81.0           | %                      |                                    |  |
| 2.968   |                         |               |             |                | قيمة كا <sup>2</sup>   |                                    |  |
| 3       |                         |               |             |                | درجة الحرية            |                                    |  |
| 0.397   |                         |               |             |                | الدلالة الإحصائية      |                                    |  |
| 0.156   |                         |               |             |                | معامل الارتباط سبيرمان |                                    |  |

جدول رقم 42 : ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود.



شكل بياني رقم 37 : ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 2.968 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.397، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين مدراء المكتبات الرئيسية الذين قاموا بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي يشرفون عليها.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.156 وهي علاقة سلبية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي متغير المؤهل العلمي و متغير أفراد مجتمع البحث الذين قاموا بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي يشرفون عليها.

لقد مثل القيام بتحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية الاتجاه العام للجدول بنسبة 85.7% مثلتها أساساً فئة المدراء المتحصلين على شهادة الليسانس بنسبة 71.4% وثانياً شهادة ماستر بنسبة 7.1%، وثالثاً شهادة ماجستير بنسبة 4.8%، ورابعاً شهادة الدكتوراه بنسبة 2.4%.

الفئة الثانية التي جاءت بعد الاتجاه العام هم مدراء المكتبات الرئيسية المتبقين الذين لم يقوموا بهذا النوع من الدراسات، ممثلة ببقية المدراء الحاصلين على شهادة الليسانس بنسبة 9.5%، وثاني فئة بنسبة 2.4% لشهادتي الماستر والدكتوراه لكل منهما.

مما سبق الإشارة إليه نستخلص أن الارتباط بين الشهادة العلمية المتحصل من قبل المدراء باختلاف درجتها تؤثر عكسياً على قيام المدراء بدراسة الموجود في المكتبات التي يسيرونها، حيث أنه كلما قل مستوى تأهيل الشهادة زاد اهتمامهم بهذا النوع من الدراسات،

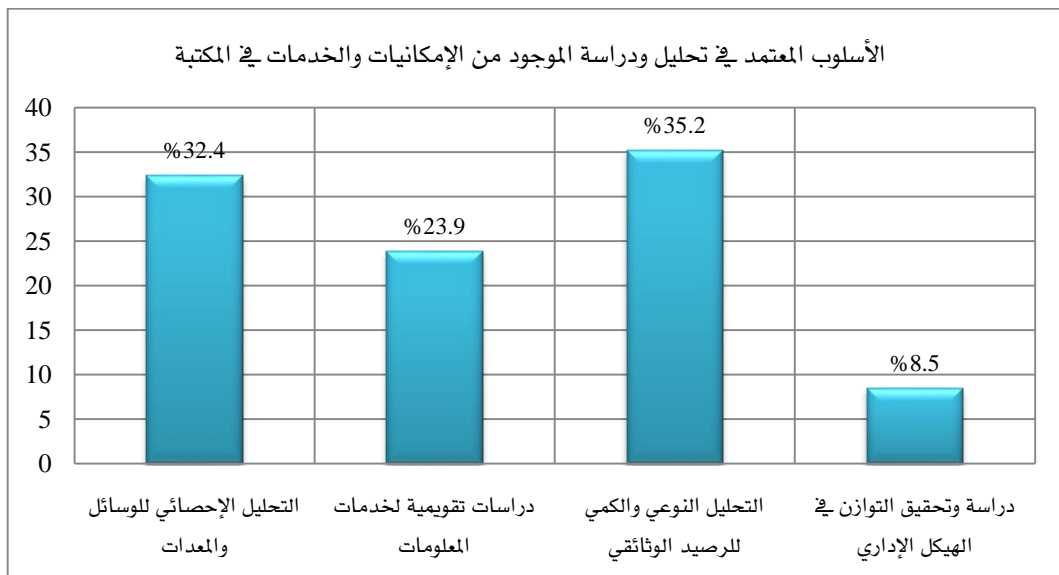
وبالتالي فإن اتجاه هذه العلاقة هو سلبي، يمكن إرجاعه إلى كون المدراء المتحصلين على شهادات أعلى مثل الماجستير والدكتوراه يولون أهمية لأساليب القياس الشخصية.

ولمعرفة الأسلوب الذي تم الاعتماد عليه من قبل مدراء المكتبات الرئيسية في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات تم طرح السؤال الموالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم" حدد الأسلوب المعتمد ؟ وهذا ما سنتناوله في الجدول رقم (42) والشكل البياني رقم (37) مع التعليق على المعطيات الإحصائية كالآتي :

### 1.5.3. الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبة :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ : "نعم" ، حدد الأسلوب المعتمد ؟ |
|--------|---------|---|
| 32.4   | 23      | التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات                   |
| 23.9   | 17      | دراسات تقييمية لخدمات المعلومات                     |
| 35.2   | 25      | التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي               |
| 8.5    | 6       | دراسة وتحقيق التوازن في الهيكل الإداري              |
| 100    | 71      | المجموع   |

جدول رقم 43 : الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبة.



جدول رقم 38 : الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبة.

يتضح من خلال الرسم البياني رقم (38) والجدول رقم (43) أن التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي كأسلوب معتمد في دراسة الموجود احتل المرتبة الأولى من خلال إجابات



المبحوثين بنسبة 35.2 % ويأتي في المرتبة الثانية التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات بنسبة مئوية تقدر بـ 32.4 %.

أما في المرتبة الثالثة جاءت إجابات أفراد مجتمع الدراسة فيما يخص الأسلوب الذي تم اعتماده في القيام بتحليل الخدمات المقدمة ممثلة في الدراسات التقييمية لخدمات المعلومات بنسبة 23.9 % وتأتي في المرتبة الأخيرة والأقل نسبة 8.5 % من المبحوثين أكدوا على الاعتماد على دراسة وتحقيق التوازن في الهيكل الإداري.

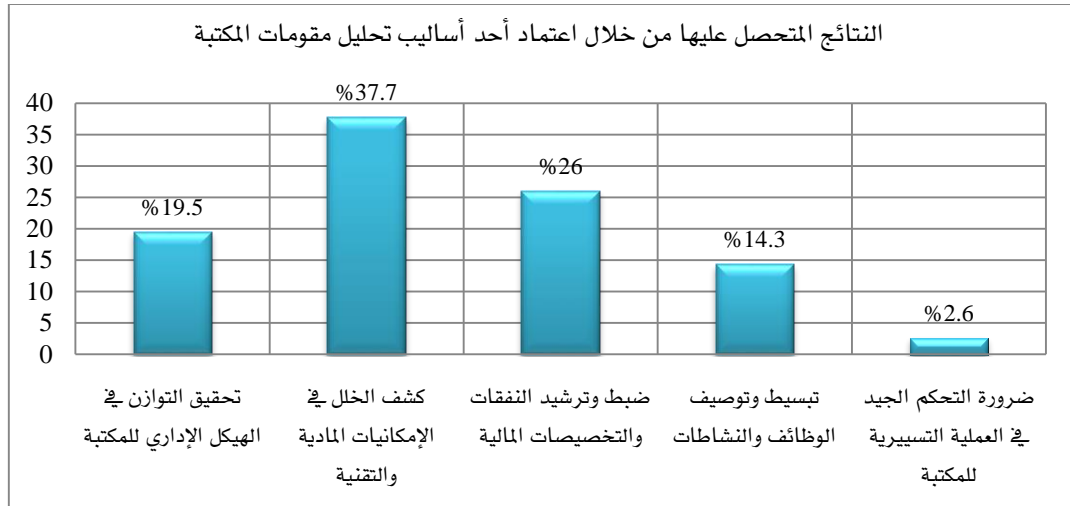
يمكن تفسير التحليل الإحصائي للفئة الغالبة على نتائج الجدول في الأعلى والتي استخدمت أسلوب التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي هي محاولة لاكتشاف نقاط القوة والضعف في الرصيد، والفئة التي تليها التي استخدمت أسلوب التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات الذي نجده مستخدم في غالب الأحيان لدى المكتبات الرئيسية التي مضى وقت كبير على افتتاحها الرسمي وهي تعتبر من أقدم المكتبات الرئيسية، في حين يمكن أن نبرر اعتماد الفئة الثالثة على الدراسات التقييمية كخدمات المعلومات لما وصلت إليه هذه الأخيرة من التحكم في الرصيد والخدمات وكذا التقنية، وبالتالي السعي إلى تقويم خدماتها المقدمة للمستفيدين، وبدرجة أقل نجد مكتبات أخرى اعتمدت على دراسة وتحقيق التوازن في الهيكل الإداري لمعرفة العجز المسجل في الكادر البشري، بغية التعرف على تخصصات موظفيها وميولاتهم في إطار وصف وظيفي شامل، ونحو تحقيق توازن فعال بين الوظائف والمصالح من جهة والمصالح ومختلف الأقسام من جهة أخرى.

وحتى نتمكن من معرفة مخرجات عملية تحليل ودراسة الموجود في المكتبات المعنية، طرحنا السؤال التالي : ما هي النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد الأساليب السابقة في تحليل مقومات المكتبة ؟ وجاءت النتائج كالآتي :

### 3.1.1.5. النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة :

| النسبة | التكرار | ما هي النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد الأساليب السابقة في تحليل مقومات المكتبة ؟ |
|--------|---------|---|
| 19.5   | 15      | تحقيق التوازن في الهيكل الإداري للمكتبة   |
| 37.7   | 29      | كشف الخلل في الإمكانيات المادية والتقنية  |
| 26     | 20      | ضبط وترشيد النفقات والتخصيصات المالية   |
| 14.3   | 11      | تبسيط وتوصيف الوظائف والنشاطات  |
| 2.6    | 2       | ضرورة التحكم الجيد في العملية التسييرية للمكتبة   |
| 100    | 77      | المجموع   |

جدول رقم 44 : النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة.



شكل بياني رقم 39 : النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة.

لقد مثلت الاتجاه العام للجدول النتائج المتعلقة بكشف الخلل في الإمكانيات المادية والتقنية وهذا بنسبة تعادل 37.7 % كنتيجة متحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة التي يشرفون عليها.

ثاني نتيجة متحصل عليها في تحليل مقومات المكتبة، بعد الاتجاه العام للجدول تمثلت في ضبط وترشيد النفقات و التخصيصات المالية بنسبة معتبرة قدرة بـ 26 %.

أما ثالث نتيجة تمثلت في تحقيق التوازن في الهيكل الإداري للمكتبة وهذا بنسبة 19.5% . ورابعاً جاء تبسيط وتوصيف الوظائف والنشاطات بنسبة 14.3 % من الإجابات.

أما النتيجة المتبقية والأخيرة المتمثلة في ضرورة التحكم الجيد في العملية التسييرية للمؤسسة قدرة نسبتها المئوية بـ 2.6 % من إجابات أفراد مجتمع الدراسة مدراء المكتبات الرئيسية.

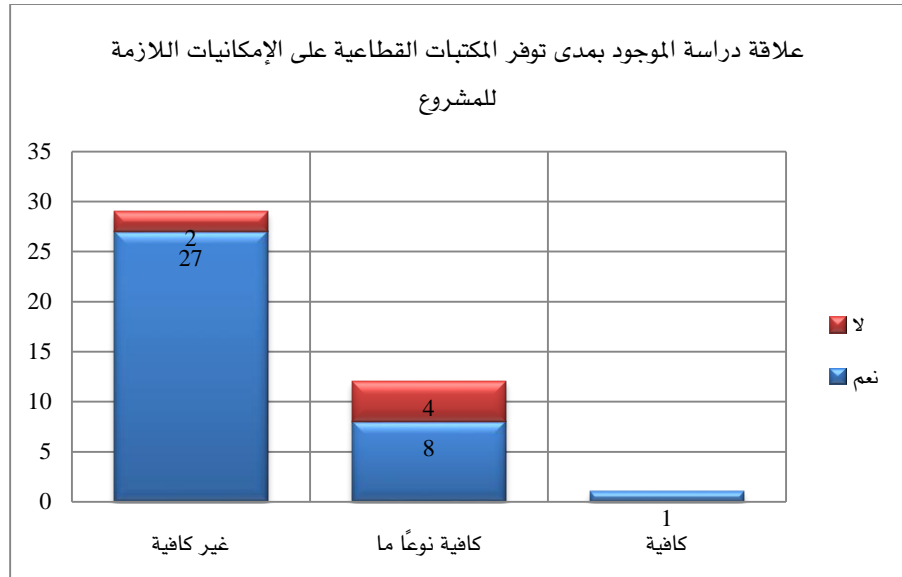
يمكن تفسير التحليل الإحصائي للفئة التي اكتشفت وجود خلل في الإمكانيات المادية والتقنية من خلال اعتماد أساليب تحليل المقومات بالمكتبة كون هؤلاء المدراء لا يرجعون للإدارة الوصية متمثلة في مديرية الكتاب والمطالعة العمومية عند القيام بعمليات اقتناء الأجهزة والمعدات وغيرها من الوسائل المادية، وهو ما أكده لنا المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة خلال المقابلة التي جمعنا به، وكذلك عدم مطابقة هذه المشتريات مع مخرجات مخطط العمل الرئيسي ومحتوياته المتعلقة بالمشاريع المستقبلية، وأيضاً هذا يفسر معطيات الفئة الثانية من المكتبات التي تمكنت من ضبط وترشيد النفقات و التخصيصات المالية من خلال الاعتماد على سياسة ترشيد المقتنيات المنصوص عليها في مخطط العمل الرئيسي للمكتبات.

كذلك تعرّف بعض المكتبات الرئيسية وجود عدد من المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات ينتظرون عمليات الترقية في المناصب العليا (كرؤساء مصالح وأقسام) مما يؤدي إلى ازدواج في أداء المهام ينعكس بالسلب على التحكم الجيد في العملية التسييرية لهذه المؤسسات الوثائقية، ما يحتم على وزارة الثقافة والفنون تحرير المناصب العليا الموجهة للمكتبات، بغرض تحقيق أكبر قدر ممكن من التوازن في الهيكل الإداري للمكتبات، وتحقيق التبسيط والتوصيف في الوظائف والنشاطات.

**6.3. علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع:**  
 بغرض معرفة العلاقة بين القيام بتحليل ودراسة الموجود في المكتبات الرئيسية وأثر ذلك على توفر هذه الأخيرة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني، قمنا بربط السؤال السادس من المحور الثالث في الاستبيان رقم (1) الذي يقول نصه : ما مدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني ؟ مع السؤال الخامس من نفس المحور، القائل : هل قمتم بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي تشرفون عليها ؟ وخلصت النتائج إلى ما هو موضح في الجدول والشكل البياني المرفق به أسفله :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | تحليل ودراسة الموجود في المكتبة |      |   |                |   |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|---------------------------------|------|---|----------------|---|
|                        |                   |             |                      |         | لا                              | نعم  |   |                |   |
| 0.342                  | 0.081             | 2           | 5.015                | 29      | 2                               | 27   | ت | غير كافية      | مدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني |
|                        |                   |             |                      | 100     | 6.9                             | 93.1 | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 69      | 4.8                             | 64.3 | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 12      | 4                               | 8    | ت | كافية نوعاً ما |   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 33.3                            | 66.7 | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 28.6    | 9.5                             | 19.0 | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 1       | 0                               | 1    | ت | كافية          |   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 00                              | 100  | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 2.4     | 00                              | 2.4  | % |                |   |
|                        |                   |             |                      | 42      | 6                               | 36   | ت | المجموع        |   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 14.3                            | 85.7 | % |                |   |
| 100                    | 14.3              | 85.7        | %                    |         |                                 |      |   |                |   |

جدول رقم 45 : علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع.



شكل بياني رقم 40 : علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانيات اللازمة للمشروع.

بعد حساب قيمة كاف ترييع المساوية لـ 5.015 وهذا عند درجة الحرية 2 ومستوى الدلالة 0.081، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد مجتمع الدراسة حول مدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.342 وهي علاقة طردية ولكنها متوسطة نوعاً ما، ومنه يمكننا القول أنه هناك علاقة متوسطة نوعاً ما في قيام أفراد مجتمع الدراسة بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي يشرفون عليها وبين مدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني.

من هذه المنطلقات، ومن خلال معطيات الجدول نلاحظ أن الاتجاه العام مثلته الفئة التي ترى أن المقومات والإمكانيات غير كافية بنسبة 69 % من بينم 64.3 % قاموا بتحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات في المكتبات التي يشرفون عليها، و 4.8 % لم يقوموا بدراسة الموجود.

و الفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول ترى أن الإمكانيات كافية نوعاً ما بنسبة 28.6 % من بينهم 19 % درسوا الموجود من الإمكانيات في حين أن 9.5 % منهم لم يقوموا بذلك.

و أخيراً الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام يمثلها فرد واحد من المبحوثين يرى أن الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني هي كافية وقد قاما هذا الأخير بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي يشرف عليها.

من خلال القراءة الإحصائية الواردة أعلاه يتضح جلياً أن غالبية المدراء الذين يرون أن الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني غير كافية وكافية نوعاً ما هم الذين قد قاموا بتحليل ودراسة الموجود في المكتبات الرئيسية التي يشرفون عليها، وهي علاقة طردية ذات اتجاه متوسط، وبالتالي المعطيات المتحصل عليها فيما يخص توفر شرط إقامة المشروع كانت بفضل هذه الدراسات المنجزة على مستوى المكتبات.

هنا يمكن القول أن دراسة جدوى توفر الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار مشروع الشبكة ذو أهمية بالغة في دورة حياة المشروع.

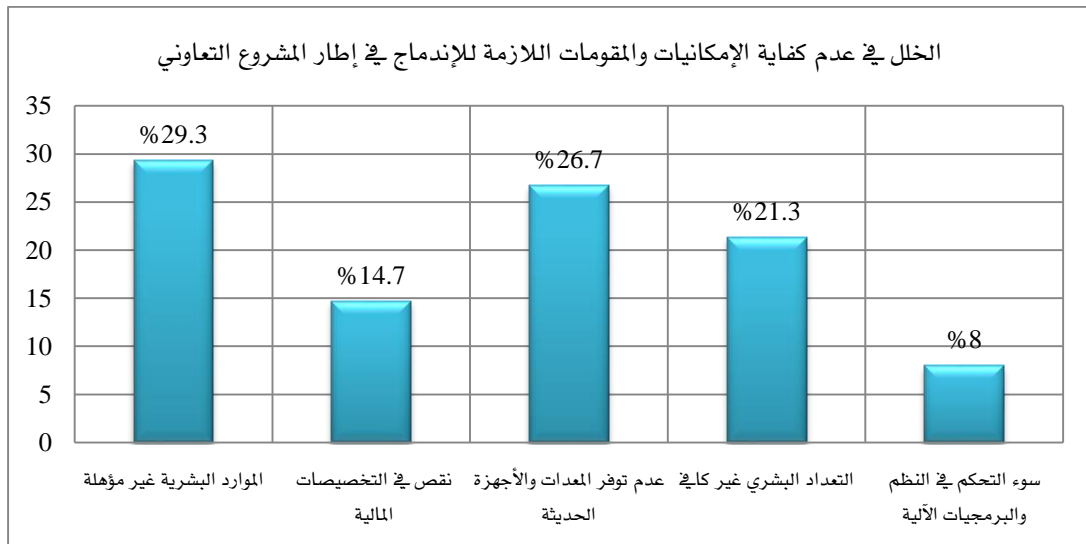
وما يلاحظ من القراءة الإحصائية السابقة أن معظم مدراء هذه المكتبات يرون أن مقومات تشييد المشروع غير كافية، وهذا راجع إلى التركيز في طلب ميزانيات تقديرية سنوية مبنية على تنمية المخططات البشرية وهذا بسبب توقف عمليات التوظيف الخارجي حالياً، وثانياً تخوف المدراء من رفض الطلبات المتعلقة بالتخصيصات المالية للتكوين وتحسين المستوى هذا من جهة، ومن جهة ثانية التركيز على اقتناء المجموعات المكتبية والأثاث المكتبي، وعدم الاهتمام بالأجهزة والمعدات المدمجة للربط الشبكي الداخلي والذي من شأنه أن يسهل عمليات الربط التعاوني مع باقي المكتبات، مع وجود مكتبة واحدة هي المكتبة الرئيسية لولاية أدرار قامت بالتزود بكل المعدات والبرامج الوثائقية للربط الشبكي، وهي مكتبة نموذجية على المستوى الوطني، حظيت بمتابعة خاصة من قبل وزارة الثقافة والفنون، وهو ما أدى ببعض المكتبات إلى أن تحذوا حذوها وتخصص جزء من ميزانياتها السنوية لاقتناء ما يلزم من المعدات اللازمة تحضيراً للمشروع.

بناءً على نتائج السؤال المتعلق بمدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني، نطرح السؤال الموالي : **إذا كانت الإجابة بـ "غير كافية"، أين هو الخلل؟** وقد جاءت النتائج كما يلي :

### 1.6.3. الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "غير كافية"، أين هو الخلل؟ |
|--------|---------|--|
| 29.3   | 22      | الموارد البشرية غير مؤهلة                      |
| 14.7   | 11      | نقص في التخصيصات المالية                       |
| 26.7   | 20      | عدم توفر المعدات والأجهزة الحديثة              |
| 21.3   | 16      | التعداد البشري غير كافي                        |
| 8      | 6       | سوء التحكم في النظم والبرمجيات الآلية          |
| 100    | 75      | المجموع  |

جدول رقم 46 : الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني.



شكل بياني رقم 41 : الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني.

من خلال قراءة معطيات الجدول رقم (46) نلاحظ أن ما نسبته 29.3 % من أفراد مجتمع الدراسة أجمعوا على أن الخلل في عدم كفاية الإمكانيات اللازمة للاندماج في مشروع التشبيك الوطني يتمثل في الموارد البشرية الغير مؤهلة في حين أن 26.7 % أرجعوا سبب ذلك إلى عدم توفر المعدات والأجهزة الحديثة.

وتأتي فئة أخرى لها رأي آخر يتمثل في أن السبب الحقيقي لعدم كفاية المقومات اللازمة للمشروع هو التعداد البشري الغير الكافي بنسبة 21.3 % من المبحوثين.

أما الفئة التي ترى أن الخلل يكمن في نقص التخصيصات المالية جاءت نسبتها المئوية مقدرة بـ 14.7 %.

و أخيراً أقل نسبة مئوية بـ 8 % من مدراء المكاتب الرئيسية يرجعون الخلل إلى سوء التحكم في النظم والبرمجيات الآلية.

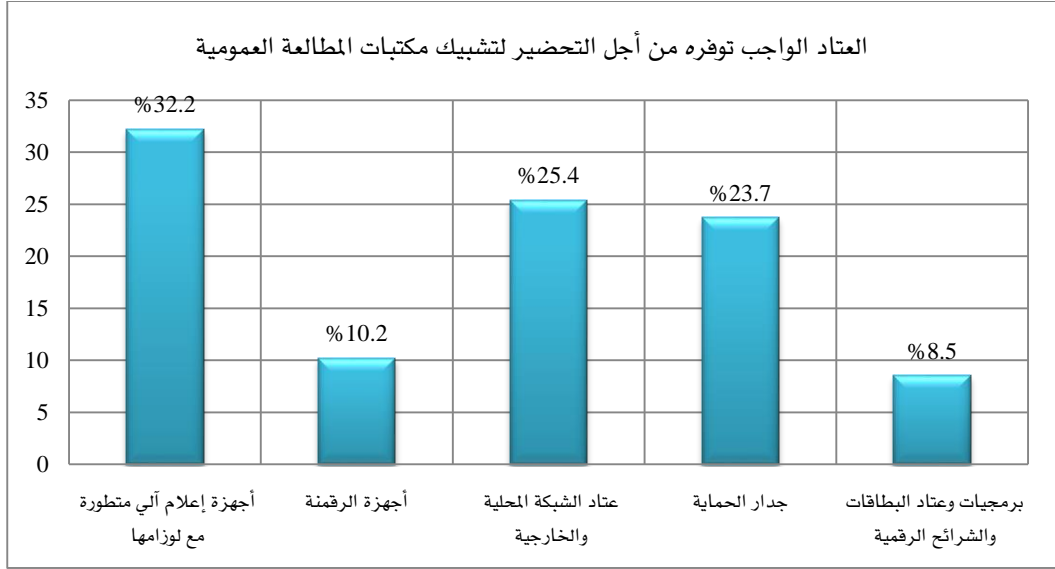
انطلاقاً من المعطيات الواردة أعلاه والتوضيح المقدم في الشكل البياني المرفق يمكن تبرير إجابات أغلب مدراء المكاتب الرئيسية حول الخلل في إمكانيات المكاتب والذي يرجع إلى الموارد البشرية الغير مؤهلة، كون أن مخططاتها البشرية السنوية شبه خالية من فصول مالية متعلقة بالتكوين المستمر، وهو ما يفسر حجم التعداد البشري الغير كافي والغير مؤهل نظراً لتوقف عمليات التوظيف واعتماد برامج التكوين الخارجي التي أصبحت تمر حتماً على مصالح الوزير الأول، وما في ذلك من إجراءات معقدة تنتهي في غالب الأحيان بالرفض، أما فيما يتعلق بالنقص في التخصيصات المالية فهو راجع إلى تركيزها في التزود بالمواد المكتبية ما يترك ثغرة كبيرة في مواكبة التطور التكنولوجي في مجال اقتناء المعدات والبرمجيات الحديثة في مجال المكاتب والاتصال الشبكي.

وعليه وجب مراعاة التوازن في إعداد الميزانية السنوية وفق الحاجيات الفعلية، وضرورة مطابقتها مع مخطط عمل المكاتب الرئيسية، وخاصة ما يتعلق بالمشروع التعاوني بتخصيص فصل بعينه أو التعويض والاقطاع من فصول مالية أخرى فيما يتعلق بشراء المعدات والبرمجيات التي تسمح بالربط الشبكي.

### 7.3. العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | ما هو العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|---|
| 32.2   | 19      | أجهزة إعلام آلي متطورة مع لوزامها   |
| 10.2   | 6       | أجهزة الرقمنة   |
| 25.4   | 15      | عتاد الشبكة المحلية والخارجية   |
| 23.7   | 14      | جدار الحماية  |
| 8.5    | 5       | برمجيات وعتاد البطاقات والشرائح الرقمية                                   |
| 100    | 59      | المجموع   |

جدول رقم 47 : العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 42 : العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.

نلاحظ من المعطيات الواردة أعلاه أن الاتجاه العام للجدول مثل بنسبة 32.2 % من المبحوثين الذين يرون أن "أجهزة الإعلام الآلي المتطورة مع لوازمها" هي العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية، و 25.4 % لصالح عتاد الشبكة المحلية والخارجية، وما نسبته 23.7 % لتطبيقات الحماية (جدار الحماية)، و 10.2 % للأجهزة الرقمية، فحين أن النسبة الأخيرة بـ 8.5 % كانت لبرمجيات وعتاد البطاقات والشرائح الرقمية.

بالرجوع للمعطيات السابقة نلاحظ تركيز مدراء المكتبات الرئيسية على ضرورة توفر أجهزة الإعلام الآلي المتطورة مع لوازمها وعتاد الشبكة المحلية والخارجية مع تطبيقات الحماية والأمن المعلوماتي، فهي بمثابة عتاد ضروري لتحضير التشبيك الوطني، وهذا راجع لكون أن أغلب هذه المكتبات الرئيسية تفتقد للعتاد الخاص بالتشبيك، أو وجود معدات لكنها غير مخصصة لهذا النوع من مشاريع التعاون والربط الشبكي، كما أنها تختلف في خصائصها ومميزاتها التقنية من مكتبة لأخرى.

وعليه، يجب مراعاة تخصيص فصل كامل في ميزانية التجهيز المعتمدة سنوياً للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية المشاركة في مشروع التشبيك حتى تتمكن من اقتناء المعدات

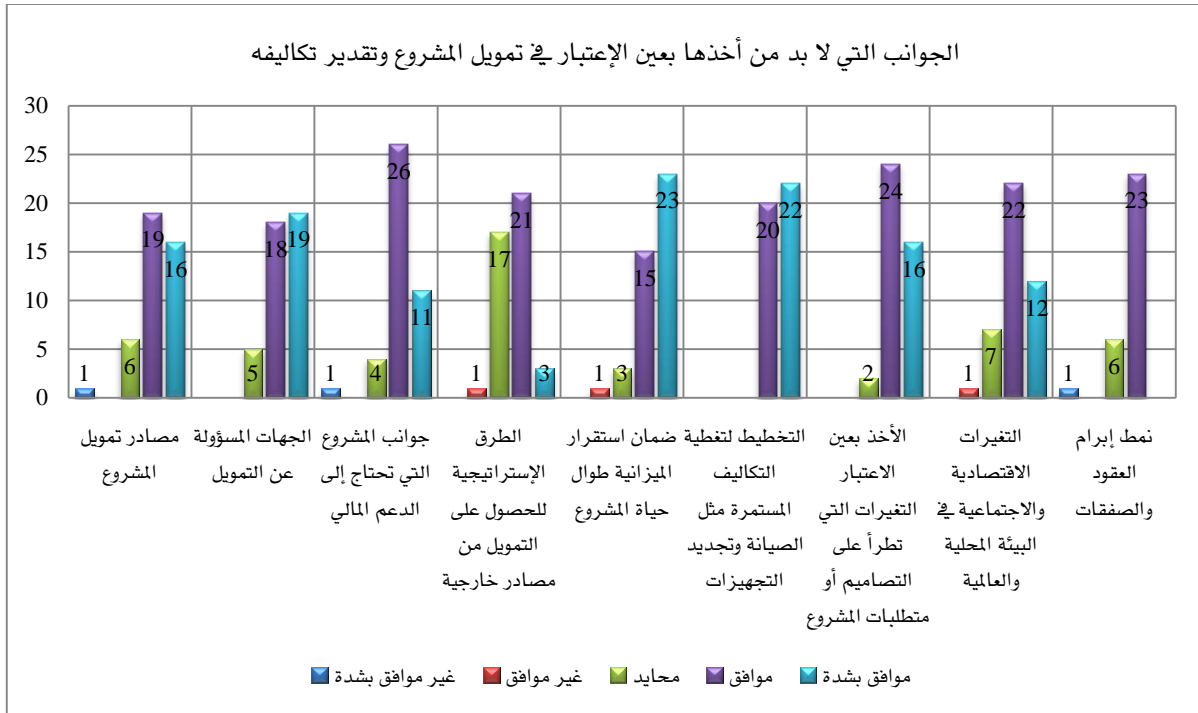


اللازمة لتحضير مشروع التشبيك من جهة، ومن جهة أخرى مراعاة توحيد دفاتر الشروط المتعلقة بصفقات توريد واقتناء اللوازم من عتاد وبرمجيات الربط الشبكي.

### 8.3. الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه :

| الترتيب | المجموع | موافق<br>بشدة | موافق | محايد | غير<br>موافق | غير<br>موافق<br>بشدة | جوانب تمويل المشروع وتقدير تكاليفه         |
|---------|---------|---------------|-------|-------|--------------|----------------------|--|
| 6       | 42      | 16            | 19    | 6     | 00           | 1                    | ت مصادر                                    |
|         | 100     | 38.1          | 45.2  | 14.3  | 00           | 2.4                  | % تمويل المشروع                            |
| 6       | 42      | 19            | 18    | 5     | 00           | 00                   | ت الجهات المسؤولة                          |
|         | 100     | 45.2          | 42.9  | 11.9  | 00           | 00                   | % عن التمويل                               |
| 1       | 42      | 11            | 26    | 4     | 00           | 1                    | ت جوانب المشروع التي تحتاج                 |
|         | 100     | 26.2          | 61.9  | 9.5   | 00           | 2.4                  | % إلى الدعم المالي                         |
| 5       | 42      | 3             | 21    | 17    | 1            | 00                   | ت الطرق الإستراتيجية للحصول                |
|         | 100     | 7.1           | 50    | 40.5  | 2.4          | 00                   | % على التمويل من مصادر خارجية              |
| 3       | 42      | 23            | 15    | 3     | 1            | 00                   | ت ضمان استقرار الميزانية                   |
|         | 100     | 54.8          | 35.7  | 7.1   | 2.4          | 00                   | % طوال حياة المشروع                        |
| 4       | 42      | 22            | 20    | 00    | 00           | 00                   | ت التخطيط لتغطية التكاليف                  |
|         | 100     | 52.4          | 47.6  | 00    | 00           | 00                   | % المستمرة مثل الصيانة وتجديد<br>التجهيزات |
| 2       | 42      | 16            | 24    | 2     | 00           | 00                   | ت الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي        |
|         | 100     | 38.1          | 57.1  | 4.8   | 00           | 00                   | % تطراً على التصاميم أو متطلبات<br>المشروع |
| 4       | 42      | 12            | 22    | 7     | 1            | 00                   | ت التغيرات الاقتصادية والاجتماعية          |
|         | 100     | 28.6          | 52.4  | 16.7  | 2.4          | 00                   | % في البيئة المحلية والعالمية              |
| 3       | 42      | 12            | 23    | 6     | 0            | 1                    | ت نمط إبرام                                |
|         | 100     | 28.6          | 54.8  | 14.3  | 00           | 2.4                  | % العقود والصفقات                          |

جدول رقم 48 : الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه.



شكل بياني رقم 43 : الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه.

من خلال الجدول أعلاه ومن خلال مقارنة نسب المحددات التسعة (9) التي اقترحناها كجوانب يجب أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه، يتبين أن الاتجاه العام مثل بنسبة 61.9% من إجابات المبحوثين بـ "موافق" على "جوانب المشروع التي تحتاج إلى الدعم المالي".

في حين أن الفئة الثانية بعد الاتجاه العام جاءت بنسبة 57.1% من الإجابات بـ "موافق" على "الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تطرأ على التصاميم أو متطلبات المشروع".

وثالثاً بعد الاتجاه العام نجد المحددتين الممثلتين بنسبة 54.8% من ردود أفراد مجتمع الدراسة كالاتي :

(1) - "موافق" على الأخذ في الحسبان "نمط إبرام العقود والصفقات لتقدير تكاليف المشروع".

(2) - "موافق بشدة" على ضرورة "ضمان استقرار الميزانية طوال حياة المشروع".

رابع نسبة وهي 52.4% بعد الاتجاه العام للجدول جاءت لكل محددة من المحددتين التاليتين :

(1) - المحددة الأولى أجاب أصحابها بـ "موافق" على الأخذ بعين الاعتبار "التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في البيئة المحلية والعالمية".

(2) - المحددة الثانية، كانت إجابات المبحوثين فيها بـ "موافق بشدة" على ضرورة "التخطيط لتغطية التكاليف المستمرة مثل : الصيانة وتجديد التجهيزات".

وحلت الفئة الخامسة ممثلة بنسبة 50 % من إجابات أفراد مجتمع الدراسة بـ "محايد" فيما يتعلق "بالطرق الإستراتيجية للحصول على التمويل من مصادر خارجية".

أخيراً الفئة السادسة بعد الاتجاه العام بنسبة 45.2 % لكل فئة من الفئتين الأتيتين :

(1) - الفئة التي أجاب أصحابها بـ "موافق بشدة" على "الجهات المسؤولة عن التمويل".

(2) - الفئة التي كانت إجاباتهم بـ "موافق" فيما يتعلق "بمصادر تمويل المشروع".

يمكن تفسير النتائج الموضحة في التحليل الإحصائي أعلاه، والتي تبرز أن غالبية مدراء المكتبات أجابوا بـ "موافق" و "موافق بشدة" على مختلف الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه المبينة في الجدول رقم (48) وهذا بنسب مئوية تتراوح ما بين 45.2 % إلى 61.2 %.

وهذا يظهر إدراك رؤساء هذه المؤسسات الوثائقية بالجانب المتعلق بتقدير التكاليف وضبطها بحيث يتم المشروع في نطاق الميزانية المعتمدة، وباحترام مختلف الجوانب التي تدخل في التمويل داخلياً وخارجياً، وكذا تأمين هذه الموارد لبدء وتطوير والحفاظ على استمرارها طيلة دورة تنفيذ المشروع.

ولابد أن يقوم فريق المشروع ببذل جهد تخطيطي قبل إتمام خطة إدارة التكلفة بتحديد ما يلي:<sup>1</sup>

- (1) - **مستوى الدقة** : تلتزم تقديرات تكلفة النشاط بإتباع بيانات محددة بدقة مسبقاً.
- (2) - **وحدات القياس** : يتم تحديد كل وحدة مستخدمة في عمليات القياس مثل : (عدد ساعات العمل أو أيام العمل والمبلغ الإجمالي لكل مورد من الموارد).
- (3) - **عينات التحكم** : قد يتم تحديد عينات التباين الخاصة بمراقبة أداء التكلفة لتوضيح مقدار التباين المتفق عليه.
- (4) - **قواعد قياس الأداء** : مثل قياس حسابات التحكم أو النسب المئوية للأجزاء المكتملة.
- (5) - **وصف العملية** : توثيق وصف كل عملية من العمليات الخاصة بإدارة التكلفة.

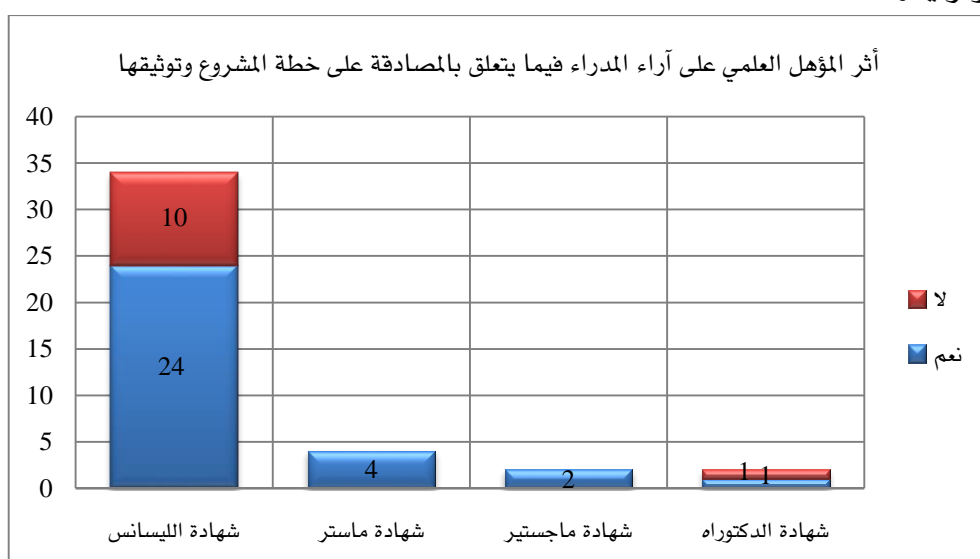
<sup>1</sup> خير الدين، موسى أحمد. مرجع سابق، ص. 176.

9.3. أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها:

من أجل معرفة أثر المؤهل العلمي لمدراء المكتبات الرئيسية على آرائهم فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها، قمنا باستخراج جدول متقاطع (مركب) يجمع بين السؤال التاسع من المحور الثالث من الاستبيان رقم (1) والذي جاء نصه كالآتي : هل من الضروري المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها ؟ وربطناه مع متغير المؤهل العلمي (الشهادة) لنستخلص النتائج التالية :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | المؤهل العلمي (الشهادة) |               |             |                |       |                                   |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|-------------------------|---------------|-------------|----------------|-------|-----------------------------------|
|                        |                   |             |                      |         | شهادة الدكتوراه         | شهادة ماجستير | شهادة ماستر | شهادة الليسانس |       |                                   |
| -0.131                 | 0.408             | 3           | 2.898                | 31      | 1                       | 2             | 4           | 24             | ت     | المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها |
|                        |                   |             |                      | 100     | 3.2                     | 6.5           | 12.9        | 77.4           | % نعم |                                   |
|                        |                   |             |                      | 73.8    | 2.4                     | 4.8           | 9.5         | 57.1           | % لا  |                                   |
|                        |                   |             |                      | 11      | 1                       | 0             | 0           | 10             | ت     |                                   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 9.1                     | 00            | 00          | 90.9           | %     |                                   |
|                        |                   |             |                      | 26.2    | 2.4                     | 00            | 00          | 23.8           | %     |                                   |
|                        |                   |             |                      | 42      | 2                       | 2             | 4           | 34             | ت     |                                   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 4.8                     | 4.8           | 9.5         | 81             | %     |                                   |
|                        |                   |             |                      | 100     | 4.8                     | 4.8           | 9.5         | 81             | %     |                                   |

جدول رقم 49 : أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها.



شكل بياني رقم 44 : أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 2.898 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.408، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في إجابات المبحوثين الذين يرون من الضروري المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة -0.131 وهي علاقة عكسية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي المؤهل العلمي ورؤية أفراد العينة لضرورة المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها.

إذا قارنا بين نظرة المدراء فيما إذا كان من الضروري المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها، نجد أن 73.8% منهم أكدوا أن هذه الخطوة ضرورية وهم يمثلون الاتجاه العام للجدول من بينهم 57.1% متحصلين على شهادة الليسانس، وثاني فئة حاصلين على شهادة ماستر بنسبة 9.5%، وثالثاً شهادة الدكتوراه بنسبة 2.4%.

وتأتي الفئة الثانية بعد الاتجاه العام بنسبة 26.2% يرون أنه ليس من الضروري المصادقة على الخطة وتوثيقها، ممثلة أساساً بفئة المتحصلين على شهادة الليسانس بنسبة 23.8%، وثانياً شهادة الدكتوراه بنسبة 2.4%.

بالرجوع إلى تفصيل النتائج السابقة نجد أن هناك علاقة ارتباط عكسية بين المؤهل العلمي لمدراء المكتبات الرئيسية ووجهة نظرهم حول المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها، واتجاه هذه العلاقة يكون ضعيف وتزداد كلما كان نوع الشهادة المتحصل عليها أقل، بحيث أن معظم المدراء الذين يرون بضرورة المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها هم متحصلين على شهادة الليسانس، وبالتالي هذا الارتباط بين المتغيرين يقل كلما انتقلنا إلى شهادة في مستوى أعلى، وهذا دليل على انعدام الفروق الإحصائية الجوهرية بين المدراء من أصحاب الشهادات العليا والشهادات الجامعية كالليسانس والماستر بالمقارنة مع توجهاتهم ومدى تحكمهم في تقنيات ومهارات التخطيط للمشروع.

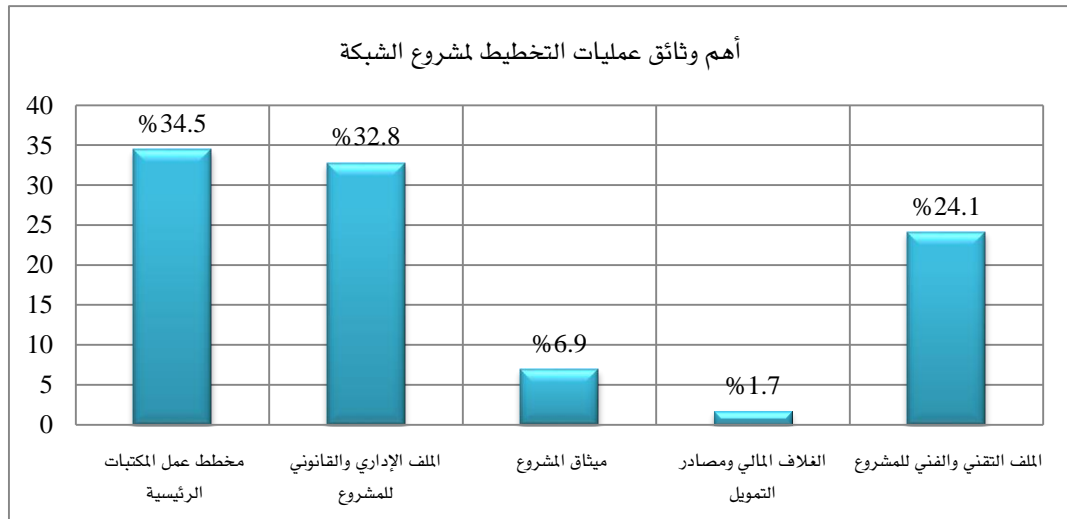
و تُعد هذه الخطوة الأخيرة قبل الانطلاق في تنفيذ المشروع، وعليه يجب التأكد من معرفة من لهم صلاحية الموافقة عليها، ويتعين على مدير المشروع وضع الخطة في شكل موحد ومنظم عند عرض الخطة على المعنيين أو لجان المراجعة، وأن يكون مستعداً لتبرير الخيارات والتواريخ والموازنة، وينتج عن عرض الخطة إما الموافقة عليها من خلال التوقيع أو طلب إرجاء بسبب بعض المراجعات والتعديلات، فبدون الموافقة الكاملة والتأييد التام من المعنيين بالمشروع من المحتمل أن ينتهي المشروع نهاية غير ناجحة، وهو ما يمكن استخلاصه إذا قارنا بين نظرة المبحوثين فيما إذا كان من الضروري المصادقة على خطة

المشروع وتوثيقها نجد أن 73.8% من مدراء المكتبات الرئيسية مجتمع الدراسة يرون أن هذه الخطوة ضرورية، أما 26.2% منهم يرون أنه ليس من الضرورة المصادقة على الخطة وتوثيقها. ولمعرفة أهمية توثيق خطة المشروع لدى المبحوثين من مدراء المكتبات الرئيسية، قمنا بطرح سؤال هو : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة؟ نفضل فيه أكثر من خلال النتائج الآتية :

### 1.9.3. أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة؟ |
|--------|---------|--|
| 34.5   | 20      | مخطط عمل المكتبات الرئيسية   |
| 32.8   | 19      | الملف الإداري والقانوني للمشروع  |
| 6.9    | 4       | ميثاق المشروع  |
| 1.7    | 1       | الغلاف المالي ومصادر التمويل   |
| 24.1   | 14      | الملف التقني والفني للمشروع  |
| 100    | 58      | المجموع  |

جدول رقم 50 : أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 45 : أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة.

لمعرفة أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، ومن أجل ذلك وضعنا قائمة بالملفات المستخدمة في العملية التخطيطية، وكانت إجابات المبحوثين متنوعة ومتعددة حيث استحوذ مخطط عمل المكتبات الرئيسية على 34.5% من إجابات أفراد

مجتمع الدراسة، تليها فئة أخرى من المبحوثين بنسبة 32.8 % ترى أن أهم هذه الوثائق هو الملف الإداري والقانوني للمشروع، في حين أن الملف التقني والفني للمشروع حصلت على نسبة مئوية تقدر بـ 24.1 % من آراء المبحوثين وحضي ميثاق المشروع على نسبة 6.9 %.

تلي هذه الفئات فئة أخرى تقدر نسبتها بـ 1.7 % لصالح الغلاف المالي ومصادر التمويل. يمكن تفسير النتائج الموضحة في التحليل الإحصائي أعلاه والتي تبرز أن غالبية المدراء بإجمالي نسبة مئوية تقدر بـ 91.4 % يؤكدون على أن أهم وثائق عمليات التخطيط للمشروع عامة هو بيان نطاق المشروع والذي يتضمن :

(1) - مخطط عمل المكتبات الرئيسية.

(2) - الملف الإداري والقانوني.

(3) - الملف التقني والفني.

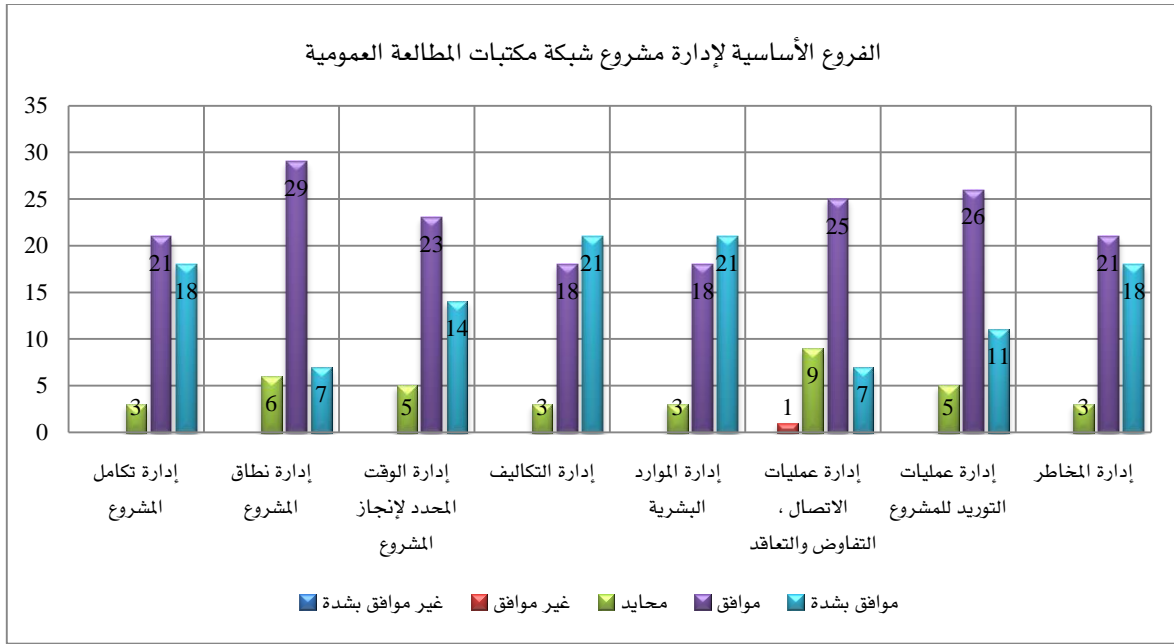
دون إهمال الوثائق الأخرى المتعلقة بالغلاف المالي وحقوق والتزامات أطراف المشروع مع قائمة المهام وتحديد المسؤوليات.

#### 4. مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع :

##### 1.4. الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | الفروع الأساسية لإدارة مشروع الشبكة      |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|--|
| 5       | 42      | 18         | 21    | 3     | 00        | 00             | ت إدارة تكامل المشروع                    |
|         | 100     | 42.9       | 50    | 7.1   | 00        | 00             | %  |
| 1       | 42      | 7          | 29    | 6     | 00        | 00             | ت إدارة نطاق المشروع                     |
|         | 100     | 16.7       | 69    | 14.3  | 00        | 00             | %  |
| 4       | 42      | 14         | 23    | 5     | 00        | 00             | ت إدارة الوقت المحدد لإنجاز المشروع      |
|         | 100     | 33.3       | 54.8  | 11.9  | 00        | 00             | %  |
| 5       | 42      | 21         | 18    | 3     | 00        | 00             | ت إدارة التكاليف                         |
|         | 100     | 50         | 42.9  | 7.1   | 00        | 00             | %  |
| 5       | 42      | 21         | 18    | 3     | 00        | 00             | ت إدارة الموارد البشرية                  |
|         | 100     | 50         | 42.9  | 7.1   | 00        | 00             | %  |
| 3       | 42      | 7          | 25    | 9     | 1         | 00             | ت إدارة عمليات الاتصال، التفاوض والتعاقد |
|         | 100     | 16.7       | 59.5  | 21.4  | 2.4       | 00             | %  |
| 2       | 42      | 11         | 26    | 5     | 00        | 00             | ت إدارة عمليات التوريد للمشروع           |
|         | 100     | 26.2       | 61.9  | 11.9  | 00        | 00             | %  |
| 5       | 42      | 18         | 21    | 3     | 00        | 00             | ت إدارة المخاطر                          |
|         | 100     | 42.9       | 50    | 7.1   | 00        | 00             | %  |

جدول رقم 51 : الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 46 : الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية.

لقد حظيت المحددة المتعلقة "بإدارة نطاق المشروع" كأحد الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية، ومثلت الاتجاه العام للجدول بنسبة 69 % من إجابات المبحوثين التي كانت بـ "موافق".

ثاني نسبة بعد الاتجاه العام ممثلة بـ 61.9 % أجابوا بـ "موافق" على "إدارة عمليات التوريد للمشروع".

وثالث نسبة جاءت نسبتها بـ 59.5 % كانت إجاباتهم بـ "موافق" على "إدارة عمليات الاتصال، التفاوض والتعاقد".

وحظيت الفئة الرابعة بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 54.8 % من إجابات المبحوثين بـ "موافق" على "إدارة الوقت المحدد لإنجاز المشروع".

أما الفئة الخامسة جاءت نسبتها المئوية مقدرة بـ 50 % أجاب أصحابها بـ "موافق" و"موافق بشدة" فيما يتعلق بالمحددات الأربعة التالية :

(1) - "موافق" على محددة إدارة تكامل المشروع" ومحددة "إدارة المخاطر".

(2) - "موافق بشدة" على محددة "إدارة التكاليف" ومحددة "إدارة الموارد البشرية".

إن إدارة مشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية تتضمن التخطيط، التنظيم، المراقبة والتحكم في جوانب المشروع، وتطبيق المعرفة والمهارات والأدوات والأساليب التقنية على أنشطة المشروع لتحقيق الأهداف بصفة مؤكدة، وهذا وما تبرزه قراءة المعطيات

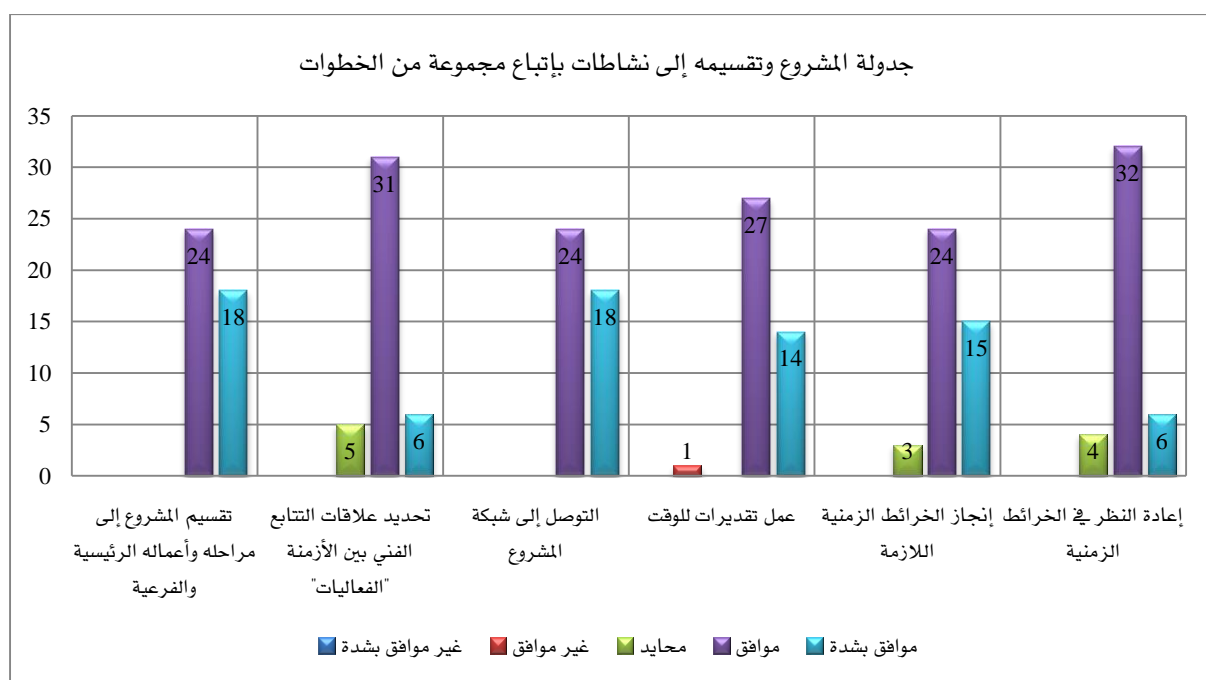


الموضحة أعلاه، حيث أن كل مدراء المكتبات الرئيسية أفراد مجتمع الدراسة أجابوا بـ "موافق" و "موافق بشدة" على فروع إدارة المشروع ومبادئها الأساسية.

#### 2.4. جدول المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | الخطوات   |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|---|
| 4       | 42      | 18         | 24    | 00    | 00        | 00             | تقسيم المشروع إلى مراحل وأعماله الرئيسية والفرعية |
|         | 100     | 42.9       | 57.1  | 00    | 00        | 00             | %   |
| 2       | 42      | 6          | 31    | 5     | 00        | 00             | تحديد علاقات التابع الفني بين الأزمنة "الفعاليات" |
|         | 100     | 14.3       | 73.8  | 11.9  | 00        | 00             | %   |
| 4       | 42      | 18         | 24    | 00    | 00        | 00             | التوصل إلى شبكة المشروع                           |
|         | 100     | 42.9       | 57.1  | 00    | 00        | 00             | %   |
| 3       | 40      | 14         | 27    | 00    | 1         | 00             | عمل تقديرات للوقت                                 |
|         | 100     | 33.3       | 64.3  | 00    | 2.4       | 00             | %   |
| 4       | 42      | 15         | 24    | 3     | 00        | 00             | إنجاز الخرائط الزمنية اللازمة                     |
|         | 100     | 35.7       | 57.1  | 7.1   | 00        | 00             | %   |
| 1       | 42      | 6          | 32    | 4     | 00        | 00             | إعادة النظر في الخرائط الزمنية                    |
|         | 100     | 14.3       | 76.2  | 9.5   | 00        | 00             | %   |

جدول رقم 52 : جدول المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات.



شكل بياني رقم 47 : جدول المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات.

من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة التي أجابت بـ "موافق" على "إعادة النظر في الخرائط الزمنية" كواحدة من خطوات جدولة المشروع بنسبة 76.2 % من أفراد مجتمع الدراسة، تمثل الاتجاه العام للجدول. وثاني فئة بعد الاتجاه العام كانت نسبتها المئوية 73.8 % من إجابات المبحوثين بـ "موافق" على "تحديد علاقات التتابع الفني بين الأزمنة أو الفعاليات". أما الفئة الثالثة بنسبة 64.3 % من أفراد العينة أجابوا بـ "موافق" فيما يخص "عمل تقديرات للوقت".

و الفئة الرابعة بعد الاتجاه العام والأخيرة بنسبة 57.1 % من أفراد مجتمع البحث أجابوا بـ "موافق" على المحددات الثلاثة الآتية :

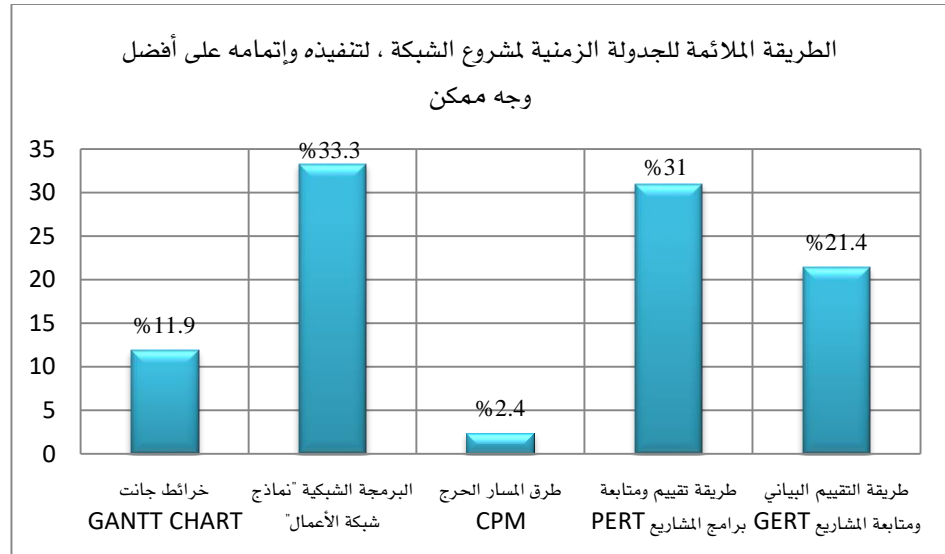
- (1) - تقسيم المشروع إلى مراحل وأعماله الرئيسية والفرعية.
- (2) - إنجاز الخرائط الزمنية اللازمة.
- (3) - التوصل إلى شبكة المشروع.

إذا أردنا تسليط الضوء على دراستنا الحالية نجد المعطيات المبينة في القراءة الإحصائية والجدول والشكل البياني المرفق، تبين أن معظم مدراء المكتبات الرئيسية يجمعون من خلال الإجابة بـ "موافق" على خطوات جدولة المشروع، بنسب تتراوح ما بين 57.1 % إلى 76.2 %، وهو ما ينوه إليه المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون أثناء إجراءنا المقابلة معه فقد أشار إلى أن هذه العملية هي التي يتم بموجبها تحديد الأعمال وتقسيمها، وتوضيح المسؤوليات، وإنشاء العلاقات وأنماط الاتصال وتوزيع المسؤوليات والواجبات، و تفويض السلطات والصلاحيات اللازمة لأداء الأعمال بغرض تحقيق الأهداف.

#### 3.4. الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية للمشروع، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن :

| النسبة | التكرار | ما هي الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن ؟ |
|--------|---------|---|
| 11.9   | 5       | خرائط جانت "GANTT CHART"  |
| 33.3   | 14      | البرمجة الشبكية "نماذج شبكة الأعمال"  |
| 2.4    | 1       | طرق المسار الحرج "CPM"  |
| 31     | 13      | طريقة تقييم ومتابعة برامج المشاريع "PERT"   |
| 21.4   | 9       | طريقة التقييم البياني ومتابعة المشاريع "GERT"   |
| 100    | 42      | المجموع   |

جدول رقم 53 : الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن.



شكل بياني رقم 48 : الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة ، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن.

نلاحظ من الجدول رقم (53) ومن خلال القراءة التي يمكن بها تفسير النتائج المحصلة لمجموع النسب المئوية، أن أكبر نسبة وهي 33.3 % من أفراد المبحوثين يرون أن الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة يكون بالاعتماد على البرمجة الشبكية "نماذج شبكة الأعمال" وهذا لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن.

وتليها طريقة تقييم ومتابعة برامج المشاريع "PERT" بنسبة 31 % من إجابات المبحوثين. في حين أن 21.4 % من المبحوثين يؤكدون طريقة التقييم البياني ومتابعة المشاريع "GERT" هي الطريقة المناسبة لجدولة فترات تنفيذ المشروع.

وتأتي فئة أخرى ترى أن الطريقة المناسبة تكون بالاعتماد على خرائط جانث "GANTT CHART" وهذا بنسبة 11.9 %، أم آخر فئة وأقلها نسبة بـ 2.4 % يرون أن طرق المسار الحرج "CPM" هي أفضل طريقة للجدولة الزمنية لمشروع تشبيك المكتبات.

يمكن تفسير أن غالبية أفراد مجتمع الدراسة اختاروا نسبة مئوية بلغت 85.7 % لصالح الطرق الثلاثة الأولى للجدولة الزمنية، كالآتي :

- (1) - البرمجة الشبكية "نماذج شبكة الأعمال".
- (2) - طريقة تقييم ومتابعة برامج المشاريع "PERT".
- (3) - طريقة التقييم البياني ومتابعة المشاريع "GERT".

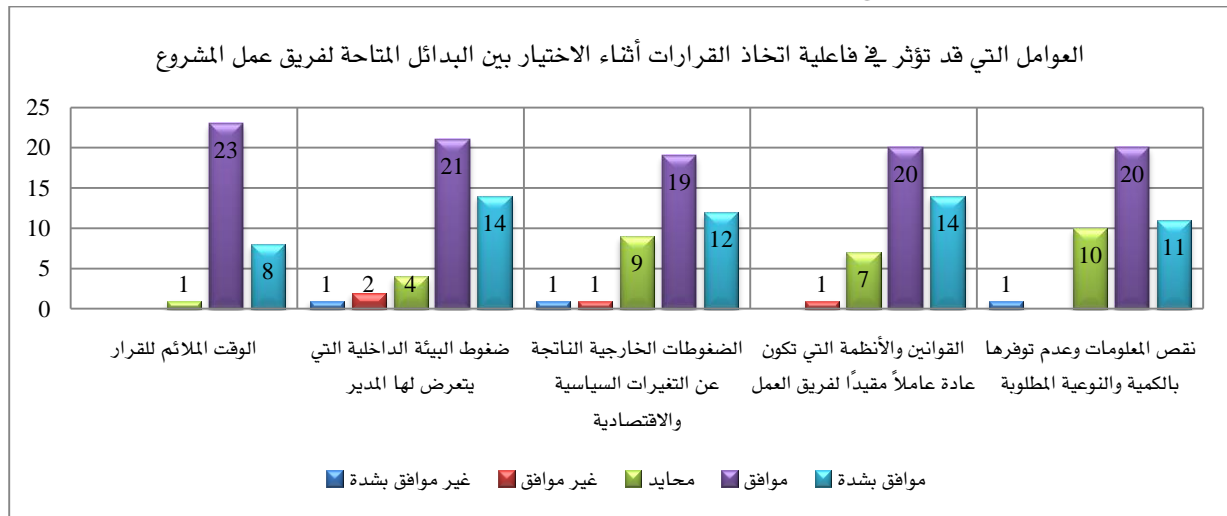
كون هذه الطرق المعروفة بالتحليل الشبكي تقوم على أساس تحليل المشروع إلى مجموعة من الأنشطة، ويتطلب تنفيذ كل نشاط مدة زمنية بالإضافة إلى موارد مادية ومالية مختلفة، وهو ما يساعد في البرمجة الزمنية لمشروع التشبيك الوطني، كونه مقسم إلى عدة أنشطة فرعية ضمن مخطط عمل المكتبات الرئيسية.

كما أن هذه الطرق الثلاثة تعتبر أكثر حداثة من خرائط جانث "GANTT CHART" مع إمكانية استخدامها على تطبيقات رقمية معمولة خصيصا لجدولة المشاريع.

#### 4.4. العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | العوامل |   |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|---------|---|
|         |         |            |       |       |           |                | ت       | %   |
| 1       | 42      | 18         | 23    | 1     | 00        | 00             | ت       | الوقت الملائم للقرار  |
|         | 100     | 42.9       | 54.8  | 2.4   | 00        | 00             | %       |   |
| 2       | 42      | 14         | 21    | 4     | 2         | 1              | ت       | ضغوط البيئة الداخلية التي يتعرض لها المدير                  |
|         | 100     | 33.3       | 50    | 9.5   | 4.8       | 2.4            | %       |   |
| 4       | 42      | 12         | 19    | 9     | 1         | 1              | ت       | الضغوطات الخارجية الناتجة عن التغييرات السياسية والاقتصادية |
|         | 100     | 28.6       | 45.2  | 21.4  | 2.4       | 2.4            | %       |   |
| 3       | 42      | 14         | 20    | 7     | 1         | 00             | ت       | القوانين والأنظمة التي تكون عادة عاملاً مقيداً لفريق العمل  |
|         | 100     | 33.3       | 47.6  | 16.7  | 2.4       | 00             | %       |   |
| 3       | 42      | 11         | 20    | 10    | 00        | 1              | ت       | نقص المعلومات وعدم توفرها بالكمية والتنوعية المطلوبة        |
|         | 100     | 26.2       | 47.6  | 23.8  | 00        | 2.4            | %       |   |

جدول رقم 54 : العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع.



شكل بياني رقم 49 : العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع.

لقد مثلت الفئة التي ترى أن الوقت الملائم للقرار بنسبة 54.8 % من أفراد مجتمع الدراسة الذين أجابوا بـ "موافق" وهي تمثل الاتجاه العام للجدول.

وثاني فئة بعد الاتجاه العام جاءت نسبتها المئوية بـ 50 % من إجابات المبحوثين بـ "موافق" على ضغوط البيئة الداخلية التي يتعرض لها "المدير أثناء اتخاذ القرارات".

وجاءت في المرتبة الثالثة بعد الاتجاه العام فئتين لكل منهما نسبة 47.6 % من أفراد مجتمع الدراسة أجابوا بـ "موافق" على الآتي :

(1) - القوانين والأنظمة التي تكون عادة عاملاً مقيداً لفريق العمل.

(2) - نقص المعلومات وعدم توفرها بالكمية والنوعية المطلوبة.

رابع فئة جاءت نسبتها المئوية بـ 45.2 % أجابوا بـ "موافق" على "الضغوطات الخارجية الناتجة عن التغييرات السياسية والاقتصادية".

وقد استخلصنا من خلال هذا التحليل، أن كل مدراء المكاتب أجابوا بـ "موافق" على كل العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع، حيث أن أكبر نسبة وهي 54.8 % من إجمالي النسب كانت للمحددة المتعلقة بالوقت الملائم للقرار.

ويمكن الأخذ بمجموعة العوامل الأخرى التي تؤثر على عملية اتخاذ القرارات، والتي يمكن أن نلخصها في النقاط التالية:<sup>1</sup>

(1) - **قيم الفرد واتجاهاته ومدركاته** : فقيم الفرد تتغلغل في عملية اتخاذ القرارات متضمنة المسؤوليات الاقتصادية والقانونية والأخلاقية.

(2) - **الشخصية** : تتأثر عملية اتخاذ القرارات كثيراً بشخصية متخذ القرار، من خصائص وسمات وقدرات واستعدادات وغيرها من متغيرات الشخصية.

(3) - **عوامل دافعية** : يتفاوت المدبرون من حيث أهمية وألوية الحاجات التي يسعون لإشباعها مما يؤثر في عملية اتخاذ القرارات.

<sup>1</sup> عياصرة، معن محمود و مروان محمد بني أحمد. القيادة والرقابة والاتصال الإداري. ط. 2. عمان : دار الحامد للنشر و التوزيع، 2015. ص ص. 128-129.

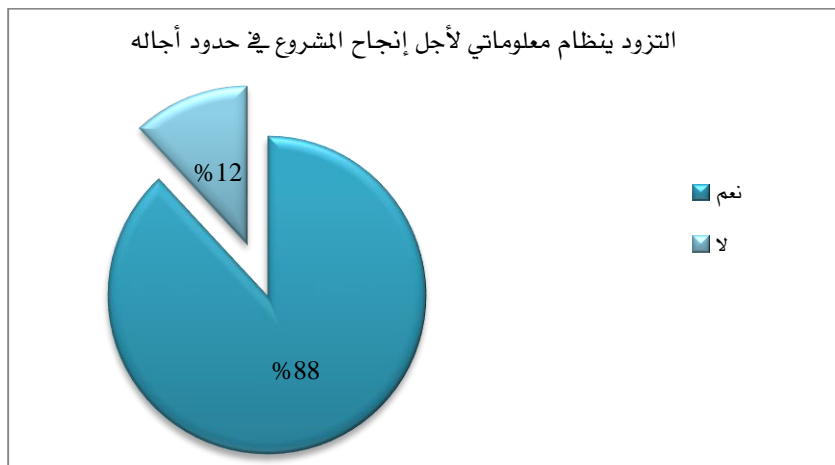
(4) - احتمالات عدم الانسجام : التوتر والقلق الذي يشعر به متخذ القرار بعد اتخاذه نتيجة ظهور نوع من عدم التوافق بين معتقدات و اتجاهات متخذ القرار.

يمكن القول أن المسير يؤثر ويتأثر بالبيئة التي يعمل فيها ، وأعضاء فريق المشروع الذين يعمل بجانبهم لهم تأثير على القرارات التي يتخذها سواء من قريب أو من بعيد ، في حين أن شخصية متخذ القرار تلعب دوراً حاسماً ومؤثراً على القرارات المتخذة ، فكلما كانت شخصية المسؤول متخذ القرار قوية كلما كان للقرار الأثر البالغ ولقي النجاح المنشود ، أما عن العوامل الدافعية فترجع أساساً إلى الهدف الذي يسعى المسؤول للوصول إليه من خلال عضويته في فريق المشروع.<sup>1</sup>

#### 5.4. التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاز المشروع في حدود أجاله :

| النسبة | التكرار | هل يتطلب التسيير التقني لمشروع الشبكة التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجازه في حدود أجاله ؟ |
|--------|---------|---|
| 88.1   | 37      | نعم   |
| 11.9   | 5       | لا  |
| 100    | 42      | المجموع   |

جدول رقم 55 : التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاز المشروع في حدود أجاله.



شكل بياني رقم 50 : التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاز المشروع في حدود أجاله.

<sup>1</sup> عياصرة، معن محمود و مروان محمد بني أحمد. مرجع سابق، ص. 129.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 88.1 % من أفراد مجتمع الدراسة أكدوا على ضرورة التزود بنظام معلوماتي من أجل إنجاز المشروع في حدود أجاله، ويمكن إرجاع هذا كونه يجمع بين تقنية المعلومات والإدارة، وهو يسمح بتطوير النظم الإدارية باستخدام التكنولوجيا لدعم صنع القرار، والتنسيق والتحكم والتحليل فهذه النظم تجمع بين الإدارة والحاسب، صممت لخدمة مديري المشاريع.

