

## إدارة الموارد والتنمية البشرية ومدى أهميتها في المكتبات المركزية الجامعية

م. م. هناء شاكر عباس

معهد الإدارة الرصافة

## المستخلص

يهدف البحث إلى التعرف على مدى أهمية إدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية. اتبع المنهج الوصفي (دراسة الحالة) وجمعت البيانات من خلال المقابلة مع الأمين العام ونموذج للاستبيان تم توزيعها على عينة المجتمع (الجمهور الداخلي للمكتبة) الخاضع للبحث والبالغ عددهم ٦٤ موظف وموظفة.

تم تحليل إجابات العينة وقد استخدمت النسب المئوية في التحليلات الإحصائية وجاء البحث بنتائج عديدة

أهمها:

١ - لا توجد شعبة ولا حتى وحدة لإدارة الموارد والتنمية البشرية ولكن توجد وحدة الأفراد التي تغير اسم الوحدة فيما بعد إلى إدارة الموارد والتنمية البشرية وبشكل شكلي فقط.

٢- هناك خلل واضح من الاختيار والتعيين إذ تبين أعلى نسبة من الملاك البشري العامل التي تعتمد عليه المكتبة في تقديم خدماتها هم من حملة شهادة البكالوريوس التي تمثل نسبة ٤٧% وتليها من حملة ابتدائية التي تمثل (١٦%) وأقل نسبة هم من حملة الشهادات العليا الماجستير والدكتوراه (الاختصاصات الدقيقة) التي تمثل نسبة ٤% فقط (أنظر جدول ٥)

٣ - هناك ضعف ونقص واضح في الاختصاصات الإدارية العاملة في المكتبة المركزية للجامعة حيث تمثل وبنسبة ٤% فقط من المجموع الكلي للملاك الفعلي العامل في المكتبة (أنظر جدول رقم ٤).

وجاءت التوصيات :-

١- ضرورة استحداث شعبة لإدارة وتنمية الموارد البشرية من أجل الاهتمام وتطوير الموارد البشرية وتسعى إلى تنميتها لصالح الملاك العامل والمكتبة معاً.

٢- ضرورة استحداث شعبة خاصة بالحسابات والمالية للمكتبة باعتبارها مؤسسة ثقافية علمية قائمة بحد ذاتها ورصد الميزانية الخاصة لها أسوة بالمكتبة المركزية للجامعة ببغداد.

٣- ضرورة إعطاء وتوسيع من صلاحيات الأمين العام للمكتبة وإطلاق الصلاحيات المطلقة له من أجل استطاعة التصرف والسعي لخدمة والرفع من مستوى هذه المؤسسة الثقافية (المكتبة المركزية).

الكلمات المفتاحية / الإدارة / الإدارة العلمية الحديثة/ إدارة الموارد البشرية / المكتبات الجامعية .

## ١-الإطار العام للبحث :

## ١-١ مشكلة البحث : Research Problem

يُعد العنصر البشري في المكتبات المركزية الجامعية أهم عناصر العمل والإنتاجية على الإطلاق ومحور أساس وأداة فاعلة للوصول إلى أهدافها وتحقيق التميز في الأداء . ويمكن

القول أنه مهما توفرت للمكتبة المركزية الجامعية من موارد مادية ومالية وتكنولوجية وهياكل تنظيمية فإنها تبقى خامات لا بد من توافر الإنسان لاستثمارها خدمةً لأهداف المكتبة، لذلك تفوق أهمية الاستثمار في هذا المورد الاستثماري من بقية الموارد الأخرى<sup>(١)</sup>. ونتيجة تطور المكتبات ودخول تكنولوجيا المعلومات إليها أدى ذلك إلى ظهور فئات جديدة من العاملين فرضتها طبيعة عصر المعلومات والاتصالات لم تكن المكتبات التقليدية تعرفهم أو تسمع عنهم. ومن هذه الفئات المبرمجون، ومدخلو البيانات، ومهندسو معلومات، ومديرو معلومات، ومنظمو معلومات، ومستشارو معلومات، ووسطاء معلومات، وأمين معلومات وغيرهم. ويتطلب وجود هؤلاء العاملين وغيرهم في هذه المكتبات حيث الحاجة الملحة والدائمة إليهم. لذا من الضروري من وجود دائرة أو قسم لاستقطابهم واستثمارهم والاهتمام بشؤونهم الإدارية والوظيفية والعلمية المختلفة ومتابعة تدريبهم وتطويرهم من أجل تأهيلهم معلوماتياً وبصورة مستمرة.

#### ١-٢ أهمية البحث : Research Importance

تكمن أهمية البحث من أهمية ودور إدارة الموارد والتنمية البشرية باعتبارها الجهة المعنية التي تشرف على عملية الاستقطاب والاستثمار هذه. وذلك من خلال جهودها في تنمية الأداء الإنساني في المكتبة وتطويره وتوجيهه والتأثير فيه. وتنبع أهمية هذه الإدارة في المكتبات المركزية الجامعية من طبيعة عملها الذي يتصف بالصعوبة إلى حد ما وذلك لأن محور عملها هو العنصر البشري الذي يعد أكثر عناصر الإنتاج تقلباً وتغيراً وأصعبها تنبؤاً بسلوكه المستقبلي أو فهم محددات هذا السلوك فمن المعروف أن العاملين في المكتبة آمالاً وظموحات وحاجات ودوافع تحكم سلوكياتهم وترسم اتجاهاتهم وتتغير بتغير الظروف والأوقات والأحوال المحيطة بعكس العناصر أو الموارد الأخرى في المكتبة التي يمكن التحكم فيها إضافة إلى ذلك كون هذه الإدارة ذات طبيعة حركية ديناميكية لأن وظائفها تتداخل مع أنشطة كافة الوحدات والأقسام الإدارية في المكتبة.

#### ١-٣ أهداف البحث : Research Goals

يهدف البحث إلى تحقيق الآتي :-

- ١- التعرف على مفهوم وأهمية إدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبات الجامعية.
- ٢- دراسة مدى حاجة وتأثير إدارة الموارد والتنمية البشرية في بناء بيئة تقنية معلوماتية في مراكز المعلومات والمكتبات.
- ٣- التعرف على الوظائف الرئيسية والمهام والأنشطة لإدارة الموارد والتنمية البشرية في هذه المكتبات.

٤- استحداث قسم أو شعبة خاصة لإدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبات المركزية الجامعية .