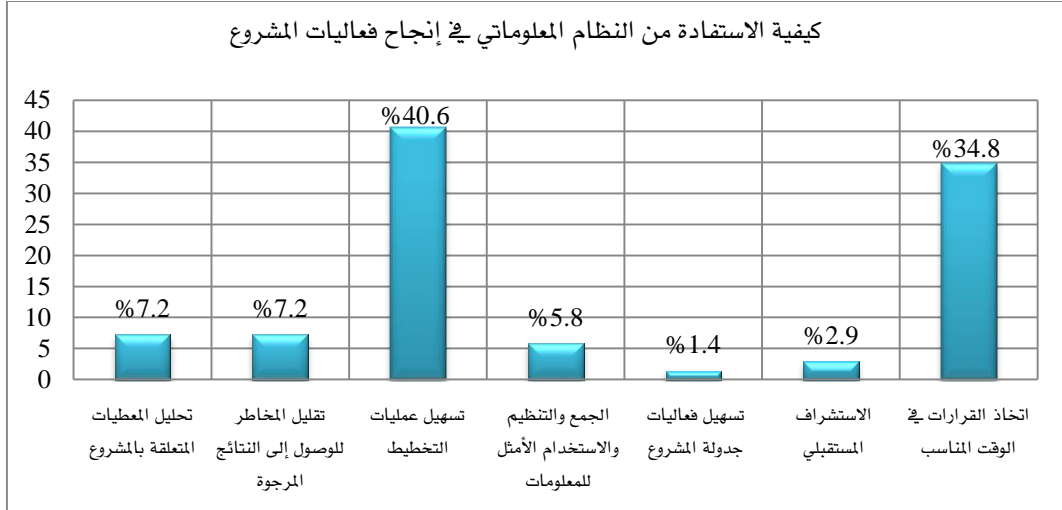
فحين أن 11.9 % من المبحوثين يرون أن التسيير التقني لمشروع التشبيك الوطني لا يحتاج لنظام معلومات بغرض إنجازه في الآجال المحددة.

وللتعرف على إجابات المبحوثين حول كيفية الاستفادة من نظام المعلومات، تم طرح السؤال الموالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم" حدد كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع ؟ لتأتي النتائج المحصلة مبينة في الجدول والشكل البياني الموالي:

#### 1.5.4. كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، حدد كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع ؟ |
|--------|---------|---|
| 7.2    | 5       | تحليل المعطيات المتعلقة بالمشروع  |
| 7.2    | 5       | تقليل المخاطر للوصول إلى النتائج المرجوة  |
| 40.6   | 28      | تسهيل عمليات التخطيط  |
| 5.8    | 4       | الجمع والتنظيم والاستخدام الأمثل للمعلومات  |
| 1.4    | 1       | تسهيل فعاليات جدولته المشروع  |
| 2.9    | 2       | الاستشراف المستقبلي   |
| 34.8   | 24      | اتخاذ القرارات في الوقت المناسب   |
| 100    | 69      | المجموع   |

جدول رقم 56 : كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع.



شكل بياني رقم 51 : كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاز فعاليات المشروع. من خلال ملاحظة معطيات الجدول أعلاه والشكل البياني المرفق به، يتبين لنا أن الاتجاه العام للجدول قد مثلته فئتين هما :

- (1) - الفئة الأولى بنسبة 40.6 % لتسهيل عمليات التخطيط.
- (2) - الفئة الثانية تمثل المقترح الخاص باتخاذ القرارات في الوقت المناسب بنسبة مئوية تقدر بـ 34.8 %.

أما في المرتبة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول نجد الفئة الممثلة بنسبة 14.4 % من أفراد مجتمع الدراسة يرون بأن الاستفادة من النظام المعلوماتي يكمن في تحليل المعطيات المتعلقة بالمشروع، وتقليل المخاطر للوصول إلى النتائج المرجوة.

وجاءت في المرتبة الثالثة الفئة الممثلة بنسبة 5.8 % تؤكد على أن النظام يُمكن من الجمع والتنظيم والاستخدام الأمثل للمعلومات.

في حين يأتي في المرتبة الرابعة بعد الاتجاه العام للجدول الفئة الأقل نسبة مئوية بـ 4.3 % موزعة على الفئتين التاليتين :

- (1) - الاستشراف المستقبلي.
- (2) - تسهيل فعاليات جدولته المشروع.



ومنه فأهمية النظام المعلوماتي هي توفير المعلومات المناسبة على الصعيدين الداخلي والخارجي لإدارة المشروع على كافة مستوياته حتى يمكن اتخاذ القرارات الفعالة والمؤقتة، ما ينعكس بالإيجاب على عملية التخطيط والرقابة والتوجيه.

وعليه، ومن خلال القراءة الإحصائية للمعطيات يظهر أن غالبية مدراء المكاتب الرئيسية تماشوا مع هذا الطرح، حيث أن الاتجاه العام للجدول رقم (56) مثلته أكبر فئتين من حيث النسبة وهي التي تناولت الآتي :

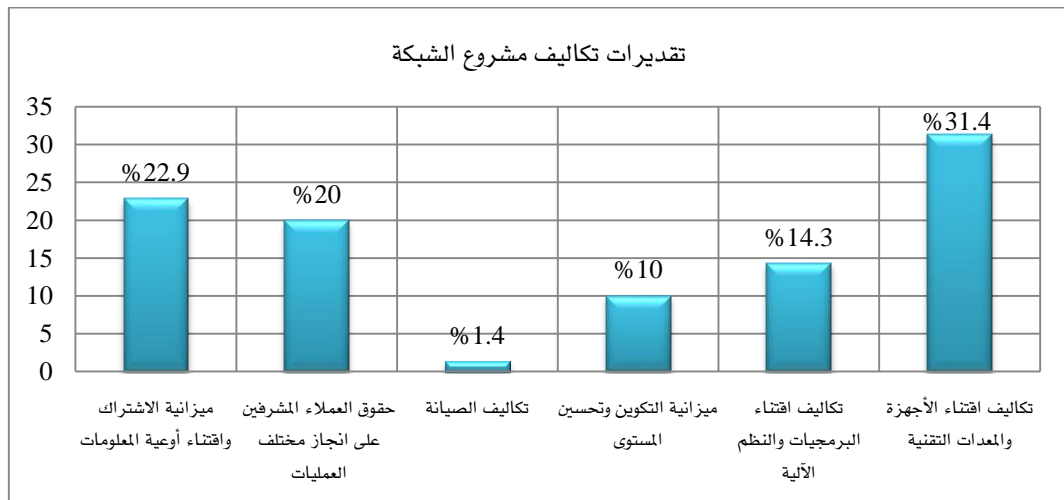
(1) - تسهيل عمليات التخطيط.

(2) - اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

#### 6.4. تقديرات تكاليف مشروع الشبكة :

| النسبة | التكرار | ما هي تقديرات تكاليف مشروع الشبكة ؟            |
|--------|---------|--|
| 22.9   | 16      | ميزانية الاشتراك واقتناء أوعية المعلومات       |
| 20     | 14      | حقوق العملاء المشرفين على انجاز مختلف العمليات |
| 1.4    | 1       | تكاليف الصيانة                                 |
| 10     | 7       | ميزانية التكوين وتحسين المستوى                 |
| 14.3   | 10      | تكاليف اقتناء البرمجيات والنظم الآلية          |
| 31.4   | 22      | تكاليف اقتناء الأجهزة والمعدات التقنية         |
| 100    | 65      | المجموع  |

جدول رقم 57 : تقديرات تكاليف مشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 52 : تقديرات تكاليف مشروع الشبكة.

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول الظاهرة في الأعلى يمكننا القول بأن تكاليف اقتناء الأجهزة والمعدات التقنية وميزانية الاشتراك واقتناء أوعية المعلومات، وكذلك حقوق العملاء المشرفين على إنجاز مختلف العمليات، هي أهم تقديرات تكاليف مشروع التشبيك الوطني، حيث أن لهم حصة الأسد في النسبة الإجمالية لإجابات المبحوثين والتي قدرت بـ 74.3 %.

وجاءت الفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 24.3 % يرى أصحابها أن تقدير تكاليف المشروع تتمثل في تكاليف اقتناء البرمجيات والنظم الآلية وكذا ميزانية التكوين وتحسين المستوى.

وفي المرتبة الأخيرة والأقل نسبة جاءت الفئة الرابعة، لصالح تكاليف الصيانة وهذا بنسبة 1.4 %.

يمكن أن نفسر تركيز مدراء المكاتب الرئيسية في تقدير ميزانية مشروع التشبيك، على ثلاثة محاور رئيسية كما يظهر من خلال قراءة المعطيات السابقة، حيث أن 74.3 % من إجمالي النسب، كانت من نصيب الآتي :

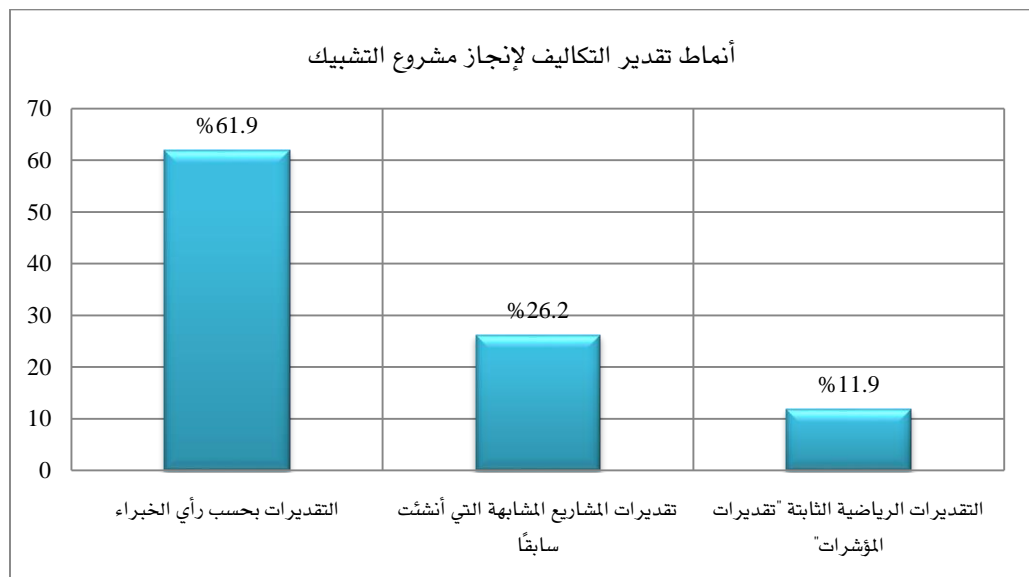
- (1) - اقتناء الأجهزة والمعدات التقنية.
- (2) - ميزانية الاشتراك واقتناء أوعية المعلومات.
- (3) - حقوق العملاء المشرفين على إنجاز مختلف العمليات.

كون أن الجزء الأكبر من الميزانية التقديرية السنوية للمكاتب تبنى في الحالات العادية على تنمية المجموعات، غير أنه و كسابقة متعلقة بتعليمات الوصايا فيما يخص تخصيص مبالغ مالية لتثبيت قاعدة تكنولوجية تسبق الربط ما بين المكاتب، نجد تركيز هؤلاء المديرين على إمكانية تخصيص فصول كاملة لاقتناء المعدات والأجهزة وتخليص فواتير الخدمات التقنية المختلفة، بالإضافة إلى اهتمامهم بالفصل المالي المتعلق باقتناء البرمجيات والنظم الآلية مع برمجة دورات تكوينية في هذا السياق.

## 7.4. أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك :

| النسبة | التكرار | من بين أنماط تقدير التكاليف التالية، أيها أنسب لإنجاز مشروع التشبيك ؟ |
|--------|---------|---|
| 61.9   | 26      | التقديرات بحسب رأي الخبراء  |
| 26.2   | 11      | تقديرات المشاريع المشابهة التي أنشئت سابقاً                           |
| 11.9   | 5       | التقديرات الرياضية الثابتة "تقديرات المؤشرات"                         |
| 100    | 42      | المجموع   |

جدول رقم 58 : أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك.



شكل بياني رقم 53 : أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك.

من خلال الجدول رقم (58) نرى أن معظم أفراد مجتمع البحث يرون أن النمط الأنسب لتقدير تكاليف إنجاز مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة هي التقديرات بحسب رأي الخبراء بنسبة 61.9 % من الإجابات، في حين أن ما نسبته 26.2 % كانت لتقديرات المشاريع المشابهة التي أنشئت سابقاً، وأقل نسبة وهي 11.9 % من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على ضرورة الاعتماد على نمط التقديرات الرياضية الثابتة أو تقديرات المؤشرات.

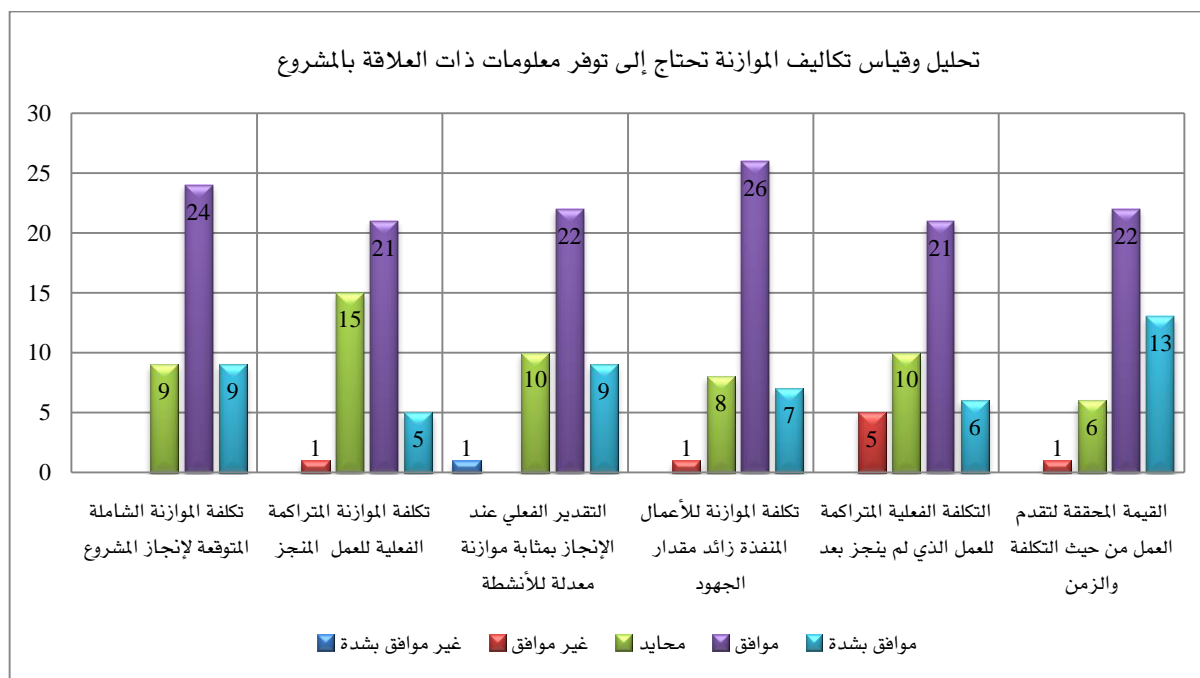
انطلاقاً من القراءة الإحصائية السابقة يظهر أن معظم أفراد مجتمع البحث اختاروا نمط تقدير التكاليف بحسب رأي الخبراء لإنجاز مشروع الشبكة، وثانياً تقديرات المشاريع المشابهة وهذا راجع لكونهما من أكثر الأساليب التي يتم الاعتماد عليهما في تقدير تكاليف المشاريع، أما في الجزائر يعتمد بشكل أكبر على التقديرات الرياضية و تقديرات المؤشرات التي تقوم بها عادة مكاتب الدراسات بالشراكة مع الإدارة المعنية، ولكن عمليات التقييم المالي

أثناء حصة تقييم العروض تكون من قبل لجنة فتح الأظرفة وتقييم العروض والتنافس ما بين المشاركين المتعهدين، ولها تأثير كبير على التكلفة الإجمالية للمشروع.

#### 8.4. تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | معلومات تحليل وقياس تكاليف الموازنة |  |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|-------------------------------------|--|
|         |         |            |       |       |           |                | ت                                   | %  |
| 2       | 42      | 9          | 24    | 9     | 00        | 00             | ت                                   | تكلفة الموازنة الشاملة المتوقعة لإنجاز المشروع         |
|         | 100     | 21.4       | 57.1  | 21.4  | 00        | 00             | %                                   |  |
| 4       | 42      | 5          | 21    | 15    | 1         | 00             | ت                                   | تكلفة الموازنة المتراكمة الفعلية للعمل المنجز          |
|         | 100     | 11.9       | 50    | 35.7  | 2.4       | 00             | %                                   |  |
| 3       | 42      | 9          | 22    | 10    | 00        | 1              | ت                                   | التقدير الفعلي عند الإنجاز بمثابة موازنة معدلة للأنشطة |
|         | 100     | 21.4       | 52.4  | 23.8  | 00        | 2.4            | %                                   |  |
| 1       | 42      | 7          | 26    | 8     | 1         | 00             | ت                                   | تكلفة الموازنة للأعمال المنفذة زائد مقدار الجهود       |
|         | 100     | 16.7       | 61.9  | 19    | 2.4       | 00             | %                                   |  |
| 4       | 42      | 6          | 21    | 10    | 5         | 00             | ت                                   | التكلفة الفعلية المتراكمة للعمل الذي لم ينجز بعد       |
|         | 100     | 14.3       | 50    | 23.8  | 11.9      | 00             | %                                   |  |
| 3       | 42      | 13         | 22    | 6     | 1         | 00             | ت                                   | القيمة المحققة لتقدم العمل من حيث التكلفة والزمن       |
|         | 100     | 31         | 52.4  | 14.3  | 2.4       | 00             | %                                   |  |

جدول رقم 59 : تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع.



شكل بياني رقم 54 : تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع.

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام للجدول قد مثلته الفئة التي ترى أن المعلومات التي نحتاجها في تحليل تكاليف موازنة المشروع تتمثل في تكلفة الموازنة للأعمال المنفذة زائد مقدار الجهود وهذا بنسبة 61.9 % من أفراد عينة الدراسة والذين أجابوا بـ "موافق" على هذه المحددة.

وجاءت الفئة الثانية بعد الاتجاه العام بنسبة 57.1 % من المبحوثين أجابوا بـ "موافق" على تكلفة الموازنة الشاملة المتوقعة لإنجاز المشروع. وثالث فئة كانت نسبتها المئوية 52.4 % لكل محددة من المحددتين التي أجاب أصحابها بـ "موافق" على :

- (1) - التقدير الفعلي عند الإنجاز بمثابة موازنة معدلة للأنشطة.
  - (2) - القيمة المحققة لتقدم العمل من حيث التكلفة والزمن.
- أما الفئة التي حلت في المرتبة الرابعة والأخيرة بنسبة 50 % لكل من المحددتين، والتي أجاب فيها المبحوثين بـ "موافق" على الآتي :

- (1) - تكلفة الموازنة المتراكمة الفعلية للعمل المنجز.
  - (2) - التكلفة الفعلية المتراكمة للعمل الذي لم ينجز بعد.
- ويمكن أن يكون هناك تحليل وتقييم كمي للتكاليف المحتملة لموارد إكمال النشاط، وذلك من خلال الآتي<sup>1</sup>:

- (1) - رأي الخبير : يوفر رأي الخبراء الموجه حسب المعلومات رؤيا قيمة حول البيئة والمعلومات التي يتم الحصول عليها من مشروعات مشابهة.
  - (2) - التقدير التناظري : يستخدم التقدير التناظري قيم مثل : النطاق والتكلفة، والميزانية والفترة الزمنية، والتي يتم الحصول عليها من مشروع سابق.
- أما إذا رجعنا للمعطيات التي لدينا فيمكن تفسيرها بكون الأغلبية من عينة الدراسة كانت إجاباتهم بـ "موافق" على المعلومات ذات العلاقة بتحليل وقياس تكاليف موازنة المشروع.

#### 9.4. ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة :

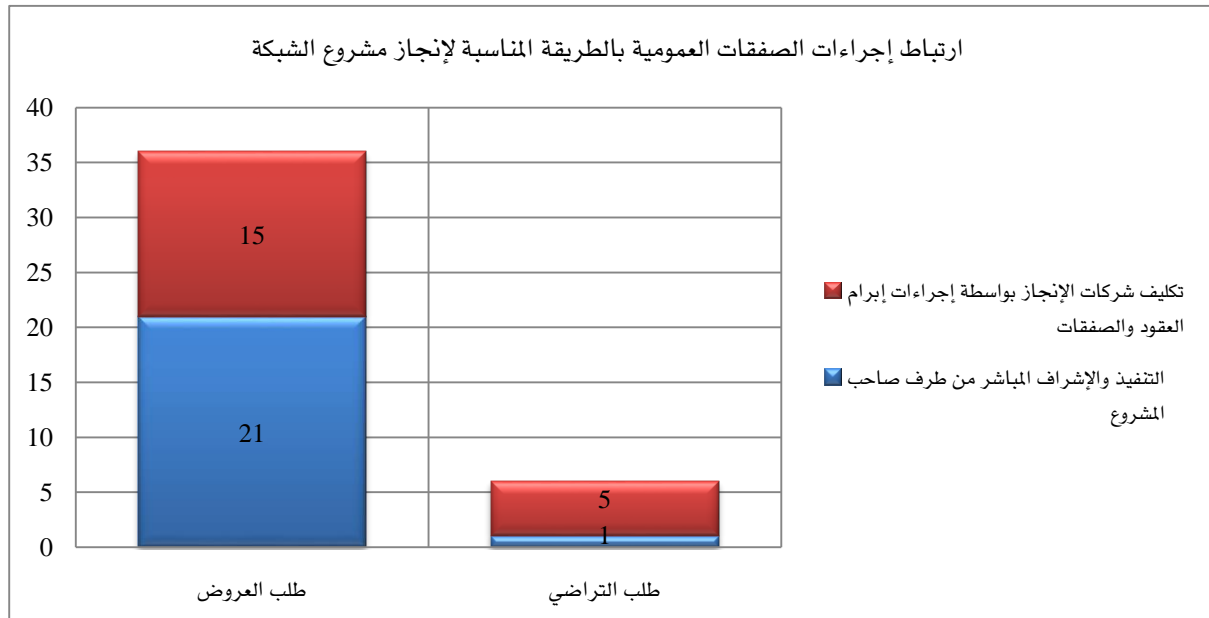
إن اختيار الطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة يتطلب سواء التنفيذ والإشراف المباشر من طرف صاحب المشروع أو تكليف شركات الإنجاز، وهذا يُوجب ولو جزئياً القيام بطلب العروض أو التراخيص كإجراء للتعاقد، هذا كله دفعنا للبحث عن طبيعة العلاقة الارتباطية بين المتغيرات السابقة، لذلك ارتأينا ربط السؤال التاسع من المحور الرابع من الاستبيان رقم (1) والذي يقول في نصه : ما هي الطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة ؟ مع السؤال العاشر

<sup>1</sup> معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). مرجع سابق (1). ص. 113.

من نفس المحور والقائل : من بين إجراءات التعاقد وإبرام الصفقات العمومية أيها أفضل لفائدة تحقيق المشروع ؟ لنتحصل على المعطيات الآتية :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | إجراءات التعاقد وإبرام الصفقات العمومية الأفضل لتحقيق المشروع |             |   |  |                                      |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|---|-------------|---|--|--------------------------------------|
|                        |                   |             |                      |         | طلب العروض  | طلب التراضي |   |  |                                      |
| 0.292                  | 0.058             | 1           | 3.580                | 22      | 1   | 21          | ت | التنفيذ والإشراف المباشر من طرف صاحب المشروع             | الطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة |
|                        |                   |             |                      | 100     | 4.5   | 95.5        | % |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 52.4    | 2.4   | 50          | % |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 20      | 5   | 15          | ت | تكليف شركات الإنجاز بواسطة إجراءات إبرام العقود والصفقات | المجموع                              |
|                        |                   |             |                      | 100     | 25.0  | 75          | % |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 47.6    | 11.9  | 35.7        | % |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 42      | 6   | 36          | ت |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 100     | 14.3  | 85.7        | % |  |                                      |
|                        |                   |             |                      | 100     | 14.3  | 85.7        | % |  |                                      |

جدول رقم 60 : ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 55 : ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 3.580 وهذا عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.058، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين المبحوثين الذين يرون أن الطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة هي التنفيذ والإشراف المباشر من طرف صاحب المشروع أو تكليف شركات الإنجاز بواسطة إجراءات إبرام العقود والصفقات.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.292 وهي علاقة طردية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة، وهما متغير الطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة ومتغير إجراءات التعاقد وإبرام الصفقات العمومية.

طلب العروض من بين إجراءات التعاقد وإبرام الصفقات العمومية المفضلة لفائدة إنجاز وإنجاز المشروع، وهذا ما تفسره النتائج المتحصل عليها والتي تصل إلى 85.7 % من إجابات المبحوثين في حين أن طريقة التراضي البسيط حظيت بنسبة 14.3 % من إجابات أفراد عينة الدراسة، كإجراء تعاقدى لإبرام الصفقة العمومية لفائدة تحقيق مشروع التشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية.

كما نلاحظ من الجدول والشكل البياني أعلاه، أن الطريقة المناسبة لإنجاز المشروع تتمثل في التنفيذ والإشراف المباشر وهي بمثابة الاتجاه العام للجدول بنسبة 52.4 % ممثلة بفئة نسبتها 50 % من المبحوثين يرون أن إنجاز المشروع يجب أن يخضع لطلب العروض وثاني فئة بنسبة 2.4 % لطلب التراضي.

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول يرى أصحابها أن تكليف شركات الإنجاز هي أفضل طريقة لإنجازه وهذا بنسبة 47.6 % ممثلة بفئة أولى نسبتها 35.7 % لطلب العروض كإجراء للتعاقد وإبرام الصفقات العمومية، وثاني فئة بنسبة 11.9 % لطلب التراضي.

كخلاصة لما سبق نلاحظ أن هناك علاقة ذات اتجاه طردي لكن قوتها ضعيفة حيث أن الفئة التي اختارت التنفيذ والإشراف المباشر لمشروع الشبكة من طرف المكتبات الرئيسية صاحبة المشروع تفضل نمط طلب العروض كإجراء لإبرام الصفقات العمومية الفرعية المتعلقة بتوفير حاجيات ودراسات المشروع، والابتعاد عن طلب التراضي لما له من تداعيات قانونية، ربما يتخوف منها مسيري هذه المكتبات ما يفسر عدم اهتمامهم بها، أيضاً هذه العلاقة هي ذات اتجاه طردي فيما يتعلق باحتياجات المدراء الذين اختاروا تكليف شركات الإنجاز، إذ

نجد أنهم ركزوا على إجراء طلب العروض أساساً للتعاقد وبدرجة أقل طلب التراضي، الذي يركز على العرض الوحيد من طرف متعهد دون المنافسة مع بقية المتعاملين.

أيضاً نلاحظ أن ضعف هذه العلاقة الترابطية ينصب على عدم تمكن المدراء في الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، وهذا راجع لعدم تخصص وتكوين أغلبهم في هذا المجال وتعقيدات هذا النوع من القوانين.

لذا وجب برمجة دورات تكوينية لتبسيط وتعميق فهم المدراء فيما يتعلق بقانون الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام رقم 15-247، خاصة أنهم يستخدمونه في معظم التعاملات مع مختلف المتعاملين الاقتصاديين خدمة للمكتبة كمرفق عمومي.

وقد وقفنا على اهتمام الوصايا ممثلة في المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بضرورة تكوين المدراء على الاستخدام والتحكم في قانون الصفقات العمومية.

وتعتبر طريقة المقاوله وتكليف شركات الإنجاز بواسطة إجراءات إبرام العقود والصفقات ملائمة لإنجاز المشروع التعاوني، وهي من أهم أنواع العقود الإدارية وأكثرها تداولاً، وتحتل جانباً هاماً من أعمال الدولة، ذلك بالنظر إلى مكانتها في تحقيق النفع العام، وتعتبر النظام الأمثل لاستغلال الأموال العمومية، وغالباً ما يلجأ إليها الأشخاص ذو طبيعة عمومية من أجل إنجاز الأشغال والعمليات المعقدة، وتعرف على أنها عقود تبرم من طرف الإدارة مع أحد الأشخاص ذو الطبيعة الخاصة أو العامة من أجل إنجاز أشغال أو توريدات.

في مقابل هذه الأساليب الملزمة، وضع قانون الصفقات العمومية نظام صارم لمراقبة مدى التزام الإدارة بينوده ويتجلى هذا النظام من خلال الرقابة الإدارية والقضائية، هذه النقطة الأخيرة أثرت على إجابات المبحوثين في اختيار الاعتماد على أسلوب التنفيذ والإشراف المباشر من طرف صاحب المشروع، وعدم الاعتماد على إجراءات إبرام العقود والصفقات، وكذلك لكون هذه العملية تكلف أموالاً، ومع ذلك تبقى إيجابيات الطريقة الأولى أكثر وأنجع في إنجاز المشروع التعاوني.

وفي سبيل إبرام هذه الصفقات يلزم قانون الصفقات العمومية الإدارة على إتباع أحد الأسلوبين للتعاقد، وذلك إما وفقاً لإجراء المناقصة الذي يشكل القاعدة العامة، والتي تعتبر الإجراء الذي يستهدف الحصول على العروض من عدة متعهدين متنافسين مع تخصيص الصفقة للمتعهد الذي يقدم أفضل عرض،<sup>1</sup> وهو ما ذهب له أغلب مدراء المكتبات الرئيسية

<sup>1</sup> رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2015. مرسوم يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام (1). مرسوم رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 50 الصادرة في 20 سبتمبر سنة 2015. ص ص. 3-48.

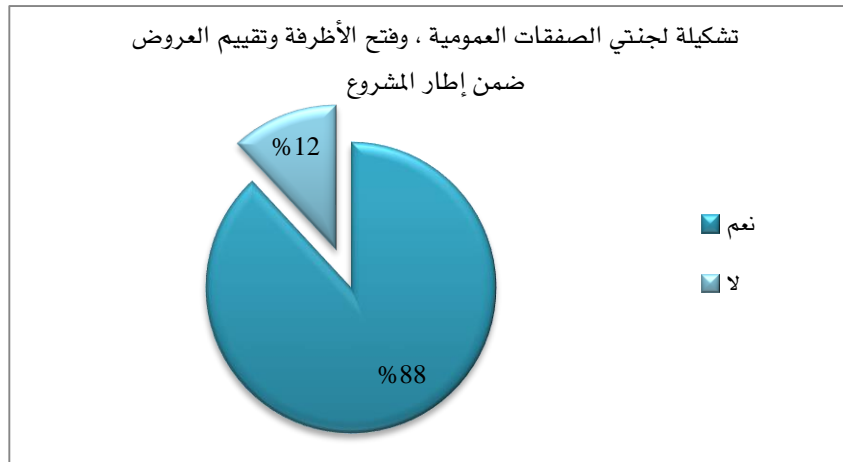


من خلال قراءة المعطيات الإحصائية المذكورة في الأعلى، ونسبة أقل بكثير، وفق إجراء التراضي والذي بموجبه يتم تخصيص الصفقة لمتعامل متعاقد واحد دون الدعوى الشكلية للمنافسة، وهذا السبب الأخير يتخوف منه معظم المسيرين العموميون كما تطرقنا له آنفاً، حيث يرغبون دائماً بإضفاء نوع من المنافسة بين المتعهدين والابتعاد عن المنح البسيط بالتراضي لمتعامل واحد محدد مسبقاً إن صح القول.

#### 10.4. تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن إطار المشروع:

| النسبة | التكرار | هل من الضروري أن تشكل لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق عمل المشروع؟ |
|--------|---------|---|
| 88.1   | 37      | نعم   |
| 11.9   | 5       | لا  |
| 100    | 42      | المجموع   |

جدول رقم 61 : تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن إطار المشروع.



شكل بياني رقم 56 : تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن إطار المشروع.

تشكيل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأظرفة وتقييم العروض من أعضاء فريق المشروع إحدى أهم مقومات عملية إنجاز المشروع، حيث أن نسبة 88.1 % من النتائج تؤيد هذا السياق، في حين أن ما نسبته 11.9 % من أفراد مجتمع الدراسة يرون أنه من غير الضروري تشكيل اللجنتين التقنيتين السابقتين من بعض الأفراد المكلفين ضمن فريق العمل. حسب قانون الصفقات العمومية وتفويضات المرفق العام رقم 15-274 المؤرخ في 16 سبتمبر 2015، وفي إطار الرقابة الخارجية القبلية تُحدث لدى كل مصلحة متعاقدة لجنة الصفقات تختص بتقديم مساعدتها في مجال تحضير الصفقات العمومية وإتمام تراتيبيها،

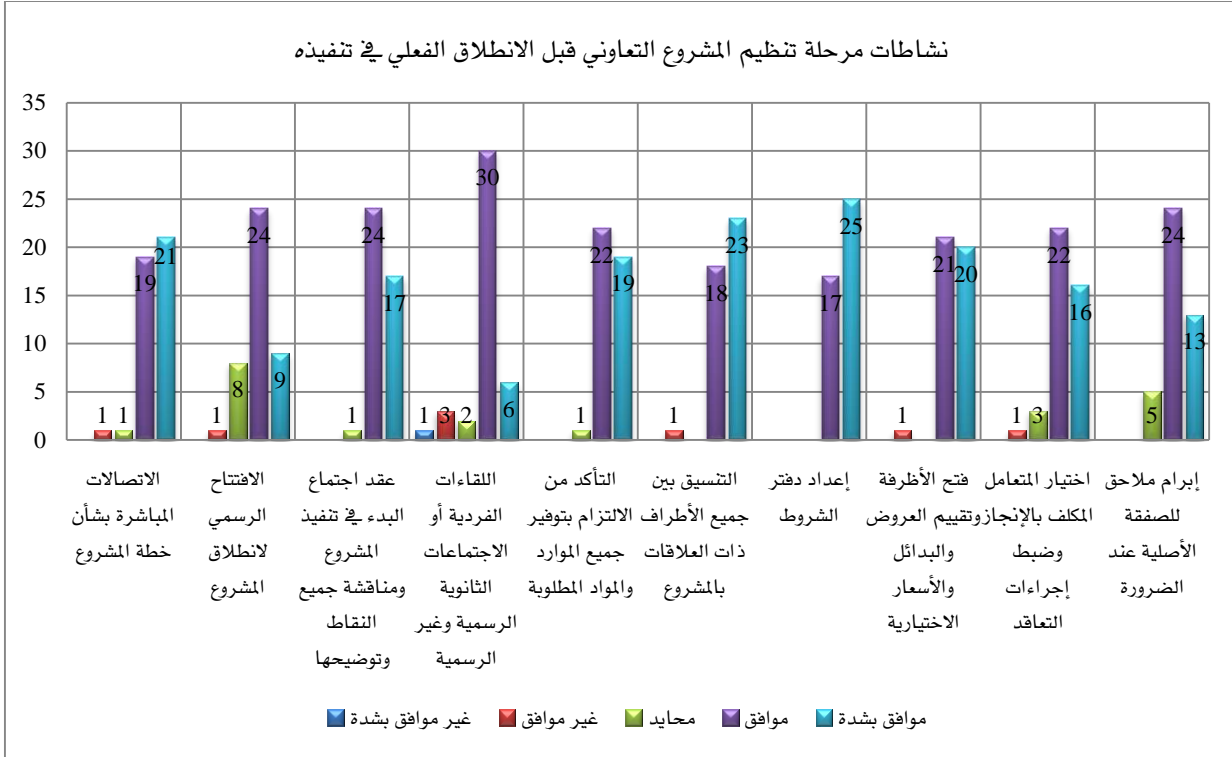
ودراسة دفاتر الشروط والملاحق ومعالجة الطعون التي يقدمها المتعهدون، وتعيين أعضائها ومستخلفوهم من قبل إداراتهم.

وفي إطار الرقابة الداخلية تُحدث أيضا المصلحة المتعاقدة لجنة مكلفة بفتح الأظرفة وتحليل العروض والبدائل والأسعار الاختيارية، تتشكل من موظفين مؤهلين يختارون لكفاءاتهم حيث تقوم بعمل إداري تقني تعرضه على المصلحة المتعاقدة التي تقوم بمنح الصفقة. وعليه ولما لهاذين اللجنتين من أهمية بالغة في تحرير دفاتر الشروط الخاصة بمشروع الشبكة، واختيار المتعامل الأحسن من حيث العرض التقني والمالي والإداري، كانت إجابات غالبية مدراء المكتبات تصب في ضرورة أن تُشكل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأظرفة وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق العمل المكلف بالمشروع ممن تتوفر فيهم شروط الكفاءة المهنية والإطلاع الواسع في مختلف المجالات.

#### 11.4. نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه :

| الترتيب | المجموع | موافق بشدة | موافق | محايد | غير موافق | غير موافق بشدة | النشاطات   |
|---------|---------|------------|-------|-------|-----------|----------------|--|
| 6       | 42      | 21         | 19    | 1     | 1         | 0              | الاتصالات  |
|         | 100     | 50         | 45.2  | 2.4   | 2.4       | 0              | المباشرة بشأن خطة المشروع  |
| 3       | 42      | 9          | 24    | 8     | 1         | 0              | الافتتاح   |
|         | 100     | 21.4       | 57.1  | 19    | 2.4       | 0              | الرسمي لانطلاق المشروع   |
| 3       | 42      | 17         | 24    | 1     | 0         | 0              | ت عقد اجتماع البدء في تنفيذ المشروع ومناقشة جميع النقاط وتوضيحها |
|         | 100     | 40.5       | 57.1  | 2.4   | 0         | 0              | %  |
| 1       | 42      | 6          | 30    | 2     | 3         | 1              | اللقاءات الفردية أو الاجتماعات                                   |
|         | 100     | 14.3       | 71.4  | 4.8   | 7.1       | 2.4            | التأنيوية الرسمية وغير الرسمية                                   |
| 5       | 42      | 19         | 22    | 1     | 0         | 0              | التأكد من الالتزام بتوفير جميع الموارد والمواد المطلوبة          |
|         | 100     | 45.2       | 52.4  | 2.4   | 0         | 0              | %  |
| 4       | 42      | 23         | 18    | 0     | 1         | 0              | التسيق بين جميع الأطراف ذات العلاقات بالمشروع                    |
|         | 100     | 54.8       | 42.9  | 0     | 2.4       | 0              | %  |
| 2       | 42      | 25         | 17    | 0     | 0         | 0              | إعداد دفتر الشروط  |
|         | 100     | 59.5       | 40.5  | 0     | 0         | 0              | %  |
| 6       | 42      | 20         | 21    | 0     | 1         | 0              | فتح الأظرفة وتقييم العروض والبدائل والأسعار الاختيارية           |
|         | 100     | 47.6       | 50    | 0     | 2.4       | 0              | %  |
| 5       | 42      | 16         | 22    | 3     | 1         | 0              | اختيار المتعامل المكلف بالإنجاز وضبط إجراءات التعاقد             |
|         | 100     | 38.1       | 52.4  | 7.1   | 2.4       | 0              | %  |
| 3       | 42      | 13         | 24    | 5     | 0         | 0              | إبرام ملاحق للصفقة الأصلية عند الضرورة                           |
|         | 100     | 31         | 57.1  | 11.9  | 0         | 0              | %  |

جدول رقم 62 : نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه.



شكل بياني رقم 57 : نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه.

يمكن أن نلاحظ من خلال القراءة الإحصائية للجدول والشكل البياني أعلاه، أن نسبة 71.4 % من أفراد مجتمع الدراسة أجابوا بـ "موافق" على واحدة من مراحل تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه وهي "اللقاءات الفردية أو الاجتماعات الثانوية الرسمية وغير الرسمية" وهي تمثل الاتجاه العام للجدول.

ثاني فئة بعد الاتجاه العام بنسبة 59.5 % من المبحوثين أجابوا بـ "موافق بشدة" على "إعداد دفتر الشروط".

أما الفئة الثالثة بنسبة تقدر بـ 57.1 % من أفراد عينة الدراسة أجابوا بـ "موافق" على المحددات الثلاثة الآتية :

(1) - إبرام ملاحق للصفقة الأصلية عند الضرورة.

(2) - عقد اجتماع البدء في تنفيذ المشروع ومناقشة جميع النقاط وتوضيحها.

(3) - الافتتاح الرسمي لانطلاق المشروع.

ورابع فئة بعد الاتجاه العام قدرت نسبتها المئوية بـ 54.8% أجاب أصحابها بـ "موافق بشدة" على "التسيق بين جميع الأطراف ذات العلاقات بالمشروع".

خامس فئة بنسبة 52.4% من المبحوثين أجابوا بـ "موافق" على المحددتين الآتيتين :

(1) - اختيار المتعامل المكلف بالإنجاز وضبط إجراءات التعاقد.

(2) - التأكد من الالتزام بتوفير جميع الموارد والمواد المطلوبة.

وجاءت الفئة السادسة والأخيرة بنسبة 50% مقسمة على فئة فرعية أولى من المبحوثين أجابوا بـ "موافق بشدة" على "الاتصالات المباشرة بشأن خطة المشروع"، وفئة فرعية ثانية أجابوا بـ "موافق" على "فتح الأظرفة وتقييم العروض والبدائل وكذلك الأسعار الاختيارية".

من خلال ما سبق الإشارة إليه يمكننا القول أن مدراء المكاتب الرئيسية يتميزون بنوع من المرونة في اختيار نشاطات المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه، وهو ما يظهر من خلال إجابات عينة الدراسة بـ "موافق" و "موافق بشدة" على جميع المحددات المتعلقة بنشاطات مرحلة تنظيم المشروع، وهذا بنسب متفاوت تتراوح ما بين 50% إلى 71.4%.

هذا التمييز في الإجابات من قبل المدراء راجع إلي مشاركتهم في اللقاءات والاجتماعات حول المشروع، ومساهماتهم واقتراحاتهم ضمن فريق العمل المكلف بالمشروع، وقد لاحظنا الشاء عليهم من طرف المدير الفرعي للمكاتب وترقية المطالعة العمومية خلال المقابلة التي جمعنا به.

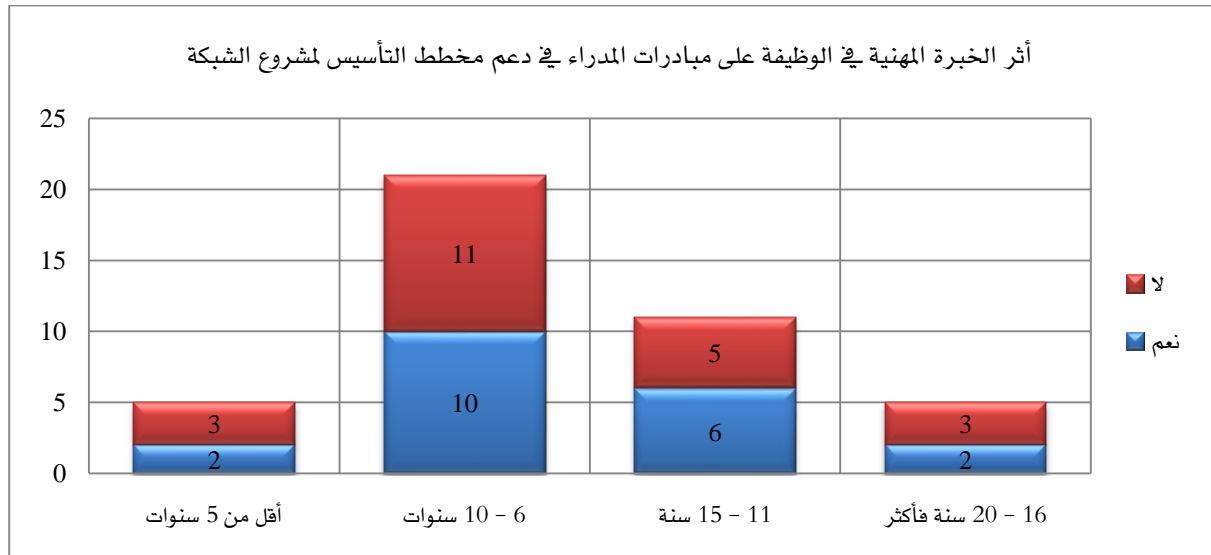
#### 12.4. أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة :

إن اكتساب الخبرة المهنية يلعب دوراً هاماً في الحياة المهنية لمدراء مؤسسات المعلومات ومن بينها المكاتب القطاعية المعنية بنشر وترقية المطالعة العمومية في بلادنا، لذلك أردنا البحث في أثر هذه الخبرة المكتسبة لمدراء هذه المكاتب على مبادراتهم في دعم مخطط التأسيس للمشروع، وذلك باستخراج جدول متقاطع (مركب) يجمع السؤال الثالث عشر من المحور الرابع ضمن الاستبيان رقم (1) والذي ينص على الآتي : هل قمتم بمبادرات لدعم

مخطط التأسيس لمشروع التشبيك؟ وربطناه مع متغير الخبرة المهنية في الوظيفة، لنستخلص النتائج المبينة أدناه :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | الخبرة المهنية في الوظيفة  |                   |                 |                      |   |         |  |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|----------------------------|-------------------|-----------------|----------------------|---|---------|--|
|                        |                   |             |                      |         | - 16<br>20<br>سنة<br>فأكثر | - 11<br>15<br>سنة | 10 - 6<br>سنوات | أقل من<br>5<br>سنوات |   |         |  |
| -0.034                 | 0.931             | 3           | 0.444                | 20      | 2                          | 6                 | 10              | 2                    | ت | نعم     | مبادرات دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة |
|                        |                   |             |                      | 100     | 10                         | 30                | 50              | 10                   | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 47.6    | 4.8                        | 14.3              | 23.8            | 4.8                  | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 22      | 3                          | 5                 | 11              | 3                    | ت | لا      |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 13.6                       | 22.7              | 50              | 13.6                 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 52.4    | 7.1                        | 11.9              | 26.2            | 7.1                  | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 42      | 5                          | 11                | 21              | 5                    | ت | المجموع |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 11.9                       | 26.2              | 50              | 11.9                 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 11.9                       | 26.2              | 50              | 11.9                 | % |         |  |

جدول رقم 63 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة.



شكل بياني رقم 58 : أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 0.444 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.931، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المدراء فيما يتعلق بمبادرات دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة -0.034 وهي علاقة عكسية ولكنها ضعيفة جداً، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين الخبرة المهنية في الوظيفة والقيام من عدمه بمبادرات لدعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة.

ترتبط مبادرات دعم مخطط التأسيس للمشروع ارتباطاً وثيقاً بالمبحوثين، حيث نجد أن الاتجاه العام للجدول تمثله فئة المدراء الذين لم يقوموا بمبادرة في هذا الإطار بنسبة 52.4 % ممثلة بفئة أولى من المدراء ذوي خبرة مهنية في الوظيفة من 6 إلى 11 سنة بنسبة 26.2 %، وثانياً فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 11.9 %، وثالث فئة بنسبة 7.1 % لكل من :

(1) - فئة أقل من 5 سنوات.

(2) - فئة من 16 إلى 20 سنة فأكثر.

في المقابل نجد الفئة الثانية بعد الاتجاه العام أكدوا على دعمهم لمخطط التأسيس لشبكة مكاتب المطالعة العمومية وقدرت نسبتهم بـ 47.6 % موزعة على فئة ذوي خبرة مهنية في وظيفة مدير من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 23.8 %، وثانياً من 11 إلى 15 سنة بنسبة 14.3 %، وثالث فئة بنسبة 4.8 % لكل من :

(1) - فئة أقل من 5 سنوات.

(2) - فئة من 16 إلى 20 سنة.

إن هذه المعطيات جاءت لتفسر مدى التقارب بين مجموعة مدراء المكاتب الذين قاموا بمبادرات من شأنها دعم مخطط تأسيس المشروع، ومجموعة المدراء الذين لم يقوموا بأي برنامج دعم لصالح المشروع، فحتى إذا كانت هناك مكاتب قامت ببعض النشاطات والمشاريع الفرعية تبقى مبادرات محتشمة يغلب عليه الطابع الغير الرسمي، وهي بمثابة تعاون ثنائي أو اتفاقيات ثنائية ما بين بعض المكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية، ومبادرات أخرى لتعزيز

تواجد المكتبة في البيئة الرقمية وتطوير معادتها وبرمجياتها الوثائقية استعداداً للاندماج في المشروع مستقبلاً.

ويتضح من النتائج السابقة أن الارتباط ضعيف بين الخبرة المهنية في الوظيفة مع مبادرات المدراء لدعم مخطط التأسيس للمشروع، حيث أنه لا يوجد فروق كبيرة بين نسب كل فئة من فئات الخبرة المهنية المقترحة، ضف إلى ذلك أن هذه العلاقة عكسية في اتجاهها نحو الأعلى ثم نزولها، وبالتالي فهي هرمية، تكون في ذروتها عندما يكتسب المدير للخبرة في مرحلة عمرية متوسطة ما بين 6 إلى 15 سنة، وغير مؤثرة عند مستوى أقل من 5 سنوات، وضعيفة في فئة من 16 إلى 20 فأكثر، ويمكن تفسير ذلك أن الخبرة المهنية في الوظيفة تأثيرها عرضي على مبادرات المدراء الداعمة للمشروع.

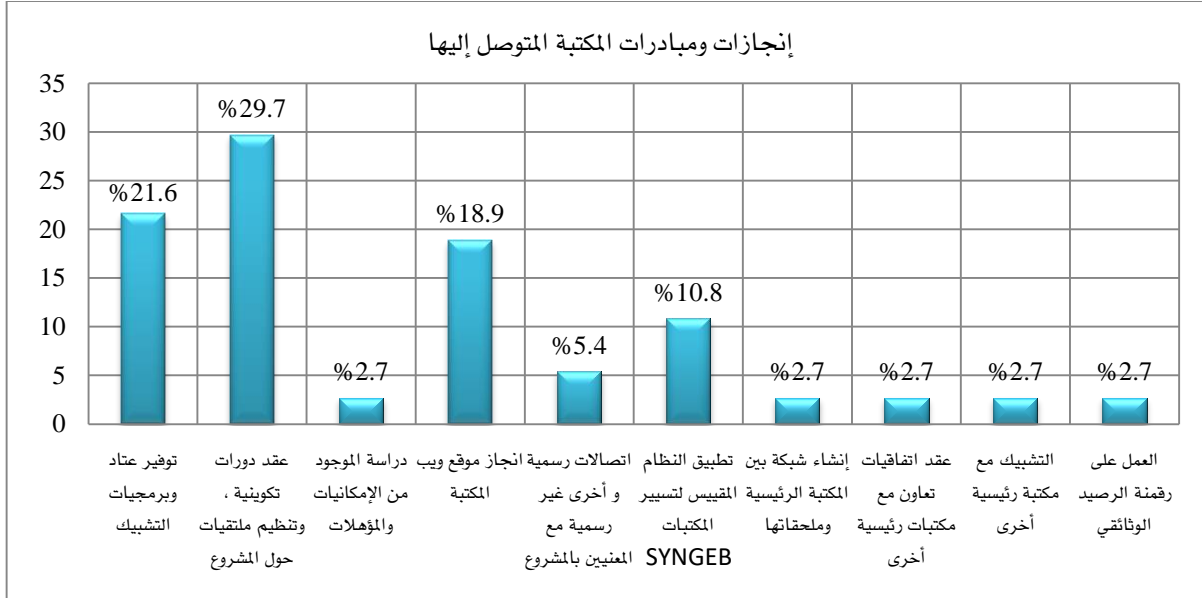
في هذا الشأن نقترح إنشاء آليات تشجيع مبادرات منظمة وهادفة لدعم مخطط تأسيس المشروع.

وبغرض التعرف على هذه الإنجازات والمبادرات قمنا بطرح السؤال الآتي : إذا كانت إجابتكم بـ "نعم"، ما هي إنجازات ومبادرات المكتبة المتوصل إليها ؟ وجاءت النتائج المحصلة عليها مبينة كما يلي :

#### 1.12.4. الإنجازات و المبادرات المتوصل إليها :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي الإنجازات والمبادرات المتوصل إليها ؟ |
|--------|---------|---|
| 21.6   | 8       | توفير عتاد وبرمجيات التشبيك   |
| 29.7   | 11      | عقد دورات تكوينية، وتنظيم ملتقيات حول المشروع                         |
| 2.7    | 1       | دراسة الموجود من الإمكانيات والمؤهلات                                 |
| 18.9   | 7       | انجاز موقع ويب المكتبة  |
| 5.4    | 2       | اتصالات رسمية و أخرى غير رسمية مع المعنيين بالمشروع                   |
| 10.8   | 4       | تطبيق النظام المقييس لتسيير المكتبات "SYNGEB"                         |
| 2.7    | 1       | إنشاء شبكة بين المكتبة الرئيسية وملحقاتها                             |
| 2.7    | 1       | عقد اتفاقيات تعاون مع مكتبات رئيسية أخرى                              |
| 2.7    | 1       | التشبيك مع مكتبة رئيسية أخرى  |
| 2.7    | 1       | العمل على رقمنة الرصيد الوثائقي                                       |
| 100    | 37      | المجموع   |

جدول رقم 64 : إنجازات ومبادرات المكتبة المتوصل إليها.



شكل بياني رقم 59 : إنجازات و مبادرات المكتبة المتوصل إليها.

من خلال تفريغ نتائج الاستبيان المتعلقة بالسؤال المتفرع من السؤال الرئيسي رقم 12 من المحور الرابع نلاحظ أن الاتجاه العام قد مثلته الفئة الأولى التي تؤكد قيامها بعقد دورات تكوينية، وتنظيم ملتقيات حول المشروع كمبادرة لدعم مخطط تأسيس مشروع تشبيك مكتبات المطالعة العمومية وهذا بنسبة 29.7 % من إجابات المبحوثين.

والاقتراح الذي حل ثانياً والمتمثل في نسبة 21.6 % كان لتوفير عتاد وبرمجيات التشبيك.

وجاء في المرتبة الثالثة بعد الاتجاه العام للجدول، المبادرة المتمثلة في إنجاز موقع ويب المكتبة، هذه الفئة ممثلة بـ 18.9 % من إجابات المبحوثين.

أما رابعاً كانت أهم الإنجازات التي تم تجسيدها في إطار إنجاز بدايات المشروع هي تطبيق النظام المقييس لتسيير المكتبات "SYNGEB" في العمليات الفنية المكتبية، وهذه الأخيرة كانت بنسبة 10.8 % من الإجابات.

وخامساً بعد الاتجاه العام نجد ما نسبته 5.4 % من مدراء المكتبات الرئيسية عملوا على إجراء اتصالات رسمية وأخرى غير رسمية مع المعنيين بالمشروع.

حلت سادساً وأخيراً الفئة التي وزعت نسبتها الإجمالية والمقدرة بـ 13.5 % على جملة من الاقتراحات هي :



- (1) - دراسة الموجود من الإمكانيات والمؤهلات.
- (2) - إنشاء شبكة بين المكتبة الرئيسية وملحقاتها.
- (3) - عقد اتفاقيات تعاون مع مكاتب رئيسية أخرى.
- (4) - التشبيك مع مكتبة رئيسية أخرى.
- (5) - العمل على رقمنة الرصيد الوثائقي.

يمكن تفسير هذه المعطيات بكون مخطط عمل المكتبات الرئيسية ركز على ضرورة عقد دورات وورشات تكوينية، وتنظيم ملتقيات حول المشروع بهدف عرض التجارب ومناقشة كل الحثيات ومدى قابليتها للتطبيق المباشر على المكتبات المعنية، حيث نجد من بين مخرجات الملتقى الوطني المنظم بالمكتبة الرئيسية بتيبازة لدراسة إشكالية إنشاء شبكة وطنية والذي شكل قفزة في صالح استمرارية المشروع، ومن بين توصياته اعتماد برمجية سنجاب "SYNGEB" التي تعتبر الحل الأقرب والأنسب لربط المكتبات مع إرثائها لتمكينها من الاستخدام على شبكة وطنية، وإمكانية مساءلة فهرس المكتبة والتعرف على رصيدها انطلاقاً من أي مكان، وكذلك من بين التوصيات إنشاء لجان جهوية تشمل مهني المكتبات والأكاديميين للقيام بمسح شامل وتشخيص وضعية المكتبات الرئيسية وملحقاتها وضرورة التكوين المتواصل لمسييري ومستخدمي المكتبات المعنية بالمشروع.

أيضاً من بين الورشات الناجحة الدورة التكوينية الوطنية بالمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار بعنوان "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية" وهي بمثابة تأطير فني وتقني للمهنيين، حيث كانت المحاور والنقاط التي تم التطرق لها كالاتي :

- (1) - العتاد الواجب توفره من أجل التشبيك (الشبكة والخوادم).
- (2) - شرح طريقة تثبيت IP والحصول على عنوان ثابت لخادم المكتبة.
- (3) - شرح طريقة الحصول على موقع انترنت وتسجيل اسم نطاق باللاحقة الوطنية الجزائرية . DZ

كما تظهر نتائج التحليل الإحصائي تأكيد سبع (7) مدراء على إنجاز مواقع ويب المكتبات التي يشرفون عليها، وثمانية (8) منهم قاموا بتوفير عتاد وبرمجيات التشبيك، وهو ما يتجلى من خلال محاور الجلسات الوطنية حول المشروع والتوصيات الختامية في هذا الشأن.

### خلاصة الفصل :

إن تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية على مبادئ التأسيس والتخطيط الجيد والتنظيم والتنفيذ عامل جوهري ومهم في تحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، إذ لا يمكن بأي شكل من الأشكال أن يتم الاستغناء عن هؤلاء المديرين بصفاتهم أعضاء ضمن فريق العمل وهم أحد نقاط الارتكاز الذين يقوم عليهم المشروع في جانب التسيير الإداري، وهم نقطة الوصل بين فريق العمل المكلف بالمشروع واللجان الفرعية على مستوى المكتبات التي يشرفون عليها، ومن خلال هذا الفصل خلصنا إلى جملة من النتائج لعل أبرزها وجود علاقات ارتباط طردية وعكسية بين متغيرات الدراسة ولكن أغلبها ضعيفة مع انعدام الفروق الجوهرية ذات دلالة إحصائية، كما بينت باقي النتائج مساهمة المدراء لتطورات مرحلة البدء في المشروع، مع وجود نقص جزئي في تحكم هؤلاء المدراء في باقي مراحل التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة ومرحلة تنظيم وجدولة تنفيذه، إلا أنه يمكن تدارك هذه النقائص بتسطير برنامج متكامل لتأهيل وتكوين هؤلاء المدراء ينصب على كل الجوانب الإدارية والتنظيمية تحقيقاً للهدف الأساسي المتضمن إقامة وتحريك المشروع نحو الإقلاع الفعلي، وسنعمل في الفصل الموالي على تسليط الضوء على متغيرين ذو علاقة مباشرة بالسعي لتحقيق المشروع وهما متغيري تأهيل وتكوين المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية، لإثراء الموضوع أكثر بحكم العلاقة المتبادلة بينهم.

## **الفصل الخامس**

**قدرات وتكوين المكتبيين للعمل في ظل تحقيق مشروع  
الشبكة**

**تمهيد :**

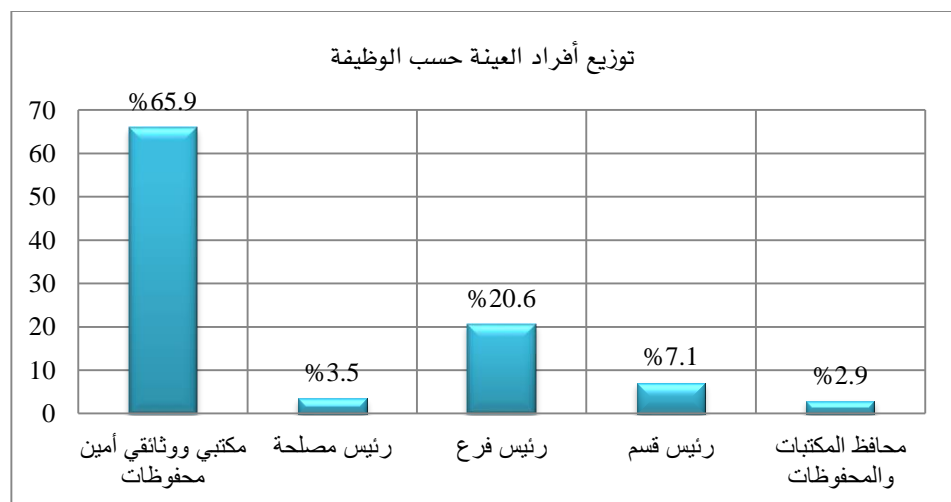
يتناول هذا الفصل استعراض أهم النتائج المتوصل إليها بعد تحليل إجابات المبحوثين من المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية في نسق موضوعي يعبر عن العلاقة بين متغيرات البحث المتعلقة بدراسة مؤهلات هؤلاء المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومدى احتياجهم لعنصر التكوين في ظل السعي لتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، بداية تقسيم هذا النسق كان بتناول خصائص أفراد عينة الدراسة أولاً، وثانياً- مكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة، وثالثاً- تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق المشروع، أما رابعاً وأخيراً- قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

**1. خصائص أفراد عينة الدراسة :**

**1.1. توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة :**

| النسبة | التكرار | الوظيفة                    |
|--------|---------|----------------------------|
| 65.9   | 112     | مكتبي ووثائقي أمين محفوظات |
| 3.5    | 6       | رئيس مصلحة                 |
| 20.6   | 35      | رئيس فرع                   |
| 7.1    | 12      | رئيس قسم                   |
| 2.9    | 5       | محافظ المكتبات والمحفوظات  |
| 100    | 170     | المجموع                    |

جدول رقم 65 : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.



شكل بياني رقم 60 : توزيع أفراد العينة حسب الوظيفة.

من خلال الجدول رقم (65) والشكل البياني رقم (60) نلاحظ أن طبيعة وظائف أفراد العينة تختلف فيما بينها من حيث النسبة، فأكبرها كانت لرتبة مكتبي ووثائقي أمين محفوظات بنسبة 65.9 %، تليها وظيفة رئيس فرع بنسبة 20.6 %، أما وظيفتي رئيس قسم ورئيس مصلحة كانت نسبتهما المئوية 10.6 %، وأخيراً رتبة محافظ المكتبات والمحفوظات بنسبة 2.9 %.

والملاحظ من خلال قراءة المعطيات السالفة الذكر أن رتبة المكتبي و الوثائقي أمين المحفوظات حظيت بنسبة معتبرة مقارنة بالوظائف الأخرى إذا قدرت بـ 65.9 % من أفراد عينة الدراسة، ويمكن تفسير ذلك بارتباط المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية بالوظائف النوعية وهيمنتها على باقي الرتب والوظائف بحكم طبيعة هذه المؤسسات الوثائقية وطبيعة المصالح والأقسام التي تندرج ضمن هيكلها التنظيمي، الذي يركز على حصول الموظفين على شهادات الليسانس في مجال علم المكتبات والتوثيق، كما أن أغلب عمليات التوظيف الخارجي تكون على أساس هذه الشهادة، والتي تعادلها رتبة مكتبي ثم تبدأ المسيرة المهنية بالترقية في الرتب والوظائف، التي تخضع بدورها لعدة شروط وإجراءات نذكر منها :

بخصوص الترقية في الوظائف (المناصب العليا) تكون طبقاً للقرار الوزاري المشترك المؤرخ في 23 سبتمبر سنة 2010، والذي يهدف إلى تحديد تصنيف مكتبات المطالعة العمومية وكذا شروط الالتحاق بالمناصب العليا التابعة لها، فعلى سبيل المثال لا للحصر، يُرقى في وظيفة رئيس قسم، المكتبي والوثائقي أمين المحفوظات، الذي أثبت أربع (4) سنوات خدمة فعلية بهذه الصفة، بمقرر من مدير المكتبة، ويرقى إلى وظيفة رئيس فرع المكتبي والوثائقي أمين المحفوظات على الأقل يكون مرسوم وأثبت ثلاث (3) سنوات أقدمية بصفة موظف.

وبخصوص الترقية في الرتب يخضع للقانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالثقافة، على سبيل المثال لا للحصر، يرقى بصفة محافظ المكتبات والمحفوظات على سبيل الاختيار، في حدود 10 % من المناصب المطلوب شغلها من بين المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات الذين يشبتون عشرة (10) سنوات من الخدمة الفعلية بهذه الصفة.

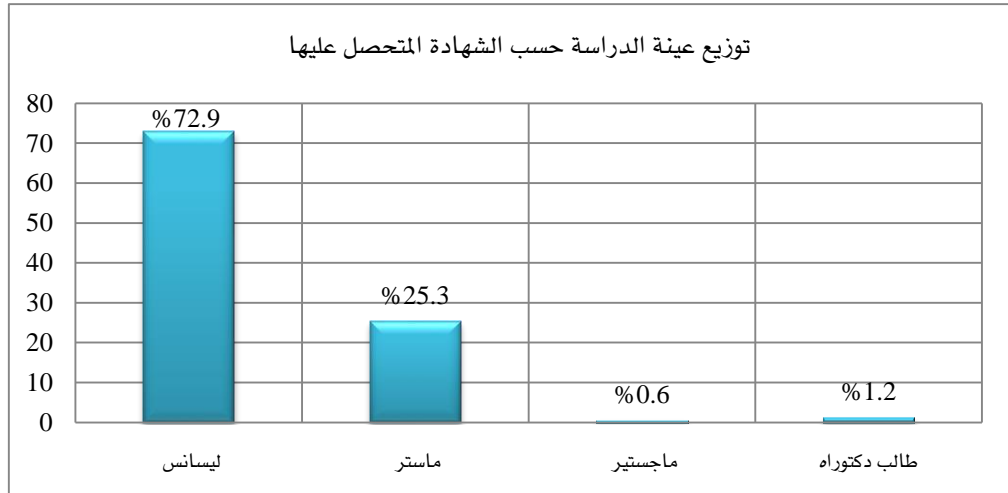
هنا يظهر حجم الفروقات الزمنية الكبيرة التي تتطلبها الترقية من رتبة إلى رتبة أعلى من جهة، وكثرة الشروط المتعلقة بالكفاءة، ومدى توفر المنصب المالي في مخطط تسيير الموارد البشرية للمكتبة في حالة الترقية في المناصب العليا كرئيس مصلحة ورئيس قسم، كل هذا يعكس حجم الركود الذي يعاني منه المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات في الترقية والحصول على الوظائف وتقلد المسؤولية، ما يبرر أيضاً وجود عدد كبير من الموظفين

في رتبة مكتبي ووثائقي أمين محفوظات وهو المنصب الأصلي الأول الذي يتقلده المختصين عند التوظيف مباشرة بهذه المكتبات القطاعية.

### 2.1. توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها :

| النسبة | التكرار | الشهادة "المؤهل العلمي" |
|--------|---------|-------------------------|
| 72.9   | 124     | ليسانس                  |
| 25.3   | 43      | ماستر                   |
| 0.6    | 1       | ماجستير                 |
| 1.2    | 2       | طالب دكتوراه            |
| 100.0  | 170     | المجموع                 |

جدول رقم 66 : توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها.



شكل بياني رقم 61 : توزيع عينة الدراسة حسب الشهادة المتحصل عليها.

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن نسبة 72.9 % من أفراد العينة متحصلين على شهادة الليسانس في علم المكتبات والتوثيق، وهنا يتضح مدى اعتماد مدراء هذه المكتبات على المقاربة بالكفاءات وتوجيه القائمين على التوظيف للبحث عن ذوي المؤهلات العلمية، فيما بلغت نسبة الحاصلين على شهادة ماستر 25.3 %.

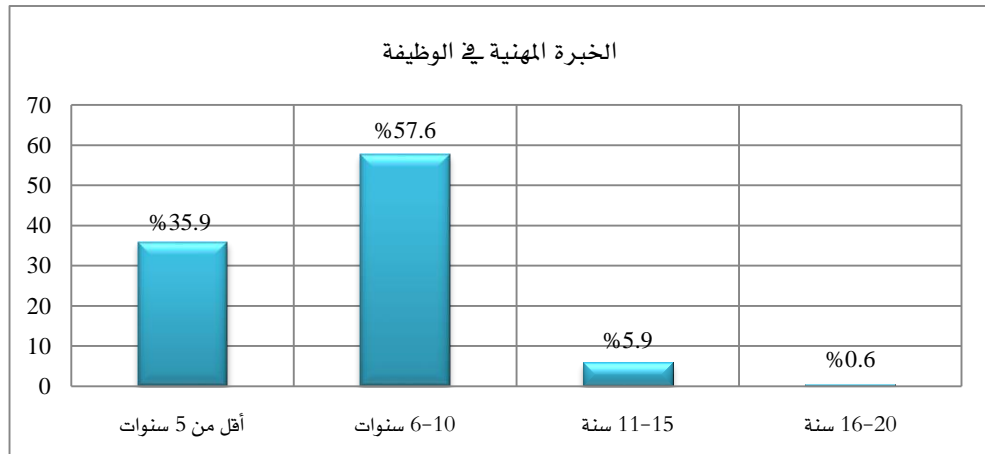
وهنا نشير إلى نقص النسبة كلما بحثنا عن ذوي المستوى العالي لأصحاب الكفاءات بدليل المتحصلين على شهادة ماجستير نسبتهم 0.6 % والمسجلين في طور الدكتوراه 1.2 %، حيث قد يبدو الأمر عادي عند القراءة التحليلية للنسب ولكن فيما يخص رتب الموظفين المنتمون للأسلاك الخاصة بالثقافة يشترط المرسوم التنفيذي رقم 08-383 المؤرخ في 26 نوفمبر سنة 2008، بخصوص الترقية في رتبة مفتش المكتبات والوثائق والمحفوظات، عن طريق الامتحان المهني من بين المحافظين الرؤساء للمكتبات الذين يثبتون سبع (7) سنوات

من الخدمة الفعلية بهذه الصفة، حتى يرقى هؤلاء في رتبة محافظ أو محافظ رئيس للمكتبات والوثائق والمحفوظات على أساس الاختبار أو على أساس الشهادة، من بين الحائزين على شهادة الماجستير في علم المكتبات والتوثيق، ومنه فالترقية في رتبة محافظ مثلاً تتطلب على الأقل أن يكون المكتبي والوثائقي أمين محفوظات متحصل على شهادة ماجستير في التخصص، أو عن طريق الامتحان المهني في حدود 30 % من المناصب المطلوب شغلها وإثبات خمس (5) سنوات خدمة فعلية، وهذا مؤشر ينبغي الاحتساب له جيداً في عمليات التوظيف المستقبلية.

### 3.1. الخبرة المهنية لأفراد العينة :

| النسبة | التكرار | الخبرة المهنية |
|--------|---------|----------------|
| 35.9   | 61      | أقل من 5 سنوات |
| 57.6   | 98      | 6-10 سنوات     |
| 5.9    | 10      | 11-15 سنة      |
| 0.6    | 1       | 16-20 سنة      |
| 100    | 170     | المجموع        |

جدول رقم 67 : الخبرة المهنية لأفراد العينة.



شكل بياني رقم 62 : الخبرة المهنية لأفراد العينة.

نلاحظ أن نسبة 57.6 % من أفراد العينة لهم خبرة مهنية في ميدان المكتبات والتوثيق بين 6 و 10 سنوات، وكذلك نجد أن ما نسبته 35.9 % لهم خبرة مهنية في نفس الميدان لا تتعدى (05) سنوات، أما ما نسبته 5.9 % لهم خبرة مهنية ما بين 11 إلى 15 سنة، وأخيراً أقل نسبة هي 0.6 % يمثلون أفراد العينة ذو الأقدمية المهنية المتراوحة بين 16 إلى 20 سنة فأكثر. يمكن تفسير النسبة الكبيرة التي حظيت بها الفئة التي لديها خبرة مهنية تتراوح من 6 إلى 10 سنوات، كون معظم هؤلاء الموظفون هم من الرعييل الأول الذي وظف بالمكتبات الرئيسية منذ بدأ عمليات إنشاء هذه المكتبات في الفترة خاصة ما بين 2008 إلى 2015، وهو

ما يفسر وجود حوالي 57.6 % من أفراد العينة لهم خبرة مهنية من 6 سنوات إلى عشرة سنوات.

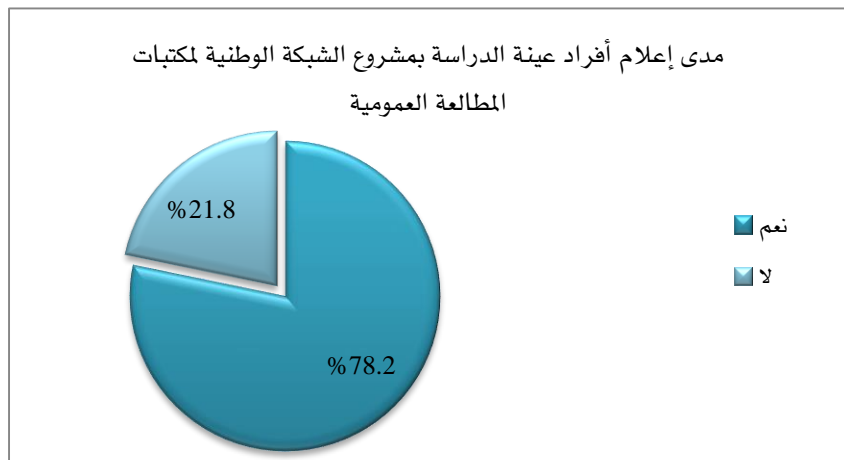
بالموازاة مع صدور المرسوم التنفيذي رقم 235-08 المؤرخ في 26 يوليو سنة 2008 الذي يعدل ويتمم القانون الأساسي للمكتبة الوطنية، حيث نصت المادة (3) منه على تحول الممتلكات التي تحوزها ملحقات المكتبة الوطنية الجزائرية إلى مكاتب المطالعة العمومية، وحولت بفضلها 14 مكتبة في سنة 2008، واستمرت العملية بفضل المرسوم التنفيذي رقم 236-08 المتضمن إنشاء مكاتب المطالعة العمومية مع مواصلة مشاريع إنجازها على مستوى كل الولايات، فقد عملت وزارة الثقافة على غاية جانفي 2020 على إنشاء (42) مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية، وهو ما يفسر وجود عدد كبير من أفراد العينة لهم خبرة مهنية أقل من 10 سنوات.

## 2. مكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة :

### 1.2. مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | هل أنت على علم بمشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية الذي انضمت إليه المكتبة ؟ |
|--------|---------|---|
| 78.2   | 133     | نعم   |
| 21.8   | 37      | لا  |
| 100    | 170     | المجموع   |

جدول رقم 68 : مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 63 : مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع الشبكة الوطنية لمكاتب المطالعة العمومية.



من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام قد مثلته الفئة التي كانت على علم بوجود مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية الذي انضمت إليه المكتبة التي ينتمون إليها، وهذا بنسبة مئوية تعادل 78.2%، ثاني فئة لم تكن على علم بالمشروع وجاءت نسبتها أقل بكثير عن الفئة الأولى حيث قدرت بـ 21.8%.

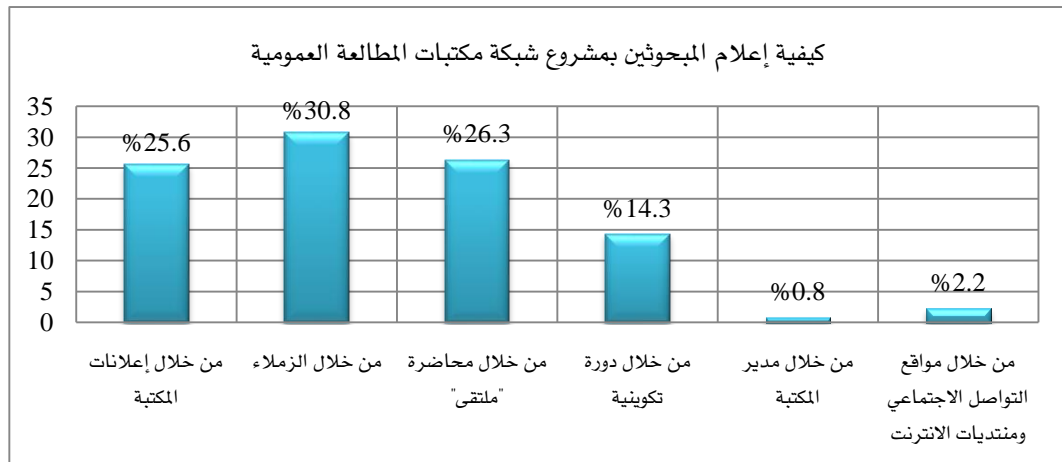
يتضح من خلال القراءة الإحصائية السابقة أن أكبر فئة من الموظفين بالمكتبات الرئيسية هي على علم بمشروع الشبكة، وهذا دليل واضح على وجود ديناميكية تفاعل جاد وهادف بين أفرادها من جهة، وبينهم وبين بيئة المكتبات الرئيسية الأخرى التي يتعاملون معها، وبالتالي هناك نوع معين من الاتصال في بيئة هذه المكتبات القطاعية.

وللتعرف على الطريقة أو الكيفية التي سمحت للمكتبيين بمعرفة وجود مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، قمنا بطرح السؤال التالي : **إذا كانت الإجابة بـ : "نعم" ، كيف علمت بذلك ؟ وجاءت النتائج مبيّنة في الجدول والشكل البياني كالآتي :**

**1.1.2. كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :**

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، كيف علمت بذلك ؟       |
|--------|---------|---|
| 25.6   | 34      | من خلال إعلانات المكتبة                           |
| 30.8   | 41      | من خلال الزملاء                                   |
| 26.3   | 35      | من خلال محاضرة "ملتقى"                            |
| 14.3   | 19      | من خلال دورة تكوينية                              |
| 0.8    | 1       | من خلال مدير المكتبة                              |
| 2.2    | 3       | من خلال مواقع التواصل الاجتماعي ومنتديات الانترنت |
| 100    | 133     | المجموع   |

جدول رقم 69 : كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 64 : كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

من خلال الجدول رقم (69) نلاحظ أن 30.8 % من أفراد العينة علموا بانضمام المكتبة لمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية من خلال زملائهم من المكتبيين والوثائقين أمناء المحفوظات سواء العاملين معهم في نفس المكتبة أو في المكتبات الأخرى الشريكة في المشروع، تليها ما نسبته 26.3 % من باقي المبحوثين تعرفوا على وجود المشروع من خلال محاضرات وملتقيات متخصصة عقدت تحت وصاية وزارة الثقافة حول المشروع، ونفس النسبة تقريباً وهي 25.6 % كانت عن طريق إعلانات المكتبة، وما نسبته 14.3 % من خلال دورة تكوينية ، وأخيراً 3.7 % عن طريق وسائل الإعلام ومواقع التواصل الاجتماعي ومنتديات الأنترنت، وبواسطة مدير المكتبة.

وعليه، إن الاتصال مهم في حياة المكتبة، وهو وسيلة وليس غاية في حد ذاته، إذا لا يمكن التصور أن هناك عملاً في إطار التنسيق بين المكتبات الرئيسية لإنجاح المشروع التعاوني يمكن أن يتم دون اتصال، أو تغيير أو تطوير يمكن إحداثه دون اتصال، أو أن تتم العملية الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه بنجاح دون اتصال ناجح، وهو ما يلاحظ من خلال القراءة الإحصائية للمعطيات السابقة.

حيث أن غالبية أفراد العينة علموا بوجود المشروع من خلال الاتصال لكن الغير رسمي أولاً والمتمثل في تواصلهم مع زملائهم من المكتبيين من جهة، وبواسطة الاتصال الرسمي عبر قنوات الإعلان في المكتبة على اختلافها، وهنا تُطرح أكثر من علامة استفهام لغياب الاتصال بين إدارة المكتبات وموظفيها، فالاتصال يعد أساس الإدارة الناجحة وهو بمثابة الشريان الذي يربط بين الوحدات التنظيمية للمكتبة ويحافظ على دوام وجودها واستمراريتها.

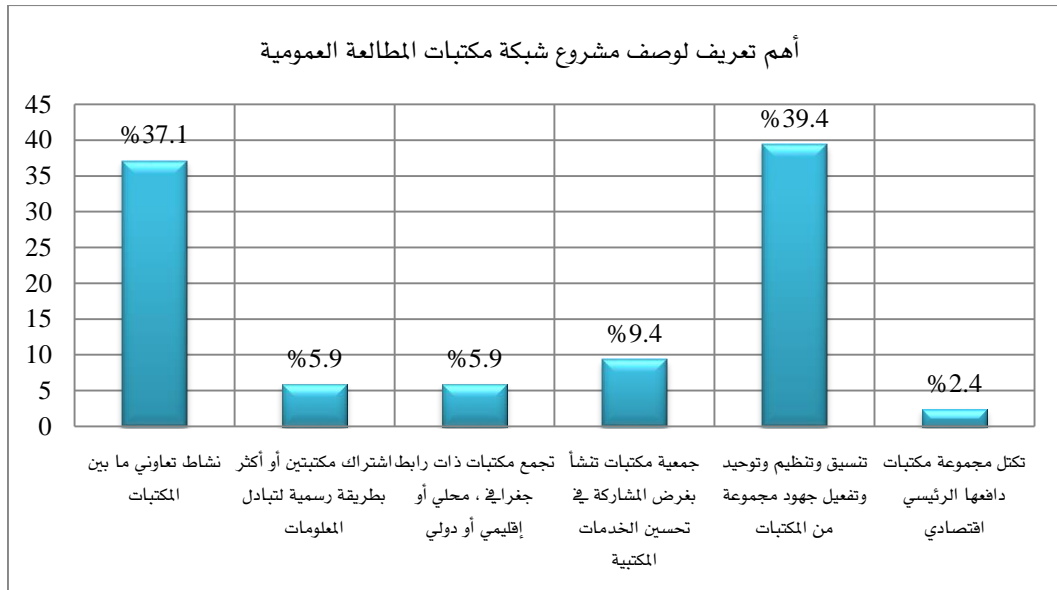
كذلك من إيجابيات التواصل بين المكتبيين هو تنمية قنوات اتصال ناجحة بينهم في المكتبات وعلى مختلف المستويات، ما من شأنه أن يخلق علاقات عمل طيبة وأن يؤدي إلى تطوير الأداء، كما يساعد على إيجاد مناخ تنظيمي فعال في المكتبات الرئيسية، وربطها ببيئتها الخارجية وتنظيم العلاقات بينها، مما يساعد على تحقيق الأهداف الموضوعية.

كما يظهر أيضاً من تحليل البيانات أعلاه الدور الجلي الذي تلعبه الملتقيات والندوات الوطنية من طرف المكتبات الرئيسية في التعريف بمشروع الشبكة، وكذلك الدورات والورشات التكوينية لفائدة المهنيين العاملين بهذه المكتبات وما تلعبه من دور في سبيل إيصال الفكرة العامة التي يسعى لتحقيقها المشروع وشرح الأسس النظرية والتطبيقية له.

2.2. أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | ما هو أهم تعريف، من بين الأتي لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|--|
| 37.1   | 63      | نشاط تعاوني ما بين المكتبات  |
| 5.9    | 10      | اشترك مكتبتين أو أكثر بطريقة رسمية لتبادل المعلومات                      |
| 5.9    | 10      | تجمع مكتبات ذات رابط جغرافي، محلي أو إقليمي أو دولي                      |
| 9.4    | 16      | جمعية مكتبات تنشأ بغرض المشاركة في تحسين الخدمات المكتبية                |
| 39.4   | 67      | تنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكتبات                       |
| 2.4    | 4       | تكتل مجموعة مكتبات دافعها الرئيسي اقتصادي                                |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 70 : أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 65 : أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

من خلال تفريغ نتائج الاستبيان المتعلقة بالسؤال الثاني من المحور الثاني، نلاحظ أن الاتجاه العام قد مثلته الفئة التي ترى أن أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية هو : "تنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكتبات"، بنسبة 39.4%.

ثاني فئة جاءت بعد الاتجاه العام هي التي ترى أن مشروع الشبكة هو "نشاط تعاوني ما بين المكتبات" بنسبة 37.1%.

والفئة الثالثة قدرة نسبتها بـ 9.4 % من العينة التي ترى أنه "جمعية مكتبات تنشأ بغرض المشاركة في تحسين الخدمات المكتبية".

أما الفئة الرابعة بعد الاتجاه العام تمثلت في اقتراحين إثنين بنسبة 5.9 % لكل منهما كالآتي :

- اشتراك مكتبتين أو أكثر بطريقة رسمية لتبادل المعلومات.
- تجمع مكتبات ذات رابط جغرافي، محلي أو إقليمي أو دولي.

وجاءت الفئة الأخيرة والخامسة بعد الاتجاه العام بنسبة 2.4 % ترى بأن المشروع عبارة عن "تكتل مجموعة مكتبات دافعها الرئيسي اقتصادي".

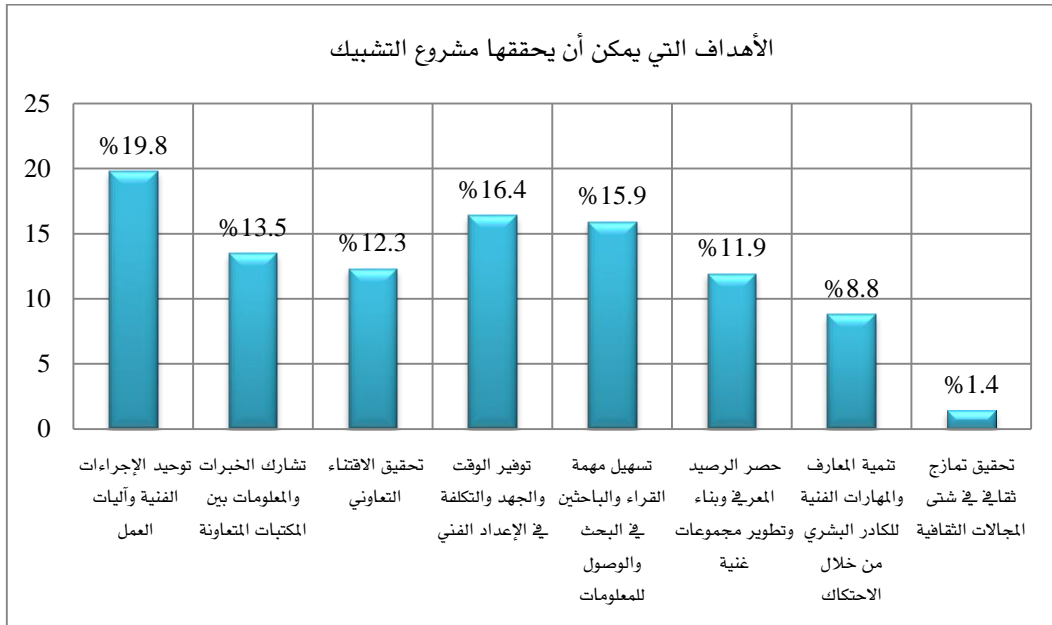
يظهر من قراءة المعطيات السابقة، الوعي الذي وصل إليه المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية فيما يتعلق بوصف وتعريف مشروع التشبيك، حيث أن الأغلبية رأته بأنه بمثابة نشاط تعاوني ما بين المكتبات لتنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكتبات، ولم تولى أهمية كبيرة للتعريف الضيقة الأخرى، بخلاف ذلك التعريف المتعلق بكونها جمعية مكتبات تنشأ بغرض المشاركة في تحسين الخدمات المكتبية.

بدورنا نقول أن مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية هو العمل في إطار شبكة تعاونية للاستفادة من العمل الجماعي، فيما يخص اقتناء الإنتاج الفكري وتنظيمه وفهرسته، وتوحيد بعض الإجراءات الفنية في سبيل وضع منتجات وثائقية مثل : الفهارس الموحدة، لتسهيل نقل وتبادل المعلومات والمصادر والخبرات ما بين كل الأطراف، وتنسيق الجهود لتجنب تكرار الأعمال، وفي هذا توفير للوقت والجهد والكلفة، سعياً لترقية القراءة والتعلم والكتابة في أوساط المجتمع وتطوير آليات المطالعة العمومية.

### 3.2. الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك :

| النسبة | التكرار | ما هي الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك ؟             |
|--------|---------|---|
| 19.8   | 151     | توحيد الإجراءات الفنية وآليات العمل                           |
| 13.5   | 103     | تشارك الخبرات والمعلومات بين المكتبات المتعاونة               |
| 12.3   | 94      | تحقيق الاقتناء التعاوني                                       |
| 16.4   | 125     | توفير الوقت والجهد والتكلفة في الإعداد الفني                  |
| 15.9   | 121     | تسهيل مهمة القراء والباحثين في البحث والوصول للمعلومات        |
| 11.9   | 91      | حصر الرصيد المعرفي وبناء وتطوير مجموعات غنية                  |
| 8.8    | 67      | تنمية المعارف والمهارات الفنية للكادر البشري من خلال الاحتكاك |
| 1.4    | 11      | تحقيق تمازج ثقافي في شتى المجالات الثقافية                    |
| 100    | 763     | المجموع   |

جدول رقم 71 : الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك.



شكل بياني رقم 66 : الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك.

إذا أخذنا رأي أفراد العينة في الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك، نلاحظ من خلال الجدول والرسم البياني أن 19.8% يرون بأنه يهدف إلى توحيد الإجراءات الفنية وآليات العمل.

و 32.3% يرجعون الهدف الأساسي لمشروع التشبيك للمقترحين الآتين :

أولاً- توفير الوقت والجهد والتكلفة في الإعداد الفني.

ثانياً- تسهيل مهمة القراء والباحثين في البحث والوصول للمعلومات.

أما الاتجاه الثالث من عينة الدراسة بنسبة 25.8% يُرجع الأهداف التي يمكن أن يحققها

المشروع فيما يلي :

أولاً- تشارك الخبرات والمعلومات بين المكتبات المتعاونة.

ثانياً- تحقيق الاقتناء التعاوني.

والاتجاه الرابع يشتمل على مقترحين اثنين هما : حصر الرصيد المعرفي وبناء وتطوير مجموعات غنية هذا أولاً، وثانياً تنمية المعارف والمهارات الفنية للكادر البشري من خلال الاحتكاك.

أخيراً نجد الفئة الخامسة ممثلة بأقل نسبة وهي 1.4% كانت للمحددة المتعلقة "بتحقيق

تمازج ثقافي في شتى المجالات الثقافية".

يمكن أن نفسر ترتيب الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك، والظاهرة من خلال قراءتنا للمعطيات السابقة بأنه منطقي، وانطلاقاً من دراساتنا وقراءتنا النظرية المختلفة، يمكن القول أن الأغلبية أصابت في اختيار أبرز هدف يسعي المشروع إلى الوصول

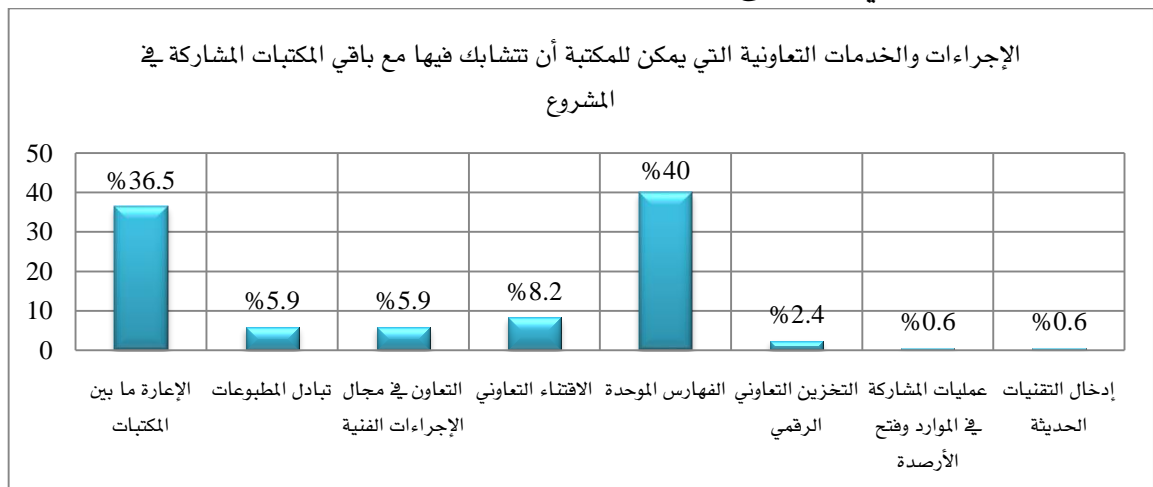
إليه وهو "توحيد الإجراءات الفنية والمعايير وآليات العمل الإداري" ما من شأنه أن يساهم في "توفير الوقت والجهد والتكلفة في الإعداد الفني"، و"تسهيل مهمة القراء والباحثين في البحث والوصول لأرصدة المكتبات المشاركة".

هذا لا ينفي وجود أهداف أخرى كمواكبة التطورات من خلال تشارك الخبرات والمعلومات بين المكتبات المتعاونة، والعمل على تحقيق الاقتناء التعاوني بتبادل المعلومات المتعلقة بالأسعار ودعم قرارات التفاوض مع الناشرين.

4.2. الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع :

| النسبة | التكرار | ما هي الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع ؟ |
|--------|---------|--|
| 36.5   | 62      | الإعارة ما بين المكتبات  |
| 5.9    | 10      | تبادل المطبوعات  |
| 5.9    | 10      | التعاون في مجال الإجراءات الفنية   |
| 8.2    | 14      | الاقتناء التعاوني  |
| 40     | 68      | الفهارس الموحدة  |
| 2.4    | 4       | التخزين التعاوني الرقمي  |
| 0.6    | 1       | عمليات المشاركة في الموارد وفتح الأرصدة  |
| 0.6    | 1       | إدخال التقنيات الحديثة   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 72 : الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع.



شكل بياني رقم 67 : الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع.

بلغ مجموع الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن لأي مكتبة رئيسية أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع، حسب آراء أفراد العينة ما نسبته 76.5 % ممثلة في مقترحين اثنين، الأول وهو الفهارس الموحدة، والثاني هو الإعارة ما بين المكتبات. وجاءت إجابات المبحوثين على نفس السؤال بنسبة 8.2 % ممن يرون أن أهم هذه الإجراءات والخدمات التعاونية هو الاقتناء التعاوني.

وإذا ما تمعنا في معطيات الجدول نجد أن مقترح تبادل المطبوعات و مقترح التعاون في مجال الإجراءات الفنية، تحصل على نفس النسبة المتمثلة في 5.9 % من إجابات أفراد العينة. أما أقل نسبة من إجابات أفراد عينة الدراسة وهي 3.6 % لكل من الاقتراحات التالية : أولاً- التخزين التعاوني الرقمي، و ثانياً- إدخال التقنيات الحديثة و ثالثاً- عمليات المشاركة في الموارد وفتح الأرصدة.

والظاهر من خلال القراءة الإحصائية السابقة أن غالبية المكتبيين ونسبة 40 % اختاروا الفهارس الموحدة كأهم خدمة تعاونية يمكن للمكتبات الرئيسية أن تتشابه فيها مع بعضها في إطار المشاركة في المشروع، هذا راجع لما حققته الفهارس الآلية من قفزة نوعية من حيث تسهيل عملية البحث للمستفيدين، ولما لذلك من مزايا نذكر منها :

- إمكانية الدمج بين عدة فهارس آلية من أجل تكوين فهرس موحد للمكتبات التي تعمل في إطار شبكة مثلما هو الحال بالنسبة لشبكة "RIBU".
- إمكانية الوصول عن بعد إلى فهرس المكتبة وحتى طلب حجز الوثيقة عن بعد.
- تسمح هذه الفهارس (فهارس الاتصال المباشر للعامة) بربط المستفيدين بفهارس المكتبات المتاحة عبر الإنترنت، وذلك بفضل معيار "Z 39.50".

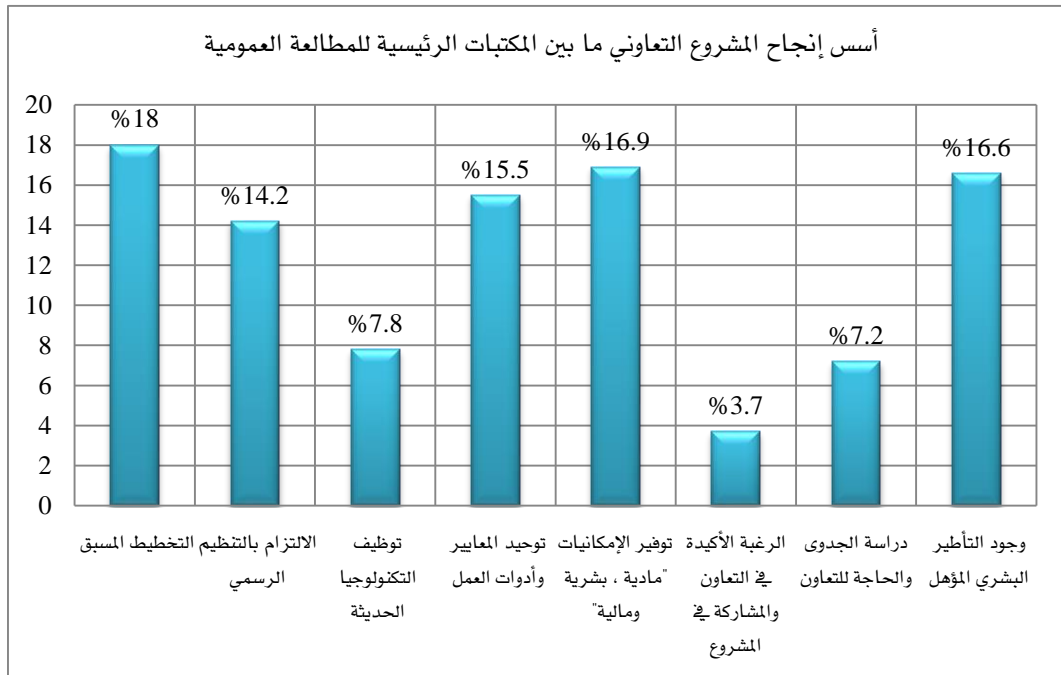
أما ثاني خدمة تعاونية كانت للإعارة ما بين المكتبات، وهذا يمكن تفسيره كونها تسمح للمستفيد من المكتبة بالحصول على طلباته من المكتبات الرئيسية الأخرى المتعاونة في حال عدم وجودها في المكتبة التي ينتسب إليها، وهو الغرض الأساسي للإعارة المتبادلة، في هذه الحالة يمكن أن يكون الفهرس مربوطاً بوحدة الإعارة والبحث في الفهرس الآلي المشترك، والذي يسمح بمعرفة وجود أو عدم وجود الوثيقة، دون بذل الكثير من الجهد في البحث عن مكان تواجدها ومن ثم القيام بإجراءات الإعارة.

أيضاً من الخدمات التعاونية الهامة التي ركز عليها أفراد العينة نجد الاقتناء التعاوني، والتعاون في الإجراءات الفنية.

5.2. أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | ما هي أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|---|
| 18     | 140     | التخطيط المسبق  |
| 14.2   | 111     | الالتزام بالتنظيم الرسمي  |
| 7.8    | 61      | توظيف التكنولوجيا الحديثة   |
| 15.5   | 121     | توحيد المعايير وأدوات العمل   |
| 16.9   | 132     | توفير الإمكانيات "مادية، بشرية ومالية"  |
| 3.7    | 29      | الرغبة الأكيدة في التعاون والمشاركة في المشروع                                |
| 7.2    | 56      | دراسة الجدوى والحاجة للتعاون  |
| 16.6   | 129     | وجود التأطير البشري المؤهل  |
| 100    | 779     | المجموع   |

جدول رقم 73 : أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 68 : أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية

يشير الجدول في الأعلى أن إجابات أفراد العينة جاءت متقاربة فيما يخص آرائهم حول أهم أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، إذا أن نسبة 18% يرجعون ذلك للتخطيط المسبق، و ما نسبته 16.9% يرون بأن توفير الإمكانيات هو أهم أساس لإنجاح المشروع، و 16.6% من بين أفراد العينة ينسبون ذلك لضرورة وجود



التأطير البشري المؤهل، أما ما نسبته 15.5 % كانت لتوحيد المعايير وأدوات العمل، ونسبة 14.2 % منهم يرون بضرورة الالتزام بالتنظيم الرسمي الذي يتم التعاون في إطاره حتى نضمن إقامة المشروع.

و الاتجاه الأخير والأقل تمثيلاً بنسبة 18.7 % ممثلاً بثلاثة مقترحات، حيث يرجعون فيها أسس إنجاح المشروع كالأتي : توظيف التكنولوجيا الحديثة أولاً، وثانياً دراسة الجدوى والحاجة للتعاون، وثالثاً وجود الرغبة الأكيدة في التعاون والمشاركة بين المكتبات.

يتضح من خلال القراءة الإحصائية الواردة أعلاه أن المكتبيين ركزوا على أهم أسس إنجاح المشروع التعاوني، ومن الطبيعي أن تكون أولى نسبة وأكبرها من إجمالي النسب تلك المتعلقة بضرورة التخطيط المسبق والجيد بتحديد الواجبات والحقوق ووضع المبادئ والأهداف، ومن ثمة توفير الإمكانيات، والتي تتطلب وجود التأطير البشري الكفاء.

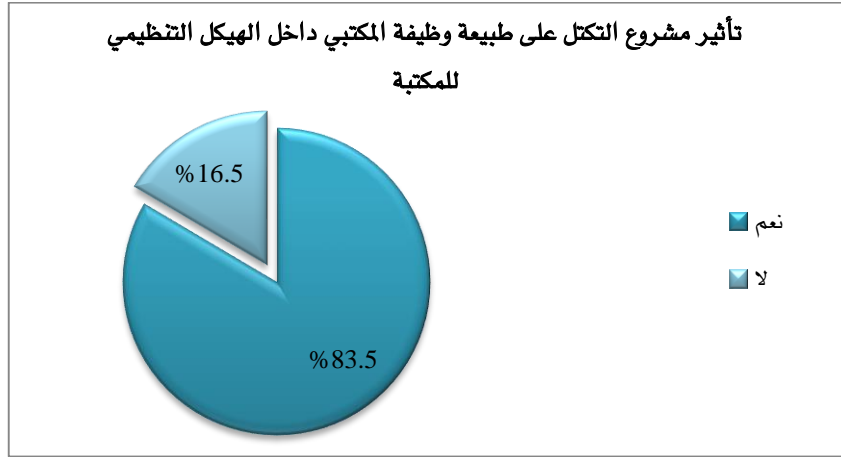
وعليه، إدارة المشروع تحتاج إلى استعمال المعرفة والمهارات ومختلف الأدوات والأساليب العملية حتى تفي أنشطة المشروع بمتطلباته، فالمشاريع التعاونية تحتاج إلى توحيد العمل والمعايير، ليتم تنفيذ المشروع من خلال التطبيق والدمج المناسب لعمليات إدارته التي يتم تجميعها بشكل منطقي، كما رأيناه من خلال إجابات المبحوثين في الأعلى، وهذا دليل آخر على إيلاء أهمية بالغة لأسس إنجاح المشروع من طرف المهنيين العاملين بالمكتبات الرئيسية.

دون نسيان الالتزام بالتنظيم الرسمي المعتمد في المشروع ووجود الرغبة الأكيدة في التعاون، وبما أن المشروع يسعى إلى الربط الشبكي بين المكتبة الرئيسية وملحقاتها من جهة وبين المكتبة الرئيسية والمكتبات الرئيسة الأخرى من جهة ثانية، كان لزاماً توظيف التكنولوجيات الحديثة في المكتبات لتقوية التواجد في البيئة الرقمية.

## 6.2. تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة :

| النسبة | التكرار | في رأيك هل سيؤثر مشروع التكتل على طبيعة وظيفتكم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة ؟ |
|--------|---------|--|
| 83.5   | 142     | نعم  |
| 16.5   | 28      | لا   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 74 : تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.



شكل بياني رقم 69 : تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.

نلاحظ من خلال الجدول رقم (74) أن مئة واثان وأربعون (142) فرد من أفراد العينة يرون بأن مشروع التكتل سيؤثر على طبيعة الوظيفة التي يمارسونها ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة ونسبتهم 83.5 %، ومن جهة أخرى يرى ثمانية وعشرون (28) فرد من العينة بعدم وجود أي تأثير للتكتل على وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي، حيث قدرت نسبتهم المئوية بـ 16.5%.

أكثر العوامل تأثيراً على الهيكل التنظيمي في المكتبات، هو كبر وتوسع حجم النشاطات التخصصية الواسعة والمتنوعة على سبيل المثال عندما يكون الهيكل التنظيمي أكثر تفصيلاً. وبالتالي تأثر وظائف المكتبيين داخل هذه الخرائط التنظيمية بدرجة التخصص، فكلما كانت درجة التخصص المطلوبة في العمل محدودة كلما كان الهيكل التنظيمي بسيطاً والعكس صحيح، وأيضاً على سبيل المثال لا الحصر استخدام التكنولوجيا تحدد طبيعة عمل المكتبيين ونوع الوظائف أو المهام التي يجب أن يقومون بها وعلاقات العمل بين هؤلاء المكتبيين. وهذا ما يبرر أن غالبية أفراد العينة يرون بأن هناك تأثير لمشروع التكتل على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي.

ولمعرفة طبيعة هذا التأثير على وظائف أفراد العينة داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة التي

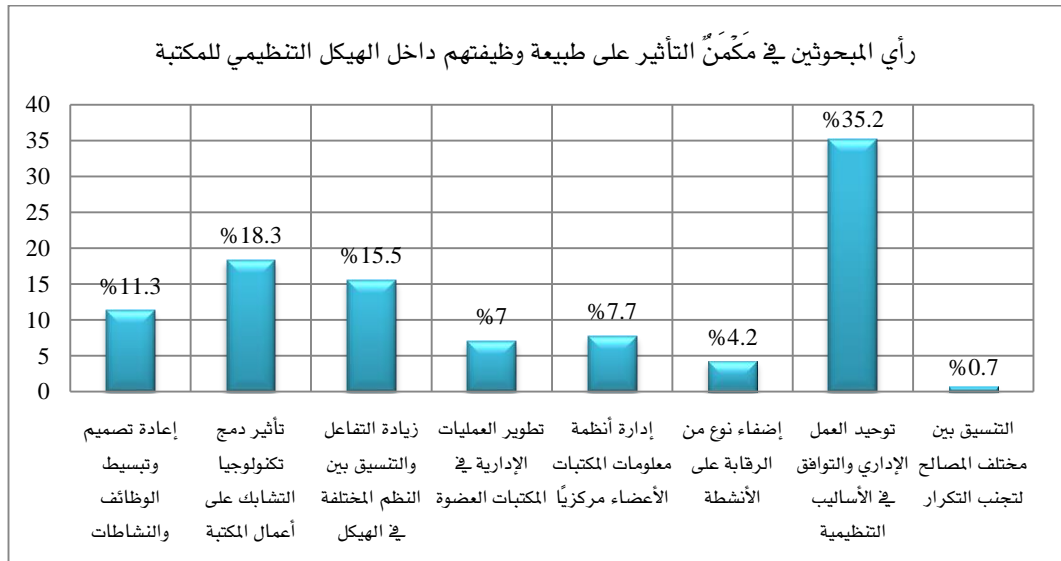
ينتمون إليها ارتأينا طرح السؤال الآتي: في حالة الإجابة بـ "نعم"، في ماذا يكمن هذا التأثير؟

وللتوضيح أكثر أعدنا الجدول والشكل البياني كالاتي :

1.6.2. رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة :

| النسبة | التكرار | في حالة الإجابة بـ "نعم"، في ماذا يكمن هذا التأثير؟ |
|--------|---------|---|
| 11.3   | 16      | إعادة تصميم وتبسيط الوظائف والنشاطات                |
| 18.3   | 26      | تأثير دمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة       |
| 15.5   | 22      | زيادة التفاعل والتنسيق بين النظم المختلفة في الهيكل |
| 7      | 10      | تطوير العمليات الإدارية في المكتبات العضوة          |
| 7.7    | 11      | إدارة أنظمة معلومات المكتبات الأعضاء مركزياً        |
| 4.2    | 6       | إضفاء نوع من الرقابة على الأنشطة                    |
| 35.2   | 50      | توحيد العمل الإداري والتوافق في الأساليب التنظيمية  |
| 0.7    | 1       | التنسيق بين مختلف المصالح لتجنب التكرار             |
| 100    | 142     | المجموع   |

جدول رقم 75 : رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.



شكل بياني رقم 70 : رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.

من خلال الجدول أعلاه يتضح لنا أن الاتجاه العام قد مثلته الفئة التي ترى أن تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة يكمن في توحيد العمل الإداري والتوافق في الأساليب التنظيمية ممثلاً بنسبة 35.2 % ، وتأثير دمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة بنسبة 18.3 % ، وتتأثر أيضاً الوظائف وزيادة التفاعل والتنسيق بين النظم المختلفة في الهيكل بنسبة 15.5 %.

ثاني فئة بعد الاتجاه العام للجدول هي التي ترى أن تأثير مشروع التكتل على طبيعة الوظيفة داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة يكمن في إعادة تصميم وتبسيط الوظائف والنشاطات بنسبة 11.3 %، وإدارة أنظمة معلومات المكتبات الأعضاء مركزياً بنسبة 7.7 %، و تطوير العمليات الإدارية في المكتبات العضوة بنسبة تقدر بـ 7 %.

وتأتي الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام للجدول ترى أن مردُّ هذا التأثير بسبب إضفاء نوع من الرقابة على الأنشطة بنسبة 4.2 %، و من جهة أخرى بسبب التنسيق بين مختلف المصالح لتجنب التكرار بنسبة 0.7 %.

فقد أرجع غالبية المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات مكمن التأثير على وظائفهم داخل الهياكل التنظيمية للمكتبات الرئيسية في ظل مشروع التكتل كونه إيجابياً، فهو بدرجة أولى يكون من خلال :

- (1) - توحيد العمل الإداري والتوافق في الأساليب التنظيمية.
- (2) - تأثير دمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة.
- (3) - زيادة التفاعل والتنسيق بين النظم المختلفة في الهيكل.

ومنه فكلما ازداد تعقيد التكنولوجيا المستخدمة في المشروع التعاوني كلما ازداد تعقيد الهيكل التنظيمي للمكتبات الرئيسية، وبالتالي تلقي صعوبات في فهم والتحكم في هذه التقنيات من قبل المكتبيين، ومن المعلوم أنه كلما كانت نسبة العمل الداخلية في المكتبات تسمح بالتوافق في الأساليب التنظيمية أكثر استقراراً وتجانس كلما قل تعقيد الهيكل التنظيمي والعكس صحيح، إذاً، فَلتَغْيِرَاتُ النسبية المتلاحقة أثرها في تعقيد الهيكل التنظيمي للمكتبات أو وضوحه.

وحتى تُؤثِر وظائف المكتبيين إيجابياً في نسق إعادة تصميم وتبسيط الوظائف و النشاطات، نتيجة تطوير العمليات الإدارية وإدارة أنظمتها مركزياً، لا بد أن يتصف الهيكل التنظيمي بالبساطة والوضوح والفاعلية والعملية والمرونة والاستقرار، حتى تتمكن وظائف هؤلاء المكتبيين من البقاء والاستمرار والنمو والمنافسة.

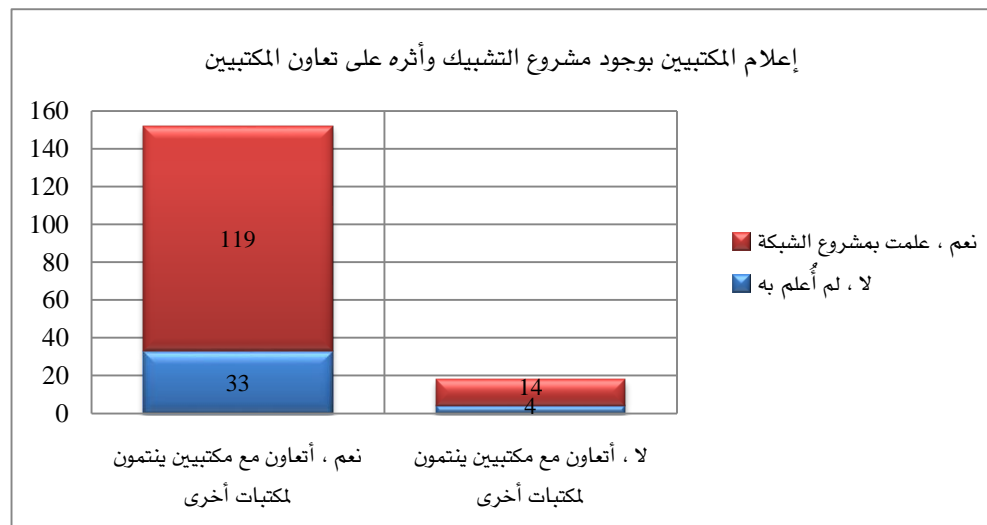
## 7.2. إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين :

إن بيئة العمل الداخلية والخارجية للمكتبات الرئيسية تتأثر مباشرة بظروف المكتبيين وروحهم المعنوية ورضاهم عن العمل وانسجامهم، وأهم هذه العوامل قنوات الاتصال فيما بينهم، وما ينتج عنه من تعاون بين المكتبيين على اختلاف انتمائهم، هذا ما دفعنا للبحث عن أثر إعلام المكتبيين بالمشروع ومراحل تطوره على تنمية التعاون فيما بينهم، لذلك قمنا بطرح

السؤال السابع من المحور الثاني من الاستبيان رقم (2) والذي جاء نصه كالتالي : هل تتعاون مع مكتبيين ينتمون إلى مكتبات أخرى ؟ وربطناه بالسؤال الأول من نفس المحور، القائل : هل أنت على علم بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية الذي انضمت إليه المكتبة؟ وخلصت النتائج إلى ما يلي :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة $\chi^2$ | المجموع | مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع الشبكة |      | ت | نعم     | لا |   |
|------------------------|-------------------|-------------|---------------|---------|--|------|---|---------|----|---|
|                        |                   |             |               |         | نعم  | لا   |   |         |    |   |
| 0.004                  | 0.960             | 1           | 0.002         | 152     | 33   | 119  | ت | نعم     | %  | التعاون مع مكتبيين ينتمون إلى مكتبات أخرى |
|                        |                   |             |               | 100     | 21.7                                       | 78.3 | % |         |    |   |
|                        |                   |             |               | 89.4    | 19.4                                       | 70   | % | لا      |    |   |
|                        |                   |             |               | 18      | 4  | 14   | ت |         |    |   |
|                        |                   |             |               | 100     | 22.2                                       | 77.8 | % | المجموع |    |   |
|                        |                   |             |               | 10.6    | 2.4  | 8.2  | % |         |    |   |
|                        |                   |             |               | 170     | 37   | 133  | ت |         |    |   |
|                        |                   |             |               | 100     | 21.8                                       | 78.2 | % |         |    |   |
|                        |                   |             |               | 100     | 21.8                                       | 78.2 | % |         |    |   |

جدول رقم 76 : إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين.



شكل بياني رقم 71 : إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 0.002 وهذا عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.960، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد عينة الدراسة الذين هم على علم بمشروع الشبكة وباقي أفراد العينة الذين لم يتم إعلامهم بالمشروع الذي انضمت إليه المكتبة المنتسبين لها.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.004 وهي علاقة طردية وغير دالة إحصائياً، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة، أي بين متغير إعلام المكتبيين بمشروع الشبكة ومتغير تعاون أفراد مجتمع الدراسة مع مكتبيين ينتمون إلى مكاتب أخرى.

إن تعاون المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات باختلاف رتبهم مع مكتبيين يتبعون لمكاتب أخرى من شأنه أن يسهم في تبادل وتطوير الخدمات والتجارب المهنية سواء الشخصية أو الجماعية، والنتائج الإحصائية المبينة أعلاه تعكس ذلك حيث نجد أن ما نسبته 89.4 % سبق لهم التعاون مع نظرائهم من المكتبيين وهذه الفئة تمثل الاتجاه العام للجدول.

في حين أن الفئة الثانية بعد الاتجاه العام نسبتها 10.6 % لا يتعاونون مع المكتبيين العاملين بمختلف المكاتب الأخرى.

وعليه، نجد أن معظم هؤلاء المكتبيين الذين سبق لهم التعاون مع باقي زملائهم، هم من فئة المكتبيين الذين هم على علم بمشروع الشبكة الوطنية، وهذا ما يبرز وجود علاقة طردية بين المتغيرين الأول المتعلق بمدى علمهم بوجود المشروع والثاني المتعلق بتعاونهم مع باقي المكتبيين، أما بخصوص المكتبيين الذين لا يقومون بالتعاون الشخصي والرسمي مع زملائهم من نفس الدرجة أغلبهم ليسوا على علم بالمشروع، وهي نفس النتيجة التي جاء بها اختبار مربع كا<sup>2</sup> ومعامل الارتباط سبيرمان.

ومنه، ومما سبق يمكن إرجاع هذه النتائج الأخيرة إلى اهتمام المكتبيين بالمشروع، هذا ما يبرره قيامهم بالتعاون مع زملائهم العاملين في مكاتب أخرى كمبادرات فردية وأخرى منظمة خدمة لغرض قيام المشروع التعاوني.

إذاً هذا التعاون بين المكتبيين مهما كانت الطرق المستعملة لعقده، والإطار الاتفاقي منظماً عن طريق قنوات رسمية أو غير رسمية فهو يؤمن الانسجام والوحدة بفضل جهود العاملين وتكاملها.

وَلِنَتَمَكَّنْ من التعرف على إطار التعاون بين المكتبيين داخل المكاتب الرئيسية للمطالعة

العمومية وملحقاتها مع مكتبيين ينتمون إلى مكاتب أخرى فضلنا طرح السؤال الموالي : إذا

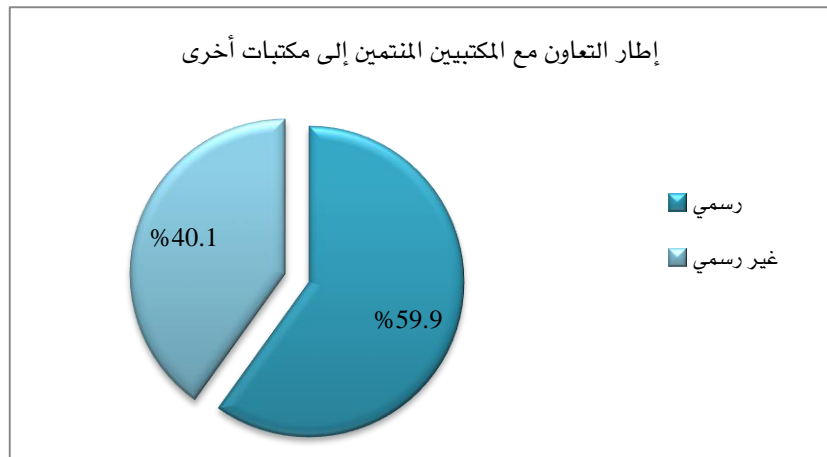
كانت الإجابة بـ : "نعم"، ما هو إطار هذا التعاون ؟ وهذا ما يمكن توضيحه من خلال المعطيات

التالية :

## 1.7.2. إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هو إطار هذا التعاون ؟ |
|--------|---------|---|
| 59.9   | 91      | رسمي  |
| 40.1   | 61      | غير رسمي  |
| 100    | 152     | المجموع   |

جدول رقم 77 : إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى.



شكل بياني رقم 72 : إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى.

إن التعاون بين المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها مع نظرائهم من المكتبات الأخرى مهم جداً خاصة إذا كان في إطار رسمي فنجد أن نسبة 59.9 % يتفقون مع هذا التوجه لتطوير أداء شبكة مكتبات المطالعة العمومية في المستقبل، إلا أن البقية المقدره نسبتهم بـ 40.1 % لديهم تعاون مع زملائهم المكتبيين من باقي المكتبات الأخرى بشكل غير رسمي.

من خلال التحليل الإحصائي المبين أعلاه يتضح جلياً أن عينة بحثنا المتكونة من المكتبيين غالبيتها تتعاون في إطار رسمي مع باقي المكتبيين المنتمون للمكتبات الأخرى، وذلك من خلال شبكة الاتصالات الرسمية وعبر خطوط السلطة التي تربط كافة أجزاء المكتبات مع بعضها البعض، وبحسب التنظيم المعتمد فيها، هذا يظهر التزام إدارة هذه المكتبات بتعليمات الوصايا فيما يتعلق بتعزيز التعاون الثنائي والمتعدد الأطراف، وفيما يتعلق ببقية المكتبيين المتعاونين بطريقة غير رسمية نسبتهم لا تقل أهمية وهي تشكل 40.1 % من حجم العينة، ورغم التقصير من قبل الإدارات التي يتبع لها هؤلاء المكتبيين في خلق وتوفير آليات التعاون الرسمي، إلا أن المكتبيين يسعون جاهدين في تكوين تعاون غير رسمي لا يتقيد بخطوط السلطة الرسمية التي يتبعون لها في مكتباتهم، وهو يحدث بين العاملين فيها بشكل شخصي عفوي. وفي أوقات وأماكن مختلفة، ومن أمثله التعاون الذي قد تجريه مجموعة من

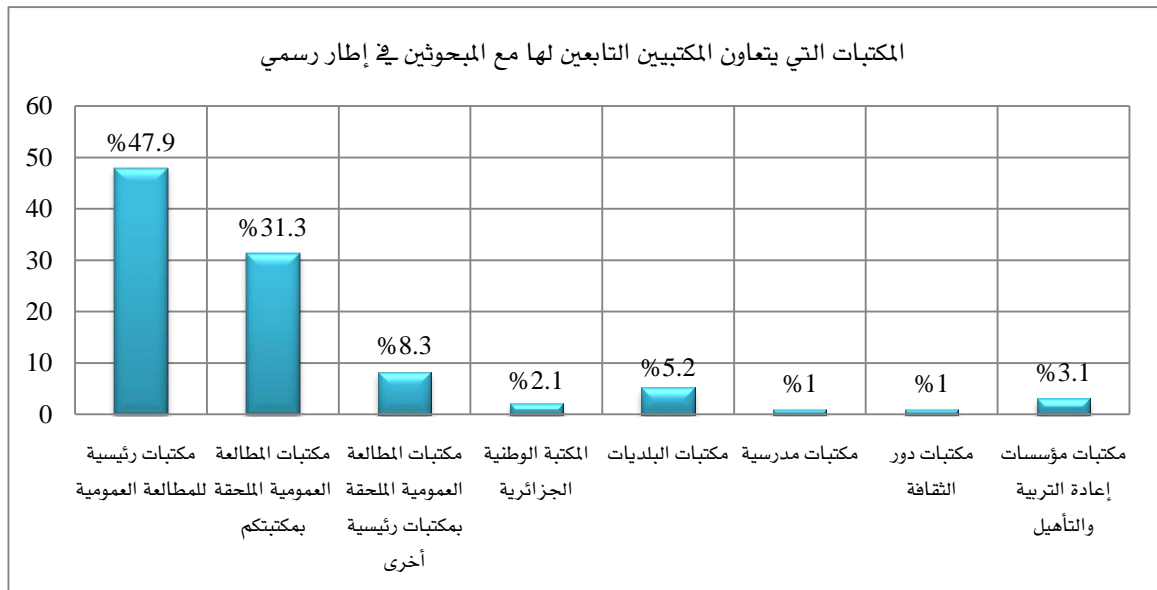
العاملين في المكتبات الرئيسية عن طريق منتديات الدردشة وغيرها من وسائل وشبكات التواصل الاجتماعي، حيث يطرحون للنقاش قضية ما من قضايا العمل بصفة شخصية غير رسمية.

وبغية معرفة المكتبات التي ينتمي إليها المكتبيين الذين يتم التعاون معهم، قمنا بطرح السؤال التالي : في حالة إجابتم بـ "رسمي"، حدد المكتبات التي ينتمي إليها المكتبيين الذين تتعاون معهم ؟ ويمكن تفصيل المعطيات المحصلة كالآتي :

1.1.7.2. المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي :

| النسبة | التكرار | في حالة إجابتم بـ "رسمي"، حدد المكتبات التي ينتمي إليها المكتبيين الذين تتعاون معهم ؟ |
|--------|---------|---|
| 47.9   | 46      | مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية   |
| 31.3   | 30      | مكتبات المطالعة العمومية الملحقة بمكتبتكم   |
| 8.3    | 8       | مكتبات المطالعة العمومية الملحقة بمكتبات رئيسية أخرى                                  |
| 2.1    | 2       | المكتبة الوطنية الجزائرية   |
| 5.2    | 5       | مكتبات البلديات   |
| 1      | 1       | مكتبات مدرسية   |
| 1      | 1       | مكتبات دور الثقافة  |
| 3.1    | 3       | مكتبات مؤسسات إعادة التربية والتأهيل  |
| 100    | 96      | المجموع   |

جدول رقم 78 : المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي.



شكل بياني رقم 73 : المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي.



إن المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية و مكتبات المطالعة العمومية الملحقة كما هو موضح من خلال الجدول رقم (78) يمثلون نسبة 87.5 % من مجموع المكتبيين المتعاونين، فحين أن 12.5 % يشكلون المكتبيين المتبقين الذين يتم التعاون معهم وهم يتبعون للمكتبات الآتية، بالترتيب :

- (1) - مكتبات البلديات.
- (2) - مكتبات مؤسسات إعادة التربية والتأهيل.
- (3) - المكتبة الوطنية الجزائرية.
- (4) - مكتبات مدرسية، ومكتبات دور الثقافة.

من الطبيعي أن يكون المكتبيين الذين يتعاون معهم غالبية أفراد العينة بشكل رسمي، ينتمون لمكتبات من نفس النوع أو بالأحرى من نفس القطاع وهي كالاتي :

- (1) - مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية.
- (2) - مكتبات المطالعة العمومية الملحقة سواء بالمكتبة الأم أو ملحقة بمكتبات رئيسية أخرى.

وهذه النتائج لها أسبابها نذكرها كما يلي :

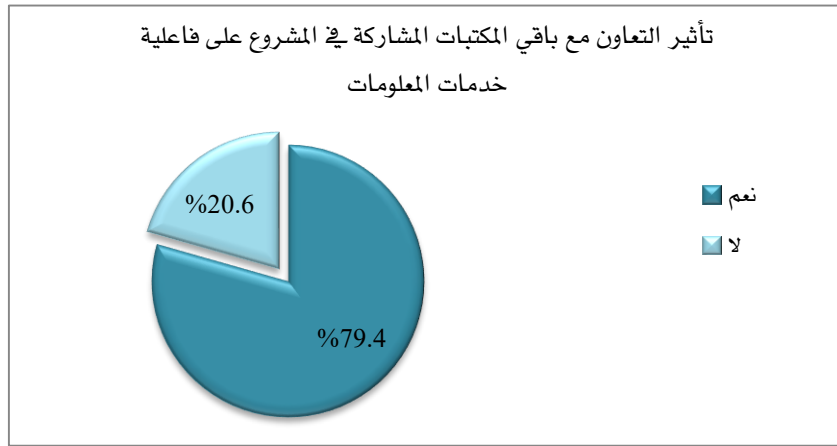
- انتماء هذه المكتبات لقطاع الثقافة.
- تطبيق تعليمات خاصة بالتعاون الثنائي ومتعدد الأطراف، المسطرة من قبل مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة.
- الأخذ بتعليمات الوصايا ممثلة في المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية، والمتعلقة بمبادرات التنشيط الثقافي الجماعي بين المكتبات الرئيسية.
- وجود الأرضية التشريعية ممثلة في القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، والذي ينص على تطوير التعاون في مجال ترقية المطالعة والكتابة والتعلم لفائدة المنخرطين.

غير أن هناك تعاون رسمي بين المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية ومكتبيين من مكتبات في قطاعات أخرى، في إطار التبادل المعرفي والثقافي في أوساط المجتمع المحلي، وفي إطار الاتفاقيات التي تجمع بين قطاع الثقافة ممثلاً بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من جهة وقطاع التربية الوطنية ممثلاً بالمكتبات المدرسية، وكذلك مع قطاع العدالة ممثلاً بمكتبات مؤسسات إعادة التربية والتأهيل وغيرها من المكتبات الناشطة في الوسط المحلي الذي تتواجد فيه المكتبات الرئيسية.

## 8.2. تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات :

| النسبة | التكرار | في نظرك هل يؤثر التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات ؟ |
|--------|---------|---|
| 79.4   | 135     | نعم   |
| 20.6   | 35      | لا  |
| 100    | 170     | المجموع   |

جدول رقم 79 : تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات.



شكل بياني رقم 74 : تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات.

يتأثر التعاون مع باقي المكتبات المشاركة على فاعلية خدمات المعلومات التي تقدمها كل مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية على حد واحد وهذا بنسبة 79.4 % من آراء أفراد العينة، فحين يرى 20.6 % من باقي المبحوثين أن التعاون مع باقي المكتبات الأطراف في المشروع لا يؤثر على فاعلية خدمات المعلومات.

يعتبر هذا التوزيع منطقي إلى حد كبير، إذا أن أغلبية العينة أكدوا أن التعاون يؤثر على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة من المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، وهذا ما يمكن تأكيده كآتي :

- توفير مصادر المعلومات للمستفيدين من مختلف المكتبات المتعاونة، من خلال الإعارة المتبادلة.

- التكنولوجيا وما صاحبها من تشابك عن بعد بين المكتبات وظهور المعلومات الإلكترونية، صار بالإمكان التشارك في المصادر والحصول على النصوص الكاملة من مكتبات في أماكن جد متباعدة، وهذا يمكن اعتباره تعاوناً متطوراً في الإعارة.

- البحث في الفهارس العامة المتاحة للجمهور على الخط المباشر، لاسترجاع المعلومات من قبل المفهرسين أو المستخدمين النهائيين الذين يرغبون في استخدام الفهارس لأغراض البحث والاسترجاع.

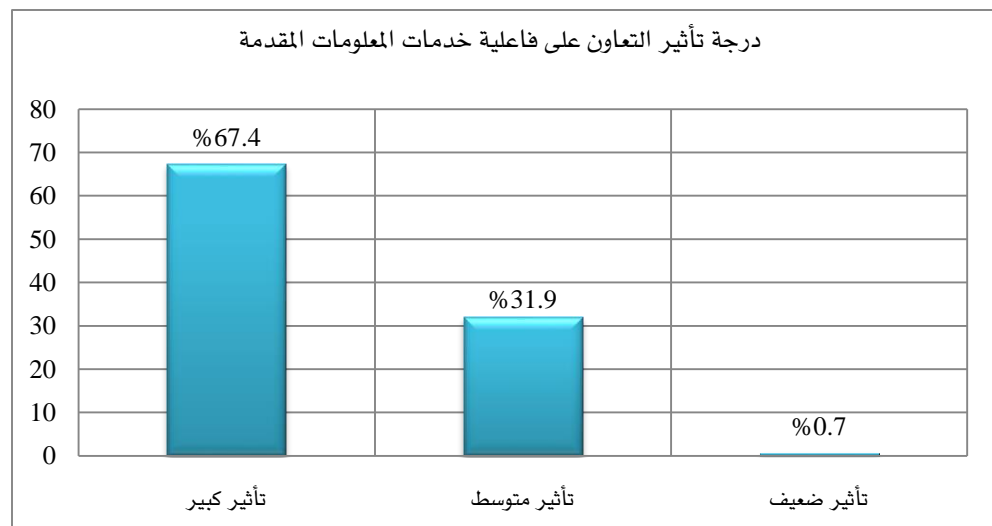
وقس على ذلك هناك العديد من خدمات المعلومات غير المباشرة التي يقوم بها المكتبيين في إطار عملهم والتي تعود فائدتها على المستفيد بشكل غير مباشر كخدمة التزويد التعاوني والفهرسة المركزية وغيرها، إضافة إلى الخدمات المباشرة التي توفر الظروف المثلى لتلبية حاجيات المستفيدين وتمكينهم من المعلومات، والتي ذكرنا من بينها الإعارة المتبادلة بين المكتبات وغيرها من خدمات المعلومات.

حتى نعرف درجة تأثير التعاون بين المكتبات الأطراف في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة قمنا بطرح هذا السؤال : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، هل يكون هذا التأثير، كبير، متوسط أو ضعيف ؟ وجاءت النتائج كالتالي :

#### 1.8.2. درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، هل يكون هذا التأثير ؟ : |
|--------|---------|--|
| 67.4   | 91      | تأثير كبير   |
| 31.9   | 43      | تأثير متوسط  |
| 0.7    | 1       | تأثير ضعيف   |
| 100    | 135     | المجموع  |

جدول رقم 80 : درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة.



شكل بياني رقم 75 : درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة. بالرجوع لبيانات الجدول والرسم البياني في الأعلى نلاحظ أن 67.4 % يرون بأن درجة تأثير كبيرة للتعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة من طرف المكتبات الأعضاء في

مشروع التشبيك الوطني، فحين أن 31.9 % من وجهة نظرهم هناك تأثير متوسط، ونسبة قليلة جداً من أفراد العينة يمثلون ما نسبته 0.7 % يرون أن هذا التأثير ضعيف.

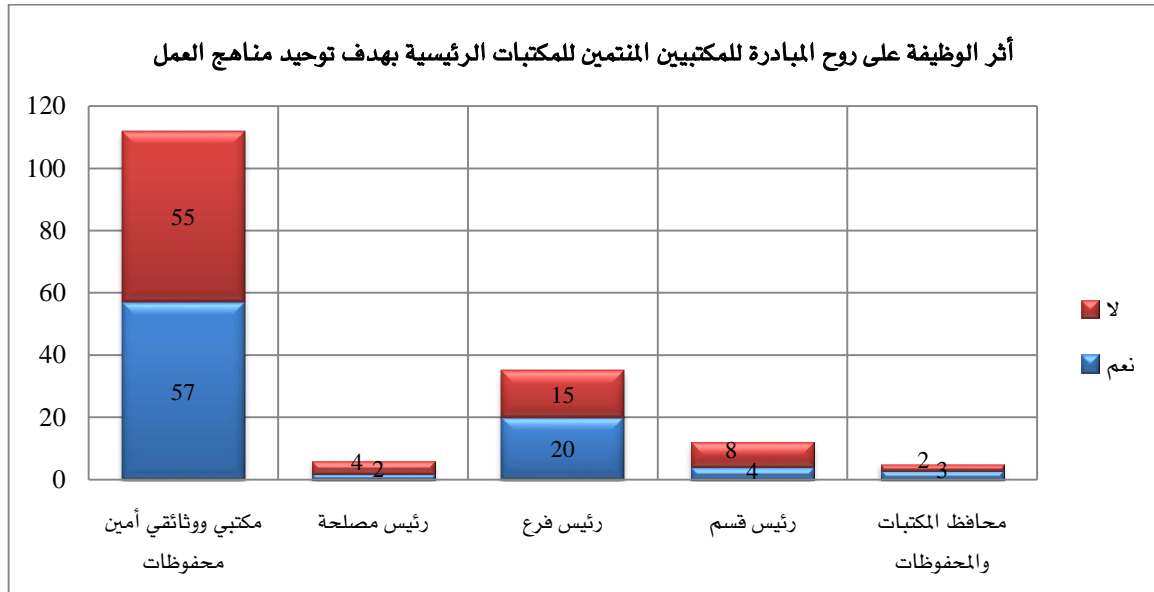
في نفس السياق، وانطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول أعلاه والشكل البياني المرفق به يمكننا القول أن معظم المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية يرون أن التعاون بين المكتبات الأطراف في المشروع له تأثير كبير على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة، والتي يمكن إرجاعها لعدة عوامل مؤثرة على نوعية وجودة هذه الخدمات من بينها نوع المكتبات وأهدافها وطبيعة المستفيدين، وحجمها ومواردها المالية، وإمكانياتها التكنولوجية، ومواردها البشرية المؤهلة.

## 9.2. أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل :

بغية معرفة العلاقة بين الوظيفة النوعية للمكتبيين ومبادراتهم لتوحيد مناهج العمل، قمنا باستخراج جدول متقاطع (مركب) يجمع بين السؤال التاسع من المحور الثاني في الاستبيان رقم (2) الذي جاء نصه كالآتي : هل تقومون بمبادرات مع المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى، بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية ؟ وربطناه بمتغير الوظيفة وخلصت النتائج إلى ما يلي :

| المجموع | الوظيفة                          |             |             |               |                                  |                        |         |   |  |  |
|---------|----------------------------------|-------------|-------------|---------------|----------------------------------|------------------------|---------|---|--|--|
|         | محافظة<br>المكتبات<br>والمحفوظات | رئيس<br>قسم | رئيس<br>فرع | رئيس<br>مصلحة | مكتبي<br>ووثائقي أمين<br>محفوظات |                        |         |   |  |  |
| 86      | 3                                | 4           | 20          | 2             | 57                               | ت                      | نعم     | مبادرات المكتبيين<br>المنتمين للمكتبات<br>الرئيسية لتوحيد مناهج<br>العمل واعتماد نفس<br>المعايير الفنية |  |  |
| 100     | 3.5                              | 4.7         | 23.3        | 2.3           | 66.3                             | %                      |         |   |  |  |
| 50.6    | 1.8                              | 2.4         | 11.8        | 1.2           | 33.5                             | %                      | لا      |   |  |  |
| 84      | 2                                | 8           | 15          | 4             | 55                               | ت                      |         |   |  |  |
| 100     | 2.4                              | 9.5         | 17.9        | 4.8           | 65.5                             | %                      | المجموع |   |  |  |
| 49.4    | 1.2                              | 4.7         | 8.8         | 2.4           | 32.4                             | %                      |         |   |  |  |
| 170     | 5                                | 12          | 35          | 6             | 112                              | ت                      |         |   |  |  |
| 100     | 2.9                              | 7.1         | 20.6        | 3.5           | 65.9                             | %                      |         |   |  |  |
| 100     | 2.9                              | 7.1         | 20.6        | 3.5           | 65.9                             | %                      |         |   |  |  |
| 2.927   |                                  |             |             |               |                                  | قيمة كا <sup>2</sup>   |         |   |  |  |
| 4       |                                  |             |             |               |                                  | درجة الحرية            |         |   |  |  |
| 0.570   |                                  |             |             |               |                                  | الدلالة الإحصائية      |         |   |  |  |
| 0.011   |                                  |             |             |               |                                  | معامل الارتباط سبيرمان |         |   |  |  |

جدول رقم 81 : أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل.



شكل بياني رقم 76 : أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 2.927 وهذا عند درجة الحرية 4 ومستوى الدلالة 0.570، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبادرات مع باقي المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى، بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.011 وهي علاقة طردية غير دالة إحصائياً، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي الوظيفة وبين أفراد عينة الدراسة فيما يتعلق بالمبادرات مع باقي المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى، بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية.

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن 50.6 % من أفراد العينة يقومون بمبادرات مع باقي المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، و نسبة 49.4 % من المبحوثين لا يقومون بمثل هذه المبادرات التي من شأنها التعاون في تبسيط الإجراءات الفنية وتوحيد مختلف إجراءات وأدوات العمل.

بالرجوع إلى تفصيل النتائج السابقة نجد أن الاتجاه العام للجدول مثلته فئة المكتبيين الذين يقومون بمبادرات بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية بنسبة 50.6 %، ممثلة بأول فئة وهم المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات بنسبة 33.5 %، وثانياً فئة رؤساء فرع بنسبة 11.8 %، وثالثاً فئة رؤساء قسم بنسبة 2.4 %، وخامس فئة بنسبة 1.8 % لمحافظ المكتبات والمحفوظات، وسادس فئة لرؤساء مصلحة بنسبة 1.2 %.

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام ونسبتهم 49.4 % لا يقومون بمبادرات لتوحيد مناهج العمل مع زملائهم من المكتبيين، ممثلة بفئة مكتبي ووثائقي أمين محفوظات بنسبة 32.4 %، وثانياً فئة رئيس فرع بنسبة 8.8 %، وثالثاً فئة رئيس قسم بنسبة 4.7 %، ورابعاً فئة رئيس مصلحة بنسبة 2.4 %، وخامساً فئة محافظ المكتبات والمحفوظات بنسبة 1.2 %.

من خلال التحليل الإحصائي المبين أعلاه يتضح جلياً أن هناك تقارب في النسب بين العينتين، غير أن الفئة المتفوقة هم المكتبيين الذين يقومون بمبادرات مع باقي المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى، بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وهذا دليل آخر على وجود الانسجام ونية التشارك بين المكتبيين العاملين في المكتبات الراغبة في التكتل والذي من شأنه أن يساعد على تقوية علاقات التعاون والتبادل، ومع هذا الانسجام لا بد من توفر الاستعداد والرغبة في الاشتراك والعمل الجماعي لدى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، مع توفر كافة متطلبات الدخول في التكتل.

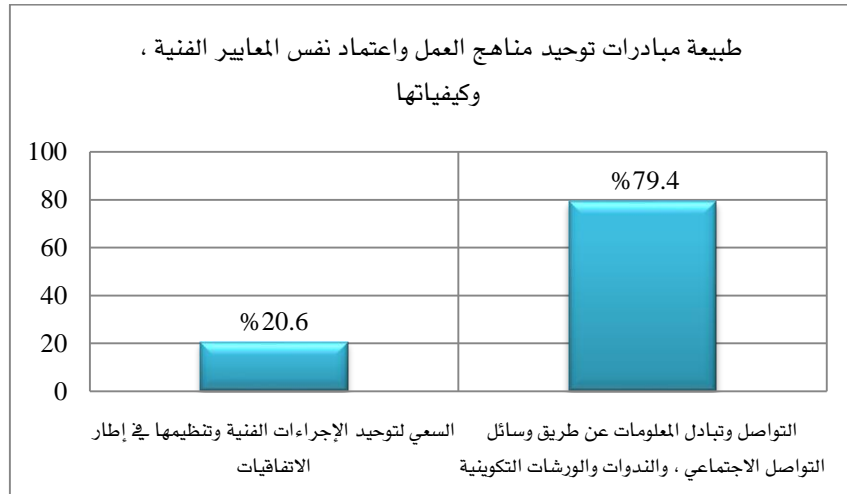
ومما سبق، نلاحظ أن هناك فروقات طفيفة بين المكتبيين الذين يشغلون وظائف نوعية والبقية الذين يشغلون مناصب عليا مثل رئيس فرع، حيث أن أصحاب المناصب العليا يبادرون أكثر من غيرهم لتوحيد مناهج العمل، وهذا راجع إلى الإمكانيات المتوفرة لديهم من جهة، ومن جهة أخرى إمكانية نفاذ القرارات التي يصدرونها مع شعورهم بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم وهو ما يبرر وجود علاقة حقيقية بين متغير الوظيفة وروح المبادرة فيما يخص أصحاب المناصب العليا من المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية.

بغية معرفة هذه المبادرات وكيفية طرحها هذا السؤال : **إذا كانت إجابتكم بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذه المبادرات وكيف تتم ؟** نتحصل على المعطيات والنتائج التالية :

**1.9.2. طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفيةها :**

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذه المبادرات وكيف تتم ؟                       |
|--------|---------|---|
| 20.6   | 21      | السعي لتوحيد الإجراءات الفنية وتنظيمها في إطار الاتفاقيات                             |
| 79.4   | 81      | التواصل وتبادل المعلومات عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، والندوات والورشات التكوينية |
| 100    | 102     | المجموع   |

جدول رقم 82 : طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفيةها.



شكل بياني رقم 77 : طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية،  
وكيفياتها.

نلاحظ أن 79.4 % من أفراد عينة البحث يؤكدون على أهمية توحيد مناهج العمل حيث يعملون مع نظرائهم المكتبيين في المكتبات الرئيسية وفق هذه المبادرات بواسطة تبادل المعلومات عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، والندوات والورشات، وما نسبته 20.6 % من المبحوثين يركزون على المبادرات المتعلقة بتوحيد الإجراءات الفنية وتنظيمها في إطار الاتفاقيات الثنائية والجماعية.

كما تم توضيحه سابقاً إن غالبية المبادرات التي يقوم بها المكتبيين المنتمون للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية فيما بينهم في إطار توحيد مناهج العمل، تبقى شخصية أو مقصودة بتشجيع من إدارة المكتبات وهي تسعى للانسجام، إذاً تحتاج إلى توفر البنية التحتية والأطر القانونية والموارد لتجاوز الصعوبات للوصول بها إلى درجة التنظيم، وهو ما تؤكد المعطيات المذكورة أعلاه، فأغلبية أفراد عينة الدراسة يستخدمون الوسائل التي هي ذات طابع شخصي مثل: وسائل التواصل الاجتماعي للتواصل وتبادل المعلومات، غير أن هذا لا ينفي تعبيد الطريق من طرف إدارة المكتبات المنتمين لها في إرسال بعثات بهدف زيارة مكتبات رئيسية أخرى، وحضور الندوات والورشات التكوينية حول مواضيع لتحقيق الربط الشبكي بين المكتبات، وهذا ماستسقيناها من معطيات المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية.