#### ٤-١ فرضيات البحث: Research Hypotheses

١- قصور في نظرة الإدارة العليا في المكتبات المركزية الجامعية لمفهوم وأهمية إدارة الموارد والتنمية البشرية.

٢- ضعف الاهتمام بالعنصر البشري في المكتبات الجامعية .

٣- تحجيم وتحديد صلاحيات الأمين العام للمكتبات المركزية الجامعية .

#### ٥-١ حدود البحث: Research Limit

١. الحدود المكانية / المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية .

٢. الحدود الموضوعية / إدارة الموارد والتنمية البشرية / المكتبات الجامعية / الإدارة العلمية الحديثة .

٣. الحدود الزمانية / ٢٠١٣ - ٢٠١٤ .

#### ٦-١ منهج البحث: Research Method

أتبع المنهج الوصفي ( دراسة الحالة ) في تجميع البيانات والمعلومات عن الموضوع .

#### ٧-١ أدوات جمع البيانات: Data Collection Tools

١- المصادر / الكتب والوثائق التي تخص الموضوع .

٢- المقابلة / مع الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة .

٣- الاستبيان / تم توزيع استمارة الاستبيان على الجمهور الداخلي للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية للسنة الدراسية ٢٠١٣ - ٢٠١٤ .

#### ٨-١ مجتمع وعينة البحث: Research Sample Society

يتكون مجتمع البحث من الجمهور الداخلي للمكتبة المركزية للجامعة والبالغ عددهم ( ٧٥ ) موظف وموظفة للعام الدراسي ٢٠١٣ - ٢٠١٤\* والذي يتمثل بـ :-

١ - الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة .

٢ - رؤساء الأقسام والوحدات الإدارية في المكتبة .

٣ - جميع الفنيين والإداريين العاملين في المكتبة .

\* سجلات وإحصائيات الإدارة في المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية بتاريخ ٢٠١٣/٤/٣٠ .

## جدول رقم (١)

يبين فيه أعداد الملاك البشري الفعلي والعامل في المكتبة المركزية في كل شعبة ووحدة في المكتبة :

| الوحدة           | الشعبة |  |
|------------------|--------|--|
|                  | العدد  |  |
| الإدارية         | ٨      |  |
| الإجراءات الفنية | ٩      |  |
| النظم الآلية     | ١١     |  |
| خدمات المستفيدين | ٨      |  |
| الدوريات         | ٥      |  |
| المراجع          | ٥      |  |
| الاطاريح الورقية | ٥      |  |
| الإعارة          | ١٤     |  |
| التعليم المستمر  | ٢      |  |
| دار الكتب        | ٤      |  |
| الاستعلامات      | ٤      |  |
| المجموع          | ٧٥     | الملاك الفعلي العامل في المكتبة المركزية للجامعة . |

تم اختيار عينة البحث باستخدام العينة العشوائية البسيطة لتجانس مجتمع البحث وتم تحديد ونسبة ١٠٠% أي ما يعادل ٧٥ موظف وموظفة من المجتمع الداخلي والبالغ عدد (٧٥)\*

وقد أختير حجم العينة بنسبة ١٠٠% وذلك لصغر مجتمع البحث وللوصول الى درجة

$$\frac{75 \times 100}{100} = 75.00$$

عالية من الدقة والموضوعية في البحث .

٢ - الإطار النظري : إدارة الموارد البشرية

٢-١ مفهوم إدارة الموارد البشرية :

\* انظر جدول رقم (١) .

لقد كان المفهوم السائد والسابق بشأن إدارة الأفراد هو أن كل مدير في المنظمة\*\* يقوم بإدارة الأفراد الذين يعملون ضمن مسؤوليته دون الحاجة إلى وجود إدارة متخصصة في شؤون العاملين وقد ساعد على نجاح هذا المفهوم صغر حجم المنظمات التي كانت موجودة آنذاك إلا أن هذا المفهوم قد تغير فقد تطلب الأمر إيجاد إدارة معينة تقوم بالاهتمام بكافة شؤون الأفراد العاملين وهذا ينسجم مع مبدأ التخصص في العمل، وفي مجال تهيئة الأفراد العاملين واختيار المناسب منهم وتعيينهم وتدريبهم وصيانتهم والمحافظة عليهم ومتابعة كل ما يتعلق بالنواحي الاجتماعية والإنسانية ذات العلاقة بهم من أجل وضع الشخص المناسب في المكان المناسب<sup>(٢)</sup>

## ٢-٢ تعريف إدارة الموارد والتنمية البشرية :

لقد تعددت التعاريف والمفاهيم التي أعطيت لإدارة التنمية البشرية فيمكن أن تعرف أنها ذلك الجزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعناصر البشرية داخل المنظمة وهي تلك الوظيفة في التنظيم التي تختص بإمداد المنظمة بالموارد البشرية اللازمة ويشمل ذلك التخطيط للاحتياجات من القوى العاملة والبحث عنها وتشغيلها والاستغناء عنها .. إذن هي جزء من الوظيفة الإدارية المتعلقة بالعنصر البشري داخل المنظمة<sup>(٣)</sup>. أو أنها ذلك النشاط والذي يتم بموجبه الحصول على الأفراد بالكم والنوع والاختصاص المناسب ما يخدم أهداف المنظمة وبرغبتهم في البقاء لخدمتها ويجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها وتحقيق أهدافها<sup>(٤)</sup> . أو أنها فن اجتذاب العاملين واختيارهم وتعيينهم وتنمية قدراتهم وتطوير مهاراتهم وتهيئة الظروف التنظيمية الملائمة من حيث الكم والكيف لاستخراج أفضل ما فيهم من طاقات وتشجيعهم على بذل أكبر قدر ممكن من الجهد والعطاء<sup>(٥)</sup> . وذكر حنفي ( بأنها الإدارة التي تبحث عن الأفراد وتخطيط الاحتياجات البشرية ثم تقوم بالاستقطاب والاختيار والتعيين والتدريب وتنمية المهارات وتضع هيكل أو نظام للأجور)<sup>(٦)</sup> . كما أنها فن الحصول على القوى العاملة المتخصصة وتنميتها والحفاظ عليها بطريقة تحقق للمنظمة أهدافها ووظائفها بأقصى كفاءة وبأقصى درجة من الاقتصادية<sup>(٧)</sup> . وعرفت أنها الإدارة الخاصة باستقطاب واختيار، تطوير، تنظيم، تقييم، مكافأة، وإدارة أعضاء المنظمة من الأفراد أو جهات العمل وذلك لتحقيق الأهداف التنظيمية وأهداف الأفراد من خلال رضاهم عن العمل وتحسين جودته وزيادة فاعلية ونتاجية العاملين . وتعريف آخر : إنها القلب النابض للإدارة الحديثة لأنها تضطلع بوظائف ومهام لتعزيز من

\*\* تقصد الباحثة بالمنظمة (المكتبة أو مركز معلومات) .