كما أن هناك فئة من المكتبيين لا تقل أهمية عن سابقتها تسعى جاهدة في إطار الاتفاقيات الثنائية بين المكتبات الرئيسية، لاستخدام نفس معايير وإجراءات العمل الفنية، وتنظيم نشاطات ثقافية وفكرية لفائدة المنخرطين في المكتبات الرئيسية المتعاونة، ونشاطات

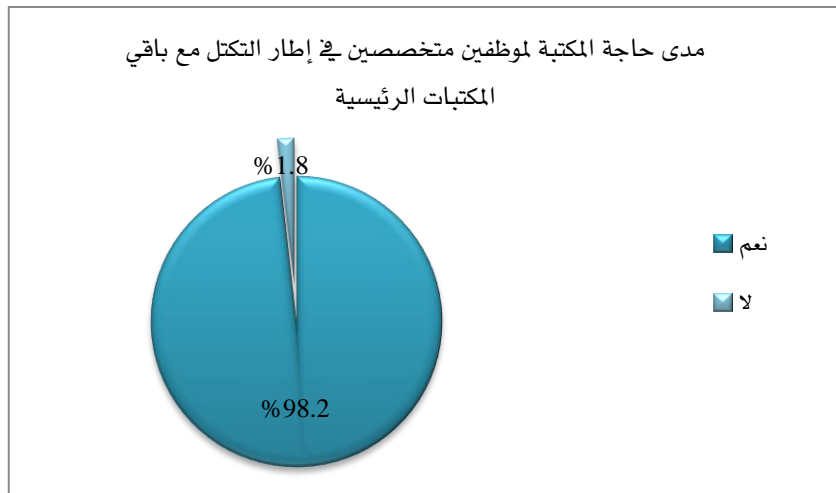
أخرى ترفيهية وأدبية هادفة، مما يسهم في دعم المخطط الوطني لترقية المطالعة العمومية، وكذا القراءة، والكتابة والتعليم.

### 3. تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة :

#### 1.3. مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية:

| النسبة | التكرار | هل توجه المكتبة إلى التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية يستلزم موظفين متخصصين ؟ |
|--------|---------|--|
| 98.2   | 167     | نعم  |
| 1.8    | 3       | لا   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 83 : مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية.



شكل بياني رقم 78 : مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية.

الدخول في تعاون بين المكتبات الرئيسية بقدر ما سيوفر مستقبلاً من جهود، إلا أنه في بدايات إنشائه أو الانضمام إليه يتطلب قوى بشرية تتكون من أشخاص مؤهلين لديهم مهارات للتعامل مع التكنولوجيات الحديثة مطلعين باستمرار على المستجدات في ميدان المكتبات والمعلومات وكذلك ضرورة تسيير برامج تدريبية لجميع العاملين في المكتبات المشكلة للمشروع التعاوني، وهذا ما وقفنا عليه من خلال قراءة معطيات الجدول أعلاه حيث أن أغلبية العينة بنسبة 98.2% يرون أن توجه المكتبة إلى التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية



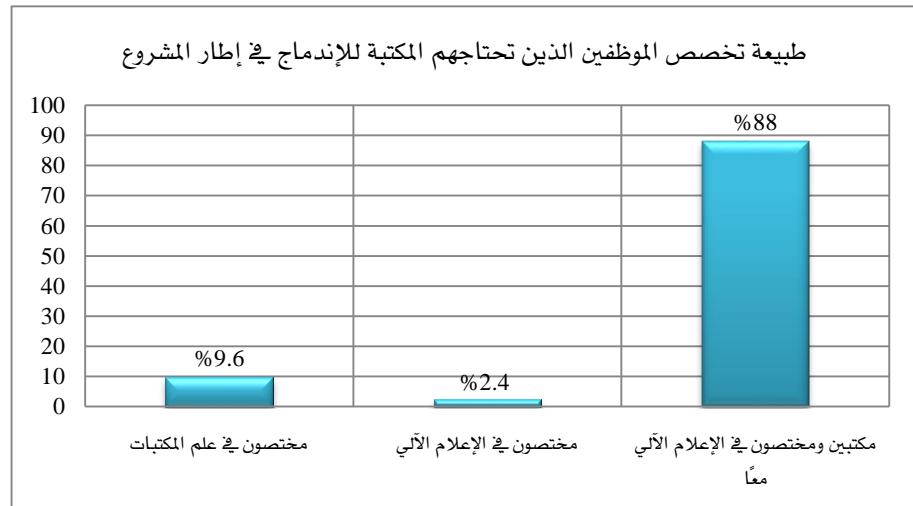
يستلزم موظفين متخصصين، ويمكن إرجاع هذه الأغلبية إلى التخوف من حجم ونوعية خدمات المعلومات التي سيكلف بها المكتبيون في ظل المشروع من جهة، وضرورة الاستعداد بتوفير الموارد البشرية المؤهلة وتأطير باقي الموظفين للتحكم في مختلف الأعمال التشاركية من جهة أخرى، والتي تتطلب الإطلاع والإلمام بتقنيات وتطبيقات التقنية الرقمية.

ولتوضيح طبيعة تخصص هؤلاء الموظفين اللازمين لتجسيد مشروع التشبيك الوطني، قمنا بطرح السؤال التالي : إذا كانت إجابتك بـ "نعم"، فما هي طبيعة تخصص هؤلاء الموظفين؟ وجاءت النتائج كالآتي :

### 1.1.3. طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع :

| النسبة | التكرار | إذا كانت إجابتك بـ "نعم"، ما هي طبيعة تخصص هؤلاء الموظفين؟ |
|--------|---------|--|
| 9.6    | 16      | مختصون في علم المكتبات                                     |
| 2.4    | 4       | مختصون في الإعلام الآلي                                    |
| 88     | 147     | مكتبيين ومختصون في الإعلام الآلي معاً                      |
| 100    | 167     | المجموع  |

جدول رقم 84 : طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع.



شكل بياني رقم 79 : طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع.

تبين نسب هذا الجدول والشكل البياني المرفق أن 88 % من أفراد العينة يرون بأن المكتبيين والمختصون في الإعلام الآلي هم الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للتعامل مع باقي المكتبات الرئيسية، فحين يرى 9.6 % من عينة الدراسة بضرورة تكوين فريق عمل المشروع

من المختصون في علم المكتبات فقط، و بأقل نسبة وهي 2.4 % يؤكدون على أن هذه المكتبات العضوة في المشروع تحتاج للمختصين في الإعلام الآلي وحدهم.

إن هيمنة التخصصات التقنية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات على مشاريع المكتبات كعلم المكتبات والتوثيق وتخصص الإعلام الآلي يرجع أساساً لنوع وطبيعة عمل هذه المؤسسات الوثائقية، إذا أننا نجد 85.5 % من العينة أكدوا أن المكتبيين والمختصون في الإعلام الآلي يمثلون التخصصات الوظيفية التي تحتاج إليها المكتبة للاندماج في المشروع التعاوني، إذ لا يمكن فصل هاذين التخصصين عن بعضهما لإنجاح أي عمل يهدف لتطويع التكنولوجيات خدمة للوظائف والأهداف المكتبية، من هذا المنطلق وجب تحديد احتياجات المكتبة من القوى العاملة وتوفيرها بالنوعية والكمية المحددة.

فالنشاطات التخصصية بالمكتبات محور عملها العنصر البشري، وهي بهذا تسعى إلى تدبير القوى العاملة اللازمة عن طريق التخطيط لمعرفة الحجم المناسب من المكتبيين والمختصين في الإعلام الآلي، ومن ثم استقطاب أكبر عدد من المتقدمين للوظيفة، بإتباع أفضل السبل لاختيار العناصر الملائمة منهم للعمل في إطار المشروع وغيرها من الوظائف الروتينية بالمكتبة، وتطويرهم، وتقييم أدائهم الفعلي، وتحفيزهم وتوفير وسائل وأدوات عمل ملائمة، وإيجاد علاقات عمل إيجابية بينهم.

ومن المعلوم أن المكتبات لا تستطيع أن تستثمر أفرادها العاملين فيها على النحو الأفضل إن لم يكن هناك وضوح في طبيعة الوظائف التي يشغلونها بحيث يتم التأكد من وجود الوظائف المطلوبة فعلاً، من خلال تحليلها وهي عملية منظمة لجمع المعلومات عن كل وظيفة بغرض التعرف على وصف الوظيفة ومتطلبات المكتبات التي تسعى للاندماج في المشروع التعاوني، والغاية الأساسية من هذه العملية هي الإجابة عن السؤال التالي : ما المؤهلات والخبرات والقدرات المطلوبة للقيام بمختلف الأعمال ضمن مشروع الشبكة ؟.

للإجابة على هذا السؤال لا بد من القيام بعملية الوصف الوظيفي بتحديد الواجبات والمسؤوليات الخاصة بالوظيفة، وكذا تحديد المواصفات الوظيفية الواجب توافرها في شاغل الوظيفة من مؤهلات علمية ومهارات.

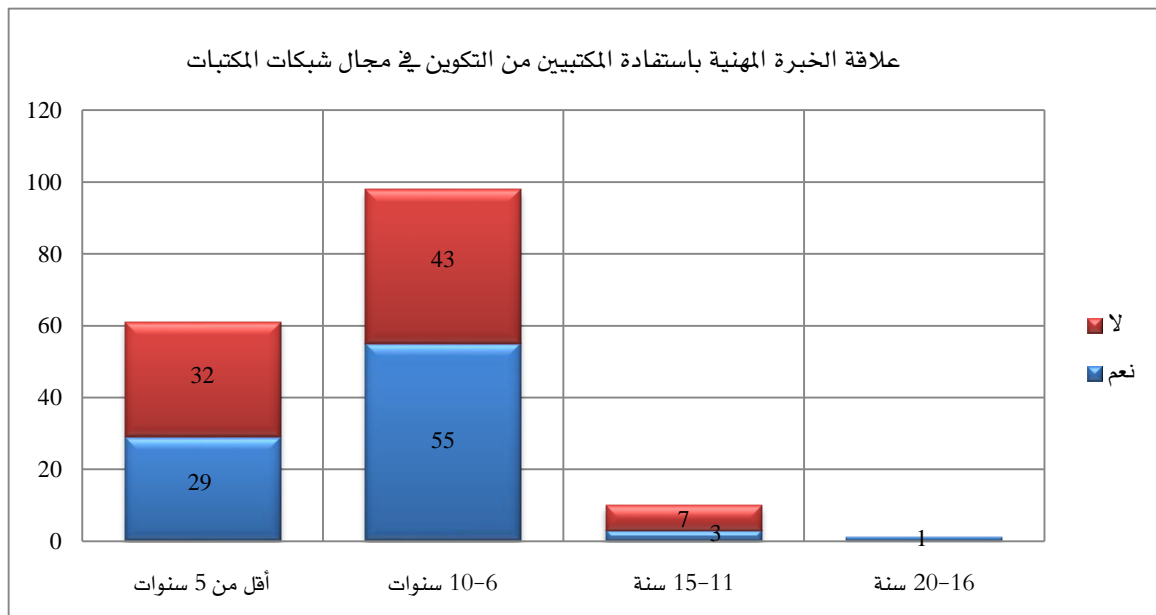
### 2.3. علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات :

يعتبر تكوين وتأهيل المكتبيين العاملين بالمكتبات أحد عوامل التنمية البشرية في مجال تخصصهم الذي يتراوح حسب مؤهلاتهم وخبرتهم، ومن أجل معرفة مدد الخبرة المهنية للمكتبيين وعلاقة ذلك باستفادتهم من التكوين في مجال شبكات المكتبات، قمنا بطرح السؤال

الثاني من المحور الثالث من الاستبيان رقم (2) والذي يقول في نصه : هل استفدت من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشاركت المهني ؟ وربطناه مع متغير الخبرة المهنية في جدول متقاطع (مركب) كما هو مبين أدناه :

| المجموع | الخبرة المهنية |           |            |                |                        |   |  |
|---------|----------------|-----------|------------|----------------|------------------------|---|--|
|         | 16-20 سنة      | 15-11 سنة | 6-10 سنوات | أقل من 5 سنوات |                        |   |  |
| 88      | 1              | 3         | 55         | 29             | ت                      | استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال المشوار المهني |  |
| 100     | 1.1            | 3.4       | 62.5       | 33             | %                      |   |  |
| 51.8    | 0.6            | 1.8       | 32.4       | 17.1           | %                      |   |  |
| 82      | 0              | 7         | 43         | 32             | ت                      |   |  |
| 100     | 00             | 8.5       | 52.4       | 39             | %                      |   |  |
| 48.2    | 00             | 4.1       | 25.3       | 18.8           | %                      |   |  |
| 170     | 1              | 10        | 98         | 61             | ت                      | المجموع   |  |
| 100     | 0.6            | 5.9       | 57.6       | 35.9           | %                      |   |  |
| 100     | 0.6            | 5.9       | 57.6       | 35.9           | %                      |   |  |
| 4.010   |                |           |            |                | قيمة كا <sup>2</sup>   |   |  |
| 3       |                |           |            |                | درجة الحرية            |   |  |
| 0.260   |                |           |            |                | الدلالة الإحصائية      |   |  |
| -0.027  |                |           |            |                | معامل الارتباط سبيرمان |   |  |

جدول رقم 85 : علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات.



شكل بياني رقم 80 : علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 4.010 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.260، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين فيما يخص الاستفادة من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة -0.027 وهي علاقة عكسية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي الخبرة المهنية واستفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.

يتضح من المعطيات السابقة أن الاتجاه العام للجدول كان للفئة التي استفادت من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني بنسبة 51.8 %، ممثلة أولاً بفئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 32.4 %، وثانياً بفئة أقل من 5 سنوات بنسبة 17.1 %، وثالثاً بفئة الخبرة المهنية من 11 إلى 15 سنة بنسبة 1.8 % ورابعاً بفئة من 16 إلى 20 سنة بنسبة 0.6 %.

وجاءت الفئة الثانية بعد الاتجاه العام بنسبة 48.2 % للذين لم يستفيدوا من برامج التكوين المسطرة من قبل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، موزعة أولاً على فئة الخبرة المهنية من 6 إلى 10 سنوات، وثانياً فئة أقل من 5 سنوات، وثالثاً فئة من 11 إلى 15 سنة بنسبة 4.1 %، أما فئة من 16 إلى 24 سنة لم تمثل إحصائياً.

عند تفصيلنا لإجابات المبحوثين يتبين لنا أن هناك علاقة ضعيفة القوة، اتجاهها عكسي، حيث أنه كلما قلت الخبرة المهنية زاد استفادة المبحوثين من التكوين وكلما زادت الخبرة المهنية قلت استفادتهم من التكوين، ويمكن إرجاع ذلك إلى كون إدارة المكتبات تهتم برسكلة المكتبيين المنصبين حديثاً بالمكتبات الرئيسية وملحقاتها، لكن يجب الاهتمام أيضاً بتحسين وتجديد المعارف للمكتبيين القدامى منهم، وبالرجوع إلى المعطيات المحصل عليها من استعمال أداة المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية أكد لنا هذا الأخير أن هناك ضعف مسجل في برمجة عمليات التأهيل وتحسين المستوى المهني من طرف إدارة هذه المكتبات له أسبابه نذكر منها :

- (1) - الاهتمام المبالغ فيه فيما يخص التركيز في تقدير الميزانية السنوية على الاقتناءات، وإهمال التخصيصات المالية المتعلقة بعقد دورات التكوين لفائدة الموظفين.
- (2) - التركيز على المواضيع المتعلقة باستخدام برمجيات التسيير الوثائقي مثل : نظام سنجاب.

(3) - عدم تطبيق تعليمات الوصايا المتعلقة بضرورة تنظيم ورشات تكوينية حول مواضيع تشبيك المكتبات القطاعية.

(4) - عدم الالتزام بمخرجات مخطط عمل المكتبات الرئيسية في الجانب المتعلق بالاستعداد للمشروع، خاصة فيما يتعلق بإعلام وإشراك المكتبيين وتطوير مؤهلاتهم.

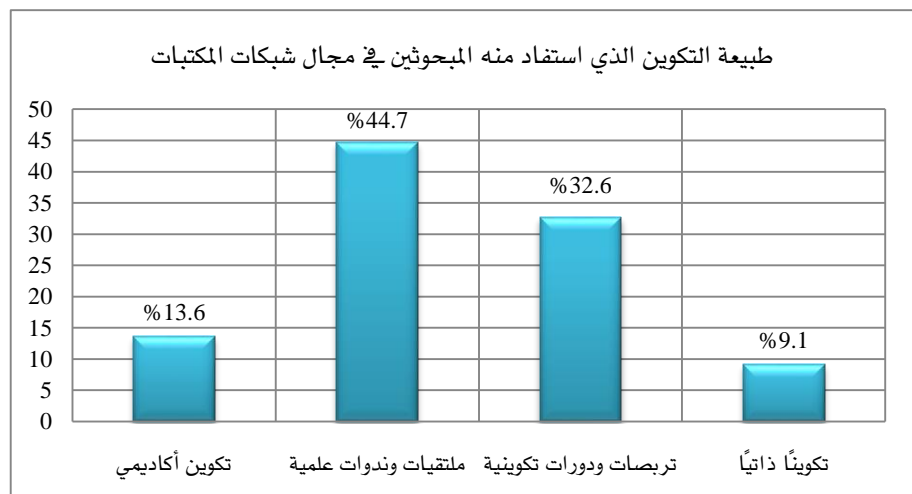
في المقابل هناك مكتبات رئيسية تواكب الاستعدادات والانتقال من مرحلة التحضير والاستعداد للمشروع إلى التأسيس له، وهذا من خلال سعيها المستمر في إرساء أرضيات للتعاون في الجانب المتعلق بتنمية قدرات الموظفين وتمكينهم من التحكم في مختلف تطبيقات الربط الشبكي وحضور الندوات الوطنية المنظمة خصيصاً حول مشروع تشبيك مكتبات المطالعة العمومية.

ولمعرفة طبيعة التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال المشوار المهني للمبجوثين، تم طرح هذا السؤال : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذا التكوين ؟ وبخصوص النتائج المحصلة كانت كالتالي :

### 1.2.3. طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبجوثين في مجال شبكات المكتبات :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذا التكوين ؟ |
|--------|---------|--|
| 13.6   | 18      | تكوين أكاديمي  |
| 44.7   | 59      | ملتقيات وندوات علمية                                 |
| 32.6   | 43      | تريصات ودورات تكوينية                                |
| 9.1    | 12      | تكويناً ذاتياً                                       |
| 100    | 132     | المجموع  |

جدول رقم 86 : طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبجوثين في مجال شبكات المكتبات.



شكل بياني رقم 81 : طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبجوثين في مجال شبكات المكتبات.

نلاحظ من استقراءنا المعمق لنتائج الجدول وربطها بالملاحظة ومن خلال حضورنا لعديد التجمعات المنظمة من طرف المكتبات الرئيسية بهدف التعريف والتحضير لمشروع الشبكة، الاتجاه العام للجدول مُثَلَّ بنسبة 44.7 % من الموظفين الذين استفادوا من التكوين في مجال شبكات المكتبات عن طريق ملتقيات وندوات علمية، وثاني نسبة هي 32.6 % من أفراد العينة بعد الاتجاه العام تحصلوا على تكوين بواسطة التريصات والدورات التكوينية، والفئة الثالثة بعد الاتجاه العام للجدول هي التي تمتلك تكوين أكاديمي وتكويناً ذاتياً في مجال التعاون والتشابك ما بين المكتبات بنسبة 22.7 % من عينة الدراسة.

يظهر من خلال قراءة التحليل الإحصائي أعلاه أن غالبية المكتبيين استفادوا من حضور الملتقيات والندوات العلمية المنظمة من طرف المكتبات الرئيسية على المستوى الوطني حول مواضيع تتعلق بإنشاء الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، وهو أمر طبيعي يعبر على طرحنا السابق حيث أن معظم مسيري هذه المكتبات لم يهتموا في بداية مرحلة التأسيس للمشروع التي شهدتها الفترة الفاصلة بين 2010 و 2015 بتنظيم دورات تكوينية لتحسين مستوى المكتبيين في مجال شبكات المكتبات، وكانت الجهود منصبة على عقد ندوات جامعة للتعريف بالمشروع وأهم المراحل التأسيسية له في الفترة ما بين 2015 و 2020.

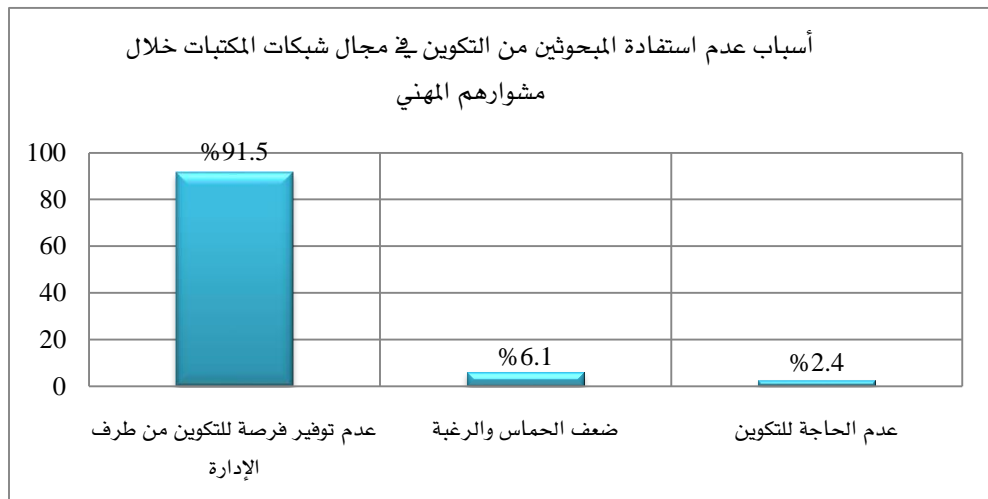
كل هذا يفسر أن غالبية الموظفين استفادوا من حضور الملتقيات والندوات المخصصة للمشروع أكثر من الدورات والتريصات التكوينية، غير أن هناك جانباً هاماً برز في الحياة المهنية للمكتبيين مؤخراً يتمثل في مواصلة مسار الدراسات العليا، وهذا بنسبة معتبرة منهم، حيث تمكنوا من مواصلة الدراسة سواء في طور الماستر أو الدكتوراه وهو بمثابة تكوين أكاديمي لتجديد المعلومات واكتساب المعارف لاسيما في مجال تطبيق التكنولوجيا في العديد من عناوين التكوين في شهادتي ماستر ودكتوراه، ضف له الجهود الفردية للمكتبيين في اكتساب تكويناً ذاتياً بالاعتماد على مصادر التعليم الشخصية المتاحة في البيئة التقليدية والرقمية.

وللتعرف أكثر على الأسباب التي تمنع أفراد العينة من الاستفادة من أي تكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشرواها المهني، طرحنا السؤال التالي : **إذا كانت الإجابة بـ "لا"، ما هي الأسباب ؟** وقد تحصلنا على البيانات الإحصائية الآتية :

### 2.2.3. أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "لا"، ما هي الأسباب ؟ |
|--------|---------|---|
| 91.5   | 75      | عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة     |
| 6.1    | 5       | ضعف الحماس والرغبة                        |
| 2.4    | 2       | عدم الحاجة للتكوين                        |
| 100    | 82      | المجموع                                   |

جدول رقم 87 : أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.



شكل بياني رقم 82 : أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.

من خلال النتائج الموضحة أعلاه فإن نسبة 91.5 % من أفراد العينة لم يستفيدوا من أي تكوين في مجال شبكات المكتبات والسبب راجع إلى عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة، أما ما نسبته 6.1 % من المبحوثين يرجعون ذلك لضعف الحماس والرغبة، وأقل نسبة مئوية متبقية وهي 2.4 % يرون بعدم حاجتهم للتكوين في هذا المجال.

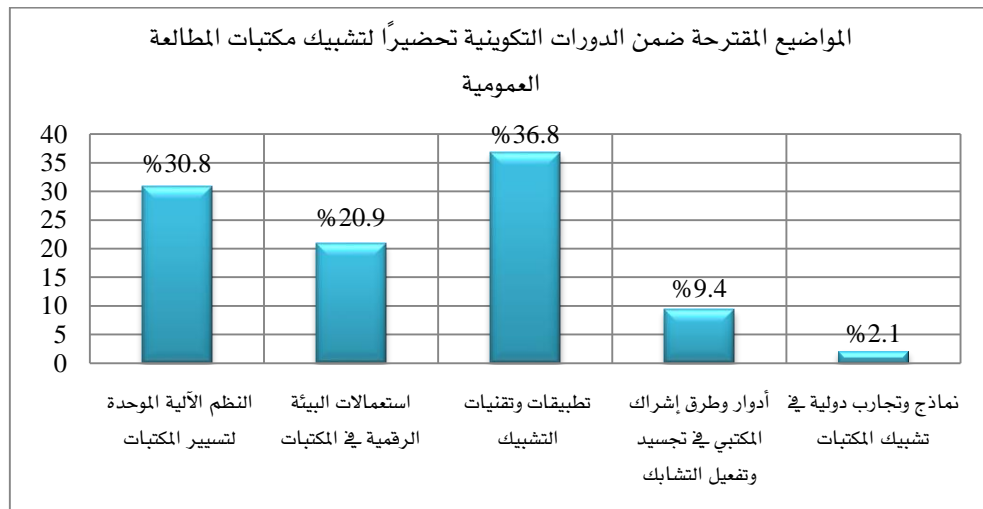
وهي نتائج موضوعية على اعتبار أن عدد المكتبات الرئيسية لم تُعَرَّ أي اهتمام بعنصر التكوين وتخصيص جزء من الميزانية السنوية لتحسين مستوى موظفيها، وهذا ما أكدته غالبية المكتبيين الذين لم يتكفروا بسبب عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة.

إلا أن ذلك لا يعني استمرار هذه المكتبات في نهج أسلوب اللامبالاة في إتباع مخرجات مخطط العمل المَوْضُوع من طرف المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية فيما يخص التحضير لمرحلة تركيز وتوحيد الجهود والعمل على توفير كل الإمكانيات بما في ذلك تنمية الموارد البشرية، حيث تم اعتماد أسلوب المتابعة المستمرة مؤخراً من طرف الوصايا، هذا ما أكده لنا المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية خلال المقابلة التي جمعنا به ومدى تطبيق التعليمات مع مراعاة عدم التأشير على الميزانيات التقديرية السنوية إذا كانت خالية من فصل متعلق بالتكوين المتواصل وتجديد المعلومات.

### 3.3. المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية:

| النسبة | التكرار | ما هي المواضيع التي تقترحون إدراجها ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|---|
| 30.8   | 72      | النظم الآلية الموحدة لتسيير المكتبات  |
| 20.9   | 49      | استعمالات البيئة الرقمية في المكتبات  |
| 36.8   | 86      | تطبيقات وتقنيات التشبيك   |
| 9.4    | 22      | أدوار وطرق إشراك المكتبي في تجسيد وتفعيل التشابك  |
| 2.1    | 5       | نماذج وتجارب دولية في تشبيك المكتبات  |
| 100    | 234     | المجموع   |

جدول رقم 88 : المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 83 : المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.



تُبرز النسب المسجلة في الأعلى أن الاتجاه العام للجدول تمثله الفئة التي تقترح كموضوع "تطبيقات وتقنيات التشبيك" ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية بنسبة 36.8 %، فحين أن 30.8 % يمثلون الفئة الثانية بعد الاتجاه العام ويرون أن أهم موضوع للتكوين هو "النظم الآلية الموحدة لتسيير المكتبات"، وتأتي الفئة الثالثة ممثلة بنسبة 20.9 % من أفراد العينة يؤكدون على ضرورة اعتماد محور "استعمالات البيئة الرقمية في المكتبات، والفئة الرابعة بنسبة مئوية مقدرة بـ 9.4 % من المبحوثين يقترحون موضوع "أدوار وطرق إشراك المكتبي في تجسيد وتفعيل التشابك"، وأقل نسبة بـ 2.1 % يرون أن أهم موضوع يمكن إدراجه ضمن الدورات التكوينية هو "النماذج والتجارب الدولية في تشبيك المكتبات".

ونقرأ من خلال المعطيات أعلاه، أن كل هذه المواضيع التي يقترح المكتبيين إدراجها ضمن الدورات والتربصات والورشات التكوينية تحضيراً ومرافقةً لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية، يعتبر في غاية الأهمية مع ضرورة تحكيمها وضبط مصطلحاتها بالتنسيق بين المكتبات والوصايا. غير أن هناك أولويات كما يظهر من خلال ترتيبها حسب نسبها المئوية، حيث أن المواضيع المتعلقة بتحقيق الربط الشبكي بواسطة التطبيقات الآلية، وفي البيئة الافتراضية يركز عليها المكتبيين، وهذا راجع لرغباتهم الشخصية التي تتم على الصعوبات التي يمكن أن يتلقوها في التعامل معها مستقبلاً، هذه المواضيع بالترتيب هي :

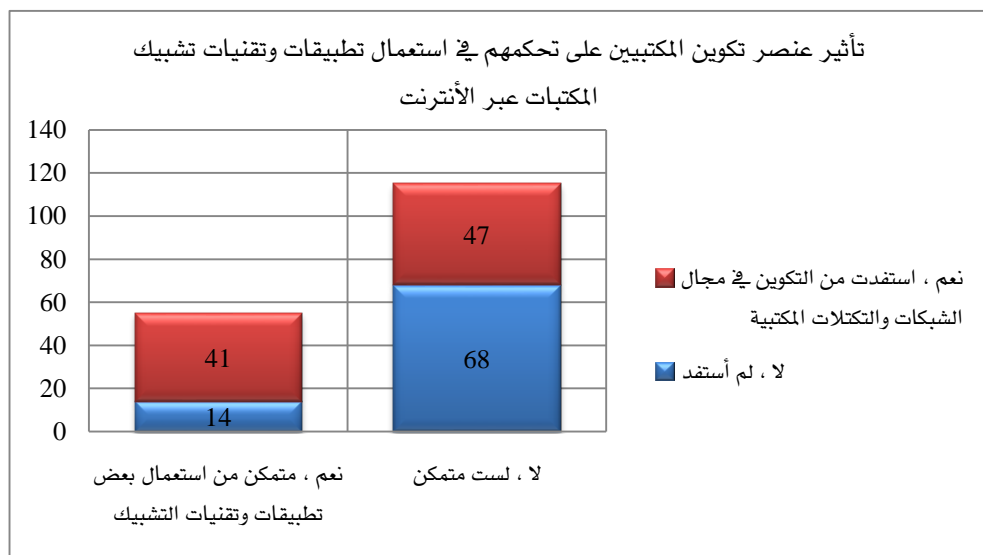
- (1) - تطبيقات وتقنيات التشبيك.
- (2) - النظم الآلية الموحدة لتسيير المكتبات.
- (3) - استعمالات البيئة الرقمية في المكتبات.

#### 4.3. تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت :

من أجل معرفة علاقة تأثير عنصر تكوين المكتبيين في مجال شبكات المكتبات على تحكمهم في استعمال بعض تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت، استخرجنا جدول متقاطع يجمع بين السؤال الرابع من المحور الثالث في الاستبيان رقم (2) الذي ينص على ما يلي : هل أنت متمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت ؟ وربطه بالسؤال الثاني من نفس المحور والقائل في نصه : هل استفدت من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارك المهني ؟ لنستخلص النتائج التالية :

| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال المشوار المهني |      |   |         |  |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|---|------|---|---------|--|
|                        |                   |             |                      |         | لا  | نعم  |   |         |  |
| 0.315                  | 0.000             | 1           | 16.899               | 55      | 14  | 41   | ت | نعم     | التمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت |
|                        |                   |             |                      | 100     | 25.5  | 74.5 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 32.4    | 8.2   | 24.1 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 115     | 68  | 47   | ت | لا      | المجموع  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 59.1  | 40.9 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 67.6    | 40  | 27.6 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 170     | 82  | 88   | ت | المجموع |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 48.2  | 51.8 | % |         |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 48.2  | 51.8 | % |         |  |

جدول رقم 89 : تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت.



شكل بياني رقم 84 : تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 16.899 وهذا عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.000، وهي أصغر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات المبحوثين فيما يخص الاستفادة من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.315 وهي علاقة طردية ودالة إحصائياً، ومنه يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي بين الاستفادة من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال المشوار المهني و التمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت.

بينت النتائج أن الاتجاه العام مُثلَ بنسبة 67.6 % من فئة المكتبيين الغير متمكنين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت، ممثلة بنسبة 40 % من المبحوثين الذين لم تتاح لهم فرصة للتكوين في مجال الشبكات، و 27.6 % منهم استفادوا من هذا النوع من التكوين وتحسين المستوى.

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام فكانت لفئة المكتبيين المتمكنين من استعمال تقنيات التشابك بواسطة الأنترنت بنسبة 32.4 % موزعة أولاً على فئة المكتبيين المستفيدين من التكوين بنسبة 24.1 %، وثانياً فئة المكتبيين الغير مكونين على هذه التقنيات بنسبة 8.2 %.

ما يفسر هذه النسب السابقة، أن تمكن المكتبيين العاملين بهذه المكتبات من التحكم في تقنيات واستعمال مختلف تطبيقات الربط ما بين المكتبات مرتبط ارتباطاً وثيقاً بالاستفادة من التكوين المبرمج لهذه الفئة، إذ نجد أن هناك علاقة ذات اتجاه طردي كلما كانت نسبة الاستفادة المكتبيين من التكوين في مجال الشبكات كان تحكمهم في هذه التقنيات أفضل، وعليه فإن هذه العلاقة قوية ودالة نظرياً وإحصائياً.

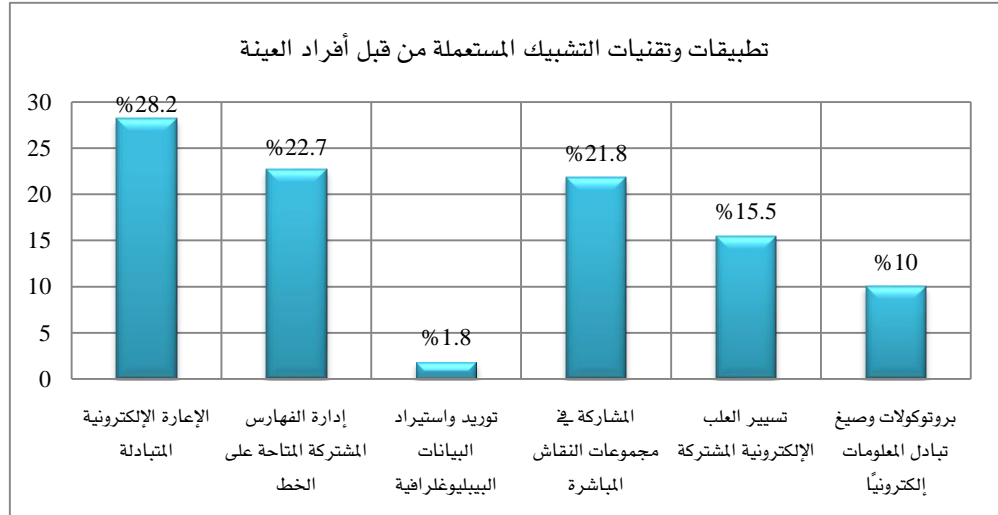
وكخلاصة لما سبق، وبالعلاقة مع باقي الإجابات المحصلة من خلال الاستبيان، نلاحظ التأثير الكبير لغياب التكوين المستمر وتحسين المستوى في المكتبات الرئيسية، وقد يضاف إليها مسألة ضعف البرامج الدراسية في تخصص علم المكتبات والتوثيق، وأيضاً غياب مقاييس في مشاريع التكوين الجامعي تتعلق بالشبكات الحديثة لربط المكتبات، مما يدفع المهنيين إلى البحث في مصادر التعلم الذاتي، وتبني هذا الخيار لمزاياه وخصائصه المتعددة، كل هذا أوجب الاهتمام بعنصر التكوين والتدريب بغرض تسهيل دمج المكتبيين في إطار العمل بمشروع التشبيك مستقبلاً من خلال تسطير برامج تأهيل وتكوين مدروسة ومقننة حسب احتياجات المكتبات الرئيسية.

ولتوضيح ما هية التطبيقات والتقنيات التي أقر المبحوثين بتمكنهم من استعمالها، تم طرح السؤال الآتي : **إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، حدد ماهية هذه التطبيقات والتقنيات ؟ هذا ما سنتناوله من خلال تنظيم المعطيات والتعليق عليها كما يلي :**

1.4.3. تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد ماهية هذه التطبيقات والتقنيات ؟ |
|--------|---------|--|
| 28.2   | 31      | الإعارة الإلكترونية المتبادلة                                  |
| 22.7   | 25      | إدارة الفهارس المشتركة المتاحة على الخط                        |
| 1.8    | 2       | توريد واستيراد البيانات الجغرافية                              |
| 21.8   | 24      | المشاركة في مجموعات النقاش المباشرة                            |
| 15.5   | 17      | تسيير اللعب الإلكترونية المشتركة                               |
| 10     | 11      | بروتوكولات وصيغ تبادل المعلومات إلكترونياً                     |
| 100    | 110     | المجموع  |

جدول رقم 90 : تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة.



شكل بياني رقم 85 : تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة.

من خلال قراءة إجمالي النتائج أعلاه، يتضح أن نسبة 28.2 % من المبحوثين متمكنين من استعمال تقنيات الإعارة الإلكترونية المتبادلة، و 22.7 % لإدارة الفهارس المشتركة المتاحة على الخط، وما نسبته 21.8 % للمشاركة في مجموعات النقاش المباشرة، وفي المقابل فإن 15.5 % من المبحوثين يمكنهم تسيير اللعب الإلكترونية المشتركة، و 10 % كانت لبروتوكولات وصيغ تبادل المعلومات إلكترونياً، وأقل نسبة مئوية وهي 1.8 % من عينة الدراسة متمكنين من تقنيات توريد واستيراد البيانات الجغرافية.

يتضح من خلال القراءة الإحصائية السابقة أن غالبية أفراد العينة متمكنين من استعمال تقنيات التشبيك ما بين المكتبات، الآتية حسب الترتيب :

- (1) - إدارة عمليات الإعارة الإلكترونية المتبادلة ما بين المكتبات.  
 (2) - إدارة الفهارس المشتركة المتاحة على الخط.

وهذا أمر طبيعي ومنطقي على اعتبار كون هاذين الخدمتين الأكثر انتشاراً في إطار مشاريع التعاون ما بين المكتبات، وقد أولت لهما عدد من المكتبات الرئيسية أهمية بالغة بإقامة ورشات تكوينية لصالح موظفيها لتمكينهم من التحكم فيهما، كما أن المكتبيين لديهم فرص أكبر من حيث التكوين الجامعي الذي تحصلوا عليه، والذي يركز على أساسيات التعاون ما بين المكتبات ممثلة في خدمة الإعارة المتبادلة وإتاحة الفهارس المشتركة.

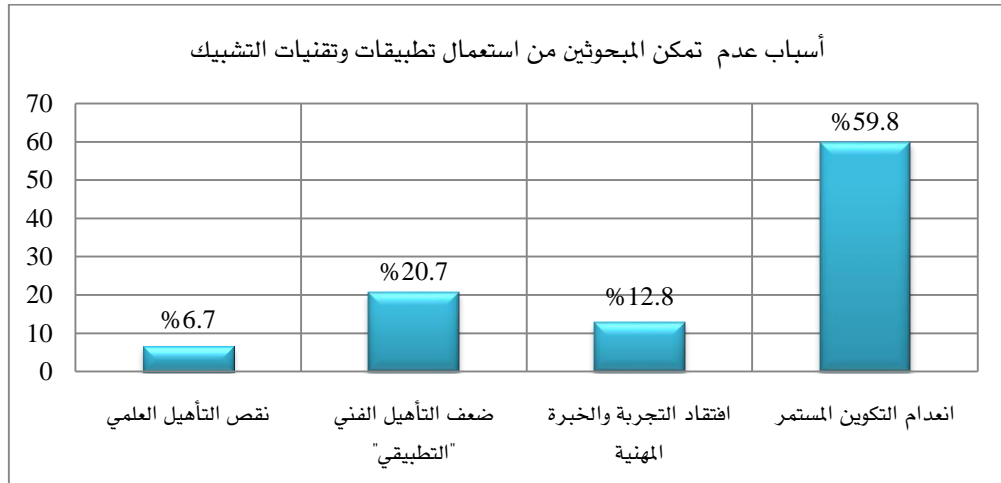
كما أبدت مجموعة من المكتبيين على إتقانها للوسائل الحديثة التي تسمح بالتواصل والمشاركة في مجموعات النقاش المباشر، والرد على أسئلة المستفيدين باستخدام اللعب الإلكترونية المشتركة للمساهمة في تبادل المعارف والمعلومات حول سبل توحيد العمليات الفنية، وحل المشاكل التي قد تصادف المكتبيين في إطار العمل بالتشبيك مستقبلاً، غير أنه يظهر الضعف الكبير المسجل في التحكم في العمليات التقنية والخاصة، بالتعامل مع بروتوكولات وصيغ تبادل المعلومات إلكترونياً، وكذلك توريد واستيراد البيانات البيولوجرافية، وهذا يمكن إرجاعه إلى اعتماد معظم المكتبات على المختصين في الإعلام الآلي لتسيير هذا الجانب التقني المحض، وكذلك قلة فرص التطبيق واستخدام هذه التقنيات الرقمية من طرف المكتبيين.

ولمعرفة الأسباب التي تمنع أفراد العينة من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت، قمنا بطرح هذا السؤال : إذا كانت الإجابة بـ "لا"، فلماذا؟ ونتعرض لأهم هذه الأسباب كالتالي :

### 2.4.3. أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "لا"، فلماذا ؟ |
|--------|---------|------------------------------------|
| 6.7    | 11      | نقص التأهيل العلمي                 |
| 20.7   | 34      | ضعف التأهيل الفني "التطبيقي"       |
| 12.8   | 21      | افتقاد التجربة والخبرة المهنية     |
| 59.8   | 98      | انعدام التكوين المستمر             |
| 100    | 164     | المجموع                            |

جدول رقم 91 : أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك.



شكل بياني رقم 86 : أسباب عدم تمكن الباحثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك.

إن نتيجة 59.8 % من عينة الدراسة يمثلون الاتجاه العام للجدول أعرفوا بعدم تمكنهم من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك بسبب انعدام التكوين المستمر، فحين أن 20.7 % من العينة يرجعون ذلك لضعف التأهيل الفني "التطبيقي"، والفئة الثالثة ممثلة بنسبة 12.8 % ترى بأن افتقاد التجربة والخبرة المهنية للباحثين هو السبب المباشر لعدم تمكنهم من هذه التقنيات الخاصة بالتشبيك، وفي الأخير نجد أقل نسبة وهي 6.7 % يرجعون السبب في ذلك لنقص التأهيل العلمي.

إن تفسير نتائج عدم تمكن المكتبيين من بعض تطبيقات وتقنيات التشابك ما بين المكتبات كون الأغلبية تعاني من انعدام التكوين المستمر لتجديد معلوماتها في هذا المجال، وضعف التأهيل الفني المسجل في البرامج التعليمية التي تلقاها المكتبيين خلال مساهمهم الدراسي، ورغم أن فرع المستخدمين في الأصل وجد من أجلهم، فهم أولويتها الأولى، وهو لا يعود لعدم توفر الإمكانيات المالية التي رصدت للمكتبات الرئيسية وملحقاتها عموماً، بقدر ما يعود لكفاءة التخطيط والاستشراف في تسيير هذه الإمكانيات وترشيد إنفاقهما بما يخدم المكتبيين ومنه الاستعداد الجيد للاندماج في المشروع التعاوني.

ويأتي هذا الموقف من المكتبيين الذين شملتهم هذه الدراسة ليتناقض مع تأكيدات المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون، ويعزز التحليل الذي ذكرناه والمتعلق بمستوى مسيري المكتبات الرئيسية الذي نعتبره لا بأس به، وضعف نمط التسيير، كون هؤلاء المدراء يخضعون في اختيارهم واقتراحهم للتعيين في الوظيفة على أساس السلطة التقديرية للوالي بمعية مدير الثقافة وموافقة الوزير المكلف بالثقافة بعيداً عن شروط الكفاءة والاختيار الواضحة والمكتوبة، والتي تنتهي في غالب الأحيان إلى اختيار شخصية

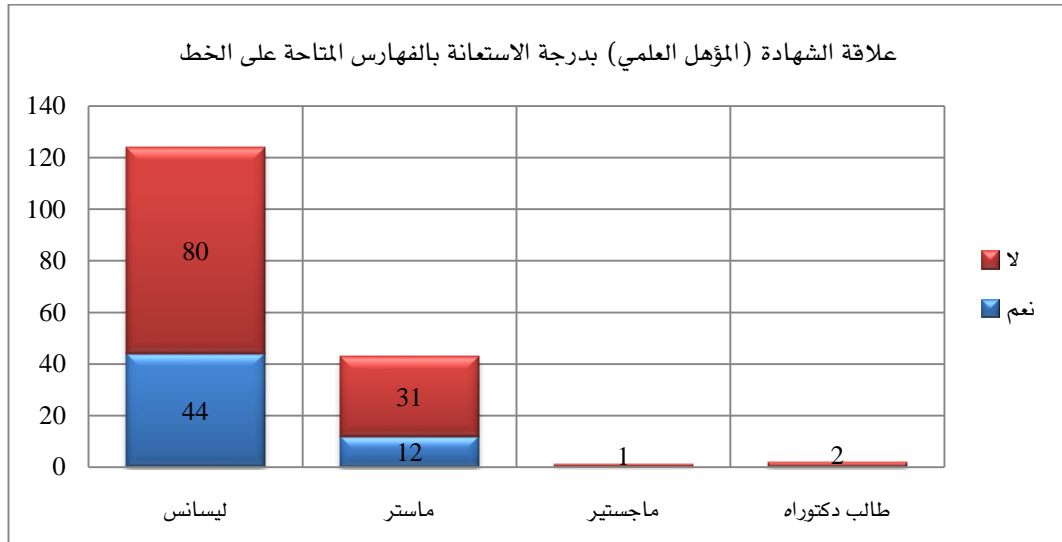
أدبية، أو فنية، من خارج تخصص المكتبات والتوثيق، وفي أحيان أخرى، يكون المدير مكتبي سابق، لكن لا يجيد التحكم في التسيير المالي والإداري، وهو ما يشكل عبئاً إضافياً على تسيير الموارد البشرية وتنمية قدراتها بتسطير مخطط سنوي لتسيير الموارد البشرية موضوع وفق الاحتياجات الحقيقية.

### 5.3. علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط :

تعتبر الشهادة من بين أهم المعايير العلمية والمهنية التي يمكن من خلالها معرفة المستوى العام لعينة الدراسة، وفي هذا السياق ارتأينا أن نعرف علاقتها بدرجة استعانة المكتبيين بالفهارس المتاحة على الخط، حيث قمنا بطرح السؤال الخامس من المحور الثاني من الاستبيان رقم (2) كالآتي : هل تستعين بالفهارس المتاحة على الخط في الفهرسة المادية والموضوعية ؟ وربطه مع متغير الشهادة "المؤهل العلمي" ، نستخلص النتائج التالية :

| المجموع | الشهادة "المؤهل العلمي" |         |       |        |                        |   |
|---------|-------------------------|---------|-------|--------|------------------------|---|
|         | طالب<br>دكتوراه         | ماجستير | ماستر | ليسانس |                        |   |
| 56      | 0                       | 0       | 12    | 44     | ت                      | الاستعانة بالفهارس المتاحة<br>على الخط في الفهرسة المادية<br>والموضوعية |
| 100     | 00                      | 00      | 21.4  | 78.6   | % نعم                  |   |
| 32.9    | 00                      | 00      | 7.1   | 25.9   | %                      |   |
| 114     | 2                       | 1       | 31    | 80     | ت                      |   |
| 100     | 1.8                     | 0.9     | 27.2  | 70.2   | % لا                   |   |
| 67.1    | 1.2                     | 0.6     | 18.2  | 47.1   | %                      |   |
| 170     | 2                       | 1       | 43    | 124    | ت                      |   |
| 100     | 1.2                     | 0.6     | 25.3  | 72.9   | % المجموع              |   |
| 100     | 1.2                     | 0.6     | 25.3  | 72.9   | %                      |   |
| 2.330   |                         |         |       |        | قيمة كا <sup>2</sup>   |   |
| 3       |                         |         |       |        | درجة الحرية            |   |
| 0.507   |                         |         |       |        | الدلالة الإحصائية      |   |
| 0.111   |                         |         |       |        | معامل الارتباط سبيرمان |   |

جدول رقم 92 : علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط.



شكل بياني رقم 87 : علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 2.330 وهذا عند درجة الحرية 3 ومستوى الدلالة 0.507، وهي أكبر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات الباحثين المتعلقة بالاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط في عملية الفهرسة المادية والموضوعية.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.111 وهي علاقة طردية ولكنها ضعيفة، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة أي المؤهل العلمي واستعانة الباحثين بالفهارس المتاحة على الخط في عملية الفهرسة المادية والموضوعية.

ومن خلال التحليل الإحصائي للجدول المتقاطع أعلاه، والشكل البياني المرفق به يمكننا القول أن غالبية عينة دراستنا لا تستعين بالفهارس المتاحة على الخط في عملية الفهرسة المادية والموضوعية، وهي تمثل الاتجاه العام للجدول بنسبة 67.1 % ممثلة بفرقة المكتبيين المتحصلين على شهادة ليسانس بنسبة 47.1 % أولاً، وثانياً شهادة ماستر بنسبة 18.2 %، وثالثاً فرقة المتحصلين على الماجستير بنسبة 1.2 %، وأخيراً فرقة الحاصلين على شهادة الدكتوراه بنسبة 1.2 %.

ثاني فرقة بعد الاتجاه العام كانت بنسبة 32.9 % للمكتبيين الذين يستعينون بهذا النوع من الفهارس في عملية الفهرسة، ممثلة بالباحثين من أصحاب شهادة الليسانس بنسبة 23.9 %،



وثاني فئة شهادة الماستر بنسبة 7.1 %، ودون تمثيل بالنسبة للمتحصلين على شهادة الماجستير والدكتوراه.

وما يمكن استنتاجه من القراءة الإحصائية السابقة، كون أن غالبية المكتبيين لا يستعينون بالفهارس المتاحة على الخط ليس مرده دوماً تَعَمُّدُ الإدارة في ذلك من خلال عدم توفير فرص للتكوين على استعمالات هذا النوع من أدوات البحث الاستراتيجية، أو ربما مرد ذلك إلى غياب تعليمات تحث على الاستعانة بالفهرسة الاستيعادية، بل ربما لانشغال وانغماس إدارة المكتبة بدورها الإداري، وغفلتها عن دورها الفني الذي يعتبر أهم وأسبق، فمختلف العمليات الفنية وجدت لإعداد مصادر المعلومات وتهيئتها خدمة لحاجيات القراء من المعلومات وتسهيل وصولهم لها.

ويتضح مما سبق، أن هناك اختلاف من حيث الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط حيث نجد أن الفئة التي تستخدم هذه الأداة الأخيرة يغلب عليها المتحصلين على شهادة ليسانس و ماستر، وهذا راجع لحدثة تخرج هؤلاء المتخصصين من المكتبيين واستفادتهم من التكوين الجامعي فيما يتعلق أساساً بضرورة استعمال الفهارس بكل أنواعها، خاصة الاستيعادية منها، في مقابل المتخصصين المتحصلين على شهادات عليا كالماجستير والدكتوراه حيث نجد أنهم لا يستعينون بالفهارس الآلية، وهذا ما أثبتته حساب معامل الارتباط سبيرمان من خلال وجود علاقة طردية بين متغيري الجدول وهي ضعيفة.

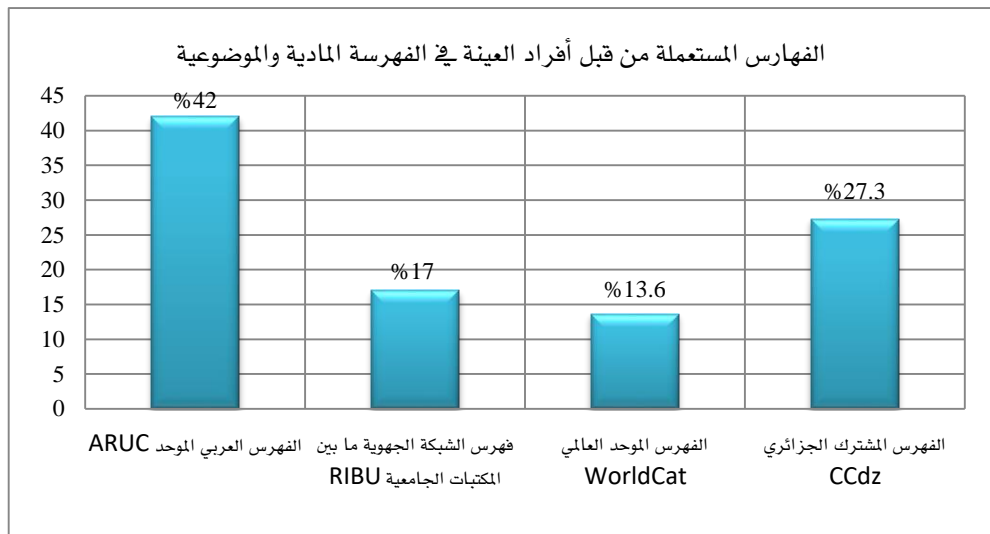
بناءً على ما تقدم وجب على الإدارة أن تعمل على توفير هذه الوسائل والتشجيع على استخدامها عن طريق التوجيه حسب التعليمات الإدارية، وعقد دورات و ورشات تكوينية، وخصص عمل دورية لفائدة فرق العمل من المكتبيين وإشراك باقي الإداريين.

وللتعرف أكثر على الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في عملية الفهرسة المادية والموضوعية للكتب، تم طرح السؤال الموالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد الفهارس المستعملة بالترتيب ؟ نتناول هذه الفهارس فيما يلي :

## 1.5.3. الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية :

| الترتيب | النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، حدد الفهارس المستعملة بالترتيب ؟ |
|---------|--------|---------|--|
| 1       | 42     | 37      | الفهرس العربي الموحد "ARUC"                                  |
| 3       | 17     | 15      | فهرس الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU"          |
| 4       | 13.6   | 12      | الفهرس الموحد العالمي "WorldCat"                             |
| 2       | 27.3   | 24      | الفهرس المشترك الجزائري "CCdz"                               |
|         | 100    | 88      | المجموع  |

جدول رقم 93 : الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية.



شكل بياني رقم 88 : الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية.

نجد من خلال القراءة الإجمالية أن نسبة 42 % من أفراد العينة وهي تمثل الاتجاه العام للجدول يستعملون الفهرس العربي الموحد "ARUC" في عملية الفهرسة المادية والموضوعية للمراجع، لتأتي الفئة الثانية بعد الاتجاه العام وهي تمثل نسبة مئوية تقدر بـ 27.3 % من المبحوثين يستخدمون الفهرس المشترك الجزائري "CCdz"، فحين أن الفئة الثالثة بنسبة 17% يتعاملون مع فهرس الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU"، والفئة الرابعة والأخيرة المقدرتها نسبتها بـ 13.6 % تستعمل الفهرس الموحد العالمي "WorldCat".

إن القراءة الإحصائية أعلاه تتم عن الوعي الكبير لدى فئة معتبرة من المكتبيين في استعمال مختلف الفهارس في عملية الفهرسة المادية والموضوعية، وهو ما يوضح بجلاء

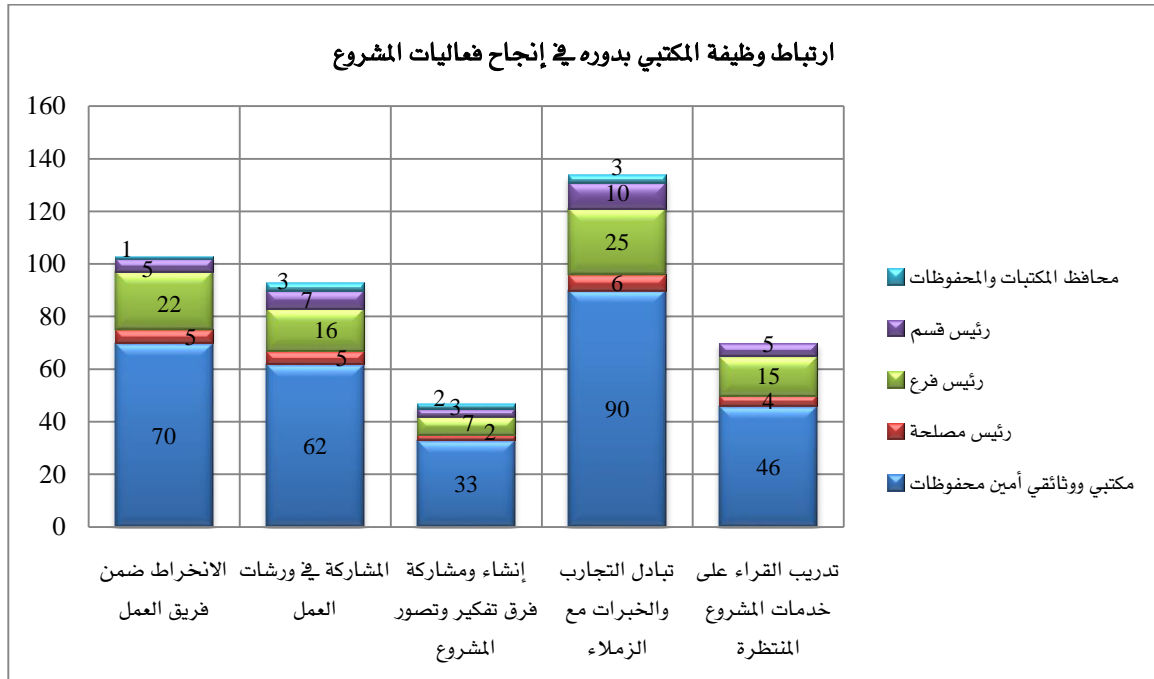
الرجوع للفهارس المتخصصة في الإنتاج الفكري المنشور باللغة العربية، لسبب كافي هو أن غالبية الأرصد الوثائقية للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها هو بالعربية وموجه لمجتمع يعتمد على اللغة العربية بكثرة في التعلم والقراءة، وإعداد البحوث العلمية.

### 6.3. ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاز فعاليات المشروع :

تختلف وظائف المكتبيين المنتمين لمكتبات المطالعة العمومية حسب السلطة التقديرية والتخصص ودرجة المسؤولية، ومعها تختلف الاهتمامات والأدوار خاصة في ظل تجسيد مشروع الشبكة، لهذا حاولنا استخراج جدول متقاطع (مركب) يضم السؤال السادس من المحور الثالث من الاستبيان رقم (2) والذي يقول في نصه : ما هو الدور الذي يمكن أن تساهم به في إنجاز فعاليات المشروع ؟ وربطناه بمتغير الوظيفة لنتحصل على النتائج الآتية :

| المجموع | الوظيفة                  |          |          |            |                            |   |   |  |
|---------|--------------------------|----------|----------|------------|----------------------------|---|---|--|
|         | موظف المكتبات والمحفوظات | رئيس قسم | رئيس فرع | رئيس مصلحة | مكتبي ووثائقي أمين محفوظات |   |   |  |
| 103     | 1                        | 5        | 22       | 5          | 70                         | ت | الانخراط ضمن فريق العمل                 | دور المكتبيين في إنجاز فعاليات المشروع |
|         | 1                        | 9.4      | 4.21     | 9.4        | 68                         | % |   |  |
| 9.22    | 2.0                      | 1.1      | 9.4      | 1.1        | 6.15                       | % | المشاركة في ورشات العمل                 |  |
| 93      | 3                        | 7        | 16       | 5          | 62                         | ت |   |  |
|         | 2.3                      | 7.5      | 2.17     | 4.5        | 7.66                       | % | إنشاء ومشاركة فرق تفكير وتصور المشروع   |  |
| 20,7    | 7.0                      | 1,6      | 3,6      | 1.1        | 13,8                       | % |   |  |
| 47      | 2                        | 3        | 7        | 2          | 33                         | ت | تبادل التجارب والخبرات مع الزملاء       |  |
|         | 3.4                      | 4.6      | 9.14     | 3.4        | 2.70                       | % |   |  |
| 5.10    | 4.0                      | 7.0      | 6.1      | 4.0        | 3.7                        | % | تدريب القراء على خدمات المشروع المنتظرة |  |
| 134     | 3                        | 10       | 25       | 6          | 90                         | ت |   |  |
|         | 2.2                      | 5.7      | 7.18     | 5.4        | 2.67                       | % | المجموع                                 |  |
| 8.29    | 7.0                      | 2.2      | 5,6      | 3.1        | 20                         | % |   |  |
| 72      | 2                        | 5        | 15       | 4          | 46                         | ت |   |  |
|         | 8.2                      | 9.6      | 8.20     | 6.5        | 9.63                       | % |   |  |
| 16      | 4.0                      | 1.1      | 3.3      | 9.0        | 2.10                       | % |   |  |
| 449     | 11                       | 30       | 85       | 22         | 301                        | ت |   |  |
| 100     | 4.2                      | 7.6      | 9.18     | 9.4        | 67                         | % |   |  |

جدول رقم 94 : ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاز فعاليات المشروع.



شكل بياني رقم 89 : ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاز فعاليات المشروع.

نقرأ من هذه الإحصائيات المبينة في الجدول رقم (94) أن الاتجاه العام يظهر من خلال الاهتمام الواضح بضرورة تبادل التجارب والخبرات مع الزملاء كمساهمة من المبحوثين في إنجاز فعاليات المشروع وهذا بنسبة 29.8 % ممثلة أساساً بفئة المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات بنسبة 20 %، وثانياً فئة رئيس فرع بنسبة 5.6 %.

أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام فكانت للانخراط ضمن فريق العمل بنسبة 22.9 %، ممثلة أيضاً بأول فئة وهم المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات بنسبة 15.6 %، وثانياً فئة رؤساء فروع بنسبة 4.9 %.

وثالث فئة بعد الاتجاه العام بنسبة 20.7 % هي للمشاركة في ورشات العمل ضمن إطار المشروع موزعة على فئة المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات في الأساس بنسبة 13.8 %، ورابعاً بعد الاتجاه العام جاءت فئة ترى أنه من اللازم القيام بتدريب القراء على خدمات المشروع المنتظرة وهذا بنسبة 16 %.

في حين أن الفئة الخامسة بعد الاتجاه والأخيرة كانت للمكتبيين المبحوثين الذين يرون أنه من الواجب إنشاء ومشاركة فرق تفكير وتصوير المشروع ونسبتهم المئوية 10.5 % موزعين بالأخص على فئة المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات بنسبة 7.3 %.

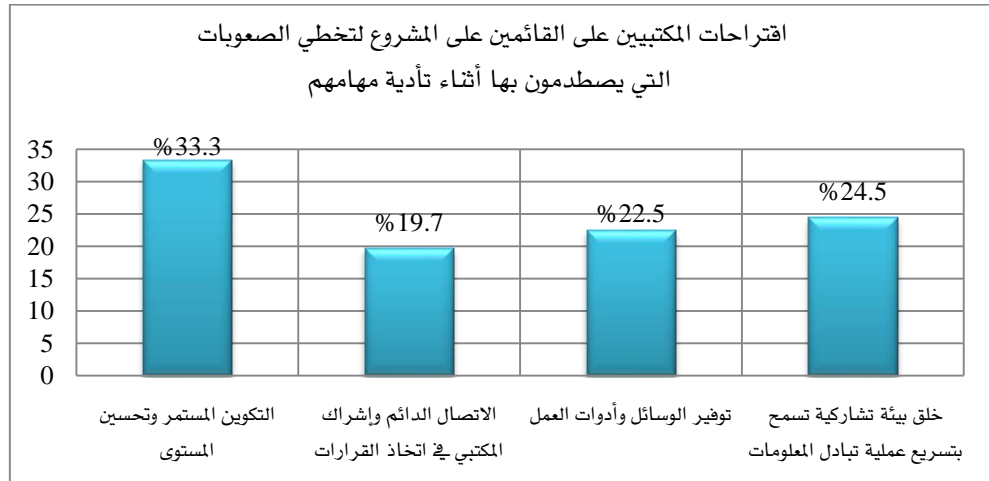
يمكن تبرير الإجابات التي ترى أن دور المكتبي في إنجاح فعاليات المشروع التعاوني تكمن في "تبادل التجارب والخبرات" مع زملائهم من المكتبيين المنتمين لباقي مكاتب المطالعة العمومية وملحقاتها، وكذلك "الإنخراط ضمن فريق العمل ومختلف الورشات والمجموعات الفرعية للعمل"، كون وجود إتجاه عام يميل للإيجاب نحو المشاركة في مختلف فعاليات المشروع، والمبادرة بروح العمل الإيجابي المباشر، إلا أن هذا لا يعني وجود أدوار غير مباشرة للمكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات من أصحاب المناصب النوعية والمناصب العليا كرؤساء المصالح والأقسام والفروع والمحافظين، هذه الأدوار التي لها تأثير فعال على روح المبادرة لتحقيق المشروع، ومن بينها المشاركة في فرق تفكير وتصور المشروع، والتدريب على مختلف الخدمات التعاونية المنتظرة من الشبكة وتدريب المستفيدين عليها.

وعليه، ومما سبق يمكن القول أن العلاقة بين وظيفة المكتبيين سواء كانت نوعية أو منصب عالي مع نظرتهم حول الأدوار التي يمكن أن يساهموا بها في إنجاح فعاليات مشروع التشبيك، هي علاقة ترابط تعكس اهتمام كل فئة من هذه المستويات الوظيفية ووعيها بضرورة المساهمة الفعالة في إنجاح المشروع كل حسب مستواه وإمكانياته وسلطاته الممنوحة له، وجب فقط تصويبها وتأطيرها، ونقترح في هذا الشأن القيام بتحديد قائمة المهام لكل وظيفة داخل المكتبات الرئيسية وملحقاتها، أو ما يمكن تسميته بـ "Fiche de Poste"، والتي من شأنها أن تسمح بتحديد المهام المنجزة والمنتظرة من كل فئة من فئات المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات ضمن المشروع.

### 7.3. اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم :

| النسبة | التكرار | ماذا تقترح للقائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي تصطدم بها أثناء تأدية مهامهم ؟ |
|--------|---------|--|
| 33.3   | 154     | التكوين المستمر وتحسين المستوى   |
| 19.7   | 91      | الاتصال الدائم وإشراك المكتبي في اتخاذ القرارات                                    |
| 22.5   | 104     | توفير الوسائل وأدوات العمل   |
| 24.5   | 113     | خلق بيئة تشاركية تسمح بتسريع عملية تبادل المعلومات                                 |
| 100    | 462     | المجموع  |

جدول رقم 95 : اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم.



شكل بياني رقم 90 : اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم.

يتبين لنا من خلال هذا الجدول والشكل البياني المرفق به أن الاتجاه العام للجدول قد مثلته نسبة 33.3 % والتي تقترح على المسؤولين القائمين على المشروع ضرورة التكوين المستمر وتحسين المستوى للمكتبيين لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم، أما الفئة الثانية بعد الاتجاه العام جاءت بنسبة 24.5 % من أفراد العينة وهي تقترح خلق بيئة تشاركية تسمح بتسريع عملية تبادل المعلومات ، فحين كانت نسبة الفئة الثالثة التي تلي الاتجاه العام مقدرة بـ 22.5 % من المبحوثين يؤكدون على ضرورة توفير الوسائل وأدوات العمل، وجاءت الفئة الرابعة والأخيرة بنسبة 19.7 % وهي ترى أنه يجب الاهتمام بالاتصال الدائم وإشراك المكتبي في اتخاذ القرارات.

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول والتوضيح المقدم في الشكل البياني المرفق، يمكن تبرير الاقتراحات التي قدمها المكتبيين للمسؤولين القائمين على المشروع بهدف تخطي الصعوبات التي يتلقونها أثناء تأدية مهامهم لعدة أسباب متعلقة في الأساس بعنصري التكوين وتوفير الإمكانيات اللازمة، ضف لذلك خلق بيئة عمل ملائمة تسمح بتبادل المعلومات والأفكار بإشراك المكتبي في اتخاذ القرارات في العمليات الفنية والإدارية المرتبطة بمهامه.

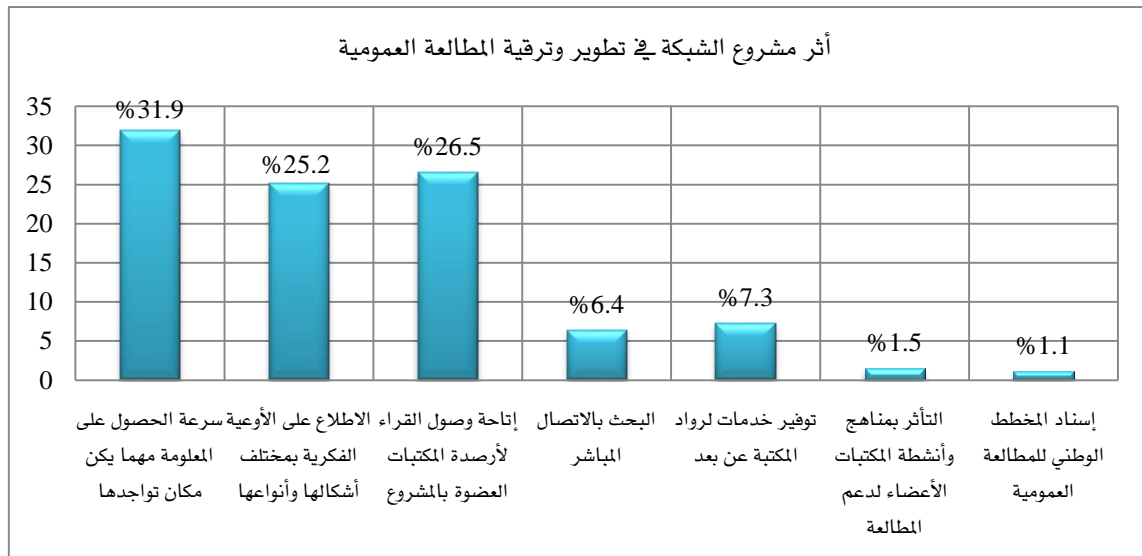
في هذا الإطار يمكن أن يساهم التكوين والتعليم عن بعد في إزاحة العراقيل والصعوبات التي يتلقاها المكتبيين بتنظيم لقاءات تشاركية وتفاعلية عن طريق تقنية الفيديو، وتشجيع وتطوير استخدام هذه التكنولوجيا، وذلك كما نعتقد، لغياب التواصل المستمر والتكوين الذي يعتبر حلقة هامة من حلقات نجاح المشروع ووسيلة رئيسية لتلقي ورجع صدى الأفراد فيما يخص الصعوبات التي يصطدمون بها في العمل.

4. قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية :

1.4. أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | ما هو أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|--|
| 31.9   | 144     | سرعة الحصول على المعلومة مهما يكن مكان تواجدها             |
| 25.2   | 114     | الاطلاع على الأوعية الفكرية بمختلف أشكالها وأنواعها        |
| 26.5   | 120     | إتاحة وصول القراء لأرصدة المكتبات العضوة بالمشروع          |
| 6.4    | 29      | البحث بالاتصال المباشر                                     |
| 7.3    | 33      | توفير خدمات لرواد المكتبة عن بعد                           |
| 1.5    | 7       | التأثر بمناهج وأنشطة المكتبات الأعضاء لدعم المطالعة        |
| 1.1    | 5       | إسناد المخطط الوطني للمطالعة العمومية                      |
| 100    | 452     | المجموع  |

جدول رقم 96 : أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 91 : أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية.

يتبين لنا من خلال الجدول في الأعلى أن الاتجاه العام قد مُثل بنسبة 31.9 % من الفئة التي ترى بأن أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية يتمثل في "سرعة الحصول على المعلومة مهما يكن مكان تواجدها".

وثاني فئة بعد الاتجاه العام للجدول كانت لإتاحة وصول القراء لأرصدة المكتبات العضوة بالمشروع وهذا بنسبة 26.5 %.

أما الفئة الثالثة بعد الاتجاه العام بنسبة 25.2 % تؤكد على أن الاطلاع على الأوعية الفكرية بمختلف أشكالها وأنواعها هو الدور المنتظر من الشبكة.

ورابع فئة تقدر نسبتها المئوية بـ 13.7 % لكل من المحددتين التاليتين :

(1) - توفير خدمات لرواد المكتبة عن بعد.

(2) - البحث بالاتصال المباشر.

أما الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام للجدول والممثلة بأقل نسبة وهي 2.6 % من أفراد العينة ترى أن الأثر الأكبر للمشروع هو التأثير بمناهج وأنشطة المكتبات الأعضاء لدعم المطالعة، وكذلك لإسناد المخطط الوطني للمطالعة العمومية.

من خلال ملاحظة المعطيات أعلاه، تظهر الجدية والتأكيد على الأثر الإيجابي لمشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية، حيث أن غالبية المبحوثين يركزون على العنصر المتعلق بسرعة الحصول على المعلومة مهما يكن مكان تواجدها، والإطلاع على الأوعية الفكرية بمختلف أشكالها وأنواعها من خلال البحث في الفهرس الموحد الذي سيتاح على الخط في موقع المكتبة أو موقع التشبيك الوطني، والسماح للقراء بالتقصي والوصول إلى أرصدة المكتبات العضوة بالمشروع.

كل هذا يُمكنُ الباحثين والمنخرطين من التعاون فيما بينهم من أجل تقاسم المعارف داخل المكتبات والإفادة منها، هذا كله يشكل إضافة في مجال نشر ثقافة المطالعة بين أوساط العامة، وتوفير خدمات لرواد المكتبات الرئيسية عن بعد.

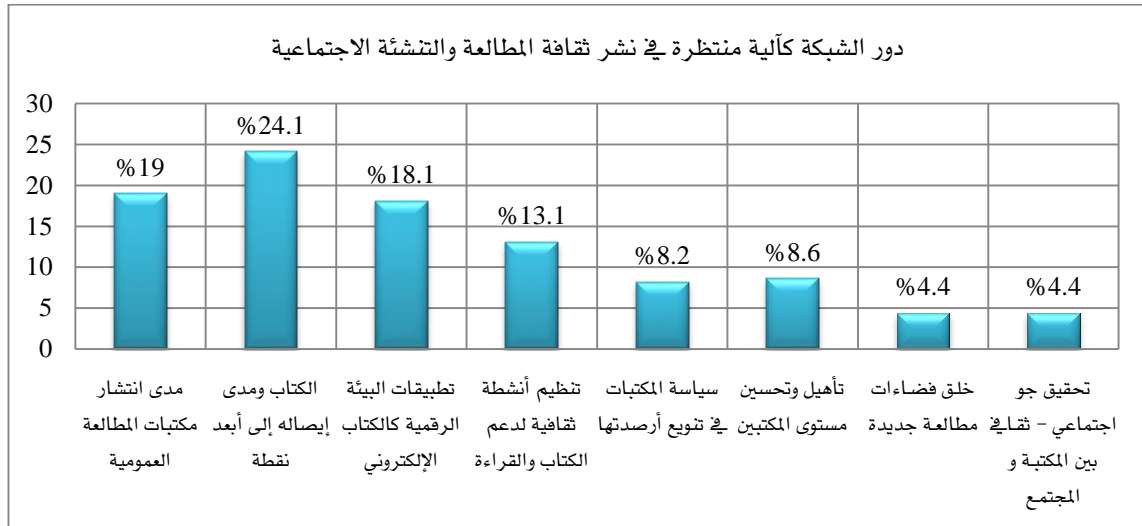
تطوير تقنيات الربط الشبكي للمشاركة عن بعد والاستفادة من نشاطات المكتبات الأعضاء لدعم التعلم والقراءة كتظاهرة القراءة في احتفال المنظمة لفائدة التلاميذ من خلال عرض الناشطات بالموازاة بين المكتبات.

#### 2.4. دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية :

| النسبة | التكرار | كيف يمكن أن تكون للشبكة كآلية منتظرة، دور في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية ؟ |
|--------|---------|--|
| 19     | 86      | مدى انتشار مكتبات المطالعة العمومية  |
| 24.1   | 109     | الكتاب ومدى إيصاله إلى أبعد نقطة   |
| 18.1   | 82      | تطبيقات البيئة الرقمية كالكتاب الإلكتروني  |
| 13.1   | 59      | تنظيم أنشطة ثقافية لدعم الكتاب والقراءة  |
| 8.2    | 37      | سياسة المكتبات في تنويع أرصدها   |
| 8.6    | 39      | تأهيل وتحسين مستوى المكتبيين   |
| 4.4    | 20      | خلق فضاءات مطالعة جديدة  |
| 4.4    | 20      | تحقيق جو اجتماعي - ثقافي بين المكتبة و المجتمع                                       |
| 100    | 452     | المجموع  |

جدول رقم 97 : دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية.





شكل بياني رقم 92 : دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية. من خلال المعطيات المبينة في الجدول أعلاه نلاحظ أن الفئة التي مثلت الاتجاه العام بنسبة قدرت بـ 24.1 % ترى أن الكتاب ومدى إيصاله إلى أبعد نقطة هي الآلية المنتظرة للشبكة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية، وثاني فئة نسبتهم المئوية 19 % يرون أن نشر ثقافة المطالعة مرتبط بمدى انتشار مكاتب المطالعة العمومية، وثالث فئة بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 18.1 % يؤكدون على تطبيقات البيئة الرقمية كالكتاب الإلكتروني، والفئة الرابعة بنسبة 8.6 % يلحون على الاهتمام بعامل التأهيل وتحسين مستوى المكتبيين لتحقيق الهدف من المشروع، فحين أن الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام والتي نسبتها 8.2 % تؤكد على سياسة المكتبات في تنوع أرسدها، أما الفئة الأخيرة تمثل ما نسبته 8.8 % من مجموع أفراد العينة يرون أن دور الشبكة يتمثل في "خلق فضاءات مطالعة جديدة" و"تحقيق جو اجتماعي - ثقافي بين المكتبة و المجتمع".

من خلال هذه القراءة، نلاحظ أن غالبية المكتبيين ركزوا على أهم أدوار الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتشئة الاجتماعية فهي تعتبر أهم المحفزات على المطالعة، وكان الدور البارز والأول الذي يراه المبحوثين لتوسيع دائرة المطالعة في أوساط المجتمع المحلي لأي مكتبة رئيسية على مستوى الولاية التي تقع فيها هو توفير الكتاب وإيصاله إلى أبعد نقطة.

أما ثاني عنصر يتمثل في انتشار مكاتب المطالعة العمومية، ويمكن أن يكون ذلك في الأماكن العمومية والأحياء والدوائر والبلديات من جهة، دون أن ننسى ملائمة موقع المكتبة خاصة لقرب المكتبة من موقف الحافلات ومختلف المرافق الإدارية الأخرى، خاصة إذا ما علمنا أن مشكل المواصلات هو الشغل الشاغل لجميع مرتادي المكتبات بشتى أنواعها،

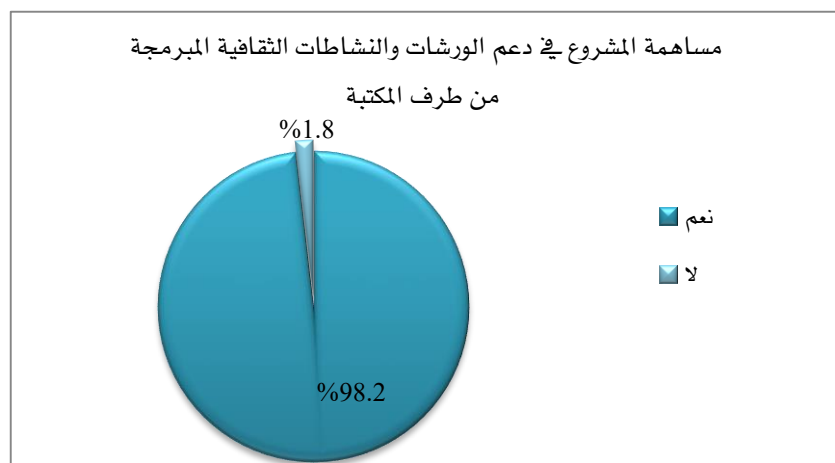
ومراعاة القرب من الجامعة ومختلف مؤسسات التعليم والتكوين، وفي نفس الصدد وجب إقامة ملحقات بذات المدينة في التجمعات السكانية الكبيرة.

ضف إلى ذلك ضرورة سعي المكتبات المُنظمة للمشروع التعاوني على تطوير وترقية المطالعة لفائدة جميع شرائح المجتمع وبالأخص الأطفال والفتيان "قصد خلق نشء قارئ" وتوفير المواد المكتبية بشتى أشكالها وأنواعها ومن بينها الكتاب الإلكتروني، ويعتبر هذا العنصر من بين المهام المنصوص عليها ضمن القانون الأساسي رقم 12-234 المنظم لهذه المكتبات، وتشجيع الطفل على الرفح من مستواه التعليمي عن طريق المطالعة ومساعدته على ذلك من خلال عدة أنشطة بالمكتبة لتحقيق جو اجتماعي- ثقافي بين المكتبة والمجتمع، وآخر هذه الأدوار وأهمها هو توفير شتى تطبيقات البيئة الرقمية خدمة لحاجيات القراء وتماشياً مع كل فئة.

#### 3.4. مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة :

| النسبة | التكرار | هل يمكن أن يساهم مشروع الشبكة في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة ؟ |
|--------|---------|---|
| 98.2   | 167     | نعم   |
| 1.8    | 3       | لا  |
| 100    | 170     | المجموع   |

جدول رقم 98 : مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة.



شكل بياني رقم 93 : مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة.

نلاحظ من الجدول والشكل البياني أن ما نسبته 98.2% من أفراد العينة يرون أن مشروع الشبكة سيساهم في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبات، ونسبة أقل هي 1.8% يرون العكس فمشروع الشبكة لن يسهم في النشاطات الثقافية المقدمة من قبل هذه المكتبات القطاعية.

وتعتبر الأنشطة الثقافية المبرمجة من طرف المكتبات الرئيسية مهمة، وقد تبين لنا أن هذه المكتبات لا تمتلك مخططاً مكتوباً لترقية المطالعة في معظم مناحي العمل المكتبي والخدمات، حسب نتائج المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية، لكنها تمتلك مخططات مكتوبة يتم إعدادها بشكل دوري سنوياً بناءً على طلب الوزارة الوصية التي تقوم بإبداء الرأي حولها والمصادقة عليها، ويتعلق الأمر بمخطط برنامج الأنشطة الثقافية الدائمة والمؤقتة من لقاءات القراء مع الأدباء والمفكرين المحليين وفي الأدب العالمي وفي مجال أدب الطفل والشباب.

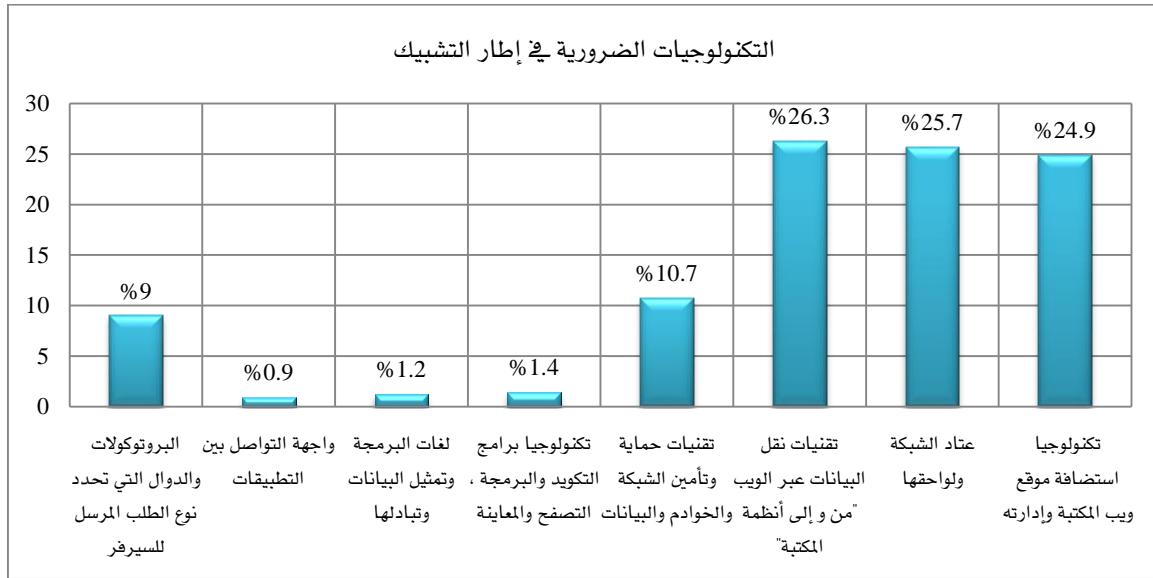
كما يمكن أن يتخلل هذه الأخيرة نشاطات ظرفية متعلقة بمختلف المناسبات سواء كانت دينية، ثقافية أو تاريخية كإحياء الأيام الوطنية والأحداث التاريخية عن طريق برمجة محاضرات أو أيام دراسية أو حتى عروض لصور أو عرض أفلام تاريخية، وغيرها من الأنشطة ذات الصلة ومثال ذلك : برمجة لقاءات مع شخصيات أدبية، وأيضاً النشاطات الدائمة التي تنظم لتتلاءم مع فترات الراحة للأطفال والتلاميذ كنادي القراءة والكتاب يتحدث، وغيرها.

كل هذا يدعم آراء غالبية الباحثين التي تصب في كون مشروع الشبكة يساهم في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

#### 4.4. التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك :

| النسبة | التكرار | ما هي التكنولوجيات التي ترونها ضرورية في إطار التشبيك ؟ |
|--------|---------|---|
| 9      | 31      | البروتوكولات والدوال التي تحدد نوع الطلب المرسل للسيرفر |
| 0.9    | 3       | واجهة التواصل بين التطبيقات                             |
| 1.2    | 4       | لغات البرمجة وتمثيل البيانات وتبادلها                   |
| 1.4    | 5       | تكنولوجيا برامج التكويد والبرمجة، التصفح والمعاينة      |
| 10.7   | 37      | تقنيات حماية وتأمين الشبكة والخوادم والبيانات           |
| 26.3   | 91      | تقنيات نقل البيانات عبر الويب "من و إلى أنظمة المكتبة"  |
| 25.7   | 89      | عتاد الشبكة ولواحقها                                    |
| 24.9   | 86      | تكنولوجيا استضافة موقع ويب المكتبة وإدارته              |
| 100    | 346     | المجموع   |

جدول رقم 99 : التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك.



شكل بياني رقم 94 : التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك.

جاءت نتائج الجدول السابق ممثلة في اتجاه عام بنسبة 26.3 % من المبحوثين يرون أن التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك تتمثل في تقنيات نقل البيانات عبر الويب من وإلى أنظمة المكتبة.

والفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول قدرت نسبتها بـ 25,7 % من أفراد العينة يؤكدون على أهمية عتاد الشبكة ولواحقها.

أما الفئة الثالثة بنسبة 24.9 % ترى أن تكنولوجيا استضافة موقع ويب المكتبة وإدارته، ضروري لعملية الربط ما بين المكتبات الرئيسية.

وبخصوص الفئة الرابعة بعد الاتجاه العام ترى أن "تقنيات حماية وتأمين الشبكة والخوادم والبيانات"، وكذلك "البروتوكولات والدوال التي تحدد نوع الطلب المرسل للسيرفر" هي ما يجب توفيره لبناء الشبكة، وهذه الفئة تقدر نسبتها بـ 19.7 %.

والفئة الأخيرة والأقل نسبة بـ 3.5 % بعد الاتجاه العام تؤكد على أن أهم تقنيات التشابك تتمثل في المحددات الثلاثة التالية :

(1) - تكنولوجيا برامج التكويد والبرمجة، التصفح والمعاينة.

(2) - لغات البرمجة وتمثيل البيانات وتبادلها.

(3) - واجهة برمجة التطبيقات (واجهة التواصل بين التطبيقات).

نستنتج من خلال ما سبق أنه بإمكان المكتبيين المساهمة فعلاً في مجموعات التفكير الفرعية للمشروع ووضع مقترحاتهم في خدمته، وهذا يظهر من إجاباتهم، حيث أن الأغلبية ركزت على التكنولوجيات الضرورية للتشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية وأغلبها موجودة في مخطط عمل المكتبات الرئيسية حتى يتم الانتقال مستقبلاً إلى مرحلة الإقلاع

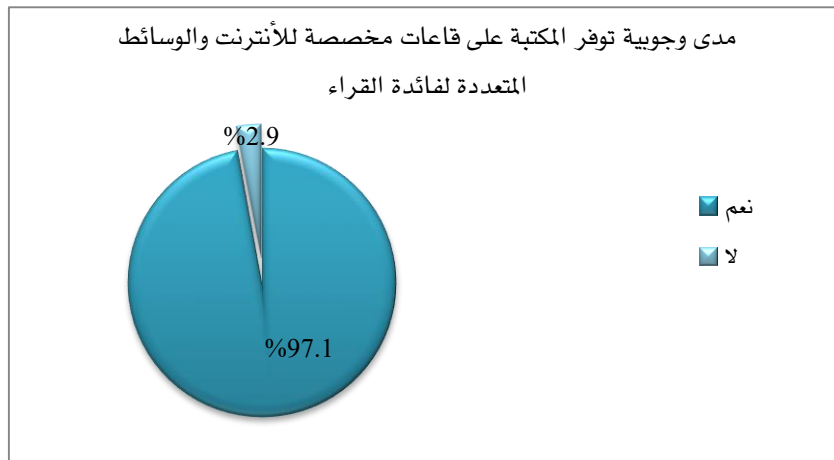
الحقيقي وتوحيد نمط عملها خلال الفترة الحالية التي حددت انطلاقاً من سنة 2020، ومنه  
وجب التأكيد على النقاط التالية :

- إنشاء مواقع ويب المكتبات.
  - اقتناء تطبيقات وتقنيات نقل البيانات من و إلى أنظمة المكتبات.
  - توفير عتاد الشبكة الداخلية والخارجية.
- ونجد من بين أسباب تركيز المبحوثين على الجانب المتعلق بتوفير المعدات والأجهزة ومختلف برمجيات الإعلام الآلي، هو بسبب نقصها المسجل على مستوى المكتبات الرئيسية وملحقاتها، وهو ما تطرقنا له سابقاً في دراستنا.
- كما ركز المكتبيين تقريباً، كلاً حسب معارفه الشخصية والمهنية، على مختلف التكنولوجيات الأخرى المتعلقة بالربط الشبكي كتقنيات حماية وتأمين الشبكة ومختلف بروتوكولات التواصل ولغات البرمجة.

5.4. مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء :

| النسبة | التكرار | هل يجب أن تتوفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء ؟ |
|--------|---------|--|
| 97.1   | 165     | نعم  |
| 2.9    | 5       | لا   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 100 : مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء.



شكل بياني رقم 95 : مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء.

حسب الجدول رقم (100) يتضح أن غالبية أفراد العينة يؤكدون على ضرورة توفر قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء بالمكتبات الرئيسية بنسبة 97.1 % وهو أمر طبيعي، إلا أن هذا لا يمنع من القول أن النسبة المعبر عنها المتبقية وهي 2.9 % ترى أنه من غير الضروري وجود قاعات من هذا النوع داخل المكتبات الرئيسية.

انطلاقاً من القراءة الإحصائية للجدول والتوضيح المقدم في الشكل البياني المرفق به يمكن تبرير أن غالبية المكتبيين يؤكدون على ضرورة توفر المكتبة على قاعة مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة (السمعية، والبصرية، وقواعد البيانات... إلخ)، إيلاءً منهم بأهمية الإنترنت والتكنولوجيات الرقمية التي زادت من أهمية الأشكال الجديدة للحضور وما خلقت هذه الوسائط من تدفق للمضامين البصرية في شبكات الاتصال، وسمحت لعدد كبير من الأشخاص بخلق المضامين وبنها، كما سمحت هذه الوسائط في نقل المعلومات والمحتويات الرمزية إلى مسافات بعيدة وبدون تأخير.

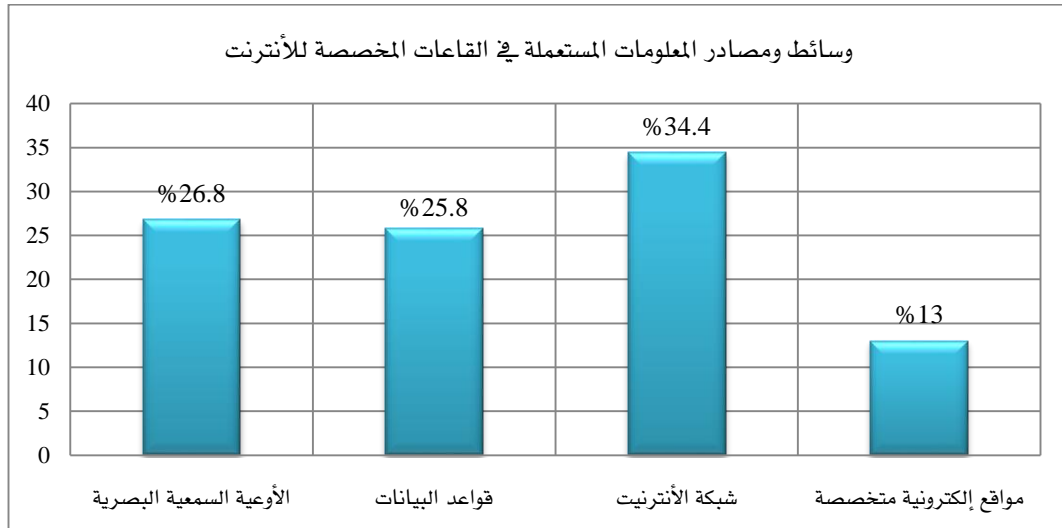
ونجد أن الإنترنت والوسائط السمعية البصرية تساعد أكثر فئة الطلبة الجامعيين في مطالعة الكتب على الخط في حال لم نجدها في الشكل المطبوع ضمن أرصدة المكتبة، وتمثل هذه الفئة الطلبة الجامعيين والباحثين والأساتذة كونهم الأكثر تمكناً من البحث والدخول إلى مواقع تحميل أو قراءة هذه الوثائق، بالإضافة إلى الإطلاع وتحميل الوثائق بنصوصها الكاملة الموجودة في قواعد البيانات التي تشترك فيها المكتبات الرئيسية وتتيحها لفائدة قرائها، بواسطة استعمال أجهزة الحواسيب المخصصة في قاعات الإنترنت أو الملتيميديا.

ولمعرفة مصادر المعلومات الإلكترونية التي تستخدم في القاعات المخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، قمنا بطرح السؤال التالي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، ما هي وسائط ومصادر المعلومات التي تستخدم في هذه الفضاءات بالترتيب ؟ وجاءت النتائج وباقي البيانات الإحصائية كالآتي :

#### 1.5.4. وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للإنترنت :

| الترتيب | النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم" ، ما هي وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في هذه الفضاءات بالترتيب ؟ |
|---------|--------|---------|---|
| 2       | 26.8   | 109     | الأوعية السمعية البصرية   |
| 3       | 25.8   | 105     | قواعد البيانات  |
| 1       | 34.4   | 140     | شبكة الإنترنت   |
| 4       | 13     | 53      | مواقع إلكترونية متخصصة  |
|         | 100    | 407     | المجموع   |

جدول رقم 101 : وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للإنترنت.

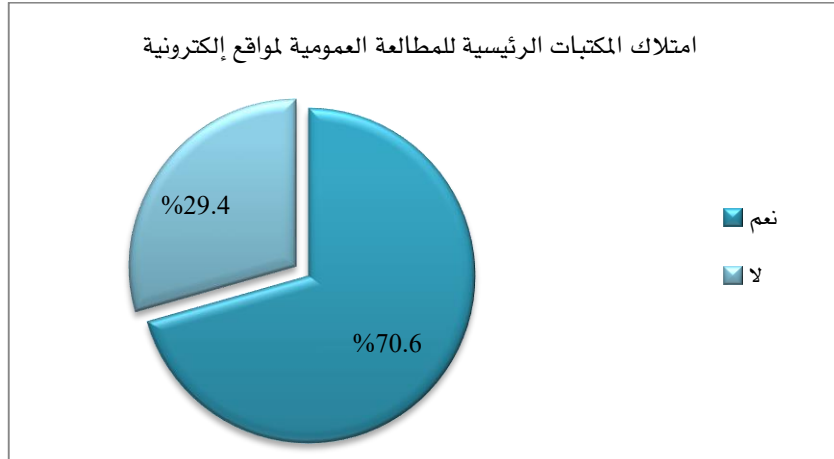


شكل بياني رقم 96 : وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للأنترنت. الملاحظ من خلال الجدول رقم (101) أن أغلب أفراد العينة بنسبة 34.4 % يرون أن أهم مصادر المعلومات الإلكترونية التي تستخدم في هذه الفضاءات هي شبكة الأنترنت، وما نسبته 26.8 % من المبحوثين اختاروا الأوعية السمعية البصرية، والفئة الثالثة من أفراد العينة بنسبة 25.8 % كانت لقواعد البيانات، وتأتي أقل نسبة مئوية تقدر بـ 13 % لها رأي آخر كون "المواقع الإلكترونية المتخصصة" أصبحت تعتبر كمصدر للمعلومات الإلكترونية. إن الترتيب السابق منطقي بالنظر لما أسلفنا ذكره سابقاً عن ضرورة احتواء المكتبات الرئيسية على قاعات للأنترنت أو الملتيميديا لأهمية مصادرها في تشجيع القراءة والتعلم لفائدة الطلبة والباحثين والأساتذة وبدرجة أقل الأطفال والتلاميذ في الأطوار التعليمية الثلاثة، إذ أن غالبية المكتبيين يرون أن شبكة الويب وما تحتويه من مضامين معرفية هائلة هي المصدر الأولي للمعلومات في هذه الفضاءات، ثم تأتي المصادر السمعية البصرية، فقواعد البيانات والاشتراك في المواقع الإلكترونية المتخصصة لفائدة القراءة. غير أنه ونظراً لمحدودية ثقافة هذه الفئات الاجتماعية على اختلاف مستوياتها العلمية حول استعمالات هذه التكنولوجيات ومصادر المعلومات الإلكترونية، يتطلب تدريبهم وتكوينهم عليها.

#### 6.4. امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية :

| النسبة | التكرار | هل تمتلك المكتبة موقعاً إلكترونياً على شبكة الأنترنت ؟ |
|--------|---------|--|
| 70.6   | 120     | نعم  |
| 29.4   | 50      | لا   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 102 : امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية.



شكل بياني رقم 97 : امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية.

حسب الجدول أعلاه يتضح أن أكبر عدد من أفراد العينة أكدوا على امتلاك المكتبة التي يعملون بها موقعاً إلكترونياً وبلغت نسبتهم 70.6 %، فحين نجد أن 29.4 % من المبحوثين أقروا بعدم امتلاك مكتبتهم موقع إلكتروني على شبكة الويب.

إن القراءة الإحصائية السابقة تتم عن الوعي الكبير لدى مسيري المكتبات الرئيسية في ضرورة تواجد المكتبة على شبكة الأنترنت من خلال إنشاء موقع ويب لها، وتنفيذ مخرجات مخطط عمل المكتبات القطاعية فيما يتعلق بالاستعداد والتحضير لمشروع التشبيك، وهو ما يظهر من خلال إجابات غالبية المكتبيين الذين أكدوا على امتلاك المكتبة التي ينتمون إليها موقعاً إلكترونياً على الأنترنت، وهو عامل مهم في تحقيق الربط الشبكي بين المكتبات وإتاحة عدد من الخدمات التعاونية في إطار المشروع المنتظر تجسيده.

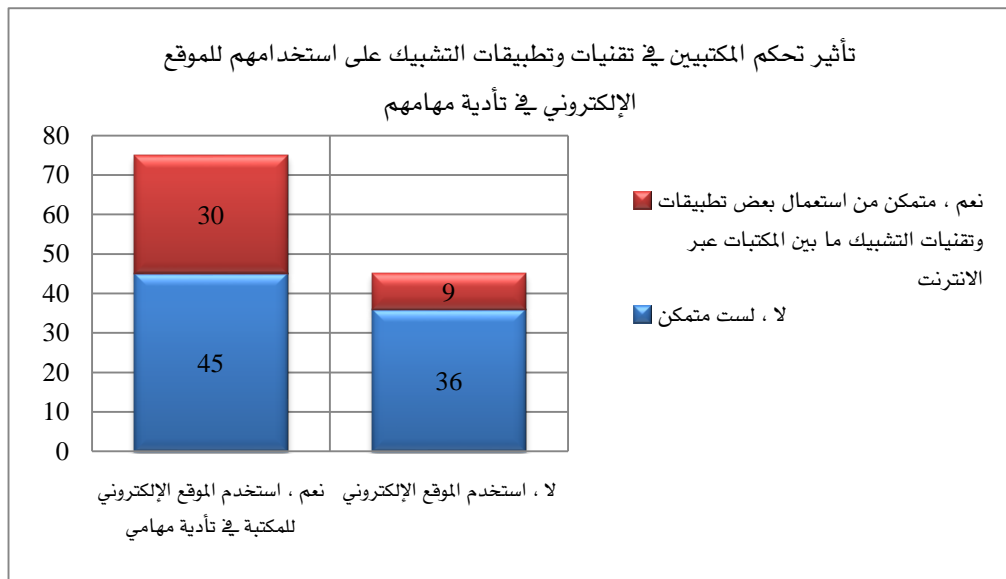
#### 1.6.4. تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم :

وبغية معرفة العلاقة بين تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك مع استخدامهم للموقع الإلكتروني للمكتبة التي يتبعون لها في تأدية مهامهم، قمنا بطرح السؤال الفرعي الأول للسؤال السادس من المحور الرابع من الاستبيان رقم (2) المذكور أعلاه والذي جاء نصه كما يلي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم" هل تستخدم الموقع الإلكتروني في تأدية مهامك ؟ وقمنا بربطه مع السؤال الرابع من المحور الثالث من نفس الاستبيان القائل في نصه : هل أنت متمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت ؟ لنتحصل على النتائج المبينة في الجدول والشكل البياني التاليين :



| معامل الارتباط سبيرمان | الدلالة الإحصائية | درجة الحرية | قيمة كا <sup>2</sup> | المجموع | التمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت |      |   |     |  |
|------------------------|-------------------|-------------|----------------------|---------|--|------|---|-----|--|
|                        |                   |             |                      |         | لا   | نعم  |   |     |  |
| 0.207                  | 0.024             | 1           | 5.128                | 75      | 45   | 30   | ت | نعم | استخدام أفراد العينة الموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم |
|                        |                   |             |                      | 100     | 60   | 40   | % |     |  |
|                        |                   |             |                      | 62.5    | 37.5   | 25   | % |     |  |
|                        |                   |             |                      | 45      | 36   | 9    | ت |     |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 80   | 20   | % | لا  | المجموع  |
|                        |                   |             |                      | 37.5    | 30   | 7.5  | % |     |  |
|                        |                   |             |                      | 120     | 81   | 39   | ت |     |  |
|                        |                   |             |                      | 100     | 67.5   | 32.5 | % |     |  |
| 100                    | 67.5              | 32.5        | %                    |         |  |      |   |     |  |

جدول رقم 103 : تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم.



شكل بياني رقم 98 : تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم.

بعد حساب قيمة كاف تربيع المساوية لـ 5.128 وهذا عند درجة الحرية 1 ومستوى الدلالة 0.024، وهي أصغر من قيمة  $\alpha$  المجدولة المساوية لـ 0.05 وبالتالي توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إجابات أفراد العينة فيما يخص التمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت.

وبعد حساب معامل الارتباط سبيرمان تحصلنا على قيمة 0.207 وهي علاقة طردية وغير دالة إحصائياً، ومنه لا يمكننا القول أنه هناك علاقة بين متغيري الدراسة، وهما متغير التمكن

من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت ومتغير استخدام الموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية المهام.

تبين النسب والنتائج السابقة أن الاتجاه العام للجدول تمثله فئة المكتبيين الذين يستخدمون الموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم بنسبة 62.5 % منهم 37.5 % غير متمكنين من استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت، و 25 % لديهم القدرة على التحكم في هذه التطبيقات.

في حين أن الفئة الثانية بعد الاتجاه العام جاءت بنسبة 37.5 %، للمكتبيين الذين لا يعتمدون على موقع ويب المكتبة في أداء وظائفهم والمهام المنوطة بهم، ممثلة بنسبة 30 % من المبحوثين غير متمكنين من استعمال تقنيات التعاون بين المكتبات، وفئة ثانية بنسبة 7.5 % يقرون بتحكمهم في هذه الوسائل الحديثة لتشبيك المكتبات في فضاء الويب.

يمكن تفسير التحليل الإحصائي للمعطيات السابقة، بحيث أن أغلب المكتبيين المبحوثين يستخدمون الموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم، وهذا مؤشر إيجابي على إشراك المكتبي في تقديم مختلف خدمات المعلومات وتعزيز تواجد المكتبة في الفضاء الرقمي من جهة، و من جهة أخرى تنمية قدرات المكتبيين في التعامل مع مختلف تقنيات التشبيك الإلكتروني تحضيراً للمشروع التعاوني، غير أنه نجد في المقابل أن معظم أفراد العينة الذين يستعينون بموقع ويب مكتبتهم في أداء مهامهم أقرروا في سؤال سابق بعدم تمكنهم من استعمال تقنيات وتطبيقات التشارك بواسطة الأنترنت، وهذا ما دلت عليه قيمة كاف تربيع في وجود علاقة غير دالة إحصائياً بين المتغيرين، وبالتالي وجود علاقة ذات اتجاه طردي كلما زادت نسبة المكتبيين الذين يعتمدون على موقع ويب المكتبة في عملهم، كلما زاد عدد الغير متمكنين من التقنيات المتطورة للتشارك والتعاون، وتظهر هذه العلاقة الطردية أيضاً وجود نسبة معتبرة من المكتبيين لا يستخدمون الموقع الإلكتروني للمكتبة وبالمقابل نسبة كبيرة منهم أقرروا بعدم تحكمهم في هذه التقنيات الحديثة، ما أوجب الاهتمام بعقد دورات و ورشات تكوينية لصالح المكتبيين في استخدام مواقع الويب والأدوات والمناهج التي توفرها لغرض تحقيق التعاون ما بين المكتبات.

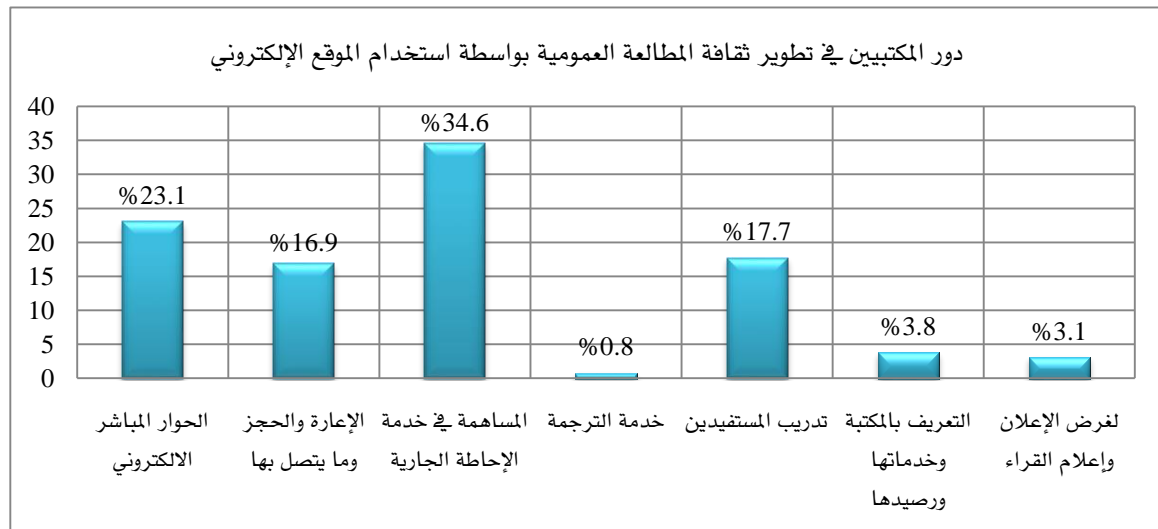
ولتوضيح طبيعة الدور الذي يؤديه المكتبي في تطوير ثقافة المطالعة العمومية، تم طرح السؤال الموالي : إذا كانت إجابتكم أيضاً ب "نعم" ، ما هو الدور الذي تؤديه كمكتبي في تطوير

ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني للمكتبة؟. وجاءت النتائج موضحة في الجدول والشكل البياني كالتالي :

2.6.4. دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني:

| النسبة | التكرار | إذا كانت إجابكم بـ "نعم"، ما هو الدور الذي تؤديه في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني؟ |
|--------|---------|---|
| 23.1   | 30      | الحوار المباشر الإلكتروني   |
| 16.9   | 22      | الإعارة والحجز وما يتصل بها   |
| 34.6   | 45      | المساهمة في خدمة الإحاطة الجارية  |
| 0.8    | 1       | خدمة الترجمة  |
| 17.7   | 23      | تدريب المستفيدين  |
| 3.8    | 5       | التعريف بالمكتبة وخدماتها ورصيدها   |
| 3.1    | 4       | لغرض الإعلان وإعلام القراء  |
| 100    | 130     | المجموع   |

جدول رقم 104 : دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني.



شكل بياني رقم 99 : دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني.

حسب الجدول رقم (104) يمكن ملاحظة الاتجاه العام للجدول ممثلاً بنسبة 34.6 % لصالح الفئة التي تساهم في تطوير هذه الثقافة باستخدام الموقع الإلكتروني وذلك من خلال المساهمة في خدمة الإحاطة الجارية.

والفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول قدرت نسبتها المئوية بـ 23.1 % من أفراد العينة يستخدمون موقع ويب المكتبة في خدمة الحوار المباشر الإلكتروني.

أما الفئة الثالثة بنسبة 17.7 % فكانت لتدريب المستفيدين. والفئة الرابعة بنسبة 16.9 % كانت للإعارة والحجز وما يتصل بها. وخامس فئة كانت بنسبة مئوية تقدر بـ 6.9 % ترى بأن دورها في نشر ثقافة المطالعة العمومية من خلال موقع الويب هو "التعريف بالمكتبة وخدماتها ورصيدها". وأخيراً في الفئة السادسة بعد الاتجاه العام للجدول بنسبة 0.8 % جاءت من نصيب خدمة الترجمة.

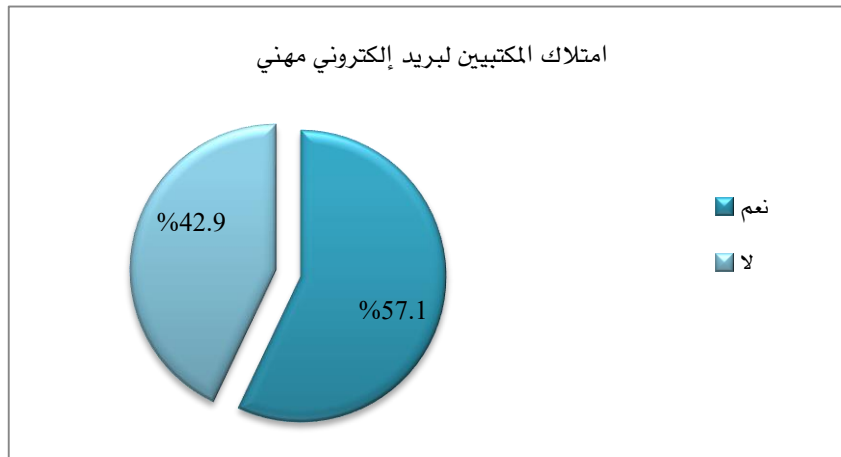
انطلاقاً من القراءة الإحصائية والتوضيح المقدم سابقاً، نلاحظ أن الأدوار التي يؤديها المكتبيين في تطوير المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني للمكتبة من شأنها المساهمة في الارتقاء بالخدمة المكتبية المقدمة عن بعد، وتسهيل حصول المستفيدين على احتياجاتهم من المعلومات في الوقت والمكان المناسب.

بالإضافة إلى تمكين المنخرطين في المكتبة من التواصل مع المكتبيين من خلال الحوار المباشر الإلكتروني في الرد على استفساراتهم، وإطلاعهم على جديد المكتبة المتعلق بالمقتنيات في مجال تخصصهم وإمكانية الحجز والإعارة عن بعد، كل هذه الأدوار التي يؤديها المكتبي بواسطة موقع ويب المكتبة، تساهم في تنمية ثقافة المطالعة محلياً وعلى المستوى الوطني.

#### 7.4. امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني :

| النسبة | التكرار | هل تمتلك بريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة ؟ |
|--------|---------|--|
| 57.1   | 97      | نعم  |
| 42.9   | 73      | لا   |
| 100    | 170     | المجموع  |

جدول رقم 105 : امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني.



شكل بياني رقم 100 : امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني.

تُبين نسب هذا الجدول أن 57.1% من أفراد العينة يمتلكون بريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة، وما نسبته 42.9% منهم لا يمتلكون حساب خاص بالبريد الإلكتروني المهني.

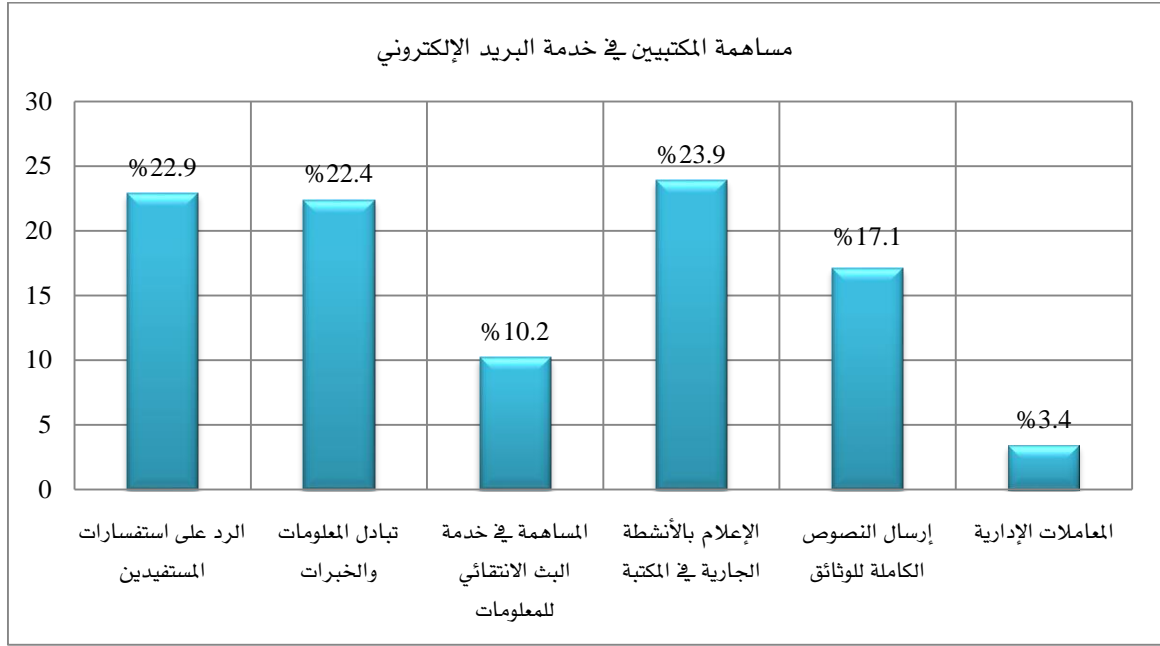
يمكن تفسير النتائج الموضحة في التحليل الإحصائي أعلاه التي تبرز أن أغلب أفراد عينة الدراسة بإجمالي نسبة قدرت بـ 57.1% لديهم بريد إلكتروني مهني معتمد، وهذا راجع لتعليمات الوصايا الموجهة لمسيري هذه المكتبات بغرض إشراك المكتبيين في مختلف أعمال هذه المكتبات القطاعية، وترك هامش من الحرية في التصرف في بعض العلاقات الاتصالية مع المجتمع الخارجي للمكتبة، وهنا وجب التذكير بالدور الإيجابي والفعال في استخدام البريد الإلكتروني الخاص بالمكتبيين في الرد على استفسارات القراء، والتواصل معهم خاصة في أوقات الفراغ والعطل، تحقيقاً لمبدأ الحق في الحصول على المعلومة ونشر ثقافة المطالعة والتعلم في الأوساط المحلية لهذه المكتبات.

وحتى نتعرف على غرض إشراك المكتبيين في هذه الخدمة الإلكترونية، قمنا بطرح السؤال الآتي : إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف تساهم في خدمة البريد الإلكتروني ؟ والذي جاءت نتائجه كالتالي :

#### 1.7.4. مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني :

| النسبة | التكرار | إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف تساهم في خدمة البريد الإلكتروني ؟ |
|--------|---------|--|
| 22.9   | 47      | الرد على استفسارات المستفيدين                                    |
| 22.4   | 46      | تبادل المعلومات والخبرات   |
| 10.2   | 21      | المساهمة في خدمة البث الانتقائي للمعلومات                        |
| 23.9   | 49      | الإعلام بالأنشطة الجارية في المكتبة                              |
| 17.1   | 35      | إرسال النصوص الكاملة للوثائق                                     |
| 3.4    | 7       | المعاملات الإدارية   |
| 100    | 205     | المجموع  |

جدول رقم 106 : مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني.



شكل بياني رقم 101 : مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني.

نلاحظ من خلال قراءتنا للجدول رقم (106) أن الاتجاه العام للمكتبيين الذين يتم إشراكهم في خدمة البريد الإلكتروني، لا تختلف نتائج توزيعها عن نتائج كل فئة على حدا فيما يتعلق بمساهمة المكتبي في خدمة البريد الإلكتروني، وقد جاء هذا الاتجاه العام بنسبة 23.9% من المبحوثين يستعملون البريد الإلكتروني في الإعلام بالأنشطة الجارية في المكتبة، وتأتي بعدها النسب المتبقية لكل فئة من أفراد عينة الدراسة بالترتيب مع الغرض من إشراكها في خدمة البريد الإلكتروني كالآتي :

- (1) - 22.9 % الرد على استفسارات المستخدمين.
- (2) - 22.4 % تبادل المعلومات والخبرات.
- (3) - 17.1 % إرسال النصوص الكاملة للوثائق.
- (4) - 10.2 % المساهمة في خدمة البث الانتقائي للمعلومات.
- (5) - 3.4 % المعاملات الإدارية.

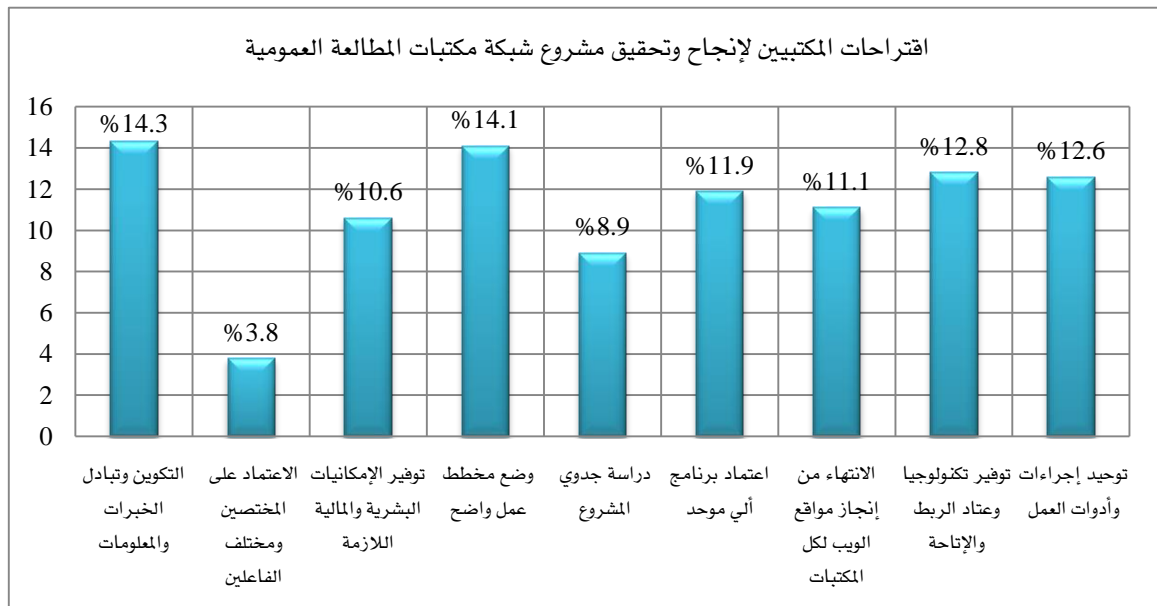
إن توفير وسائل وتقنيات التواصل بين مجتمع المكتبة والمجتمع الخارجي من شأنه أن يسهم في رجع الصدى، خدمة لأهداف مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية في نشر وترقية المطالعة والكتابة والتعلم بين فئات المجتمع، وهو ما تبرزه قراءة المعطيات الموضحة أعلاه، إضافة إلى معطيات الجدول رقم (106) والذي يوضح أن مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني متنوعة ومتعددة كما وضحناه سابقاً، يمكن أن يستخدم المكتبي خدمة

البريد الإلكتروني المهني المعتمد من إدارة المكتبة في التواصل مع زملائهم المكتبيين من باقي المكتبات الرئيسية الأخرى لتبادل الخبرات والتجارب و المعلومات في مجال التخصص، خدمة لأغراض إقامة مشروع التشبيك موضوع دراستنا.

#### 8.4. اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

| النسبة | التكرار | ماذا تقترح لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ؟ |
|--------|---------|--|
| 14.3   | 132     | التكوين وتبادل الخبرات والمعلومات                              |
| 3.8    | 35      | الاعتماد على المختصين ومختلف الفاعلين                          |
| 10.6   | 98      | توفير الإمكانيات البشرية والمالية اللازمة                      |
| 14.1   | 130     | وضع مخطط عمل واضح  |
| 8.9    | 82      | دراسة جدوى المشروع   |
| 11.9   | 110     | اعتماد برنامج ألي موحد   |
| 11.1   | 102     | الانتهاء من إنجاز مواقع الويب لكل المكتبات                     |
| 12.8   | 118     | توفير تكنولوجيا وعتاد الربط والإتاحة                           |
| 12.6   | 116     | توحيد إجراءات وأدوات العمل                                     |
| 100    | 923     | المجموع  |

جدول رقم 107 : اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.



شكل بياني رقم 102 : اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

من خلال الجدول والشكل البياني أعلاه نلاحظ أن الاتجاه العام ممثل بنسبة 14.3 % من عينة الدراسة والذين يقترحون التكوين وتبادل الخبرات والمعلومات لإنجاح وتحقيق المشروع، والفئة الثانية بعد الاتجاه العام للجدول ونسبتها 14.1 % يقترحون وضع مخطط عمل واضح، أما الفئة الثالثة بـ 12.8 % كانت لتوفير تكنولوجيا وعتاد الربط والإتاحة.

وتأتي الفئة الرابعة ممثلة بنسبة 12.6 % من أفراد العينة يؤكدون على توحيد إجراءات وأدوات العمل، وهو ما يجب أن يتم وفق اتفاقيات مضبوطة ومدروسة لنجاح المشروع، فحين أن الفئة الخامسة بعد الاتجاه العام للجدول ونسبتها المئوية 11.9 % كانت من نصيب اعتماد برنامج ألي موحد، أما الفئة السادسة بنسبة 11.1 % لهم رأي مختلف عن باقي فئات المبحوثين حيث أن الانتهاء من إنجاز مواقع الويب لكل المكتبات الرئيسية من شأنه أن يساهم في تسريع تنفيذ المشروع.

والفئة السابعة بنسبة 19.5 % يقترحون دراسة جدوى المشروع من جهة، وتوفير الإمكانيات البشرية والمالية اللازمة من جهة ثانية، فحين أن الفئة الثامنة والأخيرة ونسبتها 3.8 % من أفراد العينة يرون أن الاعتماد على المختصين ومختلف الفاعلين من شأنه إنجاز وتحقيق مشروع تشبيك مكتبات المطالعة العمومية.

يتضح لنا من هذا الترتيب في الاقتراحات التي تقدم بها المكتبيين بهدف إنجاز وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية أنه أكثر من منطقي وواقعي، حيث كانت الأولوية لضرورة التكوين وعقد اللقاءات المستمرة لتبادل الخبرات والمعلومات في إطار التحضير للمشروع، مع الأخذ بعين الاعتبار مختلف الآراء والحلول في وضع مخطط عمل واضح.

ونجد من بين هذه الاقتراحات التي أدلى بها أفراد عينة الدراسة، ضرورة توفير الإمكانيات اللازمة للربط الشبكي والإتاحة وتحديد وتوحيد إجراءات وأدوات العمل.

ووجب في هذا الإطار، إضافة إلى ما تقدم به المبحوثين ضرورة الانتهاء من إنجاز المواقع الإلكترونية لكل المكتبات فهي تعتبر في حد ذاتها خطوة هامة في طريق توحيد طرق ووسائل العمل، وتعزيز تواجدها في البيئة الرقمية.

وقد سبق تنظيم العديد من اللقاءات الجامعة لمدراء المكتبات الرئيسية والفاعلين في الحقل الثقافي والأكاديمي من أساتذة وباحثين، وجاءت المقترحات مواكبة لنفس الاقتراحات التي تقدم بها المكتبيين في دراستنا هذه ومنها اعتماد برمجية وثائقية مشتركة لربط المكتبات واستخدامها على شبكة وطنية مع إمكانية مساءلة فهرسها والتعرف على الرصيد الذي تحصره انطلاقاً من أي مكان.



وقد كان لزاماً دراسة الموجود من الإمكانيات والمقومات بهذه المكتبات وجدوى المشروع، مع الإشارة إلى كون هيئة الأمم المتحدة أعدت برنامجاً يُعني بالمشاركة المجتمعية للمكتبات، وتحديد مؤشرات قياس المطالعة العمومية في آفاق 2030 لتكون الجزائر بذلك قد اختزلت عدة سنوات من الجهد والتطوير لمعادلة نظام المطالعة فيها وفق النظام العالمي.

### خلاصة الفصل :

تتأثر قدرات المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية في ظل تحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية بعدة عناصر تختلف من حيث الأهمية والأدوار التي يلعبها كل عنصر، على غرار تعزيز مكانة هؤلاء المكتبيين في ظل مشروع الشبكة وتأهيلهم للعمل في إطار تحقيقها، وتشجيع دورهم في تطوير وترقية أهدافها، وبالنسبة لمسألة تحكم المكتبيين في مجال شبكات المكتبات بينت النتائج وجود علاقة ارتباط طردية وغير دالة إحصائياً بين متغيرات هذا الشق من الدراسة، كما أن معظمهم أصابوا في اختيار المحددات الملائمة المقترحة كإجابات على أسئلة هذا المحور الأول، وأظهرت النتائج أن المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية غير مؤهلين للعمل في إطار الشبكة ويحتاجون لعنصر التكوين في مجال شبكات المكتبات، كما دلت النتائج المتوصل إليها عن الجدية والتأكيد على الأثر الإيجابي لمشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية، وأغلب المبحوثين يساهمون حسب الإمكانيات المتاحة لهم في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية بواسطة استخدامهم الموقع الإلكتروني للمكتبة والبريد الإلكتروني المهني، ويقترح هؤلاء المكتبيين على المسؤولين القائمين على المشروع بضرورة التكوين وتبادل الخبرات والمعلومات ووضع مخطط عمل واضح في هذا الإطار، وهذا ما سنتطرق له بنوع من التفصيل في نتائج واقتراحات الدراسة.

**نتائج الدراسة**

## نتائج الدراسة

### 1. النتائج العامة للدراسة :

1.1. النتائج الخاصة بتأهيل وتحكم المدراء في مبادئ تخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة:

#### 1.1.1. نتائج متعلقة بقدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك :

(1) - معظم مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية تم إعلامهم بوجود مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية من خلال الوزارة الوصية (وزارة الثقافة والفنون) وهذا ما يؤكد أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 66.7 %، ويمكن تفسير هذه النتيجة على اهتمام وزارة الثقافة والفنون بالتوجيه كأحد خطوات العملية الإدارية المتعلقة بإرشاد مسيري هذه المكتبات وتوجيههم في إطار مشروع التشبيك.

(2) - تأكيد 40.5 % من المبحوثين أن المعيار الملائم لتقييم اختيار مشروع الشبكة هو الواقعية في مراعاة الإمكانيات المتاحة والتكاليف والمخاطر.

(3) - عدم وجود فروق جوهرية في إجابات المدراء كلاً حسب مدة خبرته في الوظيفة، فيما يتعلق بالإطار القانوني والتنظيمي الذي يرونه كمرتكز للمشروع، وهذا دليل على وجود اهتمام لا بأس به في متابعة المستجدات التشريعية والتنظيمية المتعلقة بتسيير هذه المكتبات القطاعية ومشروع التشبيك ضمنها، كونهم أعضاء ضمن فريق العمل.

(4) - أكد أغلبية المبحوثين بنسبة 92.9 % على ضرورة تحرير ميثاق تأسيس المشروع.

(5) - معظم مدراء المكتبات الرئيسية ونسبتهم 51.3 % يعتبرون أن الغرض من وثيقة تأسيس المشروع هو بمثابة الترخيص الرسمي له، وبالتالي فهي شرح رفيع المستوى للمشروع، لكن هذا لا ينفي وجود أغراض أخرى تمثل متطلبات ومعايير النجاح المرتبطة بأهداف المشروع ومراحل إنجازه.

(6) - تمثلت أهم الأسباب والمبررات لقيام مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية بنسبة 26.4 % من آراء المبحوثين في تقدم التقنية وما صاحبه من تأثيرات على أساليب العمل، وثاني فئة بنسبة 18.2 % يرجعون ذلك إلى الزيادة الهائلة في حجم الإنتاج الفكري، مع وجود علاقة تأثير هرمية لمتغير "الخبرة المهنية في الوظيفة على اتجاه إجابات المدراء فيما يتعلق بأسباب ومبررات قيام المشروع"، خاصة المبررات التقنية المرتبطة بتكنولوجيا الإعلام والاتصال وضرورة إدخالها في بيئة عمل هذه المكتبات، حيث أنه كلما زادت الخبرة كان تركيز المدراء على الجوانب التقنية والفنية كأسباب رئيسية في انخراط المكتبات التي يشرفون

عليها ضمن إطار التشبيك الوطني، ثم نلاحظ انحدار وتقلص اتجاه المدير نحو هذه المبررات التقنية بوصوله إلى مرحلة الذروة في مسيرته المهنية، لتبدأ في الانخفاض بتوجهه نحو التقاعد من العمل.

(7) - الوعي المسجل لدى فئة لا باس بها من المبحوثين فيما يتعلق بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع، وهذا ما يؤكد 25% من أفراد مجتمع الدراسة الذين يرون أن الهدف من المشروع هو توحيد الجهود والإجراءات الفنية ومشاركة الخدمات، ويمكن تبرير هذه المعطيات كون معظم مدراء هذه المكاتب في تعامل مستمر مع باقي مدراء المكاتب الأخرى ومع المهنيين من المكتبيين العاملين بهذه المكاتب القطاعية، وبالتالي سمحت لهم الفرصة من اكتساب معارف حول المشروع. وبالرجوع لعلاقة "التخصص الأكاديمي للمدراء مع آرائهم حول الأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع" نجد أن هناك نوع من العلاقة الارتباطية بين إجابات فئة المدراء في تخصص علم المكاتب والتوثيق مع مختلف الأهداف بالمقارنة مع إجابات باقي المدراء في التخصصات الأخرى، وهذا دليل آخر على تحكم وإطلاع المختصين في علم المكاتب والتوثيق على أهمية التعاون بين المكاتب وتحكمهم في مجال اختصاصهم، لكن هذه الفروق لم تكن جوهرية بين إجاباتهم وإجابات المختصين في العلوم القانونية والإدارية وكذا المختصين في علم الاجتماع.

(8) - أجمع غالبية مدراء المكاتب الرئيسية على أن الجمهور المستهدف من خلال مشروع الشبكة هم القراء المسجلين وهذا بنسبة 42.3% منهم، كون هؤلاء القراء قاموا بتقديم ملفات أو طلبات ليستفيدوا من خدماتها، وهذا دليل على الاهتمام الكبير الذي يولييه مسؤولي هذه المكاتب بالمستفيدين المعروفين أكثر من المستفيدين الموسمييين إن صح القول.

(9) - يعتقد أكثر من 42.9% من المبحوثين أن الطريقة الأنسب لاختيار مدير المشروع تكون عن طريق التعيين من طرف الوصايا، ومنه معظم أفراد مجتمع البحث يتفقون على أن المدير المكلف بالمشروع هو شخص تعينه الهيئة المنفذة، ويمكن تفسير اتجاه مدراء هذه المكاتب لطريقة التعيين، كوننا نتكلم عن قطاع الوظيفة العمومية وما له من خصوصيات تجعله تابعاً للقطاع العام، وغير متحرر من قيود الاقتراح والتعيين والترقية المفروضة من طرف السلطات التقديرية ممثلة في وزير الثقافة والفنون، حيث أن إجابات المدراء جاءت مطابقة للواقع وهو صعوبة انتخاب إطار يتولى مهمة الرئيس أو المدير المكلف بالمشروع لأسباب قانونية وإدارية يراعي فيها القانون الأساسي للوظيفة العامة.

(10) - اختيار المدراء لتشكيلة خاصة بطبيعة مشروع التشبيك ما بين المكاتب الرئيسية ممثلة بالمختصين في الإعلام الآلي والمكتبيين والمدراء أنفسهم، وأقل النسب كانت من نصيب باقي

المتدخلين مثل : المنشطون الثقافيون والإداريون والموظفون المستفيدين من تكوين في مجال الشبكات، يمكن إرجاع ذلك لتأثير "الأقدمية المهنية للمدراء على اختيار تشكيلة فريق عمل المشروع"، حيث أنه كلما زادت الأقدمية زاد اتجاه المدراء إلى الفئات الثلاثة الرئيسية المشكلة لفريق العمل المعني بالمشروع، وهذا دليل على أنها تؤثر على توجيه تفكير المدراء في علاقة طردية.

(11) - كل المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع، تمت الإجابة عليها بـ "موافق وموافق بشدة" من قبل أفراد مجتمع البحث، وما يمكن استنتاجه هو رغبة المدراء في اكتساب مجموعة متنوعة من المهارات والرغبة في القيام بأدوار ومسؤوليات معينة ضمن فريق العمل والمساهمة في صنع القرار.

(12) - أجمع أغلبية المبحوثين من خلال إجاباتهم بـ "موافق وموافق بشدة" على جميع الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكاتب المطالعة العمومية، وهم كالاتي :

- المؤسسات الثقافية، والجمعيات والمنظمات ذات العلاقة.
- مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي، إضافة إلى المركز الوطني للكتاب.
- الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة.
- الناشرين والموزعين وكذا قطاع البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية، ومخابر ومراكز البحث العلمي المتخصصة.

تدلُّ هذه المعطيات على إدراك المبحوثين أن المتدخلين في المشروع متعددين، وهم بمثابة عوامل نسبية مؤثرة في المشروع تقيده أو توجهه، وقد يعمل هؤلاء المتدخلين الخارجيين على تحسين خيارات إدارة المشروع.

(13) - إدراك معظم مدراء هذه المكاتب بأهمية إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع وهذا بنسبة مئوية تقدر بـ 95.2% من مجتمع الدراسة.

(14) - تم التركيز على أهم العمليات المتبعة في تحديد وتتبع إدارة المخاطر وتجنبها بشكل فعال من قبل المبحوثين، دون وجود فروق جوهرية تذكر تُعزى لمحددة تحليل نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات، أو لمحددتي خطة إدارة المخاطر و تقييم احتمال تأثير المخاطر، أو لمحددة بيان نطاق المشروع والعوامل المحيطة.

(15) - النظام المقييس لتسيير المكاتب "SYNGEB" هو أهم تكنولوجيا متوفرة في المكاتب القطاعية، وفي المرتبة الثانية نجد البرمجيات وعتاد الشبكة المحلية والخارجية التي يمكن استخدامها في إطار التشبيك هذا من جهة، ومن جهة أخرى وبالرجوع وبالرجوع للعلاقة بين

"دراسة الموجود و التكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية" نجد أن هناك علاقة طردية بين المتغيرين السابقين في بعض هذه المكتبات ما يستوجب على باقي المكتبات الرئيسية والمكتبات الملحقة بها القيام بهذا النوع من الدراسات حتى تتمكن من اكتشاف نقاط القوة والضعف في المقومات الأساسية للمشروع، والعمل على تحسين النقص مستقبلًا.

### 2.1.1. نتائج متعلقة بمؤهلات المدراء في التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة :

(1) - يعد مخطط عمل مشروع الشبكة بمثابة وثيقة معالم تقنية لتنفيذ المشروع ومتابعته والتحكم فيه وإنهائه، هذا ما يبرر أن الفئة الأكبر من مدراء المكتبات الرئيسية يرون أن المشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة يعتبر أكثر من ضروري، بهدف تمثيل مكتبتهم كفاعل من خلال خطة المشروع وإيجاد فرصة لطرح المشاكل والعراقيل التي قد تتعرض لها المكتبة مستقبلًا.

وبتفصيل علاقة ارتباط متغير "التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة" أظهرت النتائج وجود ارتباط ضعيف بين المتغيرين، يمكن إرجاع ذلك كون أن المدراء كلاً حسب تخصصه يرغبون في إثراء مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بالشبكة.

(2) - بدون تحديد الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يكون هناك تخطيط أو أن يكون هناك مخطط عمل، فالأهداف الجيدة هي بمثابة المنارة التي ترشد المكتبات إلى الطريق الذي تسلكه حتى تصل إلى غايتها النهائية المقصودة، وهو ما لاحظناه من خلال النتائج حيث أكد المبحوثين بنسبة 36.7 % منهم أن المرتكز الرئيسي لمخطط العمل هو ميثاق المشروع وعناصره الآتية : "أهدافه، أطرافه، مدة الإنجاز".

(3) - وجود نقص في الإلمام بالمهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط، وهذا ما تؤكدته نسبة 54.8 % من المبحوثين الذين أجابوا بـ "موافق" على المحددة المتعلقة بتحديد الجدول الزمني والسيطرة على أنشطة وفعاليات المشروع، هذه الأخيرة تعتبر من أنشطة جدول تنفيذ المشروع، وكذلك من خلال إجابات أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 47.7 % الذين أجابوا بـ "موافق بشدة" على محددة تسريع تقدم المشروع من خلال تفعيل الاتصال الدائم مع جميع الشركاء، وهي أيضاً ضمن أنشطة مرحلة قرب التنفيذ وجدولة المشروع.

(4) - الوعي الكبير بأهمية تخطيط مشروع الشبكة من طرف مدراء هذه المكتبات، وهو ما تؤكدته نسبة 30.1 % منهم إذ يرون أن هذه الأهمية تكمن في تحديد الأهداف ومختلف

الخطوات الواجب القيام بها، وثاني نسبة وهي 28.9 % من المبحوثين يؤكدون على رسم خارطة طريق للمشروع قبل البدء في التنفيذ وهي بمثابة الأهمية الأولى في تخطيط المشروع.

(5) - يؤكد أغلبية المدراء بنسبة 92.9 % منهم على ضرورة الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، مع وجود علاقة تأثير "للخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات" ولو أنها ضعيفة، حيث يتأثر اكتساب المدراء لهذه المهارات بمدى سنوات الخبرة المهنية المكتسبة في وظيفة مدير، ولاحظنا من خلال نتيجة الاختبار الإحصائي أنه كلما زادت الخبرة كلما زاد تحكّمهم في تقنيات التخطيط ومن بينها اعتمادهم على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.

(6) - وجود فوارق بين المحددات المتعلقة بخطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال من خلال آراء المبحوثين، وهذا دليل آخر على وجود نقص في تحكّم هؤلاء المدراء في العملية التخطيطية لمشروع الشبكة.

(7) - تحليل ودراسة الموجود في المكتبات الرئيسية أولى له أهمية بالغة، وهذا ما عبر عنه غالبية المدراء مؤكدين على القيام بهذا النوع من الدراسات في المكتبات التي يشرفون عليها بنسبة 85.7 % منهم، غير أن العائق المطروح هو مصداقية هذه الدراسات والمعايير المعتمدة.

وبالرجوع لعلاقة ارتباط "متغير المؤهل العلمي (الشهادة) مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة" نجد أن الشهادة العلمية المتحصل من قبل المدراء باختلاف درجتها تؤثر عكسياً على قيام المدراء بدراسة الموجود في المكتبات التي يسيرونها، حيث أنه كلما قل مستوى تأهيل الشهادة زاد اهتمامهم بهذا النوع من الدراسات، وبالتالي فإن اتجاه هذه العلاقة هو عكسي، يمكن إرجاعه إلى كون المدراء المتحصلين على شهادات أعلى مثل الماجستير والدكتوراه يولون أهمية لأساليب القياس الشخصية.

(8) - أظهرت النتائج نقص ملحوظ في اعتماد المدراء على مختلف أساليب تحليل ودراسة الموجود من الإمكانيات والخدمات بالمكتبات المسيرين لها، بحيث نجد أنهم اعتمدوا على معيار أو اثنين دون غيره من المعايير، وكان أكثر أسلوب استعمالاً من طرفهم بنسبة 35.2 % هو التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي، وثاني أسلوب بنسبة 32.4 % تمثل في التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات.

(9) - كَشَفُ الخلل في الإمكانيات المادية والتقنية يعتبر من أكثر النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة وهذا بنسبة 37.7 % من إجابات المبحوثين، وثاني نتيجة محصلة بنسبة 26 % كانت لضبط وترشيد النفقات والتخصيصات المالية، يمكن تفسير هذه النتائج بسوء تسيير الموارد المتاحة من قبل مدراء هذه المكتبات.

10) - وفق ما أبداه أفراد مجتمع الدراسة، فإن الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني تتراوح بين كافية نوعاً ما و غير كافية، غير أنه وجب التذكير بوجود اتفاق من قبل الوصايا ممثلة في وزارة الثقافة والفنون ومسيري هذه المكتبات والمكتبيين بتوفير الموارد المالية، والتي للأسف لا يتم استغلالها بالكيفية الملائمة في توفير المقومات اللازمة للمشروع وفق مخرجات مخطط العمل الرئيسي، مع العلم أن غالبية المدراء الذين يرون أن الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني غير كافية وكافية نوعاً ما هم الذين قد قاموا بتحليل ودراسة الموجود في المكتبات الرئيسية التي يشرفون عليها، وبالتالي المعطيات المتحصل عليها فيما يخص توفر شرط إقامة المشروع كانت بفضل هذه الدراسات المنجزة على مستوى المكتبات.

11) - يرجع غالبية المبحوثين أن أسباب عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني، بالدرجة الأولى يرجع للموارد البشرية الغير مؤهلة والغير كافية من حيث التعداد، وعدم توفر المعدات والأجهزة الحديثة، بسبب نقص عامل كفاءة المورد البشري في اقتناء وتوظيف الأجهزة اللازمة، وهذا يثبت ما جاءت به النتيجة السابقة.

12) - أجهزة الإعلام الآلي المتطورة مع لوزامها الضرورية، هو العتاد الواجب توفره من أجل التحضير للتشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية وهذا حسب رأي المبحوثين بنسبة 32.2%، وعتاد الشبكة المحلية والخارجية بنسبة 25.4% من إجابات أفراد مجتمع البحث، وثالث نسبة وهي 23.7% كانت لتطبيقات الحماية (جدار الحماية)، وهذا دليل آخر على النقص الكبير المسجل في عدم توفر العتاد اللازم لمشروع الشبكة.

13) - أجمع معظم مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في الإجابة بـ "موافق وموافق بشدة" على الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه، هذه النتائج يمكن تفسيرها كون أن غالبية هؤلاء المبحوثين اعتادوا على تقدير الميزانيات السنوية للمكتبات التي يشرفون عليها.

14) - يعد من الضروري المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها، فهي الخطوة الأخيرة قبل الانطلاق في جدولة تنفيذ المشروع، هذا ما يؤكد المبحوثين بنسبة 73.8% منهم، مع وجود علاقة ارتباط عكسية بين "المؤهل العلمي لمدراء المكتبات الرئيسية ووجهة نظرهم حول المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها"، واتجاه هذه العلاقة يكون ضعيف وتزداد كلما كان نوع الشهادة المتحصل عليها أقل، بحيث أن معظم المدراء الذين يرون بضرورة المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها هم متحصليين على شهادة الليسانس، وبالتالي فالارتباط بين المتغيرين يقل كلما انتقلنا إلى شهادة في مستوى أعلى، وهذا دليل على انعدام الفروق



الإحصائية الجوهرية بين المدراء من أصحاب الشهادات العليا والشهادات الجامعية كالليسانس و الماستر بالمقارنة مع توجهاتهم ومدى تحكّمهم في تقنيات ومهارات التخطيط للمشروع. (15) - وجود تشتت وفوارق بين المحددات التي اختارها المبحوثين كوثائق للعمليات التخطيطية لمشروع الشبكة، وقد تم التركيز على مخطط عمل المكتبات الرئيسية والملف الإداري والقانوني للمشروع، وإهمال الوثائق الأخرى المتعلقة بالغلّاف المالي وميثاق المشروع، وهذا ما يفسر أيضاً ضعف تأهيل المدراء في التخطيط للمشروع.

### 3.1.1. نتائج متعلقة بمهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع :

(1) - وفق ما أبداه أفراد مجتمع البحث، فإن الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية الأكثر تأثيراً، تمثلت في الآتي :

- إدارة نطاق المشروع بنسبة 69%.

- إدارة عمليات التوريد للمشروع بنسبة 61.9%.

- إدارة عمليات الاتصال "التفاوض والتعاقد" بنسبة 59.5%.