مكانتها في الهيكل التنظيمي للمنظمة وتجعلها وسيلة البقاء والديمومة في النشاط والنجاح<sup>(٨)</sup>. وبشكل عام ترى الباحثة أن مفهوم إدارة الموارد البشرية في المكتبات المركزية الجامعية يتسع ليشمل تأمين القوى البشرية اللازمة والمناسبة عن طريق التخطيط الجيد لمعرفة الحجم المناسب منها ومن ثم استقطاب أكبر عدد ممكن من العنصر البشري واتباع أفضل الأساليب لاختيار العناصر المناسبة وتعيينهم وتطويرهم وتقييم أدائهم الفعلي في العمل وتحفيزهم بطريقة ترغبهم البقاء فيها وتجعلهم يبذلون أكبر قدر ممكن من طاقاتهم وجهودهم لإنجاحها في تحقيق أهم أهدافها المتمثلة بالإحساس بالانتماء لها ومن ثم تحقيق الكفاءة الانتاجية والربحية من خلال وضع الشخص المناسب في المكان المناسب إذ لا توجد منظمة ناجحة دون إدارة الموارد البشرية .

### ٢-٣ أهمية الموارد البشرية :

تُعدّ الموارد البشرية من أهم وظائف الإدارة لتركيزها على العنصر البشري والذي يعتبر أتمن مورد لدى الإدارة والأكثر تأثيراً في الانتاجية على الاطلاق وأن إدارة وتنمية الموارد البشرية تعتبر ركناً أساسياً في غالبية المنظمات حيث تهدف الى تعزيز القدرات التنظيمية وتمكين المنظمات من استقطاب وتأهيل الكفاءات اللازمة والقادرة على مواكبة التحديات الحالية والمستقبلية . فالموارد البشرية يمكن ان تساهم بقوة في تحقيق أهداف وريح للمنظمة . إن أهمية إدارة الموارد البشرية تتمثل باختصار بضرورة الاستخدام الأمثل للعنصر البشري المتوفر والمتوقع . وعلى مدى كفاءة وقدرات وخبرات هذا العنصر البشري وحماسه للعمل . تتوقف كفاءة المنظمة ونجاحها في الوصول الى تحقيق أهدافها لذلك اهتم علماء الإدارة بوضع المبادئ والأسس التي تساعد على الاستفادة القصوى من كل فرد في المنظمة من خلال إدارة الموارد البشرية وهذه الأسس تبدأ من التخطيط والاختيار والتدريب والحوافز والتقييم وكل ما له صلة بالعنصر البشري<sup>(٩)</sup> .

٢-٤ أهم العوامل التي أدت الى ضرورة وجود إدارة الموارد البشرية في أي منظمة تسعى للنجاح في سبيل تحقيق أهدافها :

- ١- صعوبة المرحلة وزيادة التحديات التنافسية، فأصبح من الضروري ايجاد الطاقات البشرية التي تشارك في نقلة النجاح النوعي للمنظمات العاملة باختلاف أنواعها، عن طريق عناصر الكفاءة والأداء المتميز والإبداع، بعيداً عن تطبيق العمل على أساس إسقاط الفرض .
- ٢- عامل الزمن فأصبح من العوامل الرئيسية في مجال عمل المنظمات لأن تفويت الفرص سيقف بالضد من تطوير العمل وتقديمه وإحراز النجاح والربح .

٣- ظهور نظام العولمة مما جعل العالم عبارة عن قرية صغيرة، دفع ذلك المنظمات الى التوسع في الأعمال على النطاق العالمي بدلاً من النطاق المحلي، لغرض الاستمرار بالإنتاج وتطويره ومقاومة المنافسة وهذا التوسع يحتاج الى نظام اداري علمي يبدأ بأهم الموارد وهي الموارد البشرية فيوجه الاهتمام لها لتكن خير ظهير للمنظمة في مسيرة العمل والمنافسة .

٤- الميزة التنافسية التي نشأت بين المنظمات والمؤسسات دفعتها الى ضرورة استثمار المورد البشري ومشاركته بفعالية لغرض المضي بالعمل نحو المستوى المتقدم .

٥- الموارد البشرية هي العناصر الوحيدة القادرة على استيعاب الأفكار وبلورتها بما يخدم تقدم العمل، وتنمية الموارد الأخرى انطلاقاً من ضرورة التغيير والمحافظة على زيادة مستوى الانتاج، بغض النظر عن مراعاة عامل الزمن، فبقية الموارد هي عبارة عن أداة طيعة بيد المورد البشري .

٦- اعتبار قيم الجودة الشاملة في تقييم الأداء والانتاج والنوعية في المنظمات العاملة، أدى بشكل كبير الى اهتمام أرباب العمل ببحث أنجح السبل لتحقيق ذلك ومن ذلك الاهتمام بالإدارة الكفوءة والنوعية للمورد البشري لغرض الوصول الى الجودة المنشودة.

٧- حقيقة أنه كلما تحققت الإدارة الجيدة للمورد البشري فإن ذلك سينعكس على الكفاءة والجودة والإبداع في الانتاج، فالعناية به والقضاء على مشاكله وتحقيق العلاقات الإنسانية الجيدة بالعمل وتوطيد شعور المحبة والتعلق بالعمل سينعكس ايجابياً على المنظمة من خلال تحول العاملين والأقسام المختلفة للعمل بروح الفريق الواحد لتحقيق كل ما تطمح له المنظمة، فالمورد البشري هو صاحب العقل المبدع في ايجاد طرق العمل المناسبة لكل واقع<sup>(١٠)</sup> .