(2) - يجمع معظم مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على أن خطوات جدولته المشروع، تتمثل فيما يلي :

- إعادة النظر في الخرائط الزمنية كواحدة من خطوات جدولته المشروع بنسبة 76.2%.

- تحديد علاقات التتابع الفني بين الأزمنة أو الفعاليات بنسبة 73.8%.

وهو ما ينوه إليه المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون فقد أشار أن جدولته المشروع هي العملية التي يتم بموجبها تحديد الأعمال وتقسيمها، وتوضيح المسؤوليات بغرض تحقيق الأهداف.

(3) - هناك اتجاه إيجابي لدى غالبية أفراد مجتمع الدراسة الذين اختاروا بنسبة مئوية بلغت 85.7% الطرق الثلاثة للجدولة الزمنية الآتية :

- البرمجة الشبكية "نماذج شبكة الأعمال".

- طريقة تقييم ومتابعة برامج المشاريع "PERT".

- طريقة التقييم البياني ومتابعة المشاريع "GERT".

كون هذه الطرق المعروفة بالتحليل الشبكي تقوم على أساس تحليل المشروع إلى مجموعة من الأنشطة، ويتطلب تنفيذ كل نشاط مدة زمنية بالإضافة إلى موارد مادية ومالية مختلفة،

وهو ما من شأنه أن يساعد في البرمجة الزمنية لمشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية، كونه مقسم إلى عدة أنشطة فرعية ضمن مخطط عمل المكاتب الرئيسية.

كما أن هذه الطرق الثلاثة تعتبر أكثر حداثة من خرائط جانت "GANTT CHART"، مع إمكانية الاستعانة بها عن طريق استخدام تطبيقات رقمية معمولة خصيصاً للجدولة الزمنية للمشاريع.

(4) - أغلبية مدراء المكاتب أجابوا بـ "موافق" على كل العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع، حيث أن أكبر نسبة وهي 54.8 % من إجمالي النسب كانت للمحددة المتعلقة بالوقت الملائم للقرار.

(5) - غالبية أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 88.1 % أكدوا على ضرورة التزود بنظام معلوماتي من أجل إنجاز المشروع في حدود أجاله، كونه يجمع بين تقنية المعلومات والإدارة بهدف دعم صنع القرار.

(6) - أكد غالبية مدراء المكاتب الرئيسية أن الكيفية الملائمة للاستفادة من النظام المعلوماتي في إطار المشروع ممثلة بأكبر فئتين من حيث النسبة المئوية وهي 75.4 % التي تناولت الآتي :

- تسهيل عمليات التخطيط.

- اتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

(7) - تركيز المبحوثين في تقدير ميزانية مشروع التشبيك الوطني على ثلاثة محاور رئيسية ممثلة بنسبة 74.3 % من خلال الترتيب الآتي :

- تكاليف اقتناء الأجهزة والمعدات التقنية.

- ميزانية الاشتراك واقتناء أوعية المعلومات.

- حقوق العملاء المشرفين على إنجاز مختلف العمليات.

(8) - معظم أفراد مجتمع الدراسة اختاروا نمط تقدير التكاليف بحسب رأي الخبراء لإنجاز المشروع، وثانياً تقديرات المشاريع المشابهة نظراً لكونهما أكثر أسلوبين يتم الاعتماد عليهما في تقدير تكاليف المشاريع التي تقوم بها عادة مكاتب الدراسات في الجزائر بالشراكة مع الإدارة المعنية.

(9) - إقرار فئة معتبرة من مدراء المكاتب الرئيسية أن المعلومات التي يحتاجونها في تحليل تكاليف موازنة المشروع تتمثل في تكلفة الموازنة للأعمال المنفذة زائد مقدار الجهود وهذا

بنسبة 61.9 % منهم وقد أجابوا بـ "موافق"، وثاني أكبر فئة بعد الاتجاه العام جاءت بنسبة 57.1 % من المبحوثين الذين أجابوا بـ "موافق" على تكلفة الموازنة الشاملة المتوقعة لإنجاز المشروع.

(10) - اختار معظم المبحوثين التنفيذ والإشراف المباشر على مشروع الشبكة من طرف المكتبات الرئيسية صاحبة المشروع، وهم يفضلون نمط طلب العروض كإجراء لإبرام الصفقات العمومية الفرعية المتعلقة بتوفير حاجيات ودراسات المشروع.

وبالرجوع لعلاقة ارتباط "إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة" فهي علاقة طردية ضعيفة بين المتغيرين، من خلال الابتعاد عن طلب التراضي لما له من تداعيات قانونية ربما يتخوف منها مسيري هذه المكتبات ما يفسر عدم اهتمامهم بها، أيضاً هذه العلاقة هي ذات اتجاه طردي فيما يتعلق باحتياجات المدراء الذين اختاروا تكليف شركات الإنجاز ونجد أنهم ركزوا على إجراء طلب العروض أساساً للتعاقد وبدرجة أقل طلب التراضي المرتكز على نمط العرض الوحيد من طرف متعهد واحد دون المناقشة مع بقية المتعاملين.

نلاحظ أيضاً ضعف هذه العلاقة الترابطية الذي ينصب على عدم تمكن المدراء في الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، وهذا راجع لعدم تخصص وتكوين أغلبهم في هذا المجال وتعقيدات هذا النوع من القوانين.

(11) - إجابات غالبية مدراء المكتبات تصب في ضرورة أن تُشكّل لجنتي الصفقات العمومية وفتح الأطراف وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق العمل المكلف بالمشروع ممن تتوفر فيهم شروط الكفاءة المهنية والإطلاع الواسع في مختلف المجالات.

(12) - معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة 71.4 % أجابوا بـ "موافق" على واحدة من مراحل تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه وهي اللقاءات الفردية أو الاجتماعات الثانوية الرسمية وغير الرسمية، والإجابة على بقية المحددات "بموافق وموافق بشدة".

(13) - نجد أن 52.4 % من مدراء المكتبات الرئيسية لم يقوموا بأي مبادرات لدعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة، في المقابل 47.6 % منهم أكدوا على دعمهم لمخطط التأسيس في هذا الإطار.

وبالرجوع لتأثير "الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء لدعم مخطط التأسيس للمشروع" فهو ضعيف حسب نتيجة الاختبار الإحصائي، حيث أنه لا توجد فروق كبيرة بين نسب كل فئة من فئات الخبرة المهنية المقترحة، ضف إلى ذلك أن هذه العلاقة عكسية في اتجاهها نحو الأعلى ثم نزولها وبالتالي فهي هرمية، تكون في ذروتها عندما يكتسب المدير

للخبرة في مرحلة عمرية متوسطة ما بين 6 إلى 15 سنة، وغير مؤثرة عند مستوى أقل من 5 سنوات، وضعيفة في مرحلة من 16 إلى 20 فأكثر، يمكن تفسير ذلك أن الخبرة المهنية في الوظيفة تأثيرها عرضي على مبادرات المدراء.

14) - تأكيد ما نسبته 29.7 % من المبحوثين مدراء المكتبات الرئيسية قيامهم بعقد دورات تكوينية وتنظيم ملتقيات حول المشروع كمبادرة لدعم مخطط تأسيس مشروع التشابك الوطني، و 21.6 % لصالح توفير عتاد وبرمجيات التشبيك، فحين أن نسبة 18.9 % تمثلت بمبادراتهم في إنجاز مواقع ويب خاصة بالمكتبات، ورابع فئة كانت لتطبيق النظام المقييس لتسيير المكتبات "SYNGEB" في العمليات الفنية المكتبية بنسبة 10.8 % من الإجابات، وخامساً بنسبة 5.4 % من المبحوثين عملوا على إجراء اتصالات رسمية وأخرى غير رسمية مع المعنيين بالمشروع.

سادس فئة وزعت نسبتها الإجمالية والمقدرة بـ 13.5 % على جملة من الاقتراحات كالآتي :

- دراسة الوجود من الإمكانيات والمؤهلات.
- إنشاء شبكة بين المكتبة الرئيسية وملحقاتها.
- عقد اتفاقيات تعاون مع مكتبات رئيسية أخرى.
- التشبيك مع مكتبة رئيسية أخرى.
- العمل على رقمنة الرصيد الوثائقي.

## 2.1. النتائج الخاصة بقدرات وتكوين المكتبيين للعمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة :

### 1.2.1. نتائج متعلقة بمكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة :

1) - غالبية المكتبيين المبحوثين على علم بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، وهذا دليل واضح على وجود ديناميكية تفاعل جاد وهادف بين أفرادها من جهة، وبينهم وبين بيئة المكتبات الرئيسية الأخرى التي يتعاملون معها وبالتالي هناك نوع معين من الاتصال.

2) - غالبية أفراد العينة علموا بوجود المشروع من خلال الاتصال الغير رسمي أولاً والمتمثل في تواصلهم مع زملائهم من المكتبيين العاملين بباقي المكتبات الرئيسية بنسبة معتبرة وهي 30.8 %، وهنا نطرح أكثر من علامة استفهام لغياب الاتصال بين إدارة المكتبات وموظفيها، ومن جهة أخرى يظهر الدور الجلي الذي تلعبه المحاضرات والملتقيات المتخصصة التي عقدت تحت وصاية وزارة الثقافة حول المشروع في سبيل إيصال الفكرة العامة التي يسعى لتحقيقها.

- (3) - تأكيد المكتبيين فيما يتعلق بوصف وتعريف مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية، أنه بمثابة نشاط تعاوني ما بين المكاتب لتنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكاتب ولم تُولى أهمية كبيرة للتعريف الأخرى، بخلاف ذلك التعريف المتعلق بكونها جمعية مكاتب تنشأ بغرض المشاركة في تحسين الخدمات المكتبية.
- (4) - يعتقد المكتبيين المبحوثين أن الأهداف التي يسعى المشروع إلى الوصول إليها هي توحيد الإجراءات الفنية وآليات العمل ما من شأنه أن يساهم في توفير الوقت والجهد والتكلفة في الإعداد الفني تسهيلاً لمهمة القراء والباحثين في البحث والوصول للمعلومات.
- (5) - غالبية المكتبيين بنسبة 40% اختاروا الفهارس الموحدة كأهم خدمة تعاونية يمكن للمكاتب الرئيسية أن تتشابه فيها مع بعضها في إطار المشروع، وهذا راجع لما حققته الفهارس الآلية من قفزة نوعية من حيث تسهيل عملية البحث للمستخدمين، أما ثاني خدمة تعاونية كانت للإعارة ما بين المكاتب بنسبة 36.5% وهذا يمكن تفسيره كونها تسمح للمستخدم من الحصول على طلباته من المكاتب الرئيسية الأخرى المتعاونة في حال عدم وجودها في المكتبة التي ينتسب إليها.
- (6) - ركزا المكتبيين أفراد عينة الدراسة على ضرورة التخطيط المسبق كأهم أساس لإنجاح المشروع التعاوني، ومن ثمة توفير الإمكانيات والتي تتطلب وجود التأطير البشري الكفء، وتوحيد المعايير وأدوات العمل مع الالتزام بالتنظيم الرسمي.
- (7) - يرى أكثر من 83.5% من المبحوثين بأن مشروع التكتل سيؤثر على طبيعة الوظيفة التي يمارسونها ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة.
- (8) - أرجع غالبية المكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات مكنم التأثير على وظائفهم داخل الهياكل التنظيمية للمكاتب في ظل مشروع التكتل، بدرجة أولى للعوامل التالية :
- توحيد العمل الإداري والتوافق في الأساليب التنظيمية.
  - تأثير دمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة.
  - زيادة التفاعل والتنسيق بين النظم المختلفة في الهيكل.
- (9) - تعاون المكتبيين أفراد العينة باختلاف رتبهم مع نظرائهم من مكتبيين يتبعون لمكاتب أخرى بنسبة 89.4%، والذي من شأنه أن يساهم في تبادل وتطوير الخبرات والتجارب المهنية سواء الشخصية أو الجماعية.

وعليه، نجد أن معظم هؤلاء المكتبيين الذين سبق لهم التعاون مع باقي زملائهم، هم من فئة المكتبيين الذين هم على علم بمشروع الشبكة الوطنية، وهذا ما يبرز وجود علاقة طردية بين المتغيرين "الأول المتعلق بمدى علمهم بوجود المشروع والثاني المتعلق بالتعاون ما بين المكتبيين"، أما بخصوص المكتبيين الذين لا يقومون بالتعاون الشخصي والرسمي مع

زملائهم من نفس الدرجة أغلبهم ليس على علم بالمشروع، وهي نفس النتيجة التي جاء بها اختبار مربع كا<sup>2</sup> ومعامل الارتباط سبيرمان.

(10) - أكثر من 59.9 % من عينة بحثنا المتكونة من المكتبيين تتعاون في إطار رسمي مع باقي المكتبيين المنتمون للمكتبات الرئيسية الأخرى، وذلك من خلال شبكة الاتصالات الرسمية وعبر خطوط السلطة التي تربط كافة أجزاء المكتبات مع بعضها البعض، وفيما يتعلق ببقية المكتبيين المتعاونين بطريقة غير رسمية فنسبتهم لا تقل أهمية وهي تشكل 40.1 % من حجم العينة، ورغم التخصير من قبل الإدارات التي يتبع لها هؤلاء المكتبيين في خلق وتوفير آليات التعاون الرسمي إلا أن المكتبيين يسعون جاهدين في تكوين تعاون غير رسمي لا يتقيد بخطوط السلطة الرسمية.

(11) - المكتبيين الذين يتعاون معهم غالبية أفراد العينة بشكل رسمي ينتمون لمكتبات من نفس النوع أو بالأحرى من نفس القطاع والمتمثلة في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها، وهو أمر طبيعي لانتماء هذه المكتبات لقطاع واحد وأخذاً بتعليمات الوصايا ممثلة في المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية والمتعلقة بتفعيل مبادرات التعاون الجماعي بين هذه المكتبات.

(12) - يتأثر التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات التي تقدمها كل مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية على حدا وهذا بنسبة 79.4% من آراء أفراد العينة، فحين أن 20.6 % من باقي الباحثين يرون أن التعاون مع باقي المكتبات الأطراف في المشروع لا يؤثر على فاعلية خدمات المعلومات.

(13) - معظم المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية بنسبة 67.4 % يرون أن التعاون بين المكتبات الأطراف في المشروع درجة تأثيره كبيرة على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة.

(14) - أكثر من 50.6 % من المكتبيين الباحثين يقومون بمبادرات مع باقي المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وهذا دليل آخر على وجود الانسجام ونية التشارك بين نسبة معتبرة من المكتبيين العاملين في المكتبات المشاركة في التكتل، فحين أن ما نسبته 49.4 % من الباحثين لا يقومون بمثل هذه المبادرات التي من شأنها أن تساعد على تقوية علاقات التعاون والتبادل.

وبالرجوع لتفصيل العلاقة بين "الوظيفة النوعية للمكتبيين ومبادراتهم لتوحيد مناهج العمل" نجد أن هناك فروقات طفيفة بين المكتبيين الذين يشغلون وظائف نوعية والبقية الذين يشغلون مناصب عليا مثل رئيس فرع، حيث أن أصحاب المناصب العليا يبادرون أكثر من غيرهم لتوحيد مناهج العمل وهذا راجع إلى الإمكانيات المتوفرة لديهم من جهة، ومن جهة أخرى إمكانية نفاذ القرارات التي يصدرونها مع شعورهم بالمسؤولية الملقاة على عاتقهم،

وهو ما يبرر وجود علاقة حقيقية بين متغير الوظيفة وروح المبادرة فيما يخص أصحاب المناصب العليا من المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية.

(15) - غالبية المبادرات التي يقوم بها المكتبيين المبحوثين فيما بينهم في إطار توحيد مناهج العمل بنسبة 79.4 % يستخدمون فيها وسائل ذات طابع شخصي مثل : التواصل وتبادل المعلومات عن طريق وسائل التواصل الاجتماعي، والندوات والورشات التكوينية، و20.6 % من باقي المبحوثين يركزون على المبادرات المتعلقة بتوحيد الإجراءات الفنية وتنظيمها في إطار الاتفاقيات بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

### 2.2.1. نتائج متعلقة بتأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة :

(1) - أغلبية أفراد العينة بنسبة 98.2 % يرون أن توجه المكتبة إلى التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية يستلزم موظفين متخصصين، ويمكن إرجاع رأي هذه الأغلبية إلى التخوف من حجم ونوعية خدمات المعلومات التي سيكلف بها المكتبيون في ظل المشروع من جهة، وضرورة الاستعداد بتوفير الموارد البشرية المؤهلة وتأطير باقي الموظفين للتحكم في مختلف الأعمال التشاركية من جهة أخرى والتي تتطلب الاطلاع والإلمام بتطبيقات التقنية الرقمية.

(2) - هيمنة التخصصات التقنية المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات على مشاريع المكتبات مثل: علم المكتبات والتوثيق وتخصص الإعلام الآلي يرجع أساساً لنوع وطبيعة عمل هذه المؤسسات الوثائقية، إذا أننا نجد 88 % من المبحوثين أكدوا أن المكتبيين والمختصون في الإعلام الآلي يمثلون التخصصات الوظيفية التي تحتاج إليها المكتبة للاندماج في المشروع التعاوني، إذ لا يمكن فصل هاذين التخصصين عن بعضهما لإنجاح أي عمل يهدف لتطويع التكنولوجيات خدمة للوظائف والأهداف المكتبية، فحين يرى 9.6 % من باقي المبحوثين بضرورة تكوين فريق عمل المشروع من المختصون في علم المكتبات فقط.

(3) - أكثر من 51.8 % من أفراد العينة استفادوا من التكوين في مجال شبكات المكتبات، و ما نسبته 48.2 % لم يستفيدوا من هذه البرامج المسطرة من قبل المكتبات الرئيسية التي ينتمون إليها خلال مشوارهم المهني.

ومن خلال دراسة علاقة "الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات" تبين من خلال نتيجة الاختبار الإحصائي وجود علاقة ضعيفة القوة ذات اتجاه عكسي بين المتغيرين، حيث أنه كلما قلت الخبرة المهنية زاد استفادة المبحوثين من التكوين وكلما زادت الخبرة المهنية قلت استفادتهم من التكوين، ويمكن إرجاع ذلك إلى كون إدارة المكتبات تهتم برسكلة المكتبيين المنصبين حديثاً بالمكتبات الرئيسية وملحقاتها، لكن يجب الاهتمام أيضاً بتحسين وتجديد المعارف للمكتبيين القدامى منهم.

(4) - أكد 44.7 % من المبحوثين استفادتهم من التكوين في مجال شبكات المكتبات عن طريق حضور ملتقيات وندوات علمية، وما نسبته 32.6 % تحصلوا على تكوين بواسطة التريصات والدورات التكوينية، و 22.7 % من أفراد العينة يمتلكون تكوين أكاديمي وتكويناً ذاتياً في مجال التعاون والتشابك ما بين المكتبات.

(5) - المكتبات الرئيسية لم تُعَرَّ أي اهتمام بعنصر التكوين وتخصيص جزء من الميزانية السنوية لتحسين مستوى موظفيها، هذا ما أكدته غالبية المكتبيين المبحوثين بنسبة فاقت 91.5 % منهم حيث لم يستفيدوا من أي تكوين في مجال شبكات المكتبات والسبب راجع إلى عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة.

(6) - هناك تشتت في المواضيع التي اقترح أفراد عينة الدراسة إدراجها ضمن الدورات التدريبية تحضيراً للتشابك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية، وأبرز هذه المواضيع هي :

- تطبيقات وتقنيات التشبيك.

- النظم الآلية الموحدة لتسيير المكتبات.

- استعمالات البيئة الرقمية في المكتبات.

(7) - إقرار 67.6 % من المبحوثين عدم تمكنهم من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت، و ما نسبته 32.4 % منهم متمكنين من استعمال هذه التطبيقات والتقنيات.

وبالرجوع لعلاقة تأثير "عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت"، نجد أن الارتباط وثيق بين المتغيرين، وهذه العلاقة ذات اتجاه طردي كلما كانت نسبة استفادة المكتبيين من التكوين في مجال الشبكات كان تحكمهم في هذه التقنيات أفضل، وبالتالي فالعلاقة بينهما قوية ودالة نظرياً وإحصائياً.

(8) - أكثر من 28.2 % من أفراد العينة متمكنين من استعمال تقنيات الإعارة الإلكترونية المتبادلة، و 22.7 % منهم يستطيعون إدارة الفهارس المشتركة المتاحة على الخط وهذا أمر طبيعي ومنطقي على اعتبار كون هاذين الخدمتين الأكثر انتشاراً في إطار مشاريع التعاون ما بين المكتبات.

(9) - تأكيد 59.8 % من المبحوثين أن انعدام التكوين المستمر هو السبب في عدم تمكنهم من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت، وثاني فئة بنسبة 20.7 % كانت لضعف التأهيل الفني "التطبيقي"، و 12.8 % منهم يؤكدون أن افتقادهم للتجربة والخبرة المهنية هو السبب المباشر لعدم تمكنهم من هذه التقنيات الخاصة بالتشبيك.



10) - غالبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 67.1% لا يستعينون بالفهارس المتاحة على الخط في عملية الفهرسة المادية والموضوعية، والباقي بنسبة 32.9% فقط يستعينون بالفهارس المتاحة على الخط.

وهناك اختلاف من حيث الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط حيث نجد أن الفئة التي تستخدم هذه الأداة الأخيرة يغلب عليها المتحصلين على شهادة ليسانس وماستر، وهذا راجع لحدثة تخرج هؤلاء المتخصصين من المكتبيين واستفادتهم من التكوين الجامعي فيما يتعلق أساساً بضرورة استعمال الفهارس بكل أنواعها خاصة الاستيعادية منها، في مقابل المتخصصين المتحصلين على شهادات عليا كالماجستير والدكتوراه إذ أنهم لا يستعينون بالفهارس الآلية، وهذا ما أثبتته حساب معامل الارتباط سبيرمان بوجود علاقة طردية ضعيفة بين متغيري "الشهادة و الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط".

11) - هناك وعي كبير لدى فئة معتبرة من المكتبيين في استعمال مختلف الفهارس في عملية الفهرسة المادية والموضوعية للكتب، وهو ما يوضح بجلاء الرجوع للفهارس المتخصصة ومنها الفهرس العربي الموحد "ARUC" بنسبة 42%، والفهرس المشترك الجزائري "CCdz" بنسبة 27.3%.

12) - اهتمام المبحوثين بأدوارهم ضمن فريق العمل للمساهمة في إنجاح فعاليات المشروع، بالترتيب الآتي :

- تبادل التجارب والخبرات مع الزملاء.
- الانخراط ضمن فريق العمل.
- المشاركة في ورشات المشروع.
- تدريب القراء على خدمات المشروع المنتظرة.
- إنشاء ومشاركة فرق تفكير وتصوير المشروع.

وبدراسة العلاقة بين "وظيفة المكتبيين سواء كانت نوعية أو منصب عالي مع نظرهم حول الأدوار التي يمكن أن يساهموا بها في إنجاح فعاليات مشروع التشبيك"، أظهرت النتائج الإحصائية أنها هناك علاقة ترابط تعكس اهتمام كل فئة من هذه المستويات الوظيفية ووعيتها بضرورة المساهمة الفعالة في إنجاح المشروع كل حسب مستواه وإمكانياته وسلطاته الممنوحة له، وجب فقط تصويبها وتأطيرها.

13) - يقترح المبحوثين على القائمين على المشروع الاهتمام بعنصر التكوين وتوفير الإمكانيات اللازمة لتخطي الصعوبات التي يتلقونها أثناء تأدية مهامهم، ضف إلى ذلك خلق بيئة تشاركية

تسمح بتسريع عملية تبادل المعلومات والاتصال الدائم وإشراك المكتبي في اتخاذ القرارات المرتبطة بمهامه.

### 3.2.1. نتائج متعلقة بقدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية :

(1) - الجدية والتأكيد على الأثر الإيجابي لمشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية، حيث أن غالبية المبحوثين يركزون على العنصر المتعلق بسرعة الحصول على المعلومة مهما يكن مكان تواجدها، و إتاحة وصول القراء لأرصدة المكتبات العضوة بالمشروع والاطلاع على الأوعية الفكرية بمختلف أشكالها وأنواعها.

(2) - غالبية المكتبيين ركزوا على أهم أدوار الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة، وكان الدور البارز والأول حسب المبحوثين هو توفير الكتاب وإيصاله إلى أبعد نقطة، وثانياً مدى انتشار مكتبات المطالعة العمومية، وثالثاً الاعتماد على تطبيقات البيئة الرقمية كالكتاب الإلكتروني.

(3) - الأنشطة الثقافية المبرمجة من طرف المكتبات الرئيسية مهمة، إذ أكد 98.2 % من المبحوثين أن مشروع الشبكة سيساهم في دعم هذه الورشات والنشاطات.

(4) - ركز أغلبية المكتبيين على التكنولوجيات الضرورية للتشبيك والتي أغلبها موجود في مخطط عمل هذه المكتبات القطاعية حتى يتم الانتقال مستقبلاً إلى توحيد نمط عملها.

(5) - يؤكد المكتبيين على ضرورة توفر المكتبة على قاعة مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة، إيلاءً منهم بأهمية الإنترنت والوسائط السمعية البصرية التي تسمح بنقل المعلومات والمحتويات إلى مسافات بعيدة وبدون تأخير لفائدة القراء.

(6) - ضرورة احتواء المكتبات الرئيسية وملحقاتها على قاعات للإنترنت والملتميديا لأهمية مصادرها في تشجيع القراءة والبحث والتعلم، حيث أن أغلب المبحوثين يرون أن شبكة الإنترنت وما تحتويه من مضامين معرفية هائلة هي المصدر الأولي للمعلومات في هذه الفضاءات، وتليها المصادر السمعية البصرية، وبعدها قواعد البيانات والمواقع الإلكترونية المتخصصة الموجهة للقراء المنخرطين في المكتبة.

(7) - أكد أكبر عدد من أفراد العينة على امتلاك المكتبة التي يعملون بها موقعاً إلكترونياً وبلغت نسبتهم 70.6 %، فحين نجد أن 29.4 % من المبحوثين لا تمتلك المكتبة التي ينتمون إليها موقع إلكتروني على شبكة الويب، وهذا دليل على الوعي الكبير لدى مسيري المكتبات الرئيسية في ضرورة تواجد المكتبة على شبكة الإنترنت من خلال إنشاء موقع ويب لها، وتنفيذ مخرجات مخطط عمل المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالاستعداد والتحضير لمشروع الشبكة.

(8) - أغلبية المكتبيين يستخدمون الموقع الإلكتروني للمكتبة في تأدية مهامهم، وهذا مؤشر إيجابي على إشراك المكتبي في تقديم مختلف خدمات المعلومات وتعزيز تواجد المكتبة في

الفضاء الرقمي من جهة، ومن جهة أخرى تنمية قدرات المكتبيين في التعامل مع مختلف تقنيات التشبيك الإلكتروني تحضيراً للمشروع التعاوني.

وبالرجوع لعلاقة تأثير "تَحْكُمُ المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني للمكتبة التي يتبعون لها في تأدية مهامهم" أظهرت قيمة كاف تريع وجود علاقة ذات اتجاه طردي، حيث كلما زادت نسبة المكتبيين الذين يعتمدون على موقع ويب المكتبة في عملهم كلما قل عدد المكتبيين الغير متمكنين من هذه التقنيات والتطبيقات، وتظهر هذه العلاقة الطردية أيضاً وجود نسبة معتبرة من المكتبيين لا يستخدمون الموقع الإلكتروني للمكتبة وبالمقابل نسبة كبيرة منهم أقروا بعدم تحكمهم في هذه التقنيات الحديثة.

(9) - الأدوار التي يؤديها المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني للمكتبة مُثلت بنسبة 34.6 % من المبحوثين الذين يساهمون في خدمة الإحاطة الجارية، و 23.1 % في تنشيط خدمة الحوار المباشر الإلكتروني، و 17.7 % لتدريب المستفيدين، و 16.9 % يساهمون في الإعارة والحجز وما يتصل بها لفائدة المستفيدين عن طريق الموقع الإلكتروني.

(10) - أكثر من 57.1 % من المكتبيين أفراد العينة لديهم بريد إلكتروني معتمد من طرف إدارة المكتبة، وهذا راجع لكون مسيري هذه المكتبات يتميزون بنوع من المرونة في إشراك المكتبيين في مختلف أعمال المكتبة، وترك هامش من الحرية في التصرف في بعض العلاقات الاتصالية مع المجتمع الخارجي للمكتبة، فحين أن ما نسبته 42.9 % من أفراد العينة لا يمتلكون حساب خاص بالبريد الإلكتروني المهني.

(11) - الغرض من إشراك المكتبي في خدمة البريد الإلكتروني هو الإعلام بالأنشطة الجارية في المكتبة والرد على استفسارات المستفيدين، وتبادل المعلومات والخبرات مع إمكانية إرسال النصوص الكاملة للوثائق.

(12) - مقترحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، بالترتيب هي كالاتي :

- التكوين وتبادل الخبرات والمعلومات.
- وضع مخطط عمل واضح.
- توفير تكنولوجيا وعتاد الربط والإتاحة.
- توحيد إجراءات وأدوات العمل.
- اعتماد برنامج ألي موحد.
- الانتهاء من إنجاز مواقع الويب لكل المكتبات.

- توفير الإمكانيات البشرية والمالية اللازمة.
- دراسة جدوى المشروع.
- الاعتماد على المختصين ومختلف الفاعلين.

## 2. نتائج اختبار الفرضيات :

1.2. الفرضية الرئيسية الأولى : يؤثر نقص تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية في مراحل التأسيس والتخطيط والتنظيم وجدولة التنفيذ، سلباً على المساهمة الفعلية في تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

1.1.2. الفرضية الجزئية الأولى : جاءت في النص الآتي : "يوجد علاقة ارتباط بين ضعف قدرات المدراء والمساهمة في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع الشبكة"، وحسب الفقرات الموجهة لبحث صدقها المذكورة أسفله :

- (1) - كيفية إعلام المبحوثين بمشروع الشبكة.
- (2) - المعايير المناسبة لتقييم اختيار مشروع الشبكة.
- (3) - أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على الثقافة القانونية والتنظيمية لمدراء المكتبات الرئيسية فيما يتعلق بالمشروع.
- (4) - تحرير ميثاق تأسيس المشروع.
- (5) - الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع.
- (6) - تأثير الخبرة المهنية في الوظيفة على الإجابات المتعلقة بأسباب ومبررات قيام مشروع الشبكة.
- (7) - علاقة التخصص الأكاديمي للمدراء بالأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع.
- (8) - الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة.
- (9) - الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع.
- (10) - تأثير الأقدمية المهنية على تشكيلة فريق عمل المشروع.
- (11) - المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع.
- (12) - الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية.
- (13) - إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع.
- (14) - العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر.

دلت النتائج الإحصائية عن وجود علاقة ارتباطية لكنها جزئية وضعيفة بين المتغيرات المرتبطة بخصائص أفراد مجتمع الدراسة مع المتغيرات التابعة المتعلقة بقدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، إذ نلاحظ وجود علاقة ارتباط هرمية لمتغير الخبرة المهنية في الوظيفة مع اتجاه المدراء فيما يتعلق بأسباب ومبررات قيام المشروع حيث أنه كلما زادت الخبرة كان تركيز المدراء على الجوانب التقنية والفنية كأسباب رئيسية في انخراط هذه المكتبات التي يشرفون عليها في المشروع، ثم يبدأ انحدار وتقلص اتجاه المدير نحو هذه المبررات التقنية بوصوله إلى مرحلة الذروة في مسيرته المهنية وتخفض بتوجهه نحو التقاعد من العمل، كذلك يوجد نوع من العلاقة الارتباطية الطردية بين الأقدمية المهنية واتجاه المدراء في اختيار المعنيين ضمن فريق العمل المكلف بالمشروع.

عدم وجود فروق جوهرية في إجابات المدراء كلاً حسب مدة خبرته في الوظيفة فيما يتعلق بالإطار القانوني والتنظيمي الذي يرونه كمرتكز لعمل المشروع والمكتبات القطاعية عامة، أيضاً عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين إجابات المدراء كلاً حسب تخصصه الأكاديمي على الأهداف التي يمكن أن يحققها المشروع مستقبلاً، وفي نفس السياق توجد هناك فروق طفيفة دالة إحصائياً بين إجابات فئة المدراء في تخصص علم المكتبات والتوثيق وإجابات باقي المختصين.

وبينت باقي النتائج مساهمة المدراء لتطورات مرحلة البدء في المشروع، من خلال اهتمامهم بضرورة تحرير ميثاق تأسيس المشروع إذ يعتبرونه بمثابة ترخيص رسمي للمشروع، وأجمعوا على أن الجمهور المستهدف من التشبيك هم القراء المسجلين في المكتبة بدرجة أولى، ويتفقون على تعيين مدير المشروع من قبل الوصايا كوننا نتكلم عن قطاع الوظيفة العمومية وماله من خصوصيات تجعله تابعاً للقطاع العام، بالإضافة إلى إجماعهم على ضرورة إنشاء خلية يقظة تعني بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع والاهتمام بالعمليات المتبعة في تحديد هذه المخاطر وتجنبها بشكل فعال. كما أظهرت النتائج أن إجابات المبحوثين كلها كانت بموافق وموافق بشدة على المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل وكذلك فيما يخص الأطراف الذين يحتمل تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكتبات المطالعة العمومية.

بناءً على هذه النتائج فإن الفرضية القائلة: "يوجد علاقة ارتباط بين ضعف قدرات المدراء والمساهمة في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع الشبكة"، لم تتحقق.

2.1.2. الفرضية الجزئية الثانية : جاءت هذه الفرضية في نصها كالتالي : "يؤثر نقص تأهيل المدراء على مرحلة التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة"، ومن خلال الفقرات الموجهة لبحث صدقها الموالية :

- (1) - ارتباط متغير التخصص الأكاديمي بالمشاركة في صياغة مخطط العمل المتعلق بالشبكة.
- (2) - العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل.
- (3) - المهام والمسؤوليات التي يقوم بها مدير وأعضاء فريق المشروع في مرحلة التخطيط.
- (4) - أهمية تخطيط مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية.
- (5) - أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على اعتماد المدراء على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.
- (6) - خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال.
- (7) - الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه.
- (8) - أثر المؤهل العلمي على آراء المدراء فيما يتعلق بالمصادقة على خطة المشروع وتوثيقها.
- (9) - أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة.

أظهرت النتائج وجود علاقات ارتباط طردية وفي أحيان أخرى عكسية لكن كلها جاءت ضعيفة تربط بين المتغيرات المستقلة المتعلقة بالتخصص الأكاديمي والخبرة المهنية في الوظيفة والمؤهل العلمي لمدراء المكاتب الرئيسية مع المتغيرات التابعة الخاصة بمؤهلات المدراء في مرحلة التخطيط والمشاركة في المشروع، حيث يتأثر اكتساب هؤلاء المدراء لمهارات التخطيط بمدى سنوات الخبرة المهنية المكتسبة في وظيفة مدير مكتبة رئيسية، إذ أنه كلما زادت الخبرة كلما زاد تحكّمهم في تقنيات التخطيط ومن بينها اعتمادهم على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات، كما أن الشهادة العلمية المتحصل عليها باختلاف درجتها تؤثر عكسياً على قيام المدراء بدراسة الموجود في المكتبات التي يسيرونها فكلما قل مستوى تأهيل الشهادة زاد اهتمامهم بهذا النوع من الدراسات، وبالتالي اتجاه هذه العلاقة سلبي يمكن إرجاعه إلى كون المتحصلين على شهادات عليا كالمجستير والدكتوراه يولون أهمية لأساليب القياس الشخصية، وهو نفس الشيء بالنسبة لعلاقة الارتباط العكسية بين المؤهل العلمي للمدراء ووجهة نظرهم حول المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها، حيث أن اتجاه هذه العلاقة يكون ضعيف ويزداد كلما كان نوع الشهادة المتحصل عليها أقل.

عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين نوع الشهادة العلمية والتخصص الأكاديمي للمدراء بالعلاقة مع مختلف مهاراتهم للتخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة. وأغلب مدراء المكتبات الرئيسية أبدوا الموافقة والموافقة بشدة على المهام والمسؤوليات المنوطة بهم ضمن فريق المشروع في مرحلة التخطيط وكذا الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه، وتظهر أيضاً النتائج وعي لا بأس به لمدراء هذه المكتبات فيما يتعلق بإجاباتهم حول العناصر والمرتكزات الرئيسية لمخطط العمل وخطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال، مع وجود إهمال لبعض الوثائق المهمة في عمليات التخطيط للمشروع.

انطلاقاً من المعطيات المذكورة أعلاه يمكننا القول أن هذه الفرضية التي مفادها : "يؤثر نقص تأهيل المدراء على مرحلة التخطيط والمشاركة في مشروع الشبكة"، قد تحققت جزئياً.

3.1.2. الفرضية الجزئية الثالثة : قمنا بافتراض أنه : "يوجد علاقة ارتباط بين خصائص المدراء والتحكم في مهارات تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع"، وبالرجوع لمجموعة الفقرات الموجهة لبحث صدقها كما يلي :

- (1) - الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- (2) - جدولة المشروع وتقسيمه إلى نشاطات بإتباع مجموعة من الخطوات.
- (3) - الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية للمشروع، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن.
- (4) - العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع.
- (5) - التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجاح المشروع في حدود أجاله.
- (6) - كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاح فعاليات المشروع.
- (7) - تقديرات تكاليف مشروع الشبكة.
- (8) - أنماط تقدير التكاليف لإنجاز مشروع التشبيك.
- (9) - تحليل وقياس تكاليف الموازنة تحتاج إلى توفر معلومات ذات العلاقة بالمشروع.
- (10) - ارتباط إجراءات الصفقات العمومية بالطريقة المناسبة لإنجاز مشروع الشبكة.
- (11) - تشكيلة لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأظرفة وتقييم العروض ضمن إطار المشروع.

- (12) - نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه.
- (13) - أثر الخبرة المهنية في الوظيفة على مبادرات المدراء في دعم مخطط التأسيس لمشروع الشبكة.
- (14) - الإنجازات والمبادرات المتوصل إليها.

بينت النتائج وجود علاقات ارتباط طردية وأخرى عكسية لكنها ضعيفة بين بعض المتغيرات المستقلة والتابعة الخاصة بدراسة وتحكم المدراء في مهارات تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع، ضعف هذه العلاقات الارتباطية ينصب مثلاً على عدم تمكن المدراء من تطبيقات نظام الصفقات العمومية وتفويض المرفق العام، وهذا راجع لعدم تخصص وتكوين أغلبهم في هذا المجال وتعقيدات هذا النوع من القوانين التطبيقية، بالإضافة إلى الخبرة المهنية في الوظيفة التي كان تأثيرها عرضي على مبادرات المدراء لدعم المشروع فهي عكسية في اتجاهها نحو الأعلى ثم نزولها إذ تكون في ذروتها عندما يكتسب المدير للخبرة في مرحلة عمرية متوسطة ما بين 6 إلى 15 سنة وغير مؤثرة عند مستوى أقل من 5 سنوات وضعيفة في فئة من 16 إلى 20 سنة فأكثر، إضافة إلى ما سبق الإشارة إليه توصلنا إلى عدم وجود فروق جوهرية ذات دلالة إحصائية بين مختلف المحددات السابقة.

أغلبية أفراد مجتمع الدراسة أجابوا بموافق وموافق بشدة على فروع إدارة المشروع ومبادئها الأساسية وعلى جميع المحددات المتعلقة بنشاطات مرحلة تنظيم المشروع، هذا التمييز في إجابات المدراء راجع إلى مشاركتهم في اللقاءات والاجتماعات حول المشروع وما لها من إيجابيات على تنمية مهارات هؤلاء المدراء وفي نفس السياق لاحظنا الثناء عليهم من قبل المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة خلال المقابلة المقننة التي جمعنا به، كما أن معظمهم أجابوا بموافق على خطوات جدولة المشروع وتقسيمه إلى نشاطات، ونفس الشيء بالنسبة للعوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع والمعلومات ذات العلاقة بتحليل وقياس تكاليف موازنة المشروع.

وتظهر أيضاً النتائج تركيز المبحوثين على الطرق المعروفة بالتحليل الشبكي لجدولة تنفيذ أنشطة المشروع زمنياً، فهي أكثر حداثة من خرائط جانث "GANTT CHART"، كما أكد هؤلاء على ضرورة التزود بنظام معلوماتي من أجل إنجاح المشروع وإتمامه في حدود أجاله وماله من أهمية في توفير المعلومات المناسبة على كافة المستويات حتى يمكن اتخاذ القرارات الفعالة، غير أن هؤلاء المدراء لم يوفقوا في اختيار نمط تقدير التكاليف بحسب رأي الخبراء لإنجاز مشروع الشبكة لأنه في الإدارات والمؤسسات العمومية الجزائرية يتم



الاعتماد بشكل أساسي على التقديرات الرياضية وتقديرات المؤشرات التي تقوم بها عادة مكاتب الدراسات، وتميزت إنجازات ومبادرات مدراء المكتبات الرئيسية لدعم مخطط التأسيس للمشروع بالتركيز على عقد دورات تكوينية وتنظيم ملتقيات حول المشروع والقيام ببعض المبادرات التي تتميز بالطابع الغير رسمي أو اختصارها على عدد محدود من المكتبات الرئيسية، وكذلك نهج سبيل اقتناء اللوازم والتوريدات بصفة انفرادية حسب البطاقات التقنية الخاصة بكل مكتبة على حدا والذي من شأنه أن يساهم في تشتت وعدم توحيد الأجهزة والبرمجيات الموجهة لتنفيذ مشروع التشبيك الوطني.

وعليه، ومما سبق من تفصيل وتحليل للنتائج يمكن أن نقول أن هذه الفرضية التي تفيد بأنه : "يوجد علاقة ارتباط بين خصائص المدراء والتحكم في مهارات تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع"، قد تحققت جزئياً.

2.2. الفرضية الرئيسية الثانية : يؤثر ضعف تكوين المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية، سلبياً على دورهم للعمل في ظل تحقيق مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

1.2.2. الفرضية الجزئية الأولى : افترضنا في بداية الدراسة أنه : "يوجد علاقة ارتباط بين نقص تحكم المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومكانة هؤلاء في ظل تحقيق مشروع الشبكة"، وبالاعتماد على الفقرات المعدة لدراسة مدى صدقها، والتي جاءت كما يلي :

- (1) - مدى إعلام أفراد عينة الدراسة بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- (2) - كيفية إعلام المبحوثين بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- (3) - أهم تعريف لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- (4) - الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك.
- (5) - الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابه فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع.
- (6) - أسس إنجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.
- (7) - تأثير مشروع التكتل على طبيعة وظيفة المكتبي داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.
- (8) - رأي المبحوثين في مَكْمَنُ التأثير على طبيعة وظيفتهم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة.
- (9) - إعلام المكتبيين بوجود مشروع التشبيك وأثره على تعاون المكتبيين.
- (10) - إطار التعاون مع المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى.
- (11) - المكتبات التي يتعاون المكتبيين التابعين لها مع المبحوثين في إطار رسمي.
- (12) - تأثير التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات.
- (13) - درجة تأثير التعاون على فاعلية خدمات المعلومات المقدمة.

(14) - أثر الوظيفة على روح المبادرة للمكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية بهدف توحيد مناهج العمل.

(15) - طبيعة مبادرات توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية، وكيفياتها.

ومن خلال تحليل النتائج المتحصل عليها بواسطة الفقرات السابقة، يتبين لنا بخصوص هذه الفرضية وجود علاقة ارتباط طردية وغير دالة إحصائياً حيث نجد أن معظم المكتبيين الذين يتعاونون هم من فئة المكتبيين الذين لديهم علم بوجود مشروع التشبيك، ونفس علاقة الارتباط المذكورة أعلاه موجودة بين متغير الوظيفة ومتغير مبادرات المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية لتوحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية مع وجود فروقات طفيفة بين المكتبيين الذين يشغلون وظائف عادية والبقية الذين يشغلون مناصب عليا مثل رئيس قسم ورئيس مصلحة، حيث أن أصحاب المناصب العليا يبادرون أكثر من غيرهم لتوحيد مناهج العمل.

وأظهرت النتائج أن أغلبية المكتبيين المبحوثين يرون أن مشروع التشبيك هو بمثابة نشاط تعاوني ما بين المكتبات لتسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكتبات، كما أن معظمهم أصابوا في اختيار أبرز هدف يسعى المشروع إلى الوصول إليه وهو توحيد الإجراءات الفنية والمعايير وآليات العمل الإداري، واختاروا الفهارس الموحدة كأهم خدمة تعاونية يمكن للمكتبات الرئيسية أن تتشابه فيها في إطار المشاركة في التشبيك، مع تركيزهم على أهم أساس لإنجاح المشروع التعاوني والمتعلق بضرورة التخطيط المسبق والجيد، إضافة إليه يعتقد المكتبيين أن مشروع التكتل سيؤثر على طبيعة الوظائف التي يمارسونها ضمن الهيكل التنظيمي للمكتبة وأكثر هذه العوامل تأثيراً حسبهم هو توحيد العمل الإداري ودمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة، ونجد تقريباً نصف عدد المبحوثين من المكتبيين يتعاونون مع باقي المكتبيين المنتمين إلى مكتبات أخرى في إطار رسمي وأغلب المكتبيين المتعاونين من المنتمين للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها وفي رأيهم يؤثر هذا التعاون على فاعلية خدمات المعلومات التي تقدمها هذه المكتبات بدرجة كبيرة.

بالرجوع لهذه المعطيات وقراءة النتائج فإن الفرضية القائلة: "يوجد علاقة ارتباط بين نقص تحكم المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ومكانة هؤلاء في ظل تحقيق مشروع الشبكة"، قد تحققت جزئياً.

2.2.2. الفرضية الجزئية الثانية: بالنسبة لهذه الفرضية والتي تنص على ما يلي: "يوجد علاقة ارتباط بين ضعف مؤهلات المكتبيين للعمل في إطار الشبكة وعدم الاستفادة من التكوين"،

وانطلاقاً من فقرات المحور الثالث من الاستبيان رقم (2) الموجهة للمكتبيين، والتي تتناول الآتي :

- (1) - علاقة الخبرة المهنية باستفادة المكتبيين من التكوين في مجال شبكات المكتبات.
- (2) - طبيعة التكوين الذي استفاد منه المبحوثين في مجال شبكات المكتبات.
- (3) - أسباب عدم استفادة المبحوثين من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارهم المهني.
- (4) - المواضيع المقترحة ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.
- (5) - تأثير عنصر تكوين المكتبيين على تحكمهم في استعمال تطبيقات وتقنيات تشبيك المكتبات عبر الأنترنت.
- (6) - تطبيقات وتقنيات التشبيك المستعملة من قبل أفراد العينة.
- (7) - أسباب عدم تمكن المبحوثين من استعمال تطبيقات وتقنيات التشبيك.
- (8) - علاقة الشهادة (المؤهل العلمي) بدرجة الاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط.
- (9) - الفهارس المستعملة من قبل أفراد العينة في الفهرسة المادية والموضوعية.
- (10) - ارتباط وظيفة المكتبي بدوره في إنجاح فعاليات المشروع.
- (11) - اقتراحات المكتبيين على القائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي يصطدمون بها أثناء تأدية مهامهم.

تظهر النتائج وجود علاقة ارتباط عكسية في اتجاهها وضعيفة حيث أنه كلما قلت الخبرة المهنية زاد استفادة المبحوثين من التكوين وكلما زادت الخبرة بالنسبة للمكتبيين قلت استفادتهم من التكوين، كذلك وجود علاقة طردية ودالة إحصائياً مع وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين تحكم المكتبيين في تقنيات التشبيك ما بين المكتبات عبر الأنترنت وارتباط ذلك بالاستفادة من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال المسار المهني، كما أن هناك علاقة طردية ولكنها ضعيفة بين المؤهل العلمي والاستعانة بالفهارس المتاحة على الخط في الفهرسة المادية والموضوعية، إذ نجد أن الفئة التي تستخدم هذه الأداة الأخيرة يغلب عليها المتحصلين على شهادتي ليسانس وماستر في مقابل المتحصلين على شهادات عليا لا يستعينون بالفهارس الآلية، ويمكن القول أن العلاقة بين وظيفة المكتبيين سواء كانت عادية أو مناصب عليا مع نظرتهم حول الأدوار التي يمكن أن يساهموا بها في إنجاح فعاليات المشروع هي ترابط يعكس اهتمام كل فئة من هذه المستويات الوظيفية ووعيتها بضرورة المساهمة الفعالة في إنجاح المشروع.

أيضاً دلت النتائج أن غالبية المكتبيين لم يستفيدوا من التكوين في مجال شبكات المكتبات والسبب يرجعونه إلى عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة، أما البقية القليلة المستفيدة من التكوين كان عن طريق حضورهم ملتقيات وندوات علمية ودورات تكوينية، ومن المواضيع التي يقترحون إدراجها ضمن الدورات التكوينية نجد موضوع تطبيقات وتقنيات التشبيك وموضوع النظم الآلية الموحدة لتسيير المكتبات، فقد أقرروا بعدم التمكن من استعمال هذه الأخيرة بسبب انعدام التكوين المستمر، ونجد أن أغلب المبحوثين يستعملون الفهرس العربي الموحد "ARUC" في عملية الفهرسة المادية والموضوعية، وتأكيدهم على ضرورة التكوين المستمر وتحسين المستوى لتخطي الصعوبات التي يصادمون بها أثناء تأدية مهامهم.

وعليه، ومن خلال المعطيات السالفة الذكر يمكن إثباتُ الفرضية التي تقول : "يوجد علاقة ارتباط بين ضعف مؤهلات المكتبيين للعمل في إطار الشبكة وعدم الاستفادة من التكوين".

3.2.2. الفرضية الجزئية الثالثة : بالنسبة للفرضية القائلة : "يؤثر ضعف قدرات المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية على دورهم في تطوير وترقية المطالعة العمومية"، ومن خلال نتائج الفقرات المقترحة لبحث صدقها وهي :

- (1) - أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية.
- (2) - دور الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية.
- (3) - مساهمة المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة.
- (4) - مدى وجوبية توفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء.
- (5) - وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في القاعات المخصصة للإنترنت.
- (6) - تأثير تحكم المكتبيين في تقنيات وتطبيقات التشبيك على استخدامهم للموقع الإلكتروني في تأدية مهامهم.
- (7) - دور المكتبيين في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني.
- (8) - مساهمة المكتبيين في خدمة البريد الإلكتروني.
- (9) - اقتراحات المكتبيين لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

دلت النتائج المتوصل إليها من خلال الفقرات السابقة عن وجود علاقة طردية وغير دالة إحصائياً بين معظم أفراد العينة الذين يستعينون بموقع ويب المكتبة في أداء مهامهم حيث أقرروا بعدم تمكنهم من استعمال تقنيات وتطبيقات التشبيك عبر الإنترنت وهذا ما دلت عليه

قيمة كاف تربيع في وجود علاقة ذات اتجاه طردي كلما زادت نسبة المكتبيين الذين يعتمدون على موقع ويب المكتبة في عملهم، كلما زاد عدد الغير متمكنين من هذه التقنيات المتطورة للتشباك، ووجود نسبة من المبحوثين لا يستخدمون الموقع الإلكتروني وبالمقابل يقرون بعدم تحكمهم في هذه التقنيات الحديثة.

وبينت النتائج الجديدة والتأكيد على الأثر الإيجابي لمشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية من خلال سرعة الحصول على المعلومة مهما يكن مكان تواجدها والتركيز على أهم أدوار الشبكة كآلية منتظرة في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية بواسطة توفير الكتاب ومدى إيصاله إلى أبعد نقطة ومدى انتشار مكتبات المطالعة العمومية، ويرون أن المشروع سيساهم في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبات، كما أن أغلب المبحوثين يؤكدون على المساهمة في خدمة الإحاطة الجارية والحوار المباشر الإلكتروني بواسطة استخدامهم الموقع الإلكتروني للمكتبة، كما أن أكثر من نصف المبحوثين يمتلكون بريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة ويساهمون في الإعلام بالأنشطة الجارية في المكتبة والرد على استفسارات المستفيدين بواسطة بريدهم الإلكتروني المهني، ويقترح هؤلاء المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية التكوين وتبادل الخبرات والمعلومات ووضع مخطط عمل واضح لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية.

ومما سبق تبيانه من نتائج وتحليلات فإن الفرضية التي تنص على ما يلي : "يؤثر ضعف قدرات المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية على دورهم في تطوير وترقية المطالعة العمومية"، لَمْ تَتَحَقَّقْ.

3.2. الفرضية الرئيسية الثالثة : إنَّ الإمكانات والمقومات المادية والبشرية والتنظيمية المتوفرة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، تسمح بتجسيد مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية.

1.3.2. الفرضية الجزئية الأولى : والتي تقول "الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة بالمكتبات الرئيسية تسمح بالعمل في ظل مشروع الشبكة"، وبحسب مختلف الفقرات المعدة لبحث صدقها كالتالي :

- (1) - النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة.
- (2) - الخلل في عدم كفاية الإمكانات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني.
- (3) - العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.

- (4) - مدى حاجة المكتبة لموظفين متخصصين في إطار التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية.
- (5) - طبيعة تخصص الموظفين الذين تحتاجهم المكتبة للاندماج في إطار المشروع.
- (6) - التكنولوجيات الضرورية في إطار التشبيك.
- (7) - امتلاك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية لمواقع إلكترونية.

تدل النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد أساليب تحليل مقومات المكتبة بإشراف مدراء المكتبات الرئيسية على وجود خلل في الإمكانيات المادية والتقنية وثانياً ضرورة ضبط وترشيد النفقات والتخصيصات المالية وتحقيق التوازن في الهيكل الإداري لهذه المكتبات القطاعية، وحسب هؤلاء المدراء الخلل في عدم كفاية الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني يكمن في كون الموارد البشرية غير مؤهلة بالدرجة الأولى لتتولى مهام تقييم واختيار أحسن العروض الموجهة لتحقيق الكفاية من الأجهزة والبرمجيات الملائمة لطبيعة التشبيك، كما أن تعدادها نوعاً ما غير كافي وعدم توفر المعدات والأجهزة الحديثة، ويقترحون توفير أجهزة إعلام آلي متطورة مع لوازمها وعتاد الشبكة المحلية والخارجية ومختلف لواحقها من أجل التحضير لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية.

أما المكتبيين العاملين بهذه المكتبات يرى أغلبهم بأن توجه المكتبة إلى التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية يستلزم موظفين مختصين في علم المكتبات وموظفين مختصين في الإعلام الآلي معاً، ويؤكد هؤلاء المكتبيين المبحوثين على أن تقنيات نقل البيانات عبر الويب "من وإلى أنظمة المكتبة" وعتاد الشبكة مع لواحقها وتكنولوجيا استضافة موقع ويب المكتبة وإدارته هي التكنولوجيات الضرورية للتشبيك، كما أظهرت النتائج أن ثلثي عدد المكتبات الرئيسية تمتلك مواقع إلكترونية على شبكة الأنترنت، بالإضافة لإجابات المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة على أسئلة المقابلة حيث ذكّر بالأموال المرصودة من قبل الدولة والمخصصة لهذه المكتبات الرئيسية في إطار بيان السياسة العامة للحكومة والذي يتضمن فصلاً مالياً كاملاً موجهة لدعم ميزانية تسيير وتجهيز المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية خدمة لأهدافها وأهمها وضع شبكة وطنية للمطالعة العمومية، كما قدم المدير الفرعي توضيحات بالأرقام والبيانات تظهر حجم الميزانيات المعتمدة في هذا الإطار، وأن الإدارة المركزية لوزارة الثقافة توافق على كل الطلبات التي تتلقاها من إدارة هذه المكتبات للتأشير الميزانياتي، غير أنه وحسب المدير الفرعي لا يوجد خارطة طريق واضحة معتمدة من قبل هذه المكتبات في صرف هذه النفقات والتشتت في عمليات الاقتناء والتجهيز حسب كل مكتبة على حدا، وهذا دليل واضح على توفر الموارد المالية الكافية لكن ما يعاب على إدارة هذه المكتبات الرئيسية هو سوء تسييرها وإهدارها للأموال العمومية، حيث يعتبر الشق المالي أولى ومهم وجب ترشيده وضبطه فبواسطته يتم توفير الموارد البشرية اللازمة عن

طريق فتح مسابقات التوظيف، واقتناء المعدات والتكنولوجيات الضرورية للتشبيك في إطار سياسة واضحة وموحدة متفق عليها من طرف كل المكتبات الرئيسية المشاركة في مشروع الشبكة.

وفي ظل النتائج المدونة أعلاه، ومن خلال ما استسقيناه من تحليل إجابات المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة على أسئلة المقابلة المقننة التي وجهت له، وبناءً عليه فإن الفرضية القائلة: "الإمكانات المادية والبشرية المتوفرة بالمكتبات الرئيسية تسمح بالعمل في ظل مشروع الشبكة"، قد تحققت جزئياً.

2.3.2. الفرضية الجزئية الثانية: افترضنا في الأخير الفرضية التالية: "تتبنى المكتبات الرئيسية نفس المعايير والأنظمة مما يسمح باندماجها في إطار مشروع الشبكة"، وجاءت الفقرات الموجهة لبحث صدقها كالآتي:

- (1) - العلاقة بين دراسة الموجود والتكنولوجيات المتوفرة بالمكتبات الرئيسية.
- (2) - ارتباط المؤهل العلمي مع متغير تحليل ودراسة الموجود في المكتبة.
- (3) - الأسلوب المعتمد في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانات والخدمات في المكتبة.
- (4) - علاقة دراسة الموجود بمدى توفر المكتبات القطاعية على الإمكانات اللازمة للمشروع.
- (5) - امتلاك المكتبيين لبريد إلكتروني مهني.

أظهرت النتائج عن وجود علاقة ترابط بين دراسة الموجود ومدى توفر المكتبات الرئيسية على الإمكانات والمقومات الأساسية اللازمة للمشروع واكتشاف نقاط القوة والضعف في هذه الموارد، ونفس الشيء وجود علاقة ارتباط سلبية وضعيفة حيث كلما قل مستوى تأهيل الشهادة المتحصل عليها من قبل المدراء زاد اهتمامهم بدراسة الموجود في المكتبات التي يشرفون عليها مع وجود فروق جوهرية بينهم من حيث نوع الشهادات المتحصل عليها، كما أن غالبية المدراء الذين يرون أن الإمكانات والمقومات اللازمة للاندماج في المشروع التعاوني هي غير كافية وكافية نوعاً ما هم نفسهم الذين قاموا بتحليل ودراسة الموجود وهو ما يبرر وجود علاقة طردية بين المتغيرين السابقين ولكنها متوسطة نوعاً ما، ونجد الأسلوب المعتمد من قبلهم في تحليل ودراسة الموجود من الإمكانات والخدمات في المكتبة هو التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي وهناك من استعملوا التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات وآخرون اعتمدوا على الدراسات التقويمية لخدمات المعلومات، وهذا يظهر التشبث بين المكتبات في اعتماد أساليب موحدة، وبخصوص المبحوثين من المكتبيين العاملين بهذه المكتبات نجد أكثر من نصفهم أقرروا بامتلاكهم بريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة، ومن خلال الإجابات على أسئلة المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة

الثقافة فإن الوصايا تترك الحرية لإدارة المكتبات الرئيسية في إقتناء البرمجيات والأنظمة ومختلف الأجهزة ولواحقها باعتبارها مؤسسات عمومية ثقافية تتمتع بالاستقلالية المالية والإدارية، وأكد على عدم وجود تعليمات صادرة من الوزارة الوصية بشأن توحيد المعايير والأنظمة، بالإضافة إلى تأكيده على أن هذه المكتبات لا تستعمل نفس أدوات ولوائح العمل، مع تسجيل امتعاضه الشديد على هذه المناهج التقليدية التي تعتمد على منح الأموال العمومية للمكتبات وترك الحرية لهم في شراء اللوازم، وذكر بأنه يتم التحضير لتحرير دفتر شروط مدروس من كل النواحي التقنية والمالية والإدارية، ستعتمد عليه كل المكتبات الرئيسية في توحيد عمليات اقتناء اللوازم والحاجيات والتوريدات الضرورية لتحضير التشبيك الوطني.

ومما سبق عرضه من تفصيل للنتائج وبحسب تحليل إجابات المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة خلال المقابلة التي جمعنا به، ومنه، فإن الفرضية القائلة : "تتبنى المكتبات الرئيسية نفس المعايير والأنظمة مما يسمح باندماجها في إطار مشروع الشبكة"، لم تتحقق.



**الاقتراحات**

## الاقتراحات

لحل المشاكل التي تعيق تقدم التشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية نقترح مخطط عمل تم وضعه بناءً على النتائج المتوصل إليها في الدراسة ومن خلال استطلاع مختلف الآراء حول هذا المشروع الهام لترقية ونشر ثقافة المطالعة والكتاب والتعلم في بلادنا، هذا المخطط العملي يتناول الموارد الرئيسية للمشروع موضوع دراستنا على النحو الآتي :

### 1. تأهيل المدراء على مبادئ تخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية :

هناك مجموعة من المهارات التي يجب تدريب مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية عليها وهي :

- مهارات فكرية تطور أسلوبهم في التحليل وحل المشكلات تكتسب من خلال برامج التنمية البشرية.

- مهارات إدارة الأفراد واتخاذ القرارات، تكتسب من خلال تكوينهم من قبل الوصايا داخل الوطن وخارجه لاطلاعهم على التجارب الأجنبية المقارنة.

- ضرورة امتلاك مهارات فنية متعلقة بمجال العمليات الفنية المكتبية وخدمات المعلومات. و ضرورة تدريبهم وحثهم على الاهتمام بالعناصر التالية :

- التواصل مع المكتبيين وتخصيص الوقت الكافي لاطلاعهم على مستجدات تطور مراحل المشروع.

- الاستعداد للقيام بالأعمال المرتبطة بالمشروع.

- متابعة التطورات في مجال الشبكات وتكنولوجيا المعلومات في المكتبات.

وفي إطار التحضير للانتقال لمرحلة اعتماد نفس معايير العمل والإقلاع الحقيقي لمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية، يجب تكوين المدراء على الأبعاد المرحلية للتأسيس والتخطيط وجدولة التنفيذ التالية :

#### 1.1. مرحلة التأسيس :

- (1) - تقييم واختيار المشروع.
- (2) - تأسيس وتحديد معالم المشروع.
- (3) - تحرير وثيقة تأسيس المشروع.
- (4) - اختيار مدير المشروع وتحديد مسؤولياته : هنا يجب التذكير بضرورة التفكير وإعادة النظر في الشروط التقديرية لاقتراح مدير مكتبة رئيسية من طرف الولاية أو مدراء الثقافة

للولايات ثم التعيين بمقرر من طرف الوزير المكلف بالثقافة والفنون، هذه التعيينات التي في الغالب تمنح لمدراء ليس لديهم تكوين في علم المكتبات والتوثيق، بل مختصين في التسيير المالي والإداري أو القانوني أو من عالم الكتاب و المثقفين، وفي هذا الخصوص يمكن إيجاد شروط علمية مدروسة للتعين في وظيفة مدير مكتبة رئيسية تجمع ما بين المهارات في تخصص المكتبات والتوثيق والتسيير المالي والإداري والاطلاع على عالم الكتاب والقراءة.

(5) - تحديد الأهداف : من خلال تكوين المدراء على مهارات تحديد الأهداف بدقة أثناء إنجاز مشروع التشبيك، لأن تحديد الأهداف يساعد في تحديد المهام والموارد الأولية المطلوبة، ويساعد على إمكانية تقييم الأداء ومعرفة مدى تحقيق الأهداف المسطرة وتجسيدها على أرض الواقع.

(6) - مبررات وأسباب قيام المشروع.

(7) - إدارة المعنيين بالمشروع ومشاركاتهم : تنظيم وعقد جلسات عمل منتظمة لمجموعة العمل المختارة.

و يجب تنويع تشكيلة فريق عمل المشروع نتيجة تنوع المهام والأنشطة وارتباطها ببعضها البعض، إذ أن الإخفاق في تنفيذ بعض المهام من قبل إحدى الفرق يؤثر على أداء الفرق الأخرى.

(8) - تحديد مخاطر وضوابط المشروع.

(9) - تكوين الوثائق الرسمية لتأسيس المشروع (وثائق عمليات البدء والمراجعة المستمرة).

(10) - تحديد نطاق المشروع.

(11) - وضع الأولويات لمحددات المشروع.

ووجب في مرحلة التأسيس تسهيل عملية الاتصال بين أعضاء فريق المشروع حتى يتيح لهم تبادل المعلومات والمهارات والخبرات ومساعدتهم على فهم الأدوار الملقاة على عاتقهم، وفهم طبيعة المهام المراد تنفيذها.

## 2.1. مرحلة عمليات التخطيط للمشروع :

(1) - تحديد الأهداف التنظيمية ووضع السياسات المناسبة لتحقيقها.

(2) - تحديد العمليات والأنشطة الواجب إنجازها والبدائل الممكنة لأداء الأعمال وتقييمها، وضرورة التحول من النموذج الإداري التقليدي إلى النموذج الإداري الحديث، فقد ظهرت في عصرنا الحالي العديد من الأساليب الحديثة وتقنياتها المختلفة التي لعبت دورا هاما في إنشاء المشاريع التعاونية.

(3) - تخطيط وإعداد الميزانيات التقديرية اللازمة للمشروع.

- (4) - تخطيط الاحتياجات للموارد البشرية وعدد الوظائف المطلوبة وأنواعها، وإدارة هذه الموارد في المشروع.
- (5) - وضع الاستراتيجيات وإقرار الخطط.
- (6) - دراسة جدوى المشروع.
- (7) - تحليل الاحتياجات وتحديد الإطار التقني والفني.
- (8) - تحديد المعايير.
- (9) - خطة المشروع : وضع خطة تحدد كافة الاحتياجات والمتطلبات الخاصة ببرنامج تنفيذ المشروع مشتملة على حجم ومجال العمل والمدة المطلوبة، وكذلك احتياجات البرنامج من العاملين ومتطلبات التدريب، وكافة التكاليف المالية المطلوبة لتنفيذ وتطبيق البرنامج.
- (10) - وضع خطة لبناء التنظيم الهيكلي للشبكة كأحد الأنشطة الجديدة للمكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية.
- (11) - هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات.
- (12) - المصادقة على خطة المشروع.
- (13) - إقرار الخطة وتوثيقها.

مع مراعاة توفير الظروف الملائمة لعملية التخطيط، ليكون فعالاً في تحقيق المشروع ويقوده إلى أداء أحسن، وعليه فإن نجاح عملية التخطيط متوقف على المتطلبات التالية :

- مشاركة كل المدراء في صياغة الخطط الفرعية للمشروع والتفصيلية المرتبطة بتجسيد مشروع التشبيك وأخذ آرائهم حول مشكلات العمل قبل إصدار الخطط.
- التزود بنظام معلومات للتعرف على المشكلات الحالية والمستقبلية التي قد تعترض المشروع، مما يسهل اتخاذ القرارات السليمة وفي الوقت اللازم.
- العمل على تقديم تصور شامل ودقيق عند إعداد الخطط لجميع الأنشطة المراد تحقيقها وما هي آثارها المتوقعة.
- السماح لرؤساء الأقسام والمصالح والمشرفين بإبداء ملاحظاتهم حول ما يتخذ من قرارات خلال إعداد الخطط التنفيذية.
- حث مدراء المكاتب الرئيسية على ضرورة الالتزام بخطة عمل المشروع التي تحدد النشاطات الخاصة بكل مكتبة، والابتعاد عن التسيير العشوائي للوصول إلى الأهداف العامة للمشروع.
- السعي لتعديل ثقافة المنظمة عند المدراء بما يتوافق مع أهداف ومخرجات خطة عمل المشروع.

- تدريب أعضاء فريق العمل على استخدام برامج الكمبيوتر الجاهزة والحديثة ومنها : (MS project Microsoft Project , Primavera project) ، ومن ايجابياتها الجودة في التخطيط وإدارة المشاريع.

### 3.1. مرحلة تنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع :

- (1) - اختيار الهيكل التنظيمي المناسب للمشروع.
  - (2) - تشكيل الوسائل والأدوات المساعدة في التنظيم كالخرائط والأدلة التنظيمية.
  - (3) - رسم العلاقات التنظيمية في مختلف مستويات المشروع.
  - (4) - استخدام الأركان الأساسية للتوجيه المتمثلة في القيادة والاتصال، والتنسيق.
  - (5) - استعمال أساليب الرقابة الشخصية والتخصصية والرقابة الشاملة.
  - (6) - انتهاز طرق اتخاذ القرارات وأنماطها والعوامل المؤثرة فيها.
  - (7) - تشكيل المكتب التنفيذي للمشروع وتنظيمه.
  - (8) - تحديد المسؤوليات والاختصاصات للجميع : يجب إشراك وتفويض بعض المهام والصلاحيات للمدراء في تنفيذ المشروع، لأن ذلك يساعد في تجنب ومعالجة عدة مشاكل يومية بمرونة دون انتظار تدخل الوصايا خصوصاً في المشاكل التي تتطلب حلول سريعة لا تتحمل التأخير وتوقيف العمل.
  - (9) - تحديد الأدوار والعلاقات مع أطراف المشروع.
  - (10) - وضع الخارطة التنظيمية للمشروع.
  - (11) - المؤثرات التنظيمية على إدارة المشروع.
  - (12) - أساليب جدولة مراحل تنفيذ المشروع باستخدام أحد أساليب الجدولة ومن بينها : "مخططات جانت، أو تقنية المسار الحرج، أو تقنية تقييم ومراجعة المشروع".
- وضرورة تحديد الأنشطة الحرجة بوضع أولويات لتنفيذها بالترتيب المناسب، الشيء الذي يسمح بتنفيذ هذه الأنشطة المختلفة في الزمن الملائم.

مع الأخذ بعين الاعتبار في هذه المرحلة الهامة في حياة المشروع النقاط الآتية :

- تكوين المدراء على تطبيقات واستعمالات قانون الصفقات العمومية الذي يحكم عملية انجاز المشاريع العمومية.
- التفكير والبحث في كيفية تغيير سعي واندفاع مدراء المكاتب الرئيسية على مقاولات الإنجاز بغرض تنفيذ المشاريع في الوقت المحدد وبالتكلفة المقدرة، وذلك على حساب مواصفات الجودة المطلوبة مع تأهيل المدراء للانضمام إلى لجان فتح الأظرفة وتقييم العروض في إطار تجسيد مشروع التشبيك، وتغيير فكرة المناقصة باعتماد طريقة العرض التقني

الأحسن وليس العرض المالي الأقل سعراً لأن حصول شركات الإنجاز على مناقصات بهامش ربح ضئيل يدفع الكثير منهم للتحويل والغش في إنجاز المشاريع.

- يجب على الوزارة الوصية أن تهتم بتطوير ثقافة إعداد دفاتر الشروط، وأن تهتم بتدريب وتكوين هؤلاء المدراء وإكسابهم المعارف والمعلومات النظرية والميدانية اللازمة في هذا الشأن.

- تنمية مهارات التفاوض مع مكاتب الدراسات المتخصصة لمواكبة سير الأعمال والتحكم فيها.

- تدريب المدراء على استخدام النظم الخبيرة ونظم مساندة القرارات.

ووجب تصميم منهجية محكمة وواضحة لتدريب هؤلاء المدراء، والتي نقترح أن تتضمن

العناصر التالية :

- وضع خطة للتكوين تشمل تحديد الحاجيات التدريبية.

- تصميم برامج التكوين من خلال : "تحديد أهداف البرنامج، وتحديد نوع المهارات مع المنهج التدريسي".

- اختيار أساليب التكوين الملائمة والمدرسين ومستلزمات البرنامج.

- تقييد البرامج التدريبية وتقييمها بصفة مستمرة.

## 2. تكوين المكتبيين للعمل في ظل تحقيق مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية :

يمكن أن نقترح مجموعة من التوصيات التي من شأنها المساهمة في تحسين مستوى المكتبيين مما ينعكس إيجابياً على أدوارهم في ظل تحقيق مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية، وذلك من خلال إدارة عملية التكوين كالآتي :

### 1.2. تخطيط البرامج التكوينية :

ويتم ذلك بتحويل الاحتياجات التدريبية إلى برامج منظمة تشمل موضوعات التكوين والمدد الزمنية بهدف اختيار أفضل الطرق للحصول على المهارات المطلوبة، ويجب تحديد المعايير التي تتحكم في مجرى العملية التدريبية كما يلي :

#### 1.1.2. تحديد الاحتياجات التدريبية : من خلال النقاط التالية :

- الدقة في تحديد الاحتياجات الفعلية للمكتبيين تماشياً مع أهداف مشروع شبكة مكاتب المطالعة العمومية.