٢- ٥ العوامل المؤثرة والتي تتحكم في موقع إدارة الموارد البشرية في الهيكل التنظيمي المكتبة أو مركز المعلومات :

إن القواعد العامة لإدارة الموارد البشرية تكاد تكون ثابتة في كل المنظمات مهما كان حجم المنظمة وإستراتيجيتها المخططة للحصول على التحقيق الناجح للأهداف . وأن مستوى وفاعلية إدارة الموارد البشرية تقع مسؤوليتها منذ البداية على عاتق الإدارة العليا للمكتبة أو مركز المعلومات وتنظيم الوضع الداخلي لها، وعلى مدى قوة الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في الحصول على أفضل شكل لهذه الإدارة المهمة. ويتحكم في الوضع التنظيمي هذا عدة عوامل مؤثرة فيها هي :-

## ١- حجم المنظمة :-

إن حجم المنظمة يتحكم به عدة عوامل مهمة منها خارجية وداخلية فهي التي تحدد الحجم الذي تتخذه المنظمة في عالم الأعمال أو انتاج الخدمات وتتمثل العوامل الداخلية

- عدد الموارد البشرية العاملة في المنظمة .
- حجم رأس المال المخصص لها .
- مستوى نشاط المنظمة المالي والانتاجي والخدمي .
- أما المؤثرات الخارجية فهي :
- التغيرات البيئية حول المنظمة .
- وجود التنافس .

وعند حصول تغيرات في هذه العوامل فسيؤدي ذلك الى التأثير على الوضع التنظيمي لإدارة الموارد البشرية في المكتبة ( المنظمة ) محملاً هذه الإدارة مسؤولية ايجاد حلول توسيعية من خلال استحداث أنظمة جديدة في المنظمة . وإن زيادة حجم المنظمة يعني ضرورة ايجاد إدارة متخصصة للموارد البشرية فيها . أما عند صغر حجم المنظمة فستقوم ادارتها بتوزيع نشاطات إدارة الموارد البشرية على أقسام ومستويات المنظمة .

## ٢- مدى مستوى التقنية المعتمدة في المنظمة :

حيث كلما ارتفع مستوى استخدام التقنيات الآلية في التنفيذ والرفع من مستوى تقديم الخدمات وأعمال المكتبة أو مركز المعلومات زادت أهمية مشاركة إدارة الموارد البشرية في اتخاذ دورها الكامل وموقعها الأول في الهيكل التنظيمي من أجل استقطاب وتدريب وتطوير وتهيئة الملاك المؤهل لهذه التقنية سعياً لتغيير البيئة الداخلية للعمل في المكتبة أو مركز المعلومات .

## ٣ - المنافسة من قبل المكتبات ومراكز المعلومات

وهو من العوامل المهمة التي تحدد مدى أهمية ومستوى ودور إدارة الموارد البشرية في المكتبة أو مركز المعلومات حيث تتعرض هذه الإدارة الى التوسع بأعمالها اعتماداً على مدى زيادة النشاطات والمنافسة في تقديم الخدمات من قبل المكتبات ومراكز المعلومات فإن ذلك سيعمل على زيادة الطلب على الموارد البشرية الكفوءة والماهرة ووضع إدارة الموارد البشرية في قمة بناء الهيكل التنظيمي للمكتبة ومركز المعلومات .

## ٤- كثافة الموارد البشرية في المكتبة ( المنظمة )

ويتناسب هذا العامل طردياً مع حجم ومسؤوليات إدارة الموارد البشرية في المنظمة حيث أن هذه الإدارة تزداد مسؤولياتها وتتعدد وتنوع أعمالها المختلفة وخصوصاً في المكتبات التي تحتوي على كثافة عالية من العاملين وذات تقنيات واسعة . ويجب ان تكون مناسبة مع كثافة



أعداد الطلبة وسعة الخدمات التي تقدمها المكتبة إلى الكليات التابعة للجامعة . فعليه إن الإدارة العليا في المنظمة سوف تمنح اهتماماً كبيراً لإدارة الموارد البشرية. أما في حالة قلة كثافة العاملين والتي تنعكس بالتالي إلى ضعف في تقديم الخدمات فإن الحالة ستكون العكس .

#### ٥- احتواء المكتبة أو مركز المعلومات على الملاكات الكفوءة

لاشك أن أساس نجاح واستمرار أي إدارة مهما تنوعت مهماتها يعتمد أساساً على المستوى العلمي للعاملين فيها والذي يؤهلهم إلى سلوك الطرق الماهرة في المنظمة وتقييم العمل وتقديمه وتحقيق أهدافه . إن مستوى العاملين في إدارة الموارد البشرية له أهمية كبيرة من نواحي عديدة منها استيعاب وتطوير المفاهيم المختلفة واستثمارها بمسؤولية لخدمة أهداف المكتبة أو مركز المعلومات، كما أن التعامل مع الإدارة العليا وسبل اقتناعها في إطار مصلحة العاملين والعمل يتطلب من المهارة والكفاءة ما يعزز سبل مواجهة القرارات غير العادلة أحياناً كما يتطلب من هذه الإدارة القدرة على التعامل مع أوجه متعددة من أصحاب القرار .

٦- زيادة أدوار إدارة الموارد البشرية : إن التوسع من إدارة أعمال المنظمات وخصوصاً عندما زادت مسؤولياتها نتيجة صعوبة الوضع العالمي المتمثل بالعولمة وزيادة هذه المنافسة مع الغير حتم ذلك على المنظمة ( المكتبة ) زيادة اهتمامها بالموارد البشرية لغرض مساعدتها على تحقيق الكفاءة الانتاجية للخدمات وزيادة مهارات العاملين وتحسين مستوى أدائهم إضافة إلى توجيه إستراتيجيتها نحو تقوية أواصر العلاقة والترابط بين العاملين والمنظمة وهذا يشير إلى زيادة أدوار إدارة الموارد البشرية<sup>(١)</sup> .

#### ٢-٦ الوظائف الرئيسية لإدارة الموارد البشرية :

مهام وأنشطة إدارة الموارد البشرية: إن إدارة الموارد البشرية في معناها الشمولي تشتمل على قرارات وعمليات لا بد أن تنفذ وقوانين وتعليمات يجب أن تتبع ووسائل وطرق عمل من الضروري أن تراعى . وتشترك إدارة الموارد البشرية مع الإدارات الأخرى في الوظائف الإدارية العامة مثل التخطيط والتنظيم والتوجيه والرقابة وغيرها إلا أنها تتميز عنها في المهام التخصصية التي تمارسها والتي يمكن تلخيصها في النقاط التالية:-

١- تخطيط الموارد البشرية : ويقصد بها تحديد احتياجات المكتبة أو مركز المعلومات من الموارد البشرية كمّاً ونوعاً ويتطلب هذا تقدير الطلب (حاجة) المكتبة من العاملين وتحديد ما هو متوافر فيها .ومن ثم المقارنة بين جانبي الطلب والعرض لتحديد صافي العجز أو الزيادة في الموارد البشرية في المكتبة.

٢- تحليل أو توصيف الوظائف : ويقصد بها التعرف على واجبات ومسؤوليات كل وظيفة في المكتبة وتحديد مواصفات من يشغلها من أجل جذب واستقطاب الملاك المناسب والفعال المنظم .

٣- وضع نظام الاختبار والتعيين : وتهتم هذه الوظيفة بالحصول على الموارد البشرية اللازمة للمنظمة أو المكتبة وإجراءات عمليات المقابلة والاختبارات وغيرها من الأساليب لضمان وضع الشخص المناسب في المكان المناسب وتقديم الموظف الجيد والمناسب الى المنظمة (المكتبة).

٤- تصميم نظام الأجور والحوافز: وتهتم هذه الوظيفة بتحديد قيمة كل وظيفة في المنظمة (المكتبة)، وأهميتها النسبية وتحديد أجرها . ومنح مقابل عادل للأداء والتميز وتحديد الحوافز الفردية والجماعية. كما تهتم هذه الوظيفة بانضباط العاملين ووضع نظم الترقية والنقل الخاصة بهم.

٥- إعداد خطة التدريب : وتهدف الى تحسين كفاءة العاملين في المكتبة أو مركز المعلومات من خلال تزويدهم بالمعلومات وإكسابهم المهارات والاتجاهات الايجابية المناسبة للعمل في المنظمة .

٦- تصميم نظام لتقييم وتقويم أداء العاملين في المنظمة : يتضمن كيفية التقييم والتقويم وأسبابه وتوقيته وآثاره ونتائجه على الموظف. ووضع نظم للترقية والنقل ورعاية العاملين في المنظمة والتي تشمل نظم السلامة المهنية والرعاية الصحية والاجتماعية للعاملين<sup>(١٢)</sup> .

### ٣- المكتبات المركزية الجامعية : الإدارة في المكتبات المركزية الجامعية

٣-١ ما هي الإدارة Management : إن الإدارة بشكل عام هي تكامل مجموعة عمليات ادارية من التخطيط والتنظيم والتشكيل والتوجيه والرقابة تنجز لتحديد وتحقيق الأهداف عن طريق استخدام القوى البشرية والموارد الأخرى . وأن إدارة أي مركز معلومات أو مكتبة هي نشاط أساسي يقوم به المدراء أو أعضاء مجلس الإدارة للقيام بعملية تحويل الموارد الغير منظمة أو الغير فعالة الى موارد منظمة وفعالة وذلك لتحقيق أهداف المكتبة أو مركز المعلومات وهذا يأتي عن طريق استخدام الموارد المادية بفاعلية مع دفع الأفراد وتحفيزهم وذلك للحصول على أقصى طاقاتهم ومقدراتهم في خدمة نشاط المؤسسة وأهدافها .

٣-٢ الإدارة هل هي علم أم فن : الإدارة تحتاج دوماً الى المهارة ووضوح الفكر ومجموعة من العوامل الشخصية الإنسانية التي تدل الشواهد الإدارية الناجحة على دور المهارة الإدارية في نجاح إدارة المكتبات والمؤسسات الثقافية . ولكن الإدارة كذلك هي مجموعة علوم واسعة تتطور باستمرار علوم لها قواعد وأسس في التنظيم والتخطيط والمتابعة والمراقبة واتخاذ القرار . وان الإدارة الناجحة في النهاية بحاجة الى جميع هذه العوامل بحاجة الى الإدارة كعلم وبحاجة الى

المهارات الإدارية الفعالة وبحاجة أخيراً الى تقنية الاتصالات والمعلومات فيمكننا القول في النهاية أن الإدارة الحديثة هي تآلف بين العلم والفن والمعلومات<sup>(١٣)</sup> .

٣-٣ مفاهيم الإدارة العلمية الحديثة : ان الإدارة العلمية الحديثة اليوم تؤكد على أهمية بناء البيئة التقنية المعلوماتية لمركز المعلومات أو المكتبة بأحدث طرق الاتصال عبر الشبكات العالمية . وتؤكد كذلك على دور العنصر البشري المؤهل والمدرب على الإدارة وعلى العلوم التطبيقية المعلوماتية وعلى مختلف أنواع المهارات الإدارية لأن تقنية المعلومات زادت من قيمة العنصر البشري المؤهل المختص الذي يستعمل المعلومات بمؤشراتها وتقنياتها كموجه له في صنع قراره الإداري في مختلف مستويات الإدارة ودرجاتها . ان الإدارة العلمية الحديثة هي التي تعرف بالضبط ماذا تريد وما تهدف إليه وما يمكن تحقيقه ثم تتأكد بأن الأفراد يؤدونه بأحسن وأوفر طرق ممكنة فإن للإدارة بتقنياتها وتطورها في الاتصالات والمعلومات لها دور أساسي في نجاح مركز المعلومات او المكتبة وتطورها في الاتجاه السليم<sup>(١٤)</sup> .

٣-٤ أهداف إدارة الموارد البشرية في المكتبات المركزية الجامعية :

أولاً : تخطيط وتحديد الموارد البشرية : ان الهدف الأساسي لإدارة الموارد البشرية هو تزويد المكتبة أو مركز المعلومات بموارد بشرية فعالة وتطوير الأفراد تطوراً يلبي رغباتهم واحتياجات المنظمة. ويعتبر التخطيط للقوى العاملة البداية لتحديد حاجات المنظمة من الموارد البشرية كماً ونوعاً ولذلك لا بد من اتخاذ الخطوات اللازمة للحصول على هذه الاحتياجات من أي مصدر من المصادر التي تتوفر فيها الكفاءات اللازمة لسد هذا النقص . ويمكن تعريف التخطيط للقوى العاملة:

هي إستراتيجية الحصول على الموارد البشرية واستخدامها وتطويرها ويكون ذلك بالإجابة

على ما يلي :-

- ١- ما الذي نطمح للوصول إليه ؟
- ٢- ما هو الوضع الحالي للقوى العاملة ؟
- ٣- كيف يمكن تحقيق ما نطمح إليه ؟
- أما أهداف تخطيط القوى العاملة :
- ١- يساعد المكتبة في تحديد ومعرفة متطلباتها من القوى العاملة .
- ٢- تكشف مظاهر القوة والضعف في القوى العاملة .
- ٣- حماية المكتبة من أي تغييرات .
- ٤- يساعد في وضع الحلول المناسبة وأسلوب العلاج لها .