- التركيز على تحديد الاحتياجات التدريبية الفعلية لتحقيق اندماج المكتبيين للعمل والمساهمة في تحقيق المشروع.

- عدم الاقتصار على التكوين النظري والموضوعات التقليدية، بل يجب التركيز على الموضوعات الراهنة التي تستقطب فضول المكتبيين وعلى رأسها تطبيقات تكنولوجيا الشبكات في المكتبات.
- اقتراح تنظيم دورات تكوينية لفائدة المكتبيين بالمكتبات الرئيسية وملحقاتها، ليتحملوا مسؤولياتهم في إطار المشروع، خاصة الغير مؤهلين منهم للاحتكاك والتعرف على التجارب المقارنة.
- استضافة المختصين من داخل الوطن وخارجه لعرض خبراتهم في المواضيع الخاصة بالمشاريع التعاونية.
- التشجيع على التعلم والتكوين باستخدام أساليب التعليم عن بعد.

## 2.1.2. تحديد الأهداف التدريبية :

- بلورة الاحتياجات التدريبية التي تم تحديدها سابقاً، من خلال التعريف بمحتويات هذه البرامج وكذا مختلف المعارف والمهارات والسلوكيات لتسهيل اندماج المكتبيين في مسار تحقيق المشروع، وتنمية هذا البرنامج الموجه لهم من خلال النقاط الآتية :
- توصيف الوظائف بحيث تحدد مهام كل فئة من فئات المكتبيين على حدا بهدف توزيع الأعمال عليهم في إطار مشروع الشبكة.
  - توسيع فضاء التكوين للمكتبيين في إطار مسار تقدم مراحل المشروع وعدم اقتصره على الجوانب السطحية المباشرة لمهامهم.
  - خلق المناخ الملائم الذي يشجع على زيادة إنتاجية وفاعلية المكتبي من خلال تحسين مستواه، مما ينعكس إيجاباً على تحقيق المشروع.
  - تنمية مهارات المكتبيين الذين لديهم مواهب وقدرات علمية وبيداغوجية في تأطير الدورات التدريبية خاصة في مجال تطبيقات وتقنيات التشابك.
  - تطوير نوعية أداء العمل من خلال التكوين على استخدام الأنظمة الألية الفعالة في إدارة الإجراءات الفنية للمكتبات.
  - إتاحة الفرصة للمكتبي بتطبيق ما تعلمه وما تدرب عليه من خلال توفير الإمكانيات المطلوبة على أرض الواقع.
  - التركيز على تشجيع مشاركة المكتبيين في مختلف النشاطات والتظاهرات مثل المؤتمرات والندوات، والمعارض التي تخص موضوع التشبيك الوطني.

### 3.1.2. تحديد الفئة المستهدفة من التكوين :

في هذه المرحلة يتم تحديد الفئة المعنية بالتدريب وهم المكتبيين، وذلك من أجل :

- تجديد المعارف لفائدة المكتبيين وإدماج الجدد منهم.
- تهيئتهم على مختلف مستويات المشروع.
- تحضير مكتبيين مختصين في وظائف مختلفة ومحددة.
- إتاحة فرصة التدريب لجميع المكتبيين بكافة مستوياتهم العملية والوظيفية.
- تكوين المكتبيين المكونين.

### 4.1.2. تحديد مكان التدريب :

اختيار المكان المناسب لورشات التكوين حسب أهداف التكوين وإمكانيات المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية المشاركة في المشروع والوزارة الوصية، إذ يمكن تنفيذ التدريب إما داخل مقر هذه الهيئات السابقة الذكر، أو في مواقع أخرى مثل المراكز والمؤسسات المختصة في التكوين.

### 2.2. تصميم وتنفيذ البرامج التكوينية : لا بد أن ترتكز هذه العملية على الآتي :

- تصميم قاعدة بيانات تحتوي على البيانات الخاصة بالخبراء والمحاضرين في مجال التطوير المهني للمكتبيين، يتم الرجوع إليها كمرصد معلوماتي يستعان به عند الحاجة.
- تقسيم المكتبيين إلى فئات متجانسة لتشكيل فرق ومجموعات فرعية للعمل ضمن المشروع.
- دورات متخصصة في الوظائف والخدمات المرتبطة بعمل شبكة مكتبات المطالعة العمومية مستقبلاً.

يمكن تقسيم عملية تصميم وتنفيذ البرامج التكوينية إلى الأشكال والأساليب التالية :

**1.2.2. أشكال التدريب :** البدء في تخطيط المسار التكويني للمكتبي منذ تعيينه بالمكتبة ليمتد طيلة حياته المهنية، وعليه، وفي إطار تنفيذ مشروع الشبكة موضوع دراستنا، نقترح تنفيذ برامج التكوين على نطاقين أو مستويين :

**1.1.2.2. التكوين داخل المكتبة على المتطلبات الأساسية والفنية المتعلقة بالتشباك ما بين**

المكتبات في إطار أداء المكتبي لمهامه، وهنا يجب أن يتم تهيئة أجواء العمل المناسبة.



2.1.2.2. التكوين خارج المكتبة وهي سلسلة برامج التكوين التي تقوم بإعدادها إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الرئيسية لوحدها أو بالاشتراك مع المكتبات الرئيسية الأخرى، وتنفذ هذه البرامج من قبل مؤسسات مختصة في التكوين.

2.2.2. أساليب التدريب : في هذا الصدد يمكن استعراض أهم الأساليب التدريبية الواجب اتباعها لتحقيق أهداف التشبيك الوطني من خلال الرفع من مستوى وكفاءة المكتبيين باعتبارهم أحد المحركات الأساسية لتحقيق المشروع، هذه الأساليب يمكن أن نتناولها كالآتي:

1.2.2.2. المحاضرات العلمية : حول المواضيع المتعلقة بتأسيس وتجسيد مشروع التشبيك الوطني، ومناقشة هذه المواضيع.

2.2.2.2. أسلوب دراسة الحالة : من خلال وصف المكتبيين لمشكلة حقيقة تعيق تقدمهم في ظل المشروع ويقدمون الحلول البديلة لمعالجتها، وتشجيع المكتبيين على الأخذ بمبادراتهم ومقترحاتهم بخصوص المشروع.

3.2.2.2. الجولات العلمية الاستكشافية : وذلك بزيارة أقسام ومعاهد علم المكتبات والتوثيق للاحتكاك بأساتذة التخصص خاصة المهتمين بالبحث وتدريب موضوع شبكات المكتبات، أو مواصلة الدراسات العليا بما يعود بالنفع على تحقيق الشبكة وإثرائها.

4.2.2.2. الزيارات الميدانية والاستطلاعية : خاصة للمكتبات المنضمة لأحد المشاريع التعاونية حيث يقوم المكتبيين بتبادل الآراء حول المشكلات المماثلة والاطلاع على خبرات وتجارب الآخرين.

5.2.2.2. المؤتمرات (الملتقيات والندوات) : حيث تعرض الأفكار التي تعارض أو تؤيد أو تضيف للمواضيع المتعلقة بالتشبيك الوطني بما يساعد المكتبيين على تعزيز الأفكار وتمحيصها.

6.2.2.2. ورش العمل : من خلال تكوين فريق من المكتبيين ذوي تخصص واحد محدد، تُعرض هذه الورش بالدراسة والتطبيق موضوع معين متعلق بأحد جوانب المشروع يهدف لتنمية المعارف وتوسيعها، وقد تنظم ورشات التكوين بالموازاة وعقد المؤتمرات والملتقيات.

7.2.2.2. برامج التكوين الإقامي : وهي بمثابة فرصة لخروج المكتبيين عن أجواء الروتين الذي يعانون منه أحياناً، ويكون عن طريق الإقامة كإشراف مؤسسات مختصة في التكوين عن طريق السفر إلى منطقة أخرى.

8.2.2.2. التعليم عن بعد : يتم بواسطة الاتصال مثل المشاركة في أعمال المؤتمرات والندوات المحلية والدولية عن بعد.

### 3.2. متابعة وتقييم البرامج التكوينية :

قياس فاعلية وكفاءة الخطة التدريبية ومقدار تحقيقها للأهداف المقررة لإبراز نواحي القوة والضعف فيها، فالتقييم الأنجع يشمل جميع مراحل عملية التكوين، والمتمثلة في المراحل التالية :

#### 1.3.2. مرحلة التقييم ما قبل برنامج التكوين : ويتم من خلال الآتي :

- إخضاع عملية تحديد الاحتياج التدريبي إلى معايير علمية وتقنية للتأكد من الحاجة الفعلية، ومدى ربط الاحتياجات بالأهداف والسياسات والنشاطات الرامية لتحقيق مشروع الشبكة وتسهيل اندماج المكتبيين في إطاره.
- إجراء استقصاءات دورية للمكتبيين من أجل تحديد اتجاهاتهم نحو التكوين المستمر، من حيث الوقت المفضل لديهم للالتحاق بالبرامج، وأساليب التعليم المفضلة، والموضوعات التي تستقطب اهتماماتهم بشكل أكثر في مجال الشبكات وإقامة مشاريع التعاون ما بين المكتبات، وغيرها من العناصر الكفيلة لتلبية احتياجاتهم واحتياجات مشروع التشبيك.
- عقد الاجتماعات الدورية مع المكتبيين من أجل تقييم ومناقشة المشكلات المهنية المتعلقة بوظائف وخدمات المشروع.

2.3.2. مرحلة التقييم أثناء برنامج التكوين : تقييم خطوات تنفيذ برنامج التكوين والذي يشمل الوسائل المستخدمة في التكوين، والوقت المخصص وتوزيعه بين المهارات والمعارف المطلوبة في المكتبيين للعمل في إطار المشروع، وكذلك قياس تحصيلهم وأدائهم ومدى تجاوبهم مع هذه المهارات والمعارف التي تلقوها.

3.3.2. مرحلة التقييم ما بعد برنامج التكوين : تنفذ هذه العملية عادة في اليوم الأخير للبرنامج، باستقصاء آراء المكتبيين عن المحتوى العلمي لمعرفة عوامل القوة والضعف لتفاديها مستقبلاً.

تطوير معايير لتقويم برامج التكوين المستمر، تكون موحدة من قبل مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون لصالح تحقيق المشروع.

وقد تتخلل برامج التكوين المخصصة للمكتبيين في إطار تحقيق مشروع الشبكة بعض المعوقات وجب مجابتهها، والتي من بينها :

- قلة الرغبة والاستعداد لدى بعض المكتبيين للمشاركة في الدورات التكوينية.
- عدم قدرة مدراء المكتبات الرئيسية في تحديد الاحتياجات التدريبية للمكتبيين.

- التركيز على المنهج الأكاديمي النظري كأسلوب للتكوين.
- عدم مواكبة إدارة الموارد البشرية بالمكتبات للتقدم الهائل في مجال التكنولوجيات المتاحة للتكوين.
- غياب إستراتيجية الربط بين المسارات الوظيفية للمكتبيين ومسارات تكوينهم.
- ومن بين بدائل تخطي هذه المعوقات الأنفة نجد :
- التعاقد مع مؤسسات تكوين متخصصة لتنفيذ الأنشطة التكوينية بمقر هذه المكتبات.
- إرسال بعثات للتكوين بالخارج.
- القيام بدورات و ورشات تكوينية وعقد ملتقيات ومؤتمرات على مستوى هذه المكتبات.

#### 4.2. تنمية مسارات التكوين المستمر وتحسين المستوى :

هي مجموعة من البرامج التدريبية المطلوبة التي تعدها إدارة الموارد البشرية يستفيد منها المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية لتهيئتهم وإعدادهم لشغل وظائف ذات مسؤوليات ومتطلبات أعلى سواء كانت استشرافية أو متخصصة، لما لذلك من تأثيرات مباشرة على تحقيق مشروع التشبيك.

وإعداد ملفات آلية خاصة بالمسارات التكوينية للمكتبيين، على أن تحضى هذه الملفات بالمتابعة والاستيفاء بصفة مستمرة من خلال تسجيل المهارات والخبرات المكتسبة في ظل التكوين على موضوع الشبكات كوسيلة للتعاون ما بين المكتبات، والوقوف على درجة التقدم وتوقع المهارات التي يجب أن يدرّب عليها المكتبي مستقبلاً، وربط نظام الترقية والعلاوات بالمسار التكويني للمكتبيين حتى يصبح التدريب حافز ودافعاً للمكتبيين لتطوير مساراتهم المهنية.

ومن بين العناصر التي نقتراح توافرها في إعداد خطة تنمية الموارد البشرية للمكتبيين العاملين ضمن مشروع التشبيك الوطني :

- إعداد رزنامة خاصة ببرامج التكوين.
- بيانات تتعلق بالمكتبيين وتخصصاتهم الوظيفية ومؤهلاتهم العلمية.
- البرامج التكوينية التي استفاد منها هؤلاء المكتبيين منذ تعيينهم بالمكتبة.
- معلومات وافية حول الأساتذة المختصين والخبراء الذين يمكن التعامل معهم في تكوين المكتبيين.

كما يجب التركيز والعمل على تشجيع وتكثيف التعاون والتنسيق مع مختلف الهيئات المثيلة سواء داخل الوطن أو خارجه، كما يلي :

- تكثيف جهود التعاون مع المكتبات والهيئات المختصة سواء داخل الوطن أو خارجه خاصة فيما يتعلق بمشاريع التعاون بين المكتبات.
- توسيع التعاون والتنسيق مع أقسام علم المكتبات والتوثيق، والجمعيات المهنية، والمكتبات باختلافها بغرض تبادل المعلومات والخبرات والاستشارات في مجال شبكات المكتبات.
- التنسيق مع أعضاء هيئة التدريس بأقسام علم المكتبات والتوثيق للمشاركة في برامج التكوين الموجهة لفائدة المكتبيين في مجال التعاون ما بين المكتبات.
- تكليف كل المكتبيين المستفيدين من تربصات بالخارج بإعداد تقارير مفصلة وعرضها على زملائهم في المكتبة.
- تشجيع المكتبيين على الانخراط في الجمعيات المهنية والثقافية التي تعني بنشر ثقافة المطالعة والتعلم في أوساط المجتمع، مما يسهم في رسكلة معارفهم واستثمارها في صالح تحقيق الهدف الأساسي من مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية والمتمثل في توحيد الجهود والمعايير لترقية المطالعة العمومية في بلادنا.

### 3. دعم المكتبات الرئيسية لتبني نفس الأهداف والمعايير والموارد للانطلاق من مرحلة التأسيس إلى مرحلة الإقلاع الحقيقي لمشروع الشبكة :

#### 1.3. تبني نفس المعالم والأهداف :

- (1) - تحقيق التنسيق الفعلي بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مع ملحقاتها، بغرض نقل المعلومات وتبادلها والمشاركة الجماعية في الاستفادة من المصادر وخدمات المعلومات المتاحة والمحددة ضمن مخطط تطوير شبكة المطالعة العمومية على مستوى كل ولاية.
- (2) - ضرورة إشراك مختلف الفاعلين في حقل الكتاب والمطالعة العمومية للمساهمة في تنفيذ المشروع.
- (3) - ضرورة خلق هيئة مركزية فنية تتخذ مقرها الرئيسي في الوزارة الوصية للثقافة والفنون أو في مكتبة من المكتبات المشاركة في المشروع.
- (4) - العمل على خلق فضاء تشاركي بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها لعرض مستجدات المشروع والارتقاء بالعمل المكتبي التعاوني.
- (5) - توطيد العلاقات بين المكتبات الرئيسية لتدارس المشاكل المشتركة والحلول المجربة في كل مكتبة، وعرض المستجدات وتبادل التجارب الناجحة.
- (6) - الاطلاع على التجارب العالمية في مجال توحيد الأعمال الفنية للمكتبات لاكتساب تصورات قد تفيد في تطوير خدمات المشروع، وضرورة وجود خلية رصد في كل مكتبة تتولى التتقيب عن المعلومات التطويرية وإعداد التقارير بخصوصها.

- (7) - التوعية الدائمة للمستفيدين من المكتبات الرئيسية بأهمية التشبيك الوطني لمكتبات المطالعة العمومية ودوره في تحسين خدمات المعلومات.
- (8) - التأكيد على أتمتة العمليات المكتبية باستخدام الحاسوب في المكتبات الرئيسية ومكتبات المطالعة العمومية الملحقة بها تمهيداً لبناء الشبكة.
- (9) - انتهاج أسلوب الحوار بين المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على المستوى الوطني من جهة، ومع مدراء هذه المكتبات والوزارة الوصية من جهة ثانية، لدراسة المشاكل التي تعيق نشاطاتهم التعاونية ومحاولة إيجاد حلول لهذه المشاكل بتظافر جهود الجميع وفتح مجال المبادرة لكل من لديه فكرة تفيد في استكمال باقي مراحل تنفيذ المشروع التعاوني.
- (10) - تدريب المستفيدين على كيفية التخاطب عن بعد مع خدمات الفهارس وشبكات المكتبات العالمية، تمهيداً لإتاحة الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية على شبكة الويب العالمية مستقبلاً.
- (11) - الاشتراك في إقامة النشاطات الثقافية وتكثيفها وإقامة معارض للكتب.
- (12) - استخدام وسائل الاتصال السمعي والبصري والمكتوبة على نطاق واسع للتعريف بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ودوره في دعم القراءة والتعلم.
- (13) - إشراك الجمعيات المهنية للناشرين والجمعيات الثقافية التي تعني بمجال الكتاب للمساهمة في تعزيز دور التشبيك كدعامة للرقى بالمطالعة العمومية في المجتمع المحلي للمكتبات الرئيسية.
- (14) - إصدار دليل مهني متخصص يكون لسان حال مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية ومدى تقدم مراحل العمل والتعريف بالنشاطات المنجزة والمنتظرة والإسهامات المختلفة لتحقيقه.
- (15) - دراسة المحيط والمجتمع الذي تخدمه كل مكتبة على حدة وفق بيانات ميدانية، لغرض أخذه بعين الاعتبار في سياسة الاقتناء التعاوني ما بين المكتبات الأعضاء في المشروع.
- (16) - تطوير وتكثيف النشاطات والأعمال المشتركة ما بين المكتبات قصد المقارنة فيما بينها وبالتالي اكتساب المهارات.

### 2.3. تبني نفس الأنظمة والمعايير :

- (1) - إرساء قواعد تنظيم المشروع المشترك عن طريق استصدار التشريعات والتنظيمات اللازمة وميثاق تأسيسه بصفة رسمية.
- (2) - وضع وتنفيذ برنامج لخدمات الفهرسة الآلية يطبق في مجموعة مختارة من المكتبات، لتيسير وصولها وحصولها على البيانات الببليوغرافية كمرحلة أولى في إنشاء الشبكة.

- (3) - توحيد الجهود بين المكتبات الرئيسية للارتقاء بمستوى الخدمات المقدمة للمستفيدين على شبكة الأنترنت.
- (4) - رسم خطة واضحة ومحكمة لتنفيذ الخدمات التعاونية بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية من خلال وضع وصياغة برامج اتفاقيات، مثلاً في مجال الإعارة ما بين المكتبات.
- (5) - دعوة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية التي لم تنجز أو لم تطور مواقعها على الأنترنت، أو التي لها مواقع وصفية بتطوير مواقع مفعلة، تشتمل على جميع الخدمات المعلوماتية التي تخدم التعاون بين المكتبات القطاعية.
- (6) - دعوة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية إلى الانضمام والمشاركة في الفهرس العالمي (WorldCat)، والفهرس العربي الموحد (ARUC)، وإتاحة رابط هذين الفهرسين المهمين على مواقعها.
- (7) - دعوة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية إلى إتاحة روابط المكتبات المشاركة في المشروع على مواقعها الإلكترونية على الأنترنت من أجل توثيق التواصل والتعاون فيما بينها.
- (8) - إثراء الرصيد الوثائقي للمكتبات المشاركة في المشروع من خلال سياسية الاقتناءات التعاونية وعدم تكرار نفس المراجع في باقي المكتبات للعمل بمبدأ تشاطر المصادر مستقبلاً.
- (9) - توحيد الجهود في كل المراحل، إذ يجب أن توحد مختلف الإمكانيات المتاحة سواء على مستوى البرمجيات أو التجهيزات لكي يتسنى لها العمل الجماعي وصولاً إلى نظام واحد يضم كل المكتبات القطاعية من أجل تحقيق خدمات أحسن للمستفيدين.
- (10) - توحيد استعمال التقنيين بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.
- (11) - إضافة إلى النصوص التشريعية المنظمة للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، يجب إصدار نصوص أخرى تخص إنشاء وتنظيم وتسيير شبكة مكتبات المطالعة العمومية.
- (12) - إن الشطر الأكبر من مرحلة التأسيس والتخطيط والتنظيم لمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية بدأت تتوضح، إلا أن الشطر الباقي والذي لا يقل أهمية عن الأول وهو الانتقال إلى مرحلة الانطلاق الفعلي للمشروع يجب الشروع فيه بإجبار المكتبات الرئيسية وملحقاتها على توظيف مخرجات مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلقة بتوحيد إجراءات العمل ومعاييرها.
- (13) - التفكير في إعطاء المستفيدين حرية الولوج إلى كل المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها على المستوى الوطني، من خلال توفير بطاقات قراءة مشتركة تتوفر على تقنية شريط التشفير كخطوة أولى لتشجيع التعاون الأولي ما بين المكتبات.

### 3.3. تبني موحد لإدارة الموارد :

- (1) - توفير نفس الإمكانيات والموارد داخل المكتبات واعتماد نفس طرق وأساليب العمل للبدء في إقامة هذه الشبكة، والمبادرة في تقليص الفوارق فيما يخص الموارد المالية والبشرية واختيار برمجيات العمل المناسبة.
- (2) - موافقة الوصايا ممثلة في وزارة الثقافة والفنون على الاعتمادات المالية الإضافية لصالح المكتبات الرئيسية وملحقاتها، حتى تتمكن من توفير العتاد والبرمجيات اللازمة وانتداب الطاقم البشري.
- (3) - التركيز في هذه المرحلة الانتقالية على التجهيز المادي الجيد والمتوازن حتى لا تُبدد الأموال المخصصة للمشروع.

### 4.3. اقتناء نفس التجهيزات والبرمجيات :

- (1) - اقتناء وتركيب الأجهزة والمعدات اللازمة خاصة أجهزة الاتصالات، وذلك بالتعاون مع مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني واتصالات الجزائر الفضائية، وإعداد مواقع العمل.
- (2) - ضرورة استخدام شبكة المعلومات الواسعة لتشكيل الشبكي المقترح، فهذا النوع من الشبكات مخصص للمساحات الجغرافية المتباعدة التي من المفترض أن تخدمها الشبكة.
- (3) - اعتماد نفس البرمجية الوثائقية في العمل المكتبي لجميع المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها على غرار النظام المقييس لتسيير المكتبات (SYNGEB) أو البرمجيات الوثائقية مثل (PMB)، أو برمجية آلية تنشئ خصيصاً للاستخدام في شبكة مكتبات المطالعة العمومية، وضرورة أن يسمح هذا النظام الآلي بالعمل ضمن بيئة شبكية.
- (4) - توفير أرضية مناسبة لإقامة الشبكة عبر البدء في تآلية الأرصدة، والالتزام بتطبيق برمجية العمل المتفق عليها في تسيير أرصدة المكتبات الرئيسية المشاركة في المشروع.
- (5) - الحرص على تطهير المواقع الإلكترونية للمكتبات وتحديثها من الناحيتين التقنية والخدماتية، والعمل على إضافة تعديلات تتلاءم مع الخدمات التعاونية في إطار المشروع.
- (6) - ضرورة ملائمة سرعة الارتباط بالإنترنت المتوفرة بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وملحقاتها.
- (7) - بناء البنية التحتية التقنية بمعايير عالمية، واستعمال برمجيات ذات خدمات نوعية تساهم في تطوير مشروع التشبيك.
- (8) - ضرورة إثراء عملية الحوسبة وفق خطة معيارية مدروسة وليس مجرد تبني برمجيات لا تضمن للمكتبات الرئيسية وملحقاتها التواجد في المستقبل ضمن بيئة تسمح بالتشغيل المتبادل.

خاتمة



### خاتمة

لقد كان الهدف من الدراسة هو معرفة مؤهلات مدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في مبادئ التأسيس والتخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية ودورهم في ظل تحقيقها، وآرائهم ومقترحاتهم في مختلف مناهج ومجاميع عمليات إدارة المشروع التعاوني، ومدى احتياجهم لعنصر التأهيل وتحسين المستوى المهني، ولتحقيق ذلك، تعرضنا من خلال البحث النظري إلى مختلف المفاهيم المتعلقة بالتخطيط في بيئة المكتبات وبناء الخطط وتأسيس وتحديد معالم المشروع وتقييمه، والمعنيون المتدخلين في مختلف مراحل تطويره وتحسينه من حين إلى آخر.

كما تم التطرق في هذا الجانب النظري إلى جدولة فعاليات تنفيذ المشروع وتنظيمه، وتم بعد ذلك استطلاع آراء وتوجهات المكتبيين المنتمين لهذه المكتبات القطاعية واستعدادهم للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة التعاونية والعوائق التي تعيق استخدامهم وتحكمهم في تقنيات وتطبيقات التشابك ما بين المكتبات.

ولهذا الغرض، تطرقنا لمختلف الجوانب المتعلقة بشبكات المكتبات، وطرق بنائها ووسائلها وخدماتها، مع التركيز على التكوين وتحسين المستوى في مجال شبكات المكتبات بهدف رفع مستوى تحكم الأفراد في نشاطات المشروع التعاوني.

دون أن ننسى الدور الذي تلعبه مختلف الآليات المؤسسية والقانونية الداعمة لترقية وتطوير شبكة المطالعة العمومية في بلادنا والتي سلطنا الضوء عليها إثر ملاحظة الاهتمام بها من قبل مختلف الفاعلين والمتدخلين في المشروع.

خلص البحث إلى وجود نقائص جزئية في تأهيل مدراء المكتبات الرئيسية على مبادئ التخطيط والتنظيم وجدولة تنفيذ مشروع الشبكة، ووجود علاقات ارتباط متراوحة بين الطردية والعكسية وأغلبها ضعيفة بين متغيرات الدراسة في هذا الشق الأول، وضعف في مؤهلات المكتبيين في مجال شبكات المكتبات ووظائفها وخدماتها تُعزى لقلة فرص التكوين المستمر، مع وجود اتجاه مرتفع لدى هاذين الفئتين في الرغبة لتلقي التدريب والتأهيل الكافي خدمة لأهداف الانتقال من المرحلة التأسيسية للمشروع إلى مرحلة أخرى متقدمة تعنى بتوحيد العمل والانطلاق الفعلي.

كما تُبين الدراسة وجود مؤهلات وموارد مالية وجب حسن استغلالها، والالتزام بمخرجات مخطط العمل الرئيسي للمشروع فيما يتعلق بصرف التخصيصات المالية لاقتناء برمجيات وتجهيزات موحدة وفق دفتر شروط مدروس من كل النواحي التقنية والإدارية

## خاتمة

والمالية، وضرورة توظيف كوادر بشرية مؤهلة وكافية من المختصين في علم المكتبات والتوثيق والإعلام الآلي والعمل على تكوينهم وتدريبهم باستمرار.

وبالتالي فالدراسة ساهمت في التعرف على الواقع الحالي لسير مشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية والنقائص التي يعاني منها وهذا من شأنه تنبيه القائمين على المشروع، في الجوانب المرتكزة على تحسين مستوى التأهيل والتكوين للمدراء والمكتبيين وتغطية النقائص الموجودة في هذا النوع من المكتبات لترقى لمصاف المكتبات النموذجية العالمية.

وتبقى دراستنا ناقصة غير مكتملة إلا إذا تم الأخذ بنتائجها من قبل الوصايا ممثلة في مديرية الكتاب والمطالعة العمومية والمديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون أو مختلف المكتبات التي تسعى لإقامة مشاريع تعاونية في الجزائر ولا يبقى حبيس أدرج المكتبات.

أخيراً هذه الدراسة بمثابة خطوة نحو الدراسات التي تستعمل الطرق الرياضية والأساليب الإحصائية لجدولة مختلف فعاليات المشروع التعاوني في بيئة المكتبات والسعي في الوصول إلى نتائج دقيقة وموضوعية، ولا يفوتني أن أقترح على الباحثين المهتمين بمجال التعاون ما بين المكتبات وبخاصة قطاع المطالعة العمومية في بلادنا، القيام بدراسة مرحلة توحيد معايير العمل للإقلاع الحقيقي والفعلي للشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في المدى القصير عملاً بالتراكمية وإضافة الجديد للمعرفة وإكمال الخطوات، انطلاقاً من النقطة التي توصلنا إليها، إذ أننا توقفنا في دراستنا هذه عند مرحلة تحقيق الجاهزية وآليات التأسيس.

البليوغرافيا

البليوغرافيا

1. الوثائق باللغة العربية :

1.1. الكتب :

1.1.1. الكتب المطبوعة :

- (1) - أبو شريخ، شاهر ذيب. دراسات في علوم المكتبات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2000.
- (2) - أثرتون، بولين. مراكز المعلومات : تنظيمها وإدارتها وخدماتها. ترجمة حشمت قاسم. القاهرة : دار غريب، 1996.
- (3) - الأشهب، نوال عبد الكريم. اتخاذ القرارات الإدارية : أنواعها ومراحلها. عمان : دار أمجد للنشر والتوزيع، 2014.
- (4) - إبراهيم، عبد الرحمن زكي. التخطيط الإقتصادي. الإسكندرية [مصر] : دار الجامعات المصرية، 1995.
- (5) - بامفلح، فاتن سعيد. أساسيات نظم استرجاع المعلومات الالكترونية. ط. 2. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2006.
- (6) - بامفلح، فاتن سعيد. المكتبات الرقمية : بين التخطيط والتنفيذ. الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2008.
- (7) - بدر، أحمد و محمد فتحي عبد الهادي. المكتبات الجامعية : دراسات في المكتبات الأكاديمية والشاملة. ط. 2. القاهرة : مكتبة غريب للطباعة والنشر والتوزيع، 1987.
- (8) - بني حمدان، محمد و وائل محمد ادريس. الإستراتيجية والتخطيط الإستراتيجي : منهج معاصر. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
- (9) - بورتني، ستانلي أي. إدارة المشروعات. ترجمة خالد العامري. القاهرة : دار الفاروق للنشر والتوزيع، 2008.
- (10) - تريفور، يونج. فن إدارة المشروعات. ترجمة دار الفاروق. القاهرة : دار الفاروق للاستثمارات الثقافية، 2009.
- (11) - الجبوري، عبد الرحمن. إدارة المشاريع. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008.
- (12) - الجيوسي، محمد. الإدارة : علم وتطبيق. عمان : دار المسيرة، 2000.
- (13) - حجازي، هيثم علي. مبادئ إدارة المشروعات وتحليل الجدوى. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013.

- (14) - حسن، سعيد أحمد. المكتبة الجامعية : نشاتها - تطورها - أهدافها - وظائفها. بيروت : دار الجيل للطبع، 1992.
- (15) - الحسيني، فلاح حسن. إدارة المشروعات الصغيرة. عمان : دار الشروق للنشر والتوزيع، 2006.
- (16) - حشمت، قاسم. خدمات المعلومات : مقوماتها وأشكالها، القاهرة : مكتبة غريب، 1984.
- (17) - حمدي، قاسم ناجي. أسس إعداد دراسات الجدوى وتقييم المشروعات. عمان : دار المناهج للنشر والتوزيع، 2008.
- (18) - الخزامي، عبد الحكيم أحمد. إدارة مشروعات تحسين الأداء. القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع، 2005.
- (19) - خير الدين، موسى أحمد. إدارة المشاريع المعاصرة : منهج متكامل في دراسة إدارة المشاريع. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2012.
- (20) - دودين، أحمد يوسف. إدارة المشاريع المعاصرة. عمان : دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2014.
- (21) - الركابي، كاظم نزار. الإدارة الإستراتيجية : العولمة والمنافسة. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2004.
- (22) - رواية، حسن. إدارة الموارد البشرية : رؤية مستقبلية. الإسكندرية : الدار الجامعية، 2000.
- (23) - سالم، أحمد سعيد. إدارة وتخطيط الخدمات التعاقدية في المكتبات ومؤسسات المعلومات : الفهرسة نموذجاً. القاهرة : دار الفجر والنشر والتوزيع، 2013.
- (24) - السرتي، محمد أحمد. مقدمة في الاقتصاد الهندسي وإدارة المشروعات. مصر : الدار الجامعية، 2010.
- (25) - سلامة، عبد الحافظ محمد. خدمات المعلومات وتنمية المقتنيات المكتبية. عمان : دار الفكر للطباعة والنشر والتوزيع. 1997. (سلسلة المصادر التعليمية، رقم 7).
- (26) - سيلفرمان، دافيد. الإطار السوسيوولوجي لنظرية التنظيم. ترجمة عادل مختار الهواري. القاهرة : مكتبة نهضة الشرق، 1980.
- (27) - الشافعي، شريف فتحي. تخطيط وتصميم وترتيب شبكات الحاسب الألي : الشبكة المحلية LAN والشبكة المتسعة WAN. القاهرة : دار الكتب للنشر والتوزيع، 2002.
- (28) - شاكر، علي كمال. شبكات الحاسبات لأخصائي المكتبات والمعلومات : أسس نظرية وتطبيقات عملية. ط.2. القاهرة : الدار المصرية اللبنانية، 2009.
- (29) - شرف الدين، عبد التواب. تكنولوجيا التعليم والمعلومات. بنغازي [ليبيا] : جامعة قاريونس، 2000.

- (30) - شعبان، محمد حسن. الإدارة الحديثة للمشاريع باستخدام القيم المكتسبة. الرياض : معهد الإدارة العامة. 2012.
- (31) - صامويلسون، ك. وهبوركو ج. نظم وشبكات المعلومات : السمات العامة لتصميم و تخطيط النظم الإعلامية للمديرين و متخذي القرار و محلي النظم. ترجمة شوقي سالم. الكويت : جامعة الكويت، 1983.
- (32) - الصيرفي، محمد. مفاهيم إدارية حديثة. عمان : دار الثقافة للنشر والتوزيع، 2003.
- (33) - الضويحي، فهد بن عبد الله. الفهرسة أثناء النشر (فان) : دراسة حالة لبرنامج مكتبة الملك فهد الوطنية. الرياض : مطبوعات مكتبة الملك فهد الوطنية، 2009. (السلسلة الأولى، رقم 54).
- (34) - عبد الله، عبد الغني بسيوني. أصول علم الإدارة العامة. بيروت : الدار الجامعية. 1992.
- (35) - العباسي، غالب و محمد نور برهان. إدارة المشاريع. القاهرة : الشركة العربية المتحدة للتسويق والتوريدات، 2009.
- (36) - عفيفي، صديق محمد. إدارة العمال في المنظمات المعاصرة. القاهرة : مكتبة عين شمس للنشر والتوزيع، 2003.
- (37) - العقلا، سليمان بن صالح وفؤاد أحمد إسماعيل. إنشاء الشبكات : المبادئ الأساسية لاختصاصيي المكتبات والمعلومات. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2000.
- (38) - العسكري، عبود عبد الله. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. ط. 2. دمشق : دار النمير، 2004. (سلسلة منهجية البحث العلمي، رقم 1).
- (39) - عليان، ربحي مصطفى. أساسيات الفهرسة : دليل علمي لفهرسة المطبوعات في المكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. المنامة : دار الإبداع للنشر والتوزيع، 1992. (سلسلة أساسيات علم المكتبات والتوثيق والمعلومات، رقم 2).
- (40) - عليان، ربحي مصطفى. إدارة المكتبات : الأسس والعمليات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009.
- (41) - عليان، ربحي مصطفى و أمين النجداوي. مقدمة في علم المكتبات والمعلومات. عمان : دار الفكر، 1999.
- (42) - علي، حسن. الدليل العلمي للإستراتيجيات والخطط التسويقية في مؤسسات المعلومات. عمان : إثراء للنشر والتوزيع، 2010.
- (43) - عليوي، محمد عودة و صباح رحيحة محسن. التعاون والتبادل الدولي للمعلومات. عمان : دار زهران للنشر والتوزيع، 2001. (سلسلة كتب نظم المعلومات والمكتبات، رقم 9).
- (44) - العلي، عبد الستار محمد. تطبيقات في إدارة الجودة الشاملة. عمان : دار المسيرة للطباعة والنشر، 2008.

- (45) - العناوسة، محمد علي. الإعارة في المكتبات : منهج وتطبيق نظام. عمان : دار الضياء للنشر، 1998.
- (46) - عياصرة، معن محمود و مروان محمد بني أحمد. القيادة والرقابة والاتصال الإداري. ط. 2. عمان: دار الحامد للنشر و التوزيع، 2015.
- (47) - غالب، يوسف عباس وآخرون. أساسيات إدارة المشاريع. عمان : إثراء للنشر والتوزيع، 2010.
- (48) - غنيمي، محمد أديب رياض. شبكات المعلومات : الحاضر والمستقبل. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1997.
- (49) - فيولر، جيم. إدارة مشروعات تحسين الأداء كالأعداد - التخطيط - التطبيق. ترجمة عبد الحكم الخزامي. القاهرة : دار الفجر للنشر والتوزيع، 2001.
- (50) - قاري، عبد الغفور عبد الفتاح ونبيل عبد الله قصماني. شبكات المعلومات والاتصالات ومدى توظيفها في بيئة المكتبات. الرياض : مكتبة الملك فهد الوطنية، 2010.
- (51) - قنديلجي، عامر ابراهيم و إيمان فاضل السامرائي. تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها. عمان : مؤسسة الوراق، 2002.
- (52) - قنديلجي، عامر إبراهيم و إيمان فاضل السمرائي. شبكات المعلومات والاتصالات. عمان : دار المسيرة، 2009.
- (53) - الكرخي، مجيد. التخطيط الاستراتيجي : المبني على النتائج. الدوحة : مطبعة الريان، 2014.
- (54) - كيروز، جيمس و كيث روس. شبكات الحاسوب والأنترنيت : أسس ومبادئ الشبكات والأنترنيت. ترجمة السيد محمد الألفي و رضوان السعيد عبد العال. الرياض : العبيكان للنشر والتوزيع، 2010.
- (55) - اللوزي، موسى. التنظيم وإجراءات العمل. عمان : دار وائل للنشر والتوزيع، 2002.
- (56) - ماضي، محمد توفيق. إدارة وجدولة المشاريع : خطوات تخطيط وتنظيم وجدولة مراحل تنفيذ المشروع وكيفية الرقابة عليها. القاهرة : الدار الجامعية للطبع والنشر والتوزيع، 2000.
- (57) - محريق، مبروكة عمر. دراسات في المعلومات والبحث العلمي والتأهيل والتكوين. القاهرة : عصمي للنشر والتوزيع، 1996.
- (58) - المحمودي، محمد سرحان علي. مناهج البحث العلمي. ط. 2. صنعاء : دار الكتب، 2019.
- (59) - أنجرس، موريس. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية : تدريبات علمية. ط. 2. ترجمة بوزيد صحراوي وآخرون. الجزائر : دار القصبة للنشر، 2006.
- (60) - المدادحة، أحمد نافع. الحوسبة في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.

- (61) - المدادحة، أحمد نافع و سلامة سويلم النوافعة. مبادئ التخطيط والتنظيم : في الإدارة والمكتبات. عمان : دار صفاء للنشر والتوزيع، 2013.
- (62) - المدادحة، أحمد نافع و محمد عبد الدبس السردى. تكنولوجيا المعلومات والشبكات : في المكتبات ومؤسسات التعليم. عمان : مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2013.
- (63) - معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات (1). ط. 5. ترجمة إياد أبو عبيد. أتلانتا [الولايات المتحدة الأمريكية] : معهد إدارة المشروعات، 2013.
- (64) - معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات (2). ط. 4. ترجمة إياد أبو عبيد. بنسلفانيا [الولايات المتحدة الأمريكية] : معهد إدارة المشروعات، 2013.
- (65) - معهد إدارة المشروعات (الولايات المتحدة الأمريكية). الدليل المعرفي لإدارة المشروعات. ط. 5. ترجمة إياد أبو عبيد. واشنطن : معهد إدارة المشروعات، 2013.
- (66) - المغربي، كامل. الإدارة. عمان : دار الفكر، 2007.
- (67) - مهنا، عبد المجيد و محمد زهير بقله. شبكات المعلومات والاتصالات. دمشق : منشورات جامعة دمشق، 2010.
- (68) - موسى، محمود عبد اللطيف. التخطيط الإستراتيجي لإدارة الجودة الشاملة في التدريب الإداري في ضوء خبرات الغرب. القاهرة : دار السعادة للطباعة، 2010.
- (69) - النجار، عبد العزيز. الإدارة الذكية : التخطيط - التنظيم - إدارة الأفراد - اتخاذ القرار. الإسكندرية [مصر] : المكتب العربي الحديث. 2008.
- (70) - النجار، فريد. التحالفات الاستراتيجية : من المنافسة إلى التعاون خيارات القرن الحادي والعشرين. القاهرة : إيتراك للنشر والتوزيع، 1999.
- (71) - نجم، عبود نجم. مدخل إلى إدارة المشروعات. عمان : مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2013.
- (72) - النوايسة، غالب عوض. تنمية المجموعات المكتبية في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان : دار الفكر. 2000.
- (73) - الهادي، محمد محمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. ط. 2. القاهرة : المكتبة الأكاديمية، 1990.
- (74) - همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان : مؤسسة الرؤى العصرية، دار صفاء للنشر، 2001.
- (75) - الوليد، بشار يزيد. مفاهيم معاصرة في التخطيط الإستراتيجي. ط. 1. عمان : دار الراية للنشر والتوزيع، 2010.
- (76) - يعقوب، عبد الكريم. دراسات جدوى المشروع. عمان : دار أسامة للنشر والتوزيع، 2007.



(77) - يورك برس (إنجلترا). إدارة المشروعات. ترجمة دار النشر "مكتبة لبنان". بيروت : مكتبة لبنان ناشرون، 2009. ط. 1. (سلسلة المميزون الإدارية).

### 2.1.1. الكتب على الخط (الإلكترونية) :

(78) - مرهج، منذر و يوسف علي، 2018. تقييم المشاريع ودراسة الجدوى. [على الخط]. بيروت : منشورات الجامعة الافتراضية السورية. [تم الإطلاع عليه في 14 جانفي 2019]. متاح على الرابط : <https://pedia.svuonline.org/>

### 3.1.1. فصل (جزء أو مساهمة) من كتاب مطبوع :

(79) - عبد المعطي، ياسر يوسف. تنمية المجموعات في المكتبات ومراكز المعلومات. في : شوقي، سالم (محرر). المعلومات والحاسب الإلكتروني. الإسكندرية [مصر] : مركز الإسكندرية للوسائط الثقافية والمكتبات، 1998.

### 2.1. الموسوعات والمعاجم :

#### 1.2.1. الموسوعات والمعاجم المطبوعة :

(80) - الشامي، أحمد محمد وسيد حسب الله. المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات والمعلومات : إنكليزي - عربي. الرياض : دار المريخ للنشر، 1988.

#### 2.2.1. الموسوعات والمعاجم الإلكترونية :

(81) - الفيروز أبادي، مجد الدين محمد بن يعقوب، 2005. القاموس المحيط [على الخط]. ط. 8. بيروت: مؤسسة الرسالة [تم الاطلاع عليه في 10 فيفري 2018]. متاح على الرابط : <http://www.shamela.ws>

### 3.1. الدوريات :

#### 1.3.1. مقالات الدوريات الورقية المطبوعة :

(82) - بامفلح، فاتن سعيد. التخطيط للخدمة المرجعية الرقمية التعاونية بين المكتبات الجامعية السعودية. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج. 13 (ع. 2)، 2007.

(83) - بوفيجلين، زهرة و عيسى محاجبي. دراسة تقييمية لبرامج تكوين المكتبيين العاملين بالمكتبة الوطنية الجزائرية. مجلة علم المكتبات. مج. 5 (ع. 1)، 2013.

(84) - بيزان، مزيان و عبد الهادي محمد. دور المكتبات الوطنية في حفظ وتبليغ التراث الفكري للأمم : المكتبة الوطنية الجزائرية أنموذجا. مجلة علم المكتبات، مج. 12 (ع. 1)، 2020.

- (85) - تركي، بن منور بن سمير المخلفي. واقع التخطيط الاستراتيجي. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية. مج. 28 (ع. 1)، 2020.
- (86) - جمعة، نبيلة خليفة. الفهرسة أثناء النشر: المفاهيم والمعايير. مجلة المكتبات والمعلومات العربية. مج. 8 (ع. 4)، 1988.
- (87) - جزائري، سمير. توثيق المصادر والمراجع في البحوث العلمية وفق معيار أيزو 690. مجلة علم المكتبات، مج 12 (ع 1)، 2020.
- (88) - خليفة، شعبان عبد العزيز. شبكات المعلومات: دراسة في الحاجة والهدف والأداء. مجلة المكتبات والمعلومات العربية، السنة الرابعة (ع. 2)، 1984.
- (89) - زيات، ليليا و عز الدين بودريان. الشبكات التعاونية بين المكتبات: مقومات الإنشاء ورهانات التنفيذ. مجلة العلوم الإنسانية والاجتماعية، (ع. 48)، 2017.
- (90) - زيدان سعد، هدى. الفهرس الموحد. مجلة المكتبة. مج. 18 (ع. 2)، 1982.
- (91) - شباب، فاطمة و مجيد دحمان. فهارس الوصول المباشر للعامة عبر شبكة الانترنت: دراسة تقييمية لعينة من فهارس المكتبات الأكاديمية العربية. مجلة الإعلام العلمي والتقني (RIST)، مج. 18 (ع. 1)، 2010.
- (92) - العقلا، حسن مظفر. شبكة المكتبات الجامعية الوطنية. العربية 3000، السنة السادسة (ع. 1)، 2006.
- (93) - غرامي - سعدي، وهيبه. شبكة المكتبات الجامعية الجزائرية (RIBU): واقع وأفاق. مجلة اعلم، (ع. 8)، 2011.
- (94) - كريم، مراد، التكوين المستمر للمكتبيين الممارسين في مؤسسات التعليم العالي: دراسة ميدانية بمدينة قسنطينة. مجلة المكتبات والمعلومات. مج. 3 (ع. 1)، 2006.
- (95) - كريم، مراد. شبكات المكتبات الجامعية ودورها في بناء النظام الوطني للمعلومات: الشبكة الجهوية للمكتبات الجامعية بالجزائر (RIBU) نموذجاً. مجلة المكتبات والمعلومات، مج. 4 (ع. 1)، 2011.
- (96) - كلو، صباح محمد عبد الكريم. الأنترنت ودورها في تفعيل التعاون بين المكتبات الجامعية في دول مجلس التعاون الخليجي. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية، مج. 15 (ع. 2)، 2009.
- (97) - مزيد، رشيد حميد وآخرون. التخطيط الاستراتيجي وإمكانية اعتماده في المكتبات الجامعية العراقية: المكتبة المركزية في جامعة البصرة: دراسة حالة. مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية. مج. 25 (ع. 2)، 2017.
- (98) - المسند، إبراهيم عبد الله. التكتلات. مجلة المعلوماتية، (ع. 9)، 2005.

- (99) - مهنا، عبد المجيد. المكتبة الإلكترونية : التخطيط لإنشاء مكتبة إلكترونية أكاديمية. مجلة جامعة دمشق، مج. 26 (ع. 3 و 4)، 2010.
- (100) - نابتي، محمد الصالح و نضيرة عاشوري. التعاون بين المكتبات الجامعية الجزائرية : دراسة تاريخية تحليلية. مجلة علم المكتبات، مج. 4 (ع. 1)، 2015.
- (101) - يونس، عبد الرزاق مصطفى. نحو استراتيجية وطنية لنظم المعلومات وخدماتها في الأردن. رسالة المكتبة، مج. 29 (ع.1)، 1994.

### 2.3.1. مقالات الدوريات على الخط (الإلكترونية) :

- (102) - بن نجمة، سالم مفتاح. التنظيم الإداري وتأثيره على المؤسسات. مجلة كلية الأداب - جامعة بنها. [على الخط]. ع. 25 - ج. 2، 2011 [تم الاطلاع عليه في 26 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/com.434941>
- (103) - بهلول، آمنة و محمد مذكور. مشروع التكتل المكتبي بالجزائر. مجلة المركز العربي للبحوث والدراسات في علوم المكتبات و المعلومات [على الخط]، ع. 3، 2015 [تم الاطلاع عليه في 7 جانفي 2019]. متاح على الرابط : <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-876930>
- (104) - التونسي، حمادي. التعاون بين المكتبات ودوره في إنشاء شبكات المعلومات الوطنية. حولية المكتبات والمعلومات [على الخط]، مج. 2، 1990 [تم الاطلاع عليه في 25 ماي 2017]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/27174>
- (105) - حامد، جمال. إدارة المشاريع حسب طريقتي "PERT و CPM". مجلة سلسلة جسر التنمية [على الخط]. مج. 1، ع. 12، 2002 [تم الإطلاع عليه في 17 أفريل 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/72831>
- (106) - الخليفي، محمد بن صالح. دراسة إمكانية تأسيس شبكة بيولوجرافية بين مكتبات مدينة الرياض في المملكة العربية السعودية. دراسات عربية في المكتبات وعلم المعلومات. [على الخط]. مج. 3، ع. 2، 1998 [تم الاطلاع عليه في 7 جويلية 2018]. متاح على الرابط: <http://search.mandumah.com/Record/28654>
- (107) - الشريجي، نجيب. شبكات المكتبات والمعلومات. رسالة المكتبة [على الخط]، مج. 22، ع. 4، 1987 [تم الاطلاع عليه في 11 أوت 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/88061>
- (108) - العبيد الله، أحمد بن محمد. التكتلات المكتبية. المعلوماتية [على الخط]، ع. 22، 2008 [تم الاطلاع عليه في 2 جويلية 2011]، متاح على الرابط : <http://informatics.gov.sa/section.php?id>
- (109) - العسافين، عيسى عيسى. نحو انشاء شبكة معلومات للمكتبات الجامعية في دول الخليج العربي : دراسة في الحاجة والهدف. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية [على الخط]، مج. 12، ع. 1، 2006. [تم

الاطلاع عليه في 10 فيفري 2018]. متاح على الرابط :  
<http://search.mandumah.com/Record/85985>

(110) - العمران، حمد وآخرون. التكتلات المكتبية : الحل الأمثل لمشاكل المكتبات. مجلة المعلوماتية [على الخط]، ع. 9، 2005 [تم الاطلاع عليه في 17 أوت 2019] ، متاح على الرابط : <http://www.Informatics.gov.Sa/magazine/modules>

(111) - الفريح، فريال عثمان. شبكة المعلومات الوطنية للمكتبات المتخصصة في الكويت : نشأتها، تطورها، معوقات تنميتها. رسالة المكتبة [على الخط]، مج. 23، ع. 1، 1988 [تم الاطلاع عليه في 28 سبتمبر 2018]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/88076>

(112) - قمصاني، نبيل بن عبد الله. الحاجة إلى تطبيق التخطيط الاستراتيجي للمكتبات ومراكز المعلومات : تجربة جامعة الملك عبد العزيز في تطبيق الخطة الإستراتيجية الثانية للجامعة. مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية [على الخط]. ع. 19، 2017 [تم الإطلاع عليه في 5 أفريل 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/823548>

(113) - الملحم، إبراهيم علي. التنظيم وإعادة التنظيم الإداري في الجهاز الحكومي : الأسس والمبادئ والأهداف "دراسة تحليلية لتجربة المملكة العربية السعودية". المجلة العربية للإدارة - الأردن [على الخط]. مج. 20، ع. 1، 2000 [تم الاطلاع عليه في 26 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/49654>

#### 4.1 أعمال المؤتمرات والندوات والأيام الدراسية والورش التكوينية :

##### 1.4.1 أعمال الندوات العلمية المطبوعة :

(114) - صايح، ديانا، 1992. التعاون بين المكتبات : الواقع وأفاق مستقبلية. في : جامعة دمشق. ندوة المكتبات في بلاد الشام، دمشق، تشرين الثاني 1992. دمشق : جامعة دمشق.

#### 2.4.1 أعمال المؤتمرات والندوات والأيام الدراسية والورش التكوينية المتاحة على الخط (الإلكترونية) :

(115) - بامفلح، فاتن سعيد، 2001. النظم التعاونية العربية في مجال الفهرسة : دراسة حول مارك العربي و مشروع OCLC للفهرسة باللغة العربية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. وقائع المؤتمر الحادي عشر للاتحاد العربي للمكتبات و المعلومات "نحو استراتيجيه لدخول النتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس : اعلم [تم الاطلاع عليه في 07 جانفي 2019] . متاح على الرابط : <https://search.emarefa.net/ar/detail/BIM-376791>

(116) - بلعورة، عبد الوهاب، 2019. التشبيك الوطني للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية. في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط].

أردار [الجزائر]: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط: [http:// www.bplpadrar.dz](http://www.bplpadrar.dz).

(117) - بن خضرة، نجاح و فطومة ابن يحيى، 2011. دور المكتبة الوطنية الجزائرية في تدعيم مؤسسات المعلومات الصحية بالجزائر. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر الثاني والعشرون حول "نظم وخدمات المعلومات المتخصصة في مؤسسات المعلومات العربية : الواقع، التحديات، والطموح"، الخرطوم، 18-21 ديسمبر 2011 [على الخط]. تونس : اعلم [تم الإطلاع عليه في 10 جوان 2019]. متاح على الرابط: [www.mandumah.com](http://www.mandumah.com).

(118) - الحمود، نهلة داود سليمان، 2001. شبكة بيبليوغرافية وطنية بين المكتبات في دولة الكويت. في: الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومكتبة الملك عبد العزيز العامة. المؤتمر الحادي عشر "نحو إستراتيجية لدخول الإنتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومكتبة الملك عبد العزيز العامة [تم الاطلاع عليه في 23 جويلية 2018]. متاح على الرابط : <http://www.mandumah.com/Record/101579>

(119) - خليفة، شعبان عبد العزيز، 1986. شبكات المعلومات ودورها في خدمة المستفيدين مع عرض للتجارب المصرية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. الندوة العربية الثانية للمعلومات - المستفيدين من خدمات المكتبات ومراكز التوثيق العربية، تونس، 5-7 أفريل 1986 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق [تم الاطلاع عليه في 10 أوت 2018]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/108645>

(120) - سليم، النسر عبد الفضيل، 1998. الخدمات التعاونية بين المكتبات الجامعية. في : الجمعية السودانية للمكتبات والمعلومات. المؤتمر العام الأول تحت شعار "المكتبات السودانية وتحديات القرن الحادي والعشرون"، الخرطوم، من 17 إلى 18 أكتوبر 1998 [على الخط]. الخرطوم : الجمعية السودانية للمكتبات والمعلومات [تم الاطلاع عليه في 25 ماي 2018]. متاح على الرابط : <http://puka.cs.waikato.ac.nz/cgi-bin/sali/library>

(121) - شاهين، شريف كامل محمود، 1994. شبكة الجامعات المصرية وانعكاساتها على المكتبات : مع دراسة تفصيلية لمراحل إنشاء نظام ألي متكامل لمكتبة كلية الحقوق بجامعة القاهرة. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات و مركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريسكية والتوثيق والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. الندوة العربية الرابعة للمعلومات حول "المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي والعمل التربوي في الوطن العربي"، زغوان [تونس]، 4-6 سبتمبر 1994 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق [تم الاطلاع عليه في 8 جوان 2018]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/108813>

(122) - عبد القادر، أمل حسين، 2009. التكتلات المكتبية في الدول النامية والمتقدمة : دراسة مقارنة. في : الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات. المؤتمر القومي الثالث عشر لأخصائي المكتبات والمعلومات

في مصر، العريش [مصر]، 5-7 يوليو 2009 [على الخط]. العريش : ELAEGYPT [تم الاطلاع عليه في 2 ماي 2019]. متاح على الرابط : <https://elaegypt.org/previous-conferences>.

(123) - الغريب، أسامة محمد ومصطفى محمد تهامي عمارة، 2008. خطوات نحو بناء مجتمع معلوماتي عربي واحد : ستة انحرافات معيارية لحل مشكلات التكتلات المكتبية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر التاسع عشر للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات، القاهرة، 24-26 نوفمبر 2008 [على الخط]. القاهرة : اعلم [تم الاطلاع عليه في 12 أوت 2019]. متاح على الرابط : <https://www.emarefa.net/ar/detail/BIM-375478>.

(124) - غيتاوي، عبد الغني، 2019. تثبيت Adress IP والحصول على موقع أنترنت. في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر]: المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط: <http://www.bplpadrar.dz>.

(125) - قنديلجي، عامر إبراهيم، 2001. الحوسبة والتعاون ما بين المكتبات ومراكز المعلومات : محليا وإقليميا وعربيا. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. المؤتمر الحادي عشر "نحو إستراتيجية لدخول الإنتاج الفكري المكتوب باللغة العربية في الفضاء الإلكتروني"، القاهرة، 12-16 أوت 2001 [على الخط]. تونس : اعلم [تم الاطلاع عليه في 8 جويلية 2018]. متاح على الرابط : <http://www.mandumah.com/Record/101531>.

(126) - القاسم، صالح محمود و قاسم كليب، 2005. تجمع الكونسورسيوم "المكتبات الحكومية الأردنية": الواقع والطموح والتحديات. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات. أعمال المؤتمر الخامس عشر حول المكتبات والمعلومات ودورها في ارساء مجتمع المعرفة"، الحمامات [تونس]، 2-5 مارس 2005 [على الخط]. تونس : اعلم [تم الاطلاع عليه في 12 أوت 2019]. متاح على الرابط: <https://www.emarefa.net/ar/detail/BIM-376172>.

(127) - المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر)، 2019. تأمين الشبكة والخوادم والبرامج : وقاية وتأمين. في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر] : المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>.

(128) - المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار (الجزائر)، 2019. التجهيزات والعتاد الواجب توفيره في المكتبات للتخصيص للتشبيك الوطني. في : مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة والمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لولاية أدرار. الدورة التكوينية الوطنية حول "تشبيك المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"، أدرار، 22-23 ديسمبر 2019 [على الخط]. أدرار [الجزائر] : المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية [تم الاطلاع عليه في 26 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.bplpadrar.dz>.

(129) - الهوش، أبو بكر محمود، 1994. الحاجة إلى استحداث شبكة وطنية للمكتبات الجامعية. في : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات ومركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريسكية والتوثيق والمعلومات ومركز التوثيق القومي. الندوة العربية الرابعة "للمعلومات - المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي والعمل التربوي في الوطن العربي"، تونس، أكتوبر 1994 [على الخط]. تونس : الاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات والمعهد القومي للتوثيق. [تم الاطلاع عليه في 21 سبتمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://search.mandumah.com/Record/108832>

## 5.1. الأعمال الجامعية :

### 1.5.1. الأعمال الجامعية في شكل مطبوع :

(130) - أبو القاسم، ياسر النصري محمد أحمد. أهمية شبكات المعلومات لمكتبات كليات الدراسات العليا. أطروحة دكتوراه : علم المكتبات والمعلومات. السودان : جامعة أم درمان الإسلامية، 2006.

(131) - بهلول، أمنة. التكتلات المكتبية ودورها في دعم التكوين والبحث العلمي : دراسة حالة مشروع Meda Tempus بالمكتبة الجامعية المركزية لجامعة الجزائر 1 بن يوسف بن خدة. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2011.

(132) - بوخالفة، خديجة. مشاريع المكتبات الرقمية بالجامعات الجزائرية بين الجاهزية وآليات التأسيس: دراسة ميدانية بالمكتبات الجامعية بقسنطينة. أطروحة دكتوراه : علم المكتبات والتوثيق. قسنطينة : جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، 2014.

(133) - بودوشة، أحمد. التعاون ما بين المكتبات الجامعية الجزائرية وسبل تطويره في ضوء الواقع والتجارب العالمية : دراسة نظرية ميدانية. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة : جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 1999.

(134) - خلاف، لخضر. واقع المكتبات البلدية العامة في الجزائر : المكتبات البلدية العامة للمنطقة الشرقية لولاية المدية أنموذجا "دراسة ميدانية". مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2014.

(135) - شباب، فاطمة. الفهارس الآلية المتاحة عبر شبكة الانترنت : دراسة مسحية تقييمية لفهارس مكتبات مؤسسات التعليم العالي على ضوء إرشادات الإفلا (IFLA). مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2، 2007.

(136) - الشيخ، خالد ياسين. إدارة المشروعات. مذكرة ماجستير : إدارة عامة. دمشق : جامعة دمشق، 2015.

(137) - عبد القادر، أمل حسين. التعاون والتنسيق بين المكتبات الجامعية المصرية والمكتبات غير المصرية بمنطقة القاهرة الكبرى : دراسة لواقعها والتخطيط لمستقبلها. أطروحة دكتوراه : علوم المكتبات والمعلومات. المنوفية [مصر] : جامعة المنوفية، 2006.

(138) - عزيزي، سهيلة. مخطط تطوير المطالعة العمومية : دراسة حالة مخطط المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بتيبازة. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والتوثيق. الجزائر : جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله، 2015.

(139) - فوغالية، صبرينة. واقع انضمام المكتبة الجزائرية إلى الفهرس العربي الموحد ومساهماتها من خلاله في إرساء نظام معلومات عربي : دراسة ميدانية بالمكتبة الوطنية الجزائرية ومكتبة جامعة الجزائر 1. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة : جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 2012.

(140) - لزرق، هواري. البيئة الرقمية للمكتبات الجامعية : التجربة الجزائرية في الشبكات. مذكرة ماجستير : علم المكتبات والعلوم الوثائقية. وهران : جامعة وهران 1 أحمد بن بلة، 2016.

(141) - محيوت، فتيحة . تصميم شبكة وثائقية قطاعية : مقارنة منهجية، دفتر أعباء ودراسة جدوى. مذكرة الدراسات العليا المتخصصة (DPGS) : الإعلام العلمي والتقني. الجزائر : مركز البحث في الإعلام العلمي والتقني (CERIST)، 1997.

(142) - مرابط، إبراهيم. مساهمة منهجية لتصميم شبكة وثائقية لقطاع العدالة في الجزائر : دراسة ميدانية. مذكرة ماجستير : علم المكتبات. قسنطينة : جامعة الإخوة منتوري - قسنطينة، 2011.

### 2.5.1. الأعمال الجامعية في الصيغة الإلكترونية :

(143) - آدم، اسماعيل ادريس. توظيف تقنية المعلومات لربط المكتبات الأكاديمية للدراسات الصحية العليا : نحو شبكة وطنية للمعلومات [على الخط]. أطروحة دكتوراه : نظم المعلومات. الخرطوم : جامعة أم درمان الإسلامية. 2012 [تم الاطلاع عليه في 13 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط :

[http:// www.thesis.mandumah.com/thesispdf/166836](http://www.thesis.mandumah.com/thesispdf/166836).

### 6.1. المعايير والتقارير التقنية المطبوعة :

(144) - المديرية الفرعية للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2020. شبكة مكتبات المطالعة العمومية. الجزائر : وزارة الثقافة والفنون.

(145) - مديرية الكتاب والمطالعة العمومية بوزارة الثقافة (الجزائر)، 2018. خطة بناء وتنمية مجموعات شبكة مكتبات المطالعة العمومية. الجزائر : وزارة الثقافة.

(146) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2018. وثيقة المبادئ العامة لتشكيل الرصيد الوثائقي للمكتبات. الجزائر: وزارة الثقافة.



7.1. القوانين والنصوص التشريعية :

- (147) - الأمانة الدائمة للمجلس الوطني للثقافة (الجزائر)، 1990. مرسوم تنفيذي يتعلق بتنظيم الأمانة الدائمة للمجلس الوطني للثقافة و عملها واختصاصاتها. مرسوم تنفيذي رقم 90-400 مؤرخ في 28 جمادي الأولى عام 1411 الموافق 15 ديسمبر سنة 1990، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 2 نوفمبر سنة 1990.
- (148) - الأمانة العامة للحكومة (الجزائر)، 2010. قرار وزاري مشترك يحدد تصنيف مكتبات المطالعة العمومية وشروط التحاق بالمناصب العليا التابعة لها. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 14 شوال عام 1431 الموافق 23 سبتمبر سنة 2010، الجريدة الرسمية رقم 73 الصادرة في أول ديسمبر سنة 2010.
- (149) - الأمانة العامة للحكومة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك المشتركة في المؤسسات والإدارات العمومية. مرسوم تنفيذي رقم 08-04 مؤرخ في 11 محرم عام 1429 الموافق 19 يناير سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 3 الصادرة في 20 يناير سنة 2008.
- (150) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2006. أمر يتضمن القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية. أمر رقم 06-03 مؤرخ في 19 جمادي الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006، الجريدة الرسمية رقم 46 الصادرة في 16 يوليو سنة 2006.
- (151) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2015. قانون يتعلق بأنشطة وسوق الكتاب. قانون رقم 15-13 مؤرخ في 28 رمضان عام 1436 الموافق 15 يوليو سنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 39 الصادرة في 19 يوليو سنة 2015.
- (152) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2011. قانون يتعلق بالبلدية. قانون رقم 11-10 مؤرخ في 20 رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 37 الصادرة في 3 يوليو سنة 2011.
- (153) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2012. قانون يتعلق بالجمعيات. قانون رقم 12-06 مؤرخ في 18 صفر عام 1433 الموافق 12 يناير سنة 2012، الجريدة الرسمية رقم 2 الصادرة في 15 يناير سنة 2012.
- (154) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2021. مرسوم رئاسي يتضمن ترسيم يوم 7 يونيو يوما وطنيا للكتاب والمكتبة. مرسوم رئاسي رقم 21-250 مؤرخ في 22 شوال عام 1442 الموافق 3 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 41 الصادرة في 3 يونيو سنة 2021.
- (155) - رئاسة الجمهورية (الجزائر)، 2015. مرسوم يتضمن تنظيم الصفقات العمومية وتوقيضات المرفق العام. مرسوم رقم 15-247 مؤرخ في 2 ذي الحجة عام 1436 الموافق 16 سبتمبر سنة 2015، الجريدة الرسمية رقم 50 الصادرة في 20 سبتمبر سنة 2015.
- (156) - كتابة الدولة للثقافة و الفنون الشعبية (الجزائر)، 1981. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لكتابة الدولة للثقافة و الفنون الشعبية. مرسوم رقم 81-391 مؤرخ 29 صفر عام 1402 الموافق 26 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981.

- (157) - وزارة الأخبار والثقافة (الجزائر)، 1971. مرسوم يتضمن تحديد اختصاصات وزارة الأخبار والثقافة. مرسوم رقم 71-125 مؤرخ في 18 ربيع الأول عام 1391 الموافق 13 مايو سنة 1971، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 18 ماي سنة 1971.
- (158) - وزارة الأخبار والثقافة (الجزائر)، 1975. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الأخبار والثقافة. مرسوم رقم 75-31 مؤرخ في 9 محرم عام 1395 الموافق 22 يناير سنة 1975، الجريدة الرسمية رقم 12 الصادرة في 11 فيفري سنة 1975.
- (159) - وزارة الاتصال (الجزائر)، 1993. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الاتصال. مرسوم تنفيذي رقم 93-257 مؤرخ في 11 جمادي الأولى عام 1414 الموافق 27 أكتوبر سنة 1993، الجريدة الرسمية رقم 70 الصادرة في 31 أكتوبر سنة 1993.
- (160) - وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 2002. قرار وزاري مشترك يتضمن التنظيم الداخلي لدور الثقافة. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 7 يناير سنة 2002، الجريدة الرسمية رقم 6 الصادرة في 23 جانفي 2002.
- (161) - وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 2003. مرسوم تنفيذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفية تنفيذها. مرسوم تنفيذي رقم 297-03 مؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق 10 سبتمبر سنة 2003، الجريدة الرسمية رقم 55 الصادرة في 14 سبتمبر سنة 2003.
- (162) - وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 1991. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الاتصال والثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 91-298 مؤرخ في 14 صفر عام 1412 الموافق 24 غشت سنة 1991، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 28 أوت سنة 1991.
- (163) - وزارة الاتصال والثقافة (الجزائر)، 1998. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي لدور الثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 98-236 مؤرخ في 4 ربيع الثاني عام 1419 الموافق 28 يوليو سنة 1998، الجريدة الرسمية رقم 55 الصادرة في 29 جويلية 1998.
- (164) - وزارة الإرشاد القومي (الجزائر)، 1964. مرسوم يتضمن تنظيم وزارة الإرشاد القومي. مرسوم رقم 64-163 مؤرخ في 27 محرم 1384 الموافق 8 يونيو سنة 1964، الجريدة الرسمية رقم 7 الصادرة في 19 يونيو سنة 1964.
- (165) - وزارة الإعلام والثقافة (الجزائر)، 1989. قرار وزاري مشترك يتضمن التنظيم الداخلي لقصر الثقافة. قرار وزاري مشترك مؤرخ في 29 ذي القعدة عام 1407 الموافق 25 يوليو سنة 1987، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 31 ماي سنة 1989.
- (166) - وزارة الإعلام والثقافة (الجزائر)، 1981. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الإعلام والثقافة. مرسوم رقم 81-390 مؤرخ في 29 صفر عام 1402 الموافق 25 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981.

- (167) - الوزارة الأولى (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 08-383 مؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1429 الموافق 26 نوفمبر سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 68 الصادرة في 3 ديسمبر سنة 2008.
- (168) - وزارة التربية الوطنية (الجزائر)، 1967. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية. مرسوم رقم 67-185 مؤرخ في 9 جمادى الثانية عام 1387 الموافق 14 سبتمبر سنة 1967، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 26 سبتمبر سنة 1967.
- (169) - وزارة التربية الوطنية (الجزائر)، 1965. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة التربية الوطنية. مرسوم رقم 65-208 مؤرخ في 14 ربيع الثاني عام 1385 الموافق 12 غشت سنة 1965، الجريدة الرسمية رقم 71 الصادرة في 25 أوت سنة 1964.
- (170) - وزارة الثقافة والاتصال (الجزائر)، 1992. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة و الاتصال. مرسوم تنفيذي رقم 92-146 مؤرخ في 11 شوال عام 1412 الموافق 14 أبريل سنة 1992، الجريدة الرسمية رقم 28 الصادرة في 15 أفريل سنة 1992.
- (171) - وزارة الثقافة والاتصال (الجزائر)، 1993. مرسوم تنفيذي متضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية المعدل والمتمم. مرسوم تنفيذي رقم 93-149 مؤرخ في 02 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو 1993، الجريدة الرسمية رقم 42 الصادرة في 23 جوان سنة 1993.
- (172) - وزارة الثقافة والسياحة (الجزائر)، 1986. مرسوم يتضمن إنشاء قصر الثقافة. مرسوم رقم 86-139 مؤرخ في 3 شوال عام 1406 الموافق 10 يونيو سنة 1986، الجريدة الرسمية رقم 24 الصادرة في 11 جوان 1986.
- (173) - وزارة الثقافة والسياحة (الجزائر)، 1985. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة و السياحة. مرسوم رقم 85-129 مؤرخ في أول رمضان عام 1405 الموافق 21 مايو سنة 1985، الجريدة الرسمية رقم 22 الصادرة في 22 ماي سنة 1985.
- (174) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. قرار وزاري مشترك يحدد التنظيم الداخلي لمكتبات المطالعة العمومية وملحقاتها. قرار وزاري مشترك مؤرخ في أول ربيع الأول عام 1430 الموافق 26 فبراير سنة 2009، الجريدة الرسمية رقم 36 الصادرة في 21 يونيو سنة 2009.
- (175) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2010. قرار يتضمن تأسيس مهرجانات ثقافية محلية "القراءة في احتفال". قرار مؤرخ في 29 ذي الحجة عام 1431 الموافق 5 ديسمبر سنة 2010، الجريدة الرسمية رقم 79 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 2010.
- (176) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. مرسوم رئاسي يتضمن إنشاء المركز الوطني للكتاب. مرسوم رئاسي رقم 09-202 مؤرخ في 2 جمادى الثانية عام 1430 الموافق 27 مايو سنة 2009، الجريدة الرسمية رقم 33 الصادرة في 31 ماي سنة 2009.

- (177) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي متضمن إنشاء مكاتب المطالعة العمومية. مرسوم تنفيذي رقم 08-236 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو سنة 2008، الجريدة الرسمية رقم 43 الصادرة في 30 جويلية سنة 2008.
- (178) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 1991. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 91-447 مؤرخ في 9 جمادي الأولى عام 1412 الموافق 16 نوفمبر سنة 1991، الجريدة الرسمية رقم 58 الصادرة في 17 نوفمبر سنة 1991.
- (179) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 1982. مرسوم يتضمن تنظيم الإدارة المركزية لوزارة الثقافة. مرسوم رقم 82-296 مؤرخ في 9 ذي القعدة عام 1402 الموافق 28 غشت سنة 1982، الجريدة الرسمية رقم 35 الصادرة في 31 أوت سنة 1982.
- (180) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2005. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 05-80 مؤرخ في 17 محرم عام 1426 الموافق 26 فبراير سنة 2005، الجريدة الرسمية رقم 16 الصادرة في 2 مارس سنة 2005.
- (181) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 1994. مرسوم تنفيذي يتضمن تنظيم الإدارة المركزية في وزارة الثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 94-169 مؤرخ في 5 محرم عام 1415 الموافق 15 يونيو سنة 1994، الجريدة الرسمية رقم 40 الصادرة في 22 جوان سنة 1994.
- (182) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2011. مرسوم تنفيذي يتعلق بكيفيات تحصيل الإتاوة عن أجهزة الاستتساخ الخطي وتوزيعها. مرسوم تنفيذي رقم 11-294 مؤرخ في 18 رمضان عام 1432 الموافق 18 غشت سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 48 الصادرة في 24 غشت سنة 2011.
- (183) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2009. مرسوم تنفيذي يحدد شروط تنظيم المهرجانات الثقافية وكيفياته. مرسوم تنفيذي رقم 09-14 مؤرخ في 14 محرم عام 1430 الموافق 11 يناير سنة 2009، يتم المرسوم التنفيذي رقم 03-297 المؤرخ في 13 رجب عام 1424 الموافق 10 سبتمبر سنة 2003، الجريدة الرسمية رقم 3 الصادرة في 14 يناير سنة 2009.
- (184) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2012. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي للمكاتب الرئيسية للمطالعة العمومية. مرسوم تنفيذي رقم 12-234 المؤرخ في 3 رجب عام 1433 الموافق 24 مايو 2012، الجريدة الرسمية رقم 34 الصادرة في 3 يونيو سنة 2012.
- (185) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2007. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي لمكاتب المطالعة العمومية. مرسوم تنفيذي رقم 07-275 مؤرخ في 6 رمضان عام 1428 الموافق 18 سبتمبر سنة 2007، الجريدة الرسمية رقم 58 الصادرة في 19 سبتمبر سنة 2007.
- (186) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2012. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي النموذجي لقصور الثقافة. مرسوم تنفيذي رقم 12-269 مؤرخ في 3 شعبان عام 1433 الموافق 23 يونيو سنة 2012، الجريدة الرسمية رقم 39 الصادرة في أول يوليو سنة 2012.

- (187) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2011. مرسوم تنفيذي يحدد القانون الأساسي النموذجي للمتاحف ومراكز التفسير ذات الطابع المتحفي. مرسوم تنفيذي رقم 11-352 مؤرخ في 7 ذي القعدة عام 1432 الموافق 5 أكتوبر سنة 2011، الجريدة الرسمية رقم 56 الصادرة في 16 أكتوبر سنة 2011.
- (188) - وزارة الثقافة (الجزائر)، 2008. مرسوم تنفيذي يعدل ويتمم المرسوم التنفيذي رقم 93-149 المؤرخ في 2 محرم عام 1414 الموافق 22 يونيو 1993 والمتضمن القانون الأساسي للمكتبة الوطنية. مرسوم تنفيذي رقم 08-235 المؤرخ في 23 رجب 1429 الموافق 26 يوليو 2008، الجريدة الرسمية رقم 43 الصادرة في 30 يوليو سنة 1993.
- (189) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد شروط وكيفيات منح علامة الجودة لدور نشر الكتاب ومكتبات بيع الكتب وسحبها وكذا النتائج المترتبة عليها. مرسوم تنفيذي رقم 21-263 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021.
- (190) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يتعلق بتسعيرة الكتاب. مرسوم تنفيذي رقم 21-266 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021.
- (191) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كيفيات توزيع الطلب العمومي للكتاب. مرسوم تنفيذي رقم 21-264 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021.
- (192) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كيفيات دعم الدولة إيصال الكتاب بنفس السعر الموحد إلى المناطق البعيدة. مرسوم تنفيذي رقم 21-262 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021.
- (193) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. مرسوم تنفيذي يحدد كيفيات منح الترخيص المسبق المتعلقة بتنظيم التظاهرات حول الكتاب الموجه للجمهور. مرسوم تنفيذي رقم 21-265 مؤرخ في 2 ذي القعدة عام 1442 الموافق 13 يونيو سنة 2021، الجريدة الرسمية رقم 49 الصادرة في 22 يونيو سنة 2021.
- (194) - وزارة الداخلية (الجزائر)، 1981. مرسوم يحدد صلاحيات البلدية وولاية و اختصاصاتهما في قطاع الثقافة. مرسوم رقم 81-382 مؤرخ في 29 صفر عام 1402 الموافق 26 ديسمبر سنة 1981، الجريدة الرسمية رقم 52 الصادرة في 29 ديسمبر سنة 1981.

## 8.1. مصادر أخرى :

### 1.8.1. المواقع الإلكترونية :

- (195) - قصر الثقافة مفدي زكريا (الجزائر)، 2019. موقع قصر الثقافة [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 14 جوان 2019]. متاح على الرابط : <http://www.palaisdelaculture.dz/>.

- (196) - المركز الوطني للكتاب (الجزائر)، 2019. موقع المركز الوطني للكتاب [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 18 جوان 2019]. متاح على الرابط : <https://www.cnlivre.dz/>.
- (197) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 25 ماي 2019]. متاح على الرابط : <http://www.m-culture.gov.dz>.
- (198) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 6 جويلية 2019]. متاح على الرابط : <http://www.m-culture.gov.dz>.
- (199) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الثقافة والفنون [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 27 جويلية 2019]. متاح على الرابط : <http://www.m-culture.gov.dz>.
- (200) - وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية (الجزائر)، 2019. موقع وزارة الداخلية والجماعات المحلية والتهيئة العمرانية [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 25 ماي 2019]. متاح على الرابط: <https://interieur.gov.dz>.

### 2.8.1. صفحات من الويب والمدونات :

- (201) - اسطيفان كجة جي، صباح، 2008. إعداد دراسات الجدوى الاقتصادية لمشاريع التنمية = Preparation of economic feasibility studies for development projects. في: sabahkachachi: [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 27 فيفري 2019]. متاح على الرابط: <http://sabahkachachi.googlepages.com>.
- (202) - زيد، سليم محمد، 2014. الدليل العلمي في إدارة وتوثيق مشاريع التشييد. في: scribd.com [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 01 فيفري 2019]. متاح على الرابط : <https://www.scribd.com>.
- (203) - السعدون، حمد بن عقيل، 2005. السياسية الوطنية للمعلومات بين الطموحات والتحديات. في: informatics.gov: [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 21 ديسمبر 2019]. متاح على الرابط : <http://www.informatics.gov.sa/maga-zinmodules>.
- (204) - فادي، عبد القادر، 2006. أحترف برمجة الشبكات والنظم الموزعة. في: SocketCoder.com "All Network Programming Solutions" [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 13 جوان 2019]. متاح على الرابط : <https://www.socketcoder.com>.
- (205) - قموح، ناجية و عطية بدر الدين، 2018. خدمات المعلومات المتاحة عبر مواقع ويب المكتبات الجامعية : دراسة مقارنة بين موقعي مكتبة جامعة الأمير عبد القادر للعلوم الإسلامية ومكتبة جامعة الجزائر - 1. في: موقع جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 2 جانفي 2019]. متاح على الرابط : [constantine2.dz/instbiblio/wpcontent/uploads/sites/7/%D8%B9%D8%B7%D9%8A%D8%A9%D9%82%D9%85%D9%88%D8%AD-1111.pdf](http://constantine2.dz/instbiblio/wpcontent/uploads/sites/7/%D8%B9%D8%B7%D9%8A%D8%A9%D9%82%D9%85%D9%88%D8%AD-1111.pdf).

(206) - وزارة الثقافة والفنون (الجزائر)، 2021. كلمة وزيرة الثقافة والفنون السيدة مليكة بن دودة احتفاء باليوم الوطني للكتاب والمكتبة تحت شعار "نحو آفاق مشرقة" بالمكتبة الوطنية الجزائرية. في : موقع وزارة الثقافة والفنون [على الخط]. [تم الإطلاع عليه في 8 جوان 2021]. متاح على الرابط: <https://m-culture.gov.dz>

### 9.1. المقابلات والمقابلات المقننة :

(207) - مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة، مقر الإدارة المركزية لوزارة الثقافة بالجزائر، يوم 12 أفريل 2020، على الساعة الحادية عشر 11:00 صباحاً.

(208) - مقابلة مع السيد : حسن منجور، المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة، مقر الإدارة المركزية لوزارة الثقافة بالجزائر، يوم 26 أفريل 2020، على الساعة الواحدة 13:00 زوالاً.

### 2. الوثائق باللغة الفرنسية والإنجليزية :

#### 1.2. الكتب :

##### 1.1.2. الكتب المطبوعة :

209) - BARKLEY , Bruce T. and Saylor James H. Customer-driven project management : building quality into project processes. 2<sup>e</sup> éd. NEW YORK : Graw-Hill, 1994.

210) - FERRARO, Jack. The strategic project leader : Mastering service-Based project leadership. 2 ed. NEW YORK : CRC Press, 2015.

211) - GILBREATH, Robert D. Winning at project management : what works, what fails and why. NEW YORK : Wiley, 1986.

212) - HARRISON, Colin Thomas and Beenham ROSEMARY. The Basics of Librarianship. London : Vlive Bingley, 1985.

213) - JACQUESSON, Alain et Alexis RIVIER. Bibliothèques et documents numériques : concepts, composantes, techniques et enjeux. Paris : Electre- Ed. du Cercle de la Librairie, 1999.

214) - KEREN, Carl and Larry HARMAR. Information services issues in less developed countries. The annual review of information science and technology, 1980.

215) - KERZNER, Harold. Project Management : A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling. 3<sup>e</sup> éd. NEW YORK : Van Nostrand Reinhold, 1989.

216) - LEE, Sang M. Introduction to management science. 2 ed. NEW YORK : the Drydan Press, 2019.

217) - NOLTING, Orin F. Mobilizing total library resources for effective service. chicago : ALA, 1969.

218) - PETERS, M. and Terence Oliva. Operations and production management. 3 ed. BOSTON [United States of America] : Weber and Schmidt, 2011.

219) - PFLUGMANN, Holler. Transmission Contrôle Protocol/Internet Protocol. Paris: Micro application, 2001.

220) - PILLOU, Jean-François. Tout sur les réseaux et Internet. Paris : ARCLEMAX Dunod, 2012.

221) - RYDINGS, H. A. Cooperative acquisition for libraries of developing countries : panacea or placebo. New York : H.D.L. vervliet, 1979.

222) - STAINER, Gareth. Manpower planning : The Management of Human Resources. London : Heineman, 1970.

223) - YVES MEINE, Jean. Manuel de gestion de projet : Méthodologie de structuration et de gestion d'un projet. paris : Afnor éditions, 2008.

### 2.1.2. الكتب على الخط (الإلكترونية) :

224) - WHITNEY, Frederick Lamson. The elements of research [on line]. Rev. ed. NEW YORK: Prentice-Hall, 1948. [Consult the 28 december 2019]. Available on: <http://www.babel.hathitrust.org/cgi/pt?id=mdp>.

### 3.1.2. فصل (جزء أو مساهمة) من كتاب مطبوع :

225) - FINE, Sara. Human factors and human consequences : Opening commentary. In: allenkent and T. Galvin (Dir). Information technology : critical choices for libraries decision-makers. New york : Marcel Dekker, 1982.

226) - MACDOUGALL, Alan. Cooperation : a conceptual framework for librarians. In: Ray Prytherch Hants (Dir.). Handbook of library cooperation. Mumbai : Gower, 1991.

227) - PARKER, J. S. Library resource sharing in developing countries : objectives and obstacles. In : K.G Saur Munchen (Dir). Resource sharing of libraries in developing countries. New York : H.D.L. vervliet, 1979.



4.1.2. فصل (جزء أو مساهمة) من كتاب إلكتروني :

228) - BERNAOUI, Radia, 2008. le système normalise de gestion de bibliothèque (syngéb) et le réseau régional bibliothèques universitaires (RIBU) en Algérie-une nouvelle expérience vers l'ère numérique. In : The International federation of library associations and institutions (IFLA). Bernard DIONE and Réjean SAVARD (dir). Managing technologies and automated library systems in developing countries: open source vs commercial options proceedings of the IFLA Pre-Conference Satellite Meeting, Dakar, 15-16 August 2007 [en ligne]. Amsterdam : De Gruyter Saur-IFLA Publications. Pp. 201-211 [Consulté le 5 janvier 2019]. Disponible sur : <https://www.degruyter.com/document/doi/10.1515/9783598440953.4.202/html>.

2.2. الموسوعات والمعاجم :

1.2.2. الموسوعات والمعاجم المطبوعة :

229) - SIMPSON, Donald B. ALA World Encyclopedia of library and information services. Chicago [United States of America] : American Library Association, 1980.

2.2.2. الموسوعات والمعاجم الإلكترونية :

230) - Oxford University , 2019. Oxford learner's dictionnaires [on line]. Last updated on January 10, 2013. [Consult the 10 August 2019]. Available on : <https://www.oxfordlearnersdictionaries.com>.

231) - REITZ, Joan M, 2008. Online dictionary for library and information science [on line]. Last updated on January 10, 2013.[consult the 04 may 2018]. Available on : [https://odlis.abc-clio.com/odlis\\_c.html](https://odlis.abc-clio.com/odlis_c.html).

3.2. الدوريات :

1.3.2. مقالات الدوريات الورقية المطبوعة :

232) - JALLOH, Brimah. A plan for the establishment of library network or consortium for Swaziland. Library consortium management : an international Journal, (N° 8), 2000.

233) - PRICE, Derek J-de Solla. Networkers of scientific papers. Science, Vol. 149 (N° 3683), 1965.

234) - TREZZA, Alphonse F. Cooperation. Illinois libraries, (N°. 54), 1972.

2.3.2. مقالات الدوريات على الخط (الإلكترونية) :

235) - NEWLEN, Robert R. Read the fine print : The Power of CIP. Library Journal [on line], Vol.116, N°.12, 1991 [Consult the 12 march 2018]. Available on: <http://www.researchgate.net>.

4.2. الأعمال الجامعية :

1.4.2. الأعمال الجامعية في الصيغة الإلكترونية :

236) - NATHALIE, fargier. Consortium des bibliothèques acquisition de périodiques électroniques : l'exemple de la bibliothèque de Yale et du NorthEast research libraries consortium [en ligne]. Mémoire diplôme de conservateur des bibliothèques. Paris : ENSSIB, 2001[Consulté le 8 Août 2019]. Disponible sur : <http://www.enssib.fr>.

237) - PRONGUÉ, Nicolas. Modélisation et transformation des métadonnées de RERO en Linked Open Data [en ligne]. Mémoire de Master HES : Filière Information documentaire. GENEVE : Haute école de gestion de Genève (HEG-GE), 2014 [Consulté le 6 janvier 2019]. Disponible sur :

[https://doc.rero.ch/record/232839/files/files/M12\\_TM\\_N.PRONGUE.pdf](https://doc.rero.ch/record/232839/files/files/M12_TM_N.PRONGUE.pdf).

5.2. المعايير والتقارير التقنية المتاحة على الخط (الإلكترونية) :

238) - ISO, 2021. Information and documentation-Guidelines for bibliographic references and citations to information resources [on line]. 4<sup>nd</sup> ed. GENEVA : ISO [Consult the 2 January 2022]. ISO 690 : 2021-06 (E). Available on: <https://standards.iteh.ai/standards/sist/10311509-2adb-4be0-8ef9-bc4e046ca05c/iso-690-2021>.

6.2. القوانين والنصوص التشريعية :

239) - Ministère de l'éducation nationale (Algérie), 1963. Décret portant organisation du ministère de l'éducation nationale. Décret N°63-121 du 18 avril 1963, Journal officiel N°23 du 19 mai 1963.

7.2. مصادر أخرى :

1.7.2. المواقع الإلكترونية :

240) - Conseil d'administration d'OCLC, 2018. Site Web OCLC.org [en ligne]. Mise a jour 2018 [Consulté le 25 février 2018] Disponible sur : <http://www.oclc.org>.

241) - Fondation RERO, 2019. Site web Réseau des Bibliothèque de Suisse Occidentale [en ligne]. [Consulté le 12 novembre 2019]. Disponible sur : <https://www.rero.ch/a-propos/la-fondation>.

2.7.2. صفحات من الويب والمدونات :

242) - Bibliothèque royale de Belgique, 2007. La planification des conventions de partager des ressources et services : Etude sur les bibliothèques publique - Belgique. In : Site web Bibliothèque royale de Belgique [en ligne]. [Consulté le 15 Avril 2017]. Disponible sur : [http://www.kbr.be/accueil\\_fr](http://www.kbr.be/accueil_fr).

243) - Fondation RERO, 2018. RERO+. In : Site web Réseau des Bibliothèque de Suisse Occidentale [en ligne]. [Consulté le 16 novembre 2019]. Disponible sur : <https://www.rero.ch/produits/ils>.

244) - Fondation RERO, 2018. Rero 21. In : Site web Réseau des bibliothèque de suisse occidentale [en ligne]. [Consulté le 17 novembre 2019]. Disponible sur : <https://rero21.ch/>.

245) - The Library of Congress, 2018. Cataloging in Publication Program. In : website The Library of Congress [on line]. [Consult the 21 march 2018]. Available on : <http://www.loc.gov>.

الملاحق

**الملحق رقم 1**  
**استمارة استبيان رقم (1) "موجه لمدراء المكتبات الرئيسية**  
**للمطالعة العمومية"**

جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله

كلية العلوم الإنسانية

قسم علم المكتبات والتوثيق

## استبيان رقم (1)

"موجه لمدراء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق تحت عنوان :

الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر

بين الجاهزية وآليات التأسيس

إشراف الأستاذة :

أ. د. زهرة بوفيجلين

إعداد الطالب :

ثامر زينة

يشرفني أن أطلب من سيادتكم العون من خلال ملاء الاستمارة المرفقة، والتي ستوظف نتائجها لأغراض علمية خدمة لأهداف البحث المتمثلة في دراسة آليات التأسيس لمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية، وأراء ومقترحات المدراء في مختلف مناهج ومجاميع عمليات تخطيط وتنظيم المشاريع التعاونية وتكاملها، والتطرق لجدولة فعاليات تنفيذ المشروع من خلال مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتفق عليه.

تفضلوا، بقبول اسمي عبارات التقدير والاحترام

1. المحور الأول : بيانات عامة

- 1.1. نوع التعيين في الوظيفة : .....
- 2.1. المؤهل العلمي (الشهادة) : .....
- 3.1. التخصص الأكاديمي : .....
- 4.1. الخبرة المهنية (الأقدمية) : .....
- 5.1. الخبرة المهنية في الوظيفة : .....

2. المحور الثاني : قدرات المدراء في مرحلة التأسيس والبدء في مشروع التشبيك

1.2. كيف علمت بمشروع الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية ؟

- من خلال إعلانات المكتبات المشاركة -  من خلال ملتقى علمي
- من خلال مدراء المكتبات الرئيسية -  من خلال مجهود شخصي
- من خلال الوزارة الوصية
- أخرى اذكرها : .....

2.2. ما هو المعيار الذي تراه ملائماً من بين المعايير الآتية، لتقييم اختيار مشروع الشبكة ؟

- الواقعية في مراعاة الإمكانيات المتاحة والتكاليف والمخاطر
- القدرة على التأقلم مع المتغيرات المتوقعة
- مرونة نموذج المشروع التعاوني وسهولة التطوير والتحديث
- سهولة الحوسبة إلكترونياً
- الضرورة التنافسية بغرض تحقيق التفوق
- الضرورة التشغيلية لإجراء المشروع تلبية لحاجة ملحة
- قياس الربحية التجارية في ظل ظروف التأكد
- معايير أخرى اذكرها : .....

3.2. ما هي الأطر القانونية والتنظيمية التي يركز عليها المشروع ؟

.....

.....

.....

.....

.....

4.2. هل من الضروري تحرير ميثاق تأسيس المشروع ؟

- نعم  لا

1.4.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هو الغرض من وضع وثيقة تأسيس المشروع ؟

- ترخيص رسمي للمشروع
- الإيفاء باحتياجات الأطراف المشاركة
- تحديد المبررات والأهداف العامة
- شرح مبدئي لمراحل قيام المشروع
- أغراض أخرى اذكرها : .....

5.2. ما هي أهم الأسباب والمبررات لقيام مشروع الشبكة ؟

6.2. ما هي الأهداف الرئيسية التي يمكن أن يحققها المشروع ؟

7.2. ما هو في نظرك الجمهور المستهدف من مشروع الشبكة ؟

- القراء المسجلين بالمكتبة
- قراء غير مسجلين في المكتبة
- مستفيدين ينتمون لهيئات شريكة
- فئات أخرى أذكرها : .....

8.2. ما هي الطريقة الأنسب لاختيار مدير (رئيس) المشروع ؟

- عن طريق التعيين من طرف الوصايا
- من خلال الاقتراح والتزكية
- بواسطة الانتخاب

9.2. في رأيك من هم المعنيون بالمشروع ضمن فريق العمل ؟



**10.2. المهارات المطلوبة التي يجب أن يمتلكها أعضاء فريق العمل في إطار المشروع :**

| غير موافق بشدة                                 |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | موافق |  |  |  |  | موافق بشدة |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|------------|--|--|--|--|
| 1  |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 4     |  |  |  |  | 5          |  |  |  |  |
| 5  |  |  |  |  | 4         |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2     |  |  |  |  | 1          |  |  |  |  |
| مهارات متعلقة بوظيفة التخطيط الإداري           |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| التمكن من صياغة الأهداف القصيرة والبعيدة المدى |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| القدرة على تحديد الاحتياجات                    |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| مهارات فكرية، إدارية وفنية                     |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| القدرة على تحليل المهام والمسؤوليات            |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| القدرة على التنسيق بين الأطراف المشاركة        |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| إجراءات تحليل البيئة الداخلية والخارجية        |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| الإلمام بمهارات الاتصال والتفاوض               |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |

**11.2. الأطراف الذين يهتم تدخلهم في المشروع من خارج قطاع مكاتب المطالعة العمومية هم :**

| غير موافق بشدة                               |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | موافق |  |  |  |  | موافق بشدة |  |  |  |  |
|--|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|------------|--|--|--|--|
| 1  |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 4     |  |  |  |  | 5          |  |  |  |  |
| 5  |  |  |  |  | 4         |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2     |  |  |  |  | 1          |  |  |  |  |
| مؤسسات التعليم العالي والبحث العلمي          |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| مخابر ومراكز البحث العلمي المختصة            |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| المركز الوطني للكتاب                         |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| الديوان الوطني لحقوق المؤلف والحقوق المجاورة |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| المؤسسات الثقافية                            |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| الجمعيات والمنظمات ذات العلاقة               |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| الناشرين والموزعين                           |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |
| قطاع البريد والمواصلات السلوكية واللاسلكية   |  |  |  |  |           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |            |  |  |  |  |

- أطراف أخرى أذكرها : .....

**12.2. هل من الضروري مراعاة إنشاء خلية يقظة تعنى بتحديد المخاطر في جميع جوانب المشروع ؟**

لا

نعم

**13.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي أهم العمليات المتبعة في تحديد وإدارة المخاطر ؟**

.....

.....

.....

.....

.....



4.3. هل من الضروري الاعتماد على هيكل تجزئة العمل وتحديد المسؤوليات ؟

نعم  لا

1.4.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي خطوات وضع الهيكل التفصيلي للأعمال بالترتيب ؟

- يجزأ المشروع إلى أنشطة رئيسية وتجزأ إلى مستويات أقل في صورة مهام ضرورية [.....]
- تقدير الوقت المناسب الذي سوف تستغرقه المهام الوظيفية الدنيا لإتمامه [.....]
- تحديد المخرجات القابلة للقياس لكل مهمة داخل المشروع [.....]
- إنشاء محطات أو علامات للمراجعة خلال مراحل حياة المشروع [.....]

5.3. هل قمتم بتحليل ودراسة الموجود في المكتبة التي تشرفون عليها ؟

نعم  لا

1.5.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد الأسلوب المعتمد ؟

- التحليل الإحصائي للوسائل والمعدات  - التحليل النوعي والكمي للرصيد الوثائقي
- دراسات تقييمية لخدمات المعلومات  - دراسة وتحقيق التوازن في الهيكل الإداري
- أساليب أخرى أذكرها : .....

1.1.5.3. ما هي النتائج المتحصل عليها من خلال اعتماد أحد الأساليب السابقة في تحليل مقومات المكتبة ؟

.....

.....

.....

.....

.....

6.3. ما مدى توفر المكتبة على الإمكانيات والمقومات اللازمة للاندماج في إطار المشروع التعاوني ؟

غير كافية  كافية نوعاً ما  كافية

1.6.3. إذا كانت الإجابة بـ : غير كافية، أين هو الخلل ؟

.....

.....

.....

.....

7.3. ما هو العتاد الواجب توفره من أجل التحضير لتشبيك مكتبات المطالعة العمومية ؟

.....

.....

.....

.....

8.3. الجوانب التي لا بد من أخذها بعين الاعتبار في تمويل المشروع وتقدير تكاليفه هي :

| موافق بشدة |   |   |   |   | موافق   |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | غير موافق بشدة |  |  |  |  |
|------------|---|---|---|---|---|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|----------------|--|--|--|--|
| 5          |   |   |   |   | 4   |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 1              |  |  |  |  |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |   |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | مصادر تمويل المشروع   |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | الجهات المسؤولة عن التمويل  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | جوانب المشروع التي تحتاج إلى الدعم المالي                             |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | الطرق الإستراتيجية للحصول على التمويل من مصادر خارجية                 |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | ضمان استقرار الميزانية طوال حياة المشروع                              |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | التخطيط لتغطية التكاليف المستمرة مثل الصيانة وتجديد التجهيزات         |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | الأخذ بعين الاعتبار التغيرات التي تطرأ على التصميم أو متطلبات المشروع |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | التغيرات الاقتصادية والاجتماعية في البيئة المحلية والعالمية           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | نظ إبرام العقود والصفقات  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |

9.3. هل من الضروري المصادقة على خطة المشروع وتوثيقها ؟

لا

نعم

1.9.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي أهم وثائق عمليات التخطيط لمشروع الشبكة ؟

.....

.....

.....

.....

.....

4. المحور الرابع : مهارات المدراء في تنظيم وجدولة تنفيذ المشروع

1.4. الفروع الأساسية لإدارة مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية هي :

| موافق بشدة |   |   |   |   | موافق                                  |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | غير موافق بشدة |  |  |  |  |
|------------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|----------------|--|--|--|--|
| 5          |   |   |   |   | 4                                      |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 1              |  |  |  |  |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة تكامل المشروع                    |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة نطاق المشروع                     |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة الوقت المحدد لإنجاز المشروع      |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة التكاليف                         |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة الموارد البشرية                  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة عمليات الاتصال، التفاوض والتعاقد |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة عمليات التوريد للمشروع           |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إدارة المخاطر                          |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |

2.4. جدول المشروع هي تقسيمه إلى نشاطات يتبع الخطوات التالية :

| موافق بشدة |   |   |   |   | موافق  |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | غير موافق بشدة |  |  |  |  |
|------------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|----------------|--|--|--|--|
| 5          |   |   |   |   | 4  |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 1              |  |  |  |  |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | تقسيم المشروع إلى مراحل وأعماله الرئيسية والفرعية  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | تحديد علاقات التتابع الفني بين الأزمنة "الفعاليات" |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | التوصل إلى شبكة المشروع                            |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | عمل تقديرات للوقت                                  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إنجاز الخرائط الزمنية اللازمة                      |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | إعادة النظر في الخرائط الزمنية                     |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |

3.4. ما هي الطريقة الملائمة للجدولة الزمنية لمشروع الشبكة، لتنفيذه وإتمامه على أفضل وجه ممكن ؟

- خرائط جانث "GANTT CHART"
- البرمجة الشبكية "نماذج شبكة الأعمال"
- طرق المسار الحرج "CPM"
- طريقة تقييم ومتابعة برامج المشاريع "PERT"
- طريقة التقييم البياني ومتابعة المشاريع "GERT"

4.4. العوامل التي قد تؤثر في فاعلية اتخاذ القرارات أثناء الاختيار بين البدائل المتاحة لفريق عمل المشروع :

| موافق بشدة |   |   |   |   | موافق  |  |  |  |  | محايد |  |  |  |  | غير موافق |  |  |  |  | غير موافق بشدة |  |  |  |  |
|------------|---|---|---|---|--|--|--|--|--|-------|--|--|--|--|-----------|--|--|--|--|----------------|--|--|--|--|
| 5          |   |   |   |   | 4  |  |  |  |  | 3     |  |  |  |  | 2         |  |  |  |  | 1              |  |  |  |  |
| 5          | 4 | 3 | 2 | 1 |  |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | الوقت الملائم للقرار                                       |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | ضغوط البيئة الداخلية التي يتعرض لها المدير                 |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | الضغوط الخارجية الناتجة عن التغيرات السياسية والاقتصادية   |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | القوانين والأنظمة التي تكون عادة عاملاً مقيداً لفريق العمل |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |
|            |   |   |   |   | نقص المعلومات وعدم توفرها بالكمية والنوعية المطلوبة        |  |  |  |  |       |  |  |  |  |           |  |  |  |  |                |  |  |  |  |

5.4. هل يتطلب التسيير التقني لمشروع الشبكة التزود بنظام معلوماتي لأجل إنجازه في حدود أجاله ؟

- نعم  لا

1.5.4. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد كيفية الاستفادة من النظام المعلوماتي في إنجاح فعاليات المشروع ؟

.....

.....

.....

.....

.....



11.4. هل من الضروري أن تتشكل لجنتي الصفقات العمومية، وفتح الأطراف وتقييم العروض من بعض أعضاء فريق عمل المشروع ؟

لا

نعم

12.4. أهم نشاطات مرحلة تنظيم المشروع التعاوني قبل الانطلاق الفعلي في تنفيذه :

| موافق بشدة   |   |   |   |   | موافق |   |   |   |   | محايد |   |   |   |   | غير موافق |   |   |   |   | غير موافق بشدة |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|-------|---|---|---|---|-----------|---|---|---|---|----------------|---|---|---|---|
| 5  |   |   |   |   | 4     |   |   |   |   | 3     |   |   |   |   | 2         |   |   |   |   | 1              |   |   |   |   |
| 5  | 4 | 3 | 2 | 1 | 5     | 4 | 3 | 2 | 1 | 5     | 4 | 3 | 2 | 1 | 5         | 4 | 3 | 2 | 1 | 5              | 4 | 3 | 2 | 1 |
| الاتصالات المباشرة بشأن خطة المشروع                            |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| الافتتاح الرسمي لانطلاق المشروع                                |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| عقد اجتماع البدء في تنفيذ المشروع ومناقشة جميع النقاط وتوضيحها |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| اللقاءات الفردية أو الاجتماعات الثانوية الرسمية وغير الرسمية   |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| التأكد من الالتزام بتوفير جميع الموارد والمواد المطلوبة        |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| التنسيق بين جميع الأطراف ذات العلاقات بالمشروع                 |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| إعداد دفتر الشروط  |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| فتح الأطراف وتقييم العروض والبدايل والأسعار الاختيارية         |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| اختيار المتعامل المكلف بالإنجاز وضبط إجراءات التعاقد           |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |
| إبرام ملاحق للصفقة الأصلية عند الضرورة                         |   |   |   |   |       |   |   |   |   |       |   |   |   |   |           |   |   |   |   |                |   |   |   |   |

13.4. هل قمتتم بمبادرات لدعم مخطط التأسيس لمشروع التشبيك ؟

لا

نعم

1.13.4. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي الإنجازات والمبادرات المتوصل إليها ؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

**الملحق رقم 2**

**استمارة استبيان رقم (2) "موجه للمكتبيين العاملين  
بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"**



جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله

كلية العلوم الإنسانية

قسم علم المكتبات والتوثيق

## استبيان رقم (2)

"موجه للمكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية"

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق تحت عنوان :

الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر

بين الجاهزية و آليات التأسيس

إشراف الأستاذة :

أ.د. زهرة بوفيجلين

إعداد الطالب :

ثامر زينة

نضع هذا الاستبيان بين أيديكم، راجين منكم المساهمة في هذا البحث وذلك بالإجابة على الأسئلة الواردة في الاستبيان بعناية، حتى يتم التوصل إلى نتائج دقيقة، ونعلمكم بأن المعلومات التي ترد في هذا الاستبيان لن تستغل إلا لغرض البحث العلمي.

مع جزيل الشكر والتقدير

1. المحور الأول : بيانات عامة

1.1. الوظيفة :

2.1. الشهادة (المؤهل العلمي) :

3.1. الخبرة المهنية :

2. المحور الثاني : مكانة المكتبيين في ظل مشروع الشبكة

1.2. هل أنت على علم بمشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية الذي انضمت إليه المكتبة ؟

نعم  لا

1.1.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، كيف علمت بذلك ؟

- من خلال إعلانات المكتبة  - من خلال محاضرة "ملتقى"
- من خلال الزملاء  - من خلال دورة تكوينية
- أخرى اذكرها : .....

2.2. ما هو أهم تعريف، من بين الأتي لوصف مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية ؟

- نشاط تعاوي ما بين المكتبات
- اشتراك مكتبتين أو أكثر بطريقة رسمية لتبادل المعلومات
- تجمع مكتبات ذات رابط جغرافي، محلي أو إقليمي أو دولي
- جمعية مكتبات تنشأ بغرض المشاركة في تحسين الخدمات المكتبية
- تنسيق وتنظيم وتوحيد وتفعيل جهود مجموعة من المكتبات
- تكتل مجموعة مكتبات دافعها الرئيسي اقتصادي
- أخرى أذكرها : .....

3.2. ما هي الأهداف التي يمكن أن يحققها مشروع التشبيك ؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

4.2. ما هي الإجراءات والخدمات التعاونية التي يمكن للمكتبة أن تتشابك فيها مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع؟

---

---

---

---

---

---

---

---

5.2. ما هي أسس نجاح المشروع التعاوني ما بين المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية؟

---

---

---

---

---

---

---

---

6.2. في رأيك هل سيؤثر مشروع التكتل على طبيعة وظيفتكم داخل الهيكل التنظيمي للمكتبة؟

نعم  لا

1.6.2. في حالة الإجابة بـ "نعم"، في ماذا يكمن هذا التأثير؟ :

- إعادة تصميم وتبسيط الوظائف والنشاطات
- تأثير دمج تكنولوجيا التشابك على أعمال المكتبة
- زيادة التفاعل والتنسيق بين النظم المختلفة في الهيكل
- تطوير العمليات الإدارية في المكتبات العضوة
- إدارة أنظمة معلومات المكتبات الأعضاء مركزياً
- إضفاء نوع من الرقابة على الأنشطة
- توحيد العمل الإداري والتوافق في الأساليب التنظيمية
- تأثير آخر أذكره :

7.2. هل تتعاون مع مكتبيين ينتمون إلى مكتبات أخرى؟

نعم  لا

1.7.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هو إطار هذا التعاون؟

رسمي  غير رسمي

1.1.7.2. في حالة إجابتيكم بـ "رسمي"، حدد المكتبات التي ينتمي إليها المكتبيين الذين تتعاون معهم؟

- مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية  مكتبات البلديات
- مكتبات المطالعة العمومية الملحقة بمكتبتكم  مكتبات مدرسية
- المكتبة الوطنية الجزائرية  مكتبات دور الثقافة
- مكتبات مؤسسات إعادة التربية والتأهيل  مكتبات المطالعة العمومية الملحقة بمكتبات رئيسية أخرى

- مكتبات أخرى اذكرها : .....

8.2. في نظرك هل يؤثر التعاون مع باقي المكتبات المشاركة في المشروع على فاعلية خدمات المعلومات؟

نعم  لا

1.8.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، هل يكون هذا التأثير؟ :

- تأثير كبير
- تأثير متوسط
- تأثير ضعيف

9.2. هل تقومون بمبادرات مع المكتبيين المنتمين للمكتبات الرئيسية الأخرى، بهدف توحيد مناهج العمل واعتماد نفس المعايير الفنية؟

نعم  لا

1.9.2. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذه المبادرات وكيف تتم؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

3. المحور الثالث : تأهيل المكتبيين للعمل في إطار تحقيق مشروع الشبكة

1.3. هل توجه المكتبة إلى التكتل مع باقي المكتبات الرئيسية يستلزم موظفين متخصصين ؟

نعم  لا

1.1.3. إذا كانت إجابتك بـ "نعم"، ما هي طبيعة تخصص هؤلاء الموظفين ؟

---

---

---

---

---

---

---

---

2.3. هل استفدت من التكوين في مجال شبكات المكتبات خلال مشوارك المهني ؟

نعم  لا

1.2.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي طبيعة هذا التكوين ؟

- تكوين أكاديمي
- ملتقيات وندوات علمية
- تربصات ودورات تكوينية
- تكويناً ذاتياً
- تكوين آخر أذكره :

---

---

2.2.3. إذا كانت الإجابة بـ "لا"، ما هي الأسباب ؟

- عدم توفير فرصة للتكوين من طرف الإدارة
- ضعف الحماس والرغبة
- عدم الحاجة للتكوين
- أسباب أخرى أذكرها :

---

---

3.3. ما هي المواضيع التي تقترحون إدراجها ضمن الدورات التكوينية تحضيراً لتشبيك مكاتب المطالعة العمومية ؟

---

---

---

---

---

---

---

---

4.3. هل أنت متمكن من استعمال بعض تطبيقات وتقنيات التشبيك ما بين المكاتب عبر الأنترنت ؟

نعم  لا

1.4.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد ماهية هذه التطبيقات والتقنيات ؟

- الإعارة الإلكترونية المتبادلة
- إدارة الفهارس المشتركة المتاحة على الخط
- توريد واستيراد البيانات البليوغرافية
- المشاركة في مجموعات النقاش المباشرة
- تسيير اللعب الإلكترونية المشتركة
- بروتوكولات وصيغ تبادل المعلومات إلكترونياً
- تطبيقات أو تقنيات أخرى أذكرها :

2.4.3. إذا كانت الإجابة بـ "لا"، فلماذا ؟

- نقص التأهيل العلمي
- ضعف التأهيل الفني
- افتقاد التجربة والخبرة المهنية
- إنعدام التكوين المستمر
- أسباب أخرى أذكرها :

5.3. هل تستعين بالفهارس المتاحة على الخط في الفهرسة المادية والموضوعية ؟

نعم  لا

1.5.3. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، حدد الفهارس المستعملة بالترتيب ؟

- الفهرس العربي الموحد "ARUC" [.....]
- فهرس الشبكة الجهوية ما بين المكتبات الجامعية "RIBU" [.....]
- الفهرس الموحد العالمي "WorldCat" [.....]
- الفهرس المشترك الجزائري "CCdz" [.....]

6.3. ما هو الدور الذي يمكن أن تساهم به في إنجاز فعاليات المشروع ؟

- الانخراط ضمن فريق العمل  - تبادل التجارب والخبرات مع الزملاء
- المشاركة في ورشات المشروع  - تدريب القراء على خدمات المشروع المنتظرة
- إنشاء ومشاركة فرق تفكير وتصوير المشروع
- أدوار أخرى أذكرها : .....

7.3. ماذا تقترح للقائمين على المشروع لتخطي الصعوبات التي تصطدم بها أثناء تأدية مهامك ؟

.....

.....

.....

.....

.....

4. قدرات، ودور المكتبيين في تطوير وترقية شبكة المطالعة العمومية

1.4. ما هو أثر مشروع الشبكة في تطوير وترقية المطالعة العمومية ؟

.....

.....

.....

.....

.....

2.4. كيف يمكن أن تكون للشبكة كآلية منتظرة، دور في نشر ثقافة المطالعة والتنشئة الاجتماعية ؟

- مدى انتشار مكتبات المطالعة العمومية  - سياسة المكتبات في تنويع أرصدها
  - الكتاب ومدى إيصاله إلى أبعد نقطة  - تأهيل وتحسين مستوى المكتبيين
  - تطبيقات البيئة الرقمية كالكتاب الإلكتروني  - خلق فضاءات مطالعة جديدة
  - تنظيم أنشطة ثقافية لدعم الكتاب والقراءة  - تحقيق جو اجتماعي - ثقافي
- بين المكتبة و المجتمع

.....

.....

3.4. هل يمكن أن يساهم المشروع في دعم الورشات والنشاطات الثقافية المبرمجة من طرف المكتبة ؟

لا

نعم

- علل في كلتا الحالتين ؟

---

---

---

---

---

---

---

---

4.4. ما هي التكنولوجيات التي ترونها ضرورية في إطار التشبيك ؟

---

---

---

---

---

---

---

---

5.4. هل يجب أن تتوفر المكتبة على قاعات مخصصة للإنترنت والوسائط المتعددة لفائدة القراء ؟

لا

نعم

1.5.4. إذا كانت الإجابة بـ "نعم"، ما هي وسائط ومصادر المعلومات المستعملة في هذه الفضاءات بالترتيب ؟

1. الأوعية السمعية البصرية [.....]

2. قواعد البيانات [.....]

3. شبكة الأنترنت [.....]

4. مواقع إلكترونية متخصصة [.....]

- وسائط ومصادر أخرى أذكرها : .....

---

---

6.4. هل تمتلك المكتبة موقعًا إلكترونيًا على شبكة الأنترنت ؟

لا

نعم

1.6.4. إذا كانت الإجابة بـ "نعم" هل تستخدم الموقع الإلكتروني في تأدية مهامك ؟

لا

نعم



1.1.6.4. إذا كانت إجابتيكم بـ "نعم"، ما هو الدور الذي تؤديه في تطوير ثقافة المطالعة العمومية بواسطة استخدام الموقع الإلكتروني؟

---

---

---

---

---

---

---

---

7.4. هل تمتلك بريد إلكتروني مهني معتمد من طرف إدارة المكتبة؟

لا

نعم

1.7.4. إذا كانت الإجابة بـ "نعم" كيف تساهم في خدمة البريد الإلكتروني؟

---

---

---

---

---

---

---

---

8.4. ماذا تقترح لإنجاح وتحقيق مشروع شبكة مكتبات المطالعة العمومية؟

---

---

---

---

---

---

---

---

## **الملحق رقم 3**

**أسئلة المقابلة مع المدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة  
العمومية بوزارة الثقافة**

جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله

كلية العلوم الإنسانية

قسم علم المكتبات والتوثيق

## دليل المقابلة

"موجه للمدير الفرعي للمكتبات وترقية المطالعة العمومية بوزارة الثقافة"

- مكان المقابلة : .....
- التاريخ : .....
- التوقيت : .....

في إطار تحضير أطروحة دكتوراه في علم المكتبات والتوثيق تحت عنوان :

**الشبكة الوطنية لمكتبات المطالعة العمومية في الجزائر**

**بين الجاهزية وآليات التأسيس**

إشراف الأستاذة :

أ. د. زهرة بوفيجلين

إعداد الطالب :

ثامر زينة

يشرفني أن أطلب منكم المساهمة في هذه الدراسة العلمية وذلك بالإجابة على الأسئلة المطروحة والتعبير بكل حرية وصدق عن آرائكم، والتي لن تستغل إلا لغرض البحث العلمي.

تفضلوا، السيد المدير الفرعي، بقبول فائق إعتباري

1. المحور الأول : مدى توفر الإمكانيات المادية والبشرية والتنظيمية بالمكتبات الرئيسية لتجسيد المشروع

1.1. هل التخصيصات المالية السنوية الموجهة لتسيير وتجهيز المكتبات الرئيسية كافية ؟ وهل تُؤخذ بعين الاعتبار التقديرات المالية المقترحة من قبل المكتبات أو يتم التعديل فيها ؟

---

---

---

---

---

2.1. هل تتضمن هذه الأغلفة المالية فصل خاص بالتحضير لمشروع التشبيك وتغطية تكاليفه ؟

---

---

---

---

---

3.1. هل يتم تخصيص أظرفه مالية إضافية في إطار تكوين وتحسين مستوى المدراء والمكتبيين العاملين بهذه المكتبات، للعمل في إطار تحقيق المشروع ؟

---

---

---

---

---

4.1. هل تسدون تعليمات للأميرين بالصرف، فيما يتعلق باقتناء اللوازم من التجهيزات والتوريدات والمعدات الضرورية للمشروع ؟

---

---

---

---

---

5.1. ما هي طبيعة وأنواع المعدات التقنية والتطبيقات التكنولوجية التي تتوفر عليها هذه المكتبات ؟

---

---

---

---

---

6.1. هل توجهون مدراء هذه المكتبات بخصوص اقتناء برمجيات وثائقية معينة ؟

---

---

---

---

---

7.1. هل كل المكتبات الرئيسية تمتلك موقع إلكتروني؟

---

---

---

---

---

---

---

---

8.1. كم عدد المكتبيين العاملين بهذه المكتبات الرئيسية؟

---

---

---

---

---

---

---

---

9.1. كم عدد المختصين في الإعلام الآلي على مستوى هذه المكتبات؟

---

---

---

---

---

---

---

---

10.1. هل تم تحرير وثائق تنظيمية رسمية ومخططات للمشروع؟

---

---

---

---

---

---

---

---

2. تأهيل المدراء على مبادئ التخطيط وتنظيم فعاليات تنفيذ المشروع

1.2. هل يتم تخصيص دورات تدريبية لفائدة مدراء هذه المكتبات حول تخطيط وجدولة تنفيذ مراحل المشروع؟

---

---

---

---

---

---

---

---

2.2. هل يُؤخذ بعين الاعتبار التخصص الأكاديمي في تولي منصب مدير مكتبة رئيسية؟

---

---

---

---

---

---

---

---

3.2. ما هو معيار اختيار مدير المشروع؟

---

---

---

---

---

---

4.2. هل يتم إشراك مدراء المكتبات الرئيسية في مختلف مراحل تطور المشروع؟

---

---

---

---

---

---

5.2. هل يشارك المدراء بأرائهم في صياغة مخطط عمل المكتبات الرئيسية المتعلق بمشروع الشبكة؟

---

---

---

---

---

---

6.2. هل مدراء هذه المكتبات الرئيسية مؤهلين ومتحکمين في مبادئ التخطيط والتنظيم وتنفيذ المشروع؟

---

---

---

---

---

---

3. مؤهلات واستعداد المكتبيين للعمل في إطار تحقيق المشروع

1.3. هل المكتبيين العاملين بالمكتبات الرئيسية مؤهلون بما يكفي للعمل في إطار تحقيق مشروع التشبيك؟

---

---

---

---

---

---

2.3. هل تخصصون دورات وبرامج تكوينية لصالح المكتبيين في مجال شبكات المكتبات؟

---

---

---

---

---

---

3.3. ما هي الأسباب التي تمنع إدارة الموارد البشرية بهذه المكتبات من تخصيص دورات تدريبية لفائدة المكتبيين ؟

---

---

---

---

---

---

4.3. هل يتم إشراك المكتبيين العاملين بهذه المكتبات في ورشات التأسيس للمشروع ؟ وهل تأخذ اقتراحاتهم

ومبادراتهم في إطار تحقيق المشروع ؟

---

---

---

---

---

---

**الملحق رقم 4**  
**القانون الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية**  
**رقم 12-234**





الجمهورية الجزائرية  
الديمقراطية الشعبية

# الجريدة الرسمية

اتفاقات دولية، قوانين، مراسيم  
قرارات وآراء، مقررات، مناشير، إعلانات وبلاعات

|   |   |  |  |
|---|---|--|--|
| <p>الإدارة والتحرير<br/>الأمانة العامة للحكومة<br/>WWW.JORADP.DZ</p> <p>الطبع والاشتراك<br/>المطبعة الرسمية</p> <p>حي البساتين، بئر مراد رايس، ص.ب. 376 - الجزائر - محطة<br/>الهاتف : 021.54.35.06 إلى 09<br/>021.65.64.63<br/>الفاكس : 021.54.35.12<br/>ح.ج.ب 3200-50 الجزائر<br/>Télex : 65 180 IMPOF DZ<br/>بنك الفلاحة والتنمية الريفية KG 68 060.300.0007<br/>حساب العملة الأجنبية للمشاركين خارج الوطن<br/>بنك الفلاحة والتنمية الريفية 060.320.0600.12</p> | <p>الجزائر<br/>تونس<br/>المغرب<br/>ليبيا<br/>موريطانيا</p>                              | <p>بلدان خارج دول<br/>المغرب العربي</p>            | <p>الاشتراك<br/>سنوي</p>   |
| <p>حي البساتين، بئر مراد رايس، ص.ب. 376 - الجزائر - محطة<br/>الهاتف : 021.54.35.06 إلى 09<br/>021.65.64.63<br/>الفاكس : 021.54.35.12<br/>ح.ج.ب 3200-50 الجزائر<br/>Télex : 65 180 IMPOF DZ<br/>بنك الفلاحة والتنمية الريفية KG 68 060.300.0007<br/>حساب العملة الأجنبية للمشاركين خارج الوطن<br/>بنك الفلاحة والتنمية الريفية 060.320.0600.12</p>   | <p>سنة</p> <p>2675,00 د.ج.</p> <p>5350,00 د.ج.</p> <p>تزداد عليها<br/>نفقات الإرسال</p> | <p>سنة</p> <p>1070,00 د.ج.</p> <p>2140,00 د.ج.</p> | <p>النسخة الأصلية .....</p> <p>النسخة الأصلية وترجمتها .....</p> |

ثمن النسخة الأصلية 13,50 د.ج  
ثمن النسخة الأصلية وترجمتها 27,00 د.ج  
ثمن العدد الصادر في السنين السابقة : حسب التسعيرة.  
وتسلم الفهارس مجاناً للمشاركين.  
المطلوب إرفاق لفيفة إرسال الجريدة الأخيرة سواء لتجديد الاشتراكات أو للاحتجاج أو لتغيير العنوان.  
ثمن النشر على أساس 60,00 د.ج للسطر.

مرسوم تنفيذي رقم 12 - 234 مؤرخ في 3 رجب عام  
1433 الموافق 24 مايو سنة 2012، يحدد القانون  
الأساسي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية.

إن الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزيرة الثقافة،

- وبناء على الدستور، لا سيما المادتان 85-3 و125  
(الفقرة 2) منه،

- وبمقتضى القانون رقم 90-21 المؤرخ في 24  
محرم عام 1411 الموافق 15 غشت سنة 1990 والمتعلق  
بالحاسبة العمومية، المعدل،

- وبمقتضى الأمر رقم 95-20 المؤرخ في 19 صفر  
عام 1416 الموافق 17 يوليو سنة 1995 والمتعلق بمجلس  
الحاسبة، المعدل و المتمم،

- وبمقتضى الأمر رقم 06-03 المؤرخ في 19 جمادى  
الثانية عام 1427 الموافق 15 يوليو سنة 2006 والمتضمن  
القانون الأساسي العام للوظيفة العمومية،

- وبمقتضى القانون رقم 11-10 المؤرخ في 20  
رجب عام 1432 الموافق 22 يونيو سنة 2011 والمتعلق  
بالبلدية،

- وبمقتضى القانون رقم 12-07 المؤرخ في 28  
ربيع الأول عام 1433 الموافق 21 فبراير سنة 2012  
والمتعلق بالولاية،

- وبمقتضى المرسوم الرئاسي رقم 10-149 المؤرخ  
في 14 جمادى الثانية عام 1431 الموافق 28 مايو سنة  
2010 والمتضمن تعيين أعضاء الحكومة،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 97-268 المؤرخ  
في 16 ربيع الأول عام 1418 الموافق 21 يوليو سنة 1997  
الذي يحدد الإجراءات المتعلقة بالالتزام بالنفقات  
العمومية و تنفيذها و يضبط صلاحيات الأمرين  
بالصرف،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 07-275 المؤرخ  
في 6 رمضان عام 1428 الموافق 18 سبتمبر سنة 2007  
الذي يحدد القانون الأساسي لمكتبات المطالعة  
العمومية،

**المادة 5 :** يمكن المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية أن تتوفر على ملحقات، عبر كامل تراب الولاية.

تنشأ مكتبات المطالعة العمومية بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالمالية والوزير المكلف بالثقافة والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

**المادة 6 :** تتولى المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مهام توفير الكتاب على مختلف الدعائم لترقية المطالعة العمومية و تشجيعها.

وبهذه الصفة، تكلف على الخصوص بما يأتي :

- وضع مختلف الأرصدة الوثائقية والخدمات المرتبطة بالمطالعة العمومية وجميع الخدمات الملحقة الأخرى تحت تصرف المستعملين،  
- تخصيص فضاء للمطالعة يتكيف مع احتياجات الطفل،

- توفير فضاء للدراسات و تحضير الامتحانات،  
- تسهيل تطور الكفاءات القاعدية لاستعمال الإعلام و الإعلام الآلي،  
- توفير الوسائل التي تسمح للأشخاص المعاقين بالوصول للمطالعة العمومية،  
- تنظيم أنشطة ثقافية حول الكتاب.

### الفصل الثالث التنظيم والسير

**المادة 7 :** يدير المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مجلس توجيه و يسيرها مدير.

**المادة 8 :** يحدد التنظيم الداخلي للمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية ومكتبات المطالعة العمومية بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية والسلطة المكلفة بالوظيفة العمومية.

### القسم الأول مجلس التوجيه

**المادة 9 :** يتكون مجلس التوجيه مما يأتي :

- مدير الثقافة بالولاية، رئيسا،  
- ممثل الوالي،  
- رئيس المجلس الشعبي الولائي أو ممثله،  
- ممثل وزير المالية على مستوى الولاية،

- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 08-383 المؤرخ في 28 ذي القعدة عام 1429 الموافق 26 نوفمبر سنة 2008 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالثقافة،

- وبعد موافقة رئيس الجمهورية،

**يرسم ما يأتي :**

### الفصل الأول أحكام عامة

**المادة الأولى :** يهدف هذا المرسوم إلى تغيير تسمية مكتبات المطالعة العمومية الموضوعة تحت وصاية الوزير المكلف بالثقافة والمنظمة بموجب المرسوم التنفيذي رقم 07-275 المؤرخ في 6 رمضان عام 1428 الموافق 18 سبتمبر سنة 2007 والمذكور أعلاه، بالمكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية وإلى تحديد قانونها الأساسي.

**المادة 2 :** تستجيب المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية، على الخصوص، للمعايير الخاصة الآتية :

- التواجد بمركز الولاية أو، إذ تعذر ذلك، في مدينة من مدن الولاية ذات إمكانيات عالية من حيث المقروئية أو تضم مؤسسات ثقافية أو تربوية أو جامعية،

- التوفر على مقر يقدم خدمات الإعارة و فضاءات للمطالعة بقدرة استقبال توافد يصل، على الأقل، إلى خمسمائة شخص يوميا،

- التوفر على أرصدة وثائقية متعددة الاختصاصات،

- التوجه لجميع فئات الجمهور،

- التوفر على فضاءات متخصصة للمطالعة توجه مختلف فئات المستعملين.

### الفصل الثاني

#### الإ إنشاء - المقر - المهام

**المادة 3 :** المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية مؤسسات عمومية ذات طابع إداري تتمتع بالشخصية المعنوية والاستقلال المالي.

**المادة 4 :** تنشأ المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية في كل ولاية بمرسوم تنفيذي بناء على اقتراح من الوزير المكلف بالثقافة.

يحدد مقر كل مكتبة رئيسية للمطالعة العمومية في مرسوم الإنشاء.

النصاب يعقد اجتماع ثان خلال الثمانية (8) أيام الموالية. و في هذه الحالة يتداول مجلس التوجيه مهما يكن عدد الأعضاء الحاضرين. تتخذ قرارات مجلس التوجيه بأغلبية الأصوات، وفي حالة تساوي عدد الأصوات يكون صوت الرئيس مرجحا.

**المادة 14 :** تحرر مداوات مجلس التوجيه في محاضر و تدون في سجل خاص مرقم و مؤشر عليه.

تبلغ محاضر الاجتماعات إلى السلطة الوصية للموافقة عليها خلال الثلاثين (30) يوما التي تلي الاجتماع.

### القسم الثاني

#### المدير

**المادة 15 :** يعين مدير المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بموجب قرار من وزير الثقافة و تنهى مهامه حسب الأشكال نفسها.

**المادة 16 :** يكلف المدير بتسيير المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية في إطار احترام التشريع والتنظيم المعمول بهما.

و يكلف، بهذه الصفة، على الخصوص بما يأتي :

- يعد برامج الأنشطة و يعرضها على مجلس التوجيه،

- يتصرف باسم المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية ويمثلها أمام العدالة وفي جميع أعمال الحياة المدنية،

- يمارس السلطة السلمية على كافة المستخدمين،

- يوظف المستخدمين الموضوعين تحت سلطته ويعينهم وينهي مهامهم باستثناء المستخدمين الذين لهم طريقة أخرى في التعيين،

- يعد الكشوفات التقديرية للإيرادات والنفقات،

- يبرم جميع الاتفاقيات والاتفاقات والعقود والصفقات،

- يعد مشاريع التنظيم والنظام الداخليين،

- يحضر اجتماعات مجلس التوجيه ويتولى تنفيذ مداواته،

- يعرض قوائم النشريات الموجهة لتشكيل و إثراء الأرصدة الوثائقية، على وزارة الثقافة للموافقة عليها،

- يعد في نهاية كل سنة مالية، تقريرا سنويا عن الأنشطة مرفقا بجداول حسابات النتائج التي يرسلها للسلطة الوصية،

- يفوض الاعتمادات إلى مدير مكتبة المطالعة العمومية بصفته أمرا بالصرف الثانوي.

- مدير التربية الوطنية بالولاية،  
- مدير الشباب والرياضة بالولاية،  
- مدير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالولاية،

- رئيس المجلس الشعبي البلدي للبلدية التي توجد بها الملحقات المعنية بجدول أعمال دورة المجلس أو ممثله،

- شخصيتين (2) من عالم الكتاب والثقافة يعينهما الوزير المكلف بالثقافة.

يحضر مدير المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية اجتماعات مجلس التوجيه بصوت استشاري.

يمكن مجلس التوجيه أن يستعين بأي شخص من شأنه أن يساعده في أشغاله.

**المادة 10 :** يتداول مجلس التوجيه فيما يأتي :

- برامج الأنشطة السنوية والمتعددة السنوات وكذا حصائل أنشطة السنة المنصرمة،

- مشروع الميزانية،

- الكشوفات التقديرية للإيرادات والنفقات،

- الحسابات السنوية،

- التنظيم والنظام الداخليين للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية،

- الشروط العامة لإبرام الاتفاقيات والاتفاقات والعقود والصفقات،

- قبول الهبات والوصايا.

**المادة 11 :** يعين أعضاء مجلس التوجيه للمكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية لمدة ثلاث (3) سنوات قابلة للتجديد. وفي حالة توقف عضوية أحد الأعضاء، يستخلف بعضو جديد حسب الأشكال نفسها حتى انقضاء مدة العضوية.

تحدد القائمة الاسمية لأعضاء مجلس التوجيه بقرار من الوزير المكلف بالثقافة.

**المادة 12 :** يجتمع مجلس التوجيه في دورة عادية مرتين (2) في السنة على الأقل بناء على استدعاء من رئيسه. ويمكنه أن يجتمع في دورة غير عادية بطلب من السلطة الوصية أو بطلب من ثلثي (3/2) أعضائه.

ترسل الاستدعاءات مرفقة بجدول الأعمال خمسة عشر (15) يوما على الأقل قبل تاريخ الاجتماع. ويمكن أن يقلص هذا الأجل بالنسبة للدورات غير العادية دون أن يقل عن ثمانية (8) أيام.

**المادة 13 :** لا تصح مداوات مجلس التوجيه إلا بحضور ثلثي (3/2) أعضائه على الأقل. وإذا لم يكتمل

**مرسوم تنفيذي رقم 12 - 239 مؤرخ في 8 رجب عام 1433 الموافق 29 مايو سنة 2012، يتضمن نقل اعتماد في ميزانية تسيير وزارة الداخلية والجماعات المحلية.**

إن الوزير الأول،

- بناء على تقرير وزير المالية،
- وبناء على الدستور، لاسيما المادتان 85 - 3 و125 ( الفقرة 2 ) منه،
- وبمقتضى القانون رقم 84 - 17 المؤرخ في 8 شوال عام 1404 الموافق 7 يوليو سنة 1984 والمتعلق بقوانين المالية، المعدل والمتمم،
- وبمقتضى القانون رقم 11-16 المؤرخ في 3 صفر عام 1433 الموافق 28 ديسمبر سنة 2011 والمتضمن قانون المالية لسنة 2012،
- وبمقتضى الأمر رقم 12-03 المؤرخ في 20 ربيع الأول عام 1433 الموافق 13 فبراير سنة 2012 والمتضمن قانون المالية التكميلي لسنة 2012،
- وبمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 12 - 36 المؤرخ في 13 ربيع الأول عام 1433 الموافق 6 فبراير سنة 2012 والمتضمن توزيع الاعتمادات المخصصة لوزير الداخلية والجماعات المحلية من ميزانية التسيير بموجب قانون المالية لسنة 2012،
- وبعد موافقة رئيس الجمهورية،

**يرسم ما يأتي :**

**المادة الأولى :** يلغى من ميزانية سنة 2012 اعتماد قدره مليار وأربعمائة وستون مليون دينار (1.460.000.000 دج) مقيّد في ميزانية تسيير وزارة الداخلية والجماعات المحلية وفي الأبواب المبينة في الجدول "أ" الملحق بهذا المرسوم.

**المادة 2 :** يخصص لميزانية سنة 2012 اعتماد قدره مليار وأربعمائة وستون مليون دينار (1.460.000.000 دج) يقيّد في ميزانية تسيير وزارة الداخلية والجماعات المحلية وفي الأبواب المبينة في الجدول "ب" الملحق بهذا المرسوم.

**المادة 3 :** ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 8 رجب عام 1433 الموافق 29 مايو سنة 2012.

**أحمد أويحيى**

**الفصل الرابع  
أحكام مالية**

**المادة 17 :** تحدد تكاليف الانخراط في المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية ومكتبات المطالعة العمومية بقرار مشترك بين الوزير المكلف بالثقافة والوزير المكلف بالمالية.

**المادة 18 :** تشتمل ميزانية المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية على ما يأتي :

**في باب الإيرادات :**

- إعانات الدولة والجماعات المحلية والهيئات العمومية،
- الهبات والوصايا،
- الإيرادات الخاصة المرتبطة بنشاطها.

**في باب النفقات :**

- نفقات التسيير،
- نفقات التجهيز،
- جميع النفقات الأخرى المرتبطة بنشاطها.

**المادة 19 :** تمسك محاسبة المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية طبقا لقواعد المحاسبة العمومية.

**المادة 20 :** يسند مسك الحسابات و تداول الأموال إلى عون محاسب يعينه أو يعتمده وزير المالية.

**الفصل الخامس**

**أحكام انتقالية وختامية**

**المادة 21 :** تسمى كل مكتبات المطالعة العمومية المنشأة قبل نشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية، مكتبات رئيسية للمطالعة العمومية وتخضع لأحكام هذا المرسوم.

تسمى ملحقات المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية "مكتبات المطالعة العمومية".

**المادة 22 :** تلغى جميع الأحكام المخالفة لهذا المرسوم، لاسيما أحكام المرسوم التنفيذي رقم 07-275 المؤرخ في 6 رمضان عام 1428 الموافق 18 سبتمبر سنة 2007 و المذكور أعلاه.

**المادة 23 :** ينشر هذا المرسوم في الجريدة الرسمية للجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية.

حرر بالجزائر في 3 رجب عام 1433 الموافق 24 مايو سنة 2012.

**أحمد أويحيى**

## الملحق رقم 5

جداول الاختبار الإحصائي كا<sup>2</sup> تربيع "Khi 2"  
(مرتبة حسب ورودها في الدراسة)

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 8.653 <sup>a</sup> | 7   | .279                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 7.784              | 7   | .352                                    |
| Association linéaire par linéaire | 1.178              | 1   | .278                                    |
| N d'observations valides          | 42                 |     |   |

a. 14 cellules (87.5%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .29.

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 1.873 <sup>a</sup> | 3   | .599                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 1.868              | 3   | .600                                    |
| Association linéaire par linéaire | 1.697              | 1   | .193                                    |
| N d'observations valides          | 42                 |     |   |

a. 6 cellules (75.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .36.

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 2.968 <sup>a</sup> | 3   | .397                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 2.548              | 3   | .467                                    |
| Association linéaire par linéaire | 1.259              | 1   | .262                                    |
| N d'observations valides          | 42                 |     |   |

a. 7 cellules (87.5%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .29.

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 5.015 <sup>a</sup> | 2   | .081                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 4.618              | 2   | .099                                    |
| Association linéaire par linéaire | 4.647              | 1   | .031                                    |
| N d'observations valides          | 42                 |     |   |

a. 4 cellules (66.7%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .14.

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 2.898 <sup>a</sup> | 3   | .408                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 4.337              | 3   | .227                                    |
| Association linéaire par linéaire | .089               | 1   | .766                                    |
| N d'observations valides          | 42                 |     |   |

a. 6 cellules (75.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .52.

### Tests du khi-carré

|   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) | Sig. exacte (bilatérale) | Sig. exacte (unilatérale) |
|---|--------------------|-----|---|--------------------------|---------------------------|
| khi-carré de Pearson                    | 3.580 <sup>a</sup> | 1   | .058                                    |                          |                           |
| Correction pour continuité <sup>b</sup> | 2.104              | 1   | .147                                    |                          |                           |
| Rapport de vraisemblance                | 3.820              | 1   | .051                                    |                          |                           |
| Test exact de Fisher                    |                    |     |   | .087                     | .072                      |
| Association linéaire par linéaire       | 3.494              | 1   | .062                                    |                          |                           |
| N d'observations valides                | 42                 |     |   |                          |                           |

a. 2 cellules (50.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 2.86.

b. Calculée uniquement pour une table 2x2

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur            | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|-------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | .444 <sup>a</sup> | 3   | .931                                    |
| Rapport de vraisemblance          | .446              | 3   | .931                                    |
| Association linéaire par linéaire | .019              | 1   | .890                                    |
| N d'observations valides          | 42                |     |   |

a. 4 cellules (50.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 2.38.



### Tests du khi-carré

|   | Valeur            | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) | Sig. exacte (bilatérale) | Sig. exacte (unilatérale) |
|---|-------------------|-----|---|--------------------------|---------------------------|
| khi-carré de Pearson                    | .002 <sup>a</sup> | 1   | .960                                    |                          |                           |
| Correction pour continuité <sup>b</sup> | .000              | 1   | 1.000                                   |                          |                           |
| Rapport de vraisemblance                | .002              | 1   | .960                                    |                          |                           |
| Test exact de Fisher                    |                   |     |   | 1.000                    | .582                      |
| Association linéaire par linéaire       | .002              | 1   | .960                                    |                          |                           |
| N d'observations valides                | 170               |     |   |                          |                           |

a. 1 cellules (25.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 3.92.

b. Calculée uniquement pour une table 2x2

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 2.927 <sup>a</sup> | 4   | .570                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 2.969              | 4   | .563                                    |
| Association linéaire par linéaire | .010               | 1   | .919                                    |
| N d'observations valides          | 170                |     |   |

a. 4 cellules (40.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 2.47.

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 4.010 <sup>a</sup> | 3   | .260                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 4.441              | 3   | .218                                    |
| Association linéaire par linéaire | .122               | 1   | .727                                    |
| N d'observations valides          | 170                |     |   |

a. 3 cellules (37.5%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .48.

### Tests du khi-carré

|   | Valeur              | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) | Sig. exacte (bilatérale) | Sig. exacte (unilatérale) |
|---|---------------------|-----|---|--------------------------|---------------------------|
| khi-carré de Pearson                    | 16.899 <sup>a</sup> | 1   | .000                                    |                          |                           |
| Correction pour continuité <sup>b</sup> | 15.577              | 1   | .000                                    |                          |                           |
| Rapport de vraisemblance                | 17.491              | 1   | .000                                    |                          |                           |
| Test exact de Fisher                    |                     |     |   | .000                     | .000                      |
| Association linéaire par linéaire       | 16.799              | 1   | .000                                    |                          |                           |
| N d'observations valides                | 170                 |     |   |                          |                           |

a. 0 cellules (0.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 26.53.

b. Calculée uniquement pour une table 2x2

### Tests du khi-carré

|                                   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) |
|-----------------------------------|--------------------|-----|---|
| khi-carré de Pearson              | 2.330 <sup>a</sup> | 3   | .507                                    |
| Rapport de vraisemblance          | 3.264              | 3   | .353                                    |
| Association linéaire par linéaire | 2.086              | 1   | .149                                    |
| N d'observations valides          | 170                |     |   |

a. 4 cellules (50.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de .33.

### Tests du khi-carré

|   | Valeur             | ddl | Signification asymptotique (bilatérale) | Sig. exacte (bilatérale) | Sig. exacte (unilatérale) |
|---|--------------------|-----|---|--------------------------|---------------------------|
| khi-carré de Pearson                    | 5.128 <sup>a</sup> | 1   | .024                                    |                          |                           |
| Correction pour continuité <sup>b</sup> | 4.257              | 1   | .039                                    |                          |                           |
| Rapport de vraisemblance                | 5.351              | 1   | .021                                    |                          |                           |
| Test exact de Fisher                    |                    |     |   | .028                     | .018                      |
| Association linéaire par linéaire       | 5.085              | 1   | .024                                    |                          |                           |
| N d'observations valides                | 120                |     |   |                          |                           |

a. 0 cellules (0.0%) ont un effectif théorique inférieur à 5. L'effectif théorique minimum est de 14.63.

b. Calculée uniquement pour une table 2x2

**الملحق رقم 6**  
**جداول قياس معامل الارتباط سبيرمان**  
**(مرتبة حسب موضعها في الدراسة)**

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .170   | .134                                      | 1.088                       | .283 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .211   | .132                                      | 1.368                       | .179 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.

b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.

c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .203   | .154                                      | 1.314                       | .196 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .194   | .145                                      | 1.250                       | .218 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.

b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.

c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .175   | .199                                      | 1.126                       | .267 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .156   | .183                                      | .998                        | .325 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.

b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.

c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .337   | .153                                      | 2.261                       | .029 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .342   | .157                                      | 2.300                       | .027 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.

b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.

c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | -.046- | .168                                      | -.294-                      | .770 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | -.131- | .137                                      | -.833-                      | .410 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .292   | .130                                      | 1.930                       | .061 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .292   | .130                                      | 1.930                       | .061 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | -.022- | .154                                      | -.136-                      | .892 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | -.034- | .154                                      | -.215-                      | .831 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 42     |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .004   | .077                                      | .049                        | .961 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .004   | .077                                      | .049                        | .961 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 170    |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .008   | .077                                      | .101                        | .919 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .011   | .077                                      | .146                        | .884 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 170    |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | -.032- | .077                                      | -.348-                      | .728 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | -.027- | .077                                      | -.413-                      | .680 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 170    |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .315   | .070                                      | 4.306                       | .000 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .315   | .070                                      | 4.306                       | .000 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 170    |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .095   | .063                                      | 1.449                       | .149 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .111   | .072                                      | 1.230                       | .220 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 170    |   |                             |                             |

- a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.  
 b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.  
 c. Basé sur une approximation normale.

### Mesures symétriques

|                           |                         | Valeur | Erreur asymptotique standard <sup>a</sup> | T approximatif <sup>b</sup> | Signification approximative |
|---------------------------|-------------------------|--------|---|-----------------------------|-----------------------------|
| Intervalle par Intervalle | R de Pearson            | .207   | .084                                      | 2.295                       | .023 <sup>c</sup>           |
| Ordinal par Ordinal       | Corrélation de Spearman | .207   | .084                                      | 2.295                       | .023 <sup>c</sup>           |
| N d'observations valides  |                         | 120    |   |                             |                             |

a. L'hypothèse nulle n'étant pas considérée.

b. Utilisation de l'erreur asymptotique standard en envisageant l'hypothèse nulle.

c. Basé sur une approximation normale.

**الملحق رقم 7**  
**شهادة إثبات إنجاز الدراسة الميدانية صادرة عن مصالح**  
**وزارة الثقافة والفضون**





وننتائج الردود على الاستبيانين الإلكترونيين كانت كالآتي :

- اثنتان وأربعون (42) رد على الاستبيان رقم (1) الموجه لمدرء المكتبات الرئيسية للمطالعة العمومية،
- مئة وسبعون (170) رد على الاستبيان رقم (2) الموجه للمكتبيين والوثائقيين أمناء المحفوظات على مستوى المكتبات الرئيسية ومُلاحقاتها.

سُلمت هذه الشهادة لاستعمالها في حدود ما يُسمح به القانون.

مع خالص التحيّة.

نائب مدير المكتبات و ترقية  
المطالعة العمومية  
حسن منبجور