٥- يساعد على التأكد من حسن استغلال الطاقة البشرية المتوفرة .

٦- يساعد الكشف عن النقص والزيادة في عدد ونوعية العاملين فيها (١٥).

ثانياً : اجتذاب الموارد البشرية : بعد تخطيط الموارد البشرية وتحديد الاحتياجات للمنظمة فإن الخطوة التالية تتمثل في كيفية اجتذاب الموارد البشرية والحصول عليها بالعدد المطلوب والمهارات المطلوبة لضمان استمرار أنشطة المنظمة وعليه تتضمن وظيفتها الحصول على الموارد البشرية والبحث عن الأفراد المؤهلين واجتذابهم للتقدم بطلبات عمل للمنظمة لملى الشواغر فيها (١٦) .

ثالثاً : الاختيار وتعيين القوى العاملة : تُعد عملية الاختيار امتداداً طبيعياً لوظيفة تخطيط القوى العاملة والتي بموجبها يتم المفاضلة بين الأفراد الذين تقدموا لإشغال الوظيفة واختيار أفضلهم . وهي طريقة للبحث عن أفضل العناصر لأشغال ووظيفة معينة واختيار أكثرها ملائمةً. وتمثل هذه العملية عنصراً من عناصر التكلفة التي تتحملها المؤسسة ان عملية الاختيار والتعيين تأتي لتحقيق التوازن بين العرض والطلب وهي من أهم الوظائف لإدارة الموارد البشرية وان إجراءات الاختيار والتعيين في المنظمة هي اختبار للقدرات القائمة على تنفيذها كما أنها اختبار لقدراتهم على التنبؤ بما سيكون عليه سلوك الأفراد الذين وقع عليهم الاختيار . ويهدف الاختيار إلى تحقيق التوافق بين واجبات ومسؤوليات الوظيفة ومؤهلات وقدرات وخبرات المتقدم لها . أهمية عملية الاختيار : يُعد الاختيار مفتاح دخول العنصر البشري الى المنظمة .

١- وضع الشخص المناسب في المكان المناسب .

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

٣- ان الاختيار السيء من عوامل فشل الإدارة بينما الاختيار الجيد يضمن انتاجية عالية .

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

٥- التركيز على اختيار أنسب المهارات التي تتلاءم مع الوظائف الزائدة والعمالة الناقصة .

٦- أكثر مشاكل العمل ناتجة من سوء سياسات الاختيار والتعيين المتبعة في المكتبة (المنظمة) (١٧)

خطوات عملية الاختيار :

١- الإعلان عن الشاغر الموجود لدى المكتبة .

٢- تلقي الطلبات والسير الذاتية .

- ٣- تصفية الطلبات وحصر المناسب منها .
- ٤- إجراء مقابلات مبدئية .
- ٥- إجراء اختبارات تتفق مع طبيعة العمل .
- ٦- إجراء المقابلات الرسمية .
- ٧- إجراء المفاضلة بين المتقدمين الذين اجتازوا المقابلة الشخصية .
- ٨- القيام بعملية التوظيف مع فترة التجربة .
- ٩- إعداد العاملين ( تدريبهم وتعريفهم على العمل والزملاء ) .
- ١٠ - تثبيت الأشخاص الذين اجتازوا فترة التجربة بنجاح<sup>(١٨)</sup> .

رابعاً : تحديد الاحتياجات التدريبية :

مفهوم التدريب: لا تقتصر مهمة إدارة الموارد البشرية على تخطيط وتوفير احتياجات المؤسسة من الموظفين بل تشمل أيضاً عملية تحسين كفاءة الموظفين عن طريق البرامج التدريبية. ويُقصد بالتدريب زيادة المهارات والمعرفة المحددة في مجالات معينة بالإضافة الى كونه محاولة من زيادة وعي المتدربين بأهداف المؤسسة (المكتبة).

ويُعرف التدريب: على أنه النشاط الخاص بإكساب وزيادة معرفة ومهارة الفرد لأداء عمل معين. كما يعرف أنه ذلك النشاط الفعال الذي يسهم في زيادة مهارة الموارد البشرية في أداء أعمالهم لتنفيذ خطط وبرامج العمل الحالية والمستقبلية وذلك على أسس علمية وعملية بهدف رفع كفاءة المنظمة وفعاليتها. مما تقدم يتضح بأن التدريب هو عملية تعلم لمعارف وطرق وسلوكيات جديدة تؤدي الى تغيرات في قابليات الأفراد لأداء أعمالهم .

أهداف التدريب :-

أولاً : تغير السلوك ويأخذ هذا التغير عدة أشكال هي :

أ- تنمية المعارف والمعلومات .

ب- تنمية المهارات الفنية والذهنية والإنسانية .

ج- تنمية الاتجاهات الايجابية في العمل .

ثانياً : تحسين مستويات الأداء للفرد والجماعة: شروط نجاح التدريب :-

١- قبول الإدارة لنشط التدريب عن قناعة .

٢- قيام المدرب بالدور المطلوب منه في تحقيق أهداف التدريب .

٣- استخدام المتدرب أنماطاً سلوكية جديدة في عمله بعد التدريب .

٤- وجود مناخ تنظيمي مناسب يوفر للمتدرب الفرص المناسبة لتطبيق الأفكار والأساليب الجديدة في العمل

مراحل العملية التدريبية :-

١- تصميم وإعداد البرنامج التدريبي .

٢- تنفيذ البرنامج التدريبي .

٣- تقييم ومتابعة البرنامج التدريبي .

أهمية التدريب : تتمثل أهمية التدريب في الجوانب الرئيسة الثلاثة التالية :

١- الأهمية بالنسبة للمكتبة.

٢- الأهمية بالنسبة للأفراد العاملين .

٣- الأهمية بالنسبة لتطور العلاقات الإنسانية<sup>(١٩)</sup> .

مبادئ التدريب :

١- أن يكون هناك هدف واضح ومحدد وقابل للتطبيق .

٢- أن يكون شاملاً لجميع فئات الموظفين .

٣- اختبار المتدربين بشكل دقيق .

٤- ربط التدريب بحوافز معينة للتدريب .

٥- متابعة المتدرب بعد التدريب .

٦- احتواء البرنامج التدريبي على الممارسات العملية التطبيقية .

٧- أن تسير العملية التدريبية بشكل تدريجي وعلى مراحل .

٨- مراعاة التفاوت بين الأفراد .

٩- تشجيع المتدربين على التعلم من بعضهم البعض .

١٠- مواكبة التطور العلمي والفني<sup>(٢٠)</sup> .

٣-٥ أهمية تدريب العاملين في المكتبات الجامعية Staff Training

اذ تتبع أهمية التدريب في المكتبات من الفوائد الكثيرة التي يقدمها للعاملين في هذه المكتبات عامة والمكتبات الجامعية خاصة . أما فوائد التدريب للعاملين فإنه يسهم في رفع روحهم المعنوية نتيجة إمامهم بالنواحي الجديدة في المكتبة وخاصة التكنولوجيا منها وبالتالي إلى زيادة ثقتهم بنفسهم نتيجة زيادة قدراتهم على أداء أعمالهم بكفاءة عالية والى تزويدهم بخبرات ومهارات جديدة لتساعدهم على الارتقاء بمناصبهم وتولي مسؤوليات أعلى في المستقبل والى حمايتهم من أخطار العمل وأخطائه عن طريق الإقلال من مشاكل العمل التي تحدث غالباً

بسبب ضعف الكفاءة والمعرفة مما يؤدي بالتالي إلى رضاهم عن العمل وانتمائهم للمهنة وللمكتبة . أما بالنسبة للمكتبات الجامعية فتتمثل فوائد تدريب القوى العاملة في النقاط التالية :-

- ١- انجاز الأعمال بسرعة وكفاءة عالية .
  - ٢- التقليل من مشاكل العمل نتيجة قدرة العاملين على التعامل مع التغيرات الجديدة ومواكبة المستجدات والتطورات السريعة والمتلاحقة في مجال المعلومات والمكتبات .
  - ٣- زيادة الاستقرار الوظيفي في المكتبة مما يزيد من مستوى الانتاجية .
  - ٤- تخفيض نفقات العمل وتكاليفه من خلال زيادة مهارات العاملين وتقليل أخطائهم والحاجة إلى تدريب العاملين في المكتبات الجامعية تنشأ من المواقف التالية :-
    - ١- استحداث وظيفة جديدة في المكتبة .
    - ٢- الإحلال الوظيفي أو استبدال الوظيفة .
    - ٣- إعادة النظر في الهيكل التنظيمي للمكتبة .
 إضافة إلى :
  - ٤- سرعة التغير الاجتماعي والتكنولوجي وعدم القدرة على مسابرة بالإضافة الى تأثيراته على المكتبات والعاملين فيها.
  - ٥- ومن أجل سد النقص في العمالة الفنية المدربة في المكتبة والتدريب على الأجهزة والمعدات وبرامجيات ونظم وتكنولوجيا جديدة دخلت للمكتبات وللتدريب على خدمات مكتبية ومعلوماتية جديدة ومتطورة .
  - ٦- التغيرات الكبيرة في الإجراءات والأدوات المستخدمة في خزن وإعداد واسترجاع وبتث المعلومات .
  - ٧- النمو الهائل لنظم الحاسوب وتكنولوجيا الاتصالات والنشر الالكتروني .
  - ٨- التغيرات السريعة والمتلاحقة للتكنولوجيا وأنماط العمل في المكتبات والمعلومات .
  - ٩- ازدياد الوعي لدى العاملين في المكتبات نحو مسؤولياتهم المهنية تجاه المستخدمين<sup>(٢١)</sup> .
- ٣-٦ تأثير إدارة الموارد والتنمية البشرية على مراكز المعلومات والمكتبات والمهارات التي يجب أن تتوفر في المكتبي أو المكتبيين العاملين في المكتبات ومراكز المعلومات أيّاً كان نوعها :
- خلق مكتبي عصر الانترنت Librarian of the Internet Era : الصور النمطية في أذهان مجتمعاتنا عن أمين المكتبة هو أنه ذلك الشخص الذي يؤدي مهام سهلة وبالتالي فيمكن لأي شخص أن يحل محله، ولكن هذه الصورة سرعان ما تبددت عندما دخلت التكنولوجيا التي ما



كان اختراعها إلا من أجل تخزين البيانات والمعلومات وسرعة الوصول إليها عند الحاجة وهذا هو أحد أهداف المكتبات ومراكز المعلومات وبالتالي أصبح إلزاماً على المكتبة كمؤسسة أن تهتم بمواردها البشرية والتي لها أهمية تفوق وجود التكنولوجيا بدون توفر كوادر مؤهلة . فوجود الموارد البشرية المؤهلة وحسن ادارتها له اهمية قصوى تفوق حتى أهمية وجود بعض مصادر المعلومات الحديثة وعندما نسال عن أسباب اهتمام الحكومات الغربية بالمكتبات ومراكز المعلومات وتوفير الأطر المؤهلة بها . بما يتضمنه ذلك من نفقات عالية فسنجد أن المكتبات ترتبط عضوياً بمراكز البحث العلمي في مختلف التخصصات والتي تنتج الصناعات المتعددة التي تقوم عليها براءات الاختراع والاحتكارات الكبرى أي أن المكتبات ومراكز المعلومات تأخذ أهمية كبرى ولاسيما عندما نعلم بأنها توفر المادة العلمية الأولية للباحث وسيجد عند مكتبها (أخصائي المعلومات) أجوبة مشبعة لتساؤلاتهم أثناء عملية البحث العلمي . فما هو الحد الأدنى من كفاءة الذي يجب أن يتوفر فيمن يعمل بالمكتبات؟. للإجابة عن هذا التساؤل علينا أن نتخيل المكتبة بشكل عام أيّاً كان نوعها سواء كانت مكتبة طفل أو مكتبة عامة أو مدرسية أو جامعية أو متخصصة فسنجد أنها تحتوي على مجموعات من مصادر المعلومات كتب، مراجع، ودوريات، وأقراص مدمجة .. تكون مصنفة ومفهرسة وذات قواعد بيانات محوسبة وأيضاً يوجد نظم آلية وحواسيب متصلة في الشبكة الدولية الانترنت فعلياً أن نتوقع المهارات التي يجب أن تتوفر في المكتبي أو المكتبيين العاملين في تلك المؤسسة أيّاً كان نوعها . يمكن إجمال المهارات التي يجب أن تتوفر في المكتبي والتي يجب على المراكز الأكاديمية التي تقوم على تأهيل وتدريب المكتبيين، أن تتأكد من وجودها فيهم على النحو التالي<sup>(٢٢)</sup> :

- ١- إجادة الأعمال الفنية في المكتبات، فهرسة، وتصنيف، وتكثيف وإعداد قواعد بيانات .
- ٢- التمكن من التعامل مع جهاز الحاسوب .
- ٣- إجادة اللغة الانكليزية وأن تتوفر فيه القدرة على نقل الأفكار من هذه اللغة الى اللغة العربية ولاسيما إذا كانت طبيعة عمله تتعلق بالخدمات المرجعية المعلوماتية لأن الظروف التي تعيشها مجتمعاتنا تتطلب من كل شخص أن يبذل قصارى جهده من أجل المساهمة في نشر المعرفة من خلال إيصال كل ما هو جديد الى كل من يهمله الأمر.
- ٤- أن تتوفر لديه نوع من الثقافة الموسوعية بحيث يكون قادراً على التعامل مع المستفيدين من مختلف التخصصات أي أن يكون هاضماً للمفاهيم الثقافية والعلمية ويأتي هذا من خلال الاطلاع على مصادر المعرفة سواء كان ذلك بالمطالعة أو بالقراءة أو بمشاهدة الأعمال السمعية البصرية المتوفرة كالأفلام الوثائقية العلمية والثقافية .



٥- أن يكون متمكناً من مهارات الاتصال التي تعتبر ضرورية من أجل النجاح وعلى الأخص التمكن من مهارات التحدث مع الناس أي الاتصال الشفوي.

٦- أن يكون ايجابياً في تعاطيه مع الأمور لاسيما نحن كمكتبيين نعيش في مجتمعات غير قارئة تحصل على المعلومة من المصادر الشفوية وهكذا يمكن ان يؤثر سلباً على روح المكتبي الايجابية لذا لابد أن يتعلم المكتبي كيف يواجه هكذا حالة وأن يتخلص منها كي لا تؤثر سلباً على أدائه الوظيفي . وأخيراً وليس أخراً يمكن ان نلخص القول إن العنصر البشري المؤهل هو الأداة الفاعلة والتي يتم من خلالها تحقيق أهداف المكتبة فالموارد البشرية المؤهلة لابد من وجود إدارة تسييرها ضمن أهداف معينة والمكتبيون المؤهلون إن لم تكن هناك إدارة فاعلة تضع الأهداف والخطط المنهجية فسيتساوى وجودهم مع عدمه<sup>(٢٣)</sup> .

الجانب العملي: من أجل تحقيق اهداف البحث فقد تم تقسيم الجانب العملي الى المحاور الآتية :-

المحور الأول :- خصص لدراسة وتفحص الملاك الإداري والفني الفعلي العامل والموجود في المكتبة.

المحور الثاني :- خصص لتحليل إجابة الأمين العام<sup>(\*)</sup> للمكتبة المركزية للجامعة باعتباره الرئيس والمسؤول الأول في الإدارة ويمثل الإدارة العليا للمكتبة.

المحور الثالث :- خصص لتحليل إجابة الجمهور الداخلي<sup>(\*\*)</sup> للمكتبة التي يتمثلون برؤساء الأقسام والشعب والوحدات الإدارية وجميع الإداريين والفنيين العاملين في المكتبة باعتبارهم العنصر البشري الأول والمهم والأهم فيها.

المحور الرابع :- خصص الى المقترحات التي وضعها الجمهور الداخلي من أجل بناء وتحسين وتطوير الملاك البشري العامل في المكتبة المركزية للجامعة.

المحور الخامس :- خصص للنتائج والتوصيات التي خرج بها البحث.

(\*) مقابلة مع الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية بتاريخ ٢٣/٥/٢٠١٣ ، ٥/١١/٢٠١٣ و ٢١/١/٢٠١٤ ، ٢٩/٤/٢٠١٤ .  
(\*\*) تم دمج أجوبة كل من رؤساء الأقسام والشعب والوحدات الإدارية وجميع الإداريين والفنيين العاملين في المكتبة وذلك لصغر حجم المجتمع الخاضع للبحث والدراسة.

المحور الأول: دراسة وتفحص الملاك الإداري والفني الفعلي الموجود  
جدول رقم (٢) يوضح فيه وصف عام للملاك الإداري والفني الفعلي العامل في المكتبة  
المركزية للجامعة والبالغ عددهم (٧٥) موظف وموظفة مقسم كل حسب الشعب والوحدات  
الإدارية وموضح فيه الشهادة والاختصاص والعدد الموجود في كل شعبة ووحدة\*).

| العدد | الاختصاص           | الشهادة         | الشها<br>دة أو<br>الوحد<br>ة | العدد | الاختصاص           | الشهادة        | الشع<br>بة أو<br>الوحد<br>ة | العدد | الاختصاص           | الشهادة        | الشها<br>دة أو<br>الوحد<br>ة |
|-------|--------------------|-----------------|------------------------------|-------|--------------------|----------------|-----------------------------|-------|--------------------|----------------|------------------------------|
| ١     | لغة عربية          | بكالوريوس<br>وس | المرادف                      | ١     | معلومات<br>ومكتبات | ماجستير        | خدمات<br>المستفيدين         | ١     | معلومات<br>ومكتبات | دكتوراه        | الشعبة<br>الإدارية           |
| ١     | تاريخ              | بكالوريوس<br>وس |                              | ٣     | معلومات<br>ومكتبات | بكالوريوس<br>س |                             | ١     | لغة عربية          | دكتوراه        |                              |
| ١     | مكتبات             | دبلوم           |                              | ١     | علم النفس          | بكالوريوس<br>س |                             | ١     | لغة عربية          | ماجستير        |                              |
| ١     | تجارة              | إعدادية         |                              | ١     | تربية<br>أساسية    | بكالوريوس<br>س |                             | ٢     | الإدارة<br>عام     | بكالوريوس<br>س |                              |
| ١     | بلا                | ابتدائية        |                              | ١     | مخازن              | دبلوم          |                             | ٢     | بلا                | ابتدائية       |                              |
| ٥     | المجموع            |                 |                              | ١     | بلا                | إعدادية        |                             | ١     | بلا                | بدون<br>موهل   |                              |
|       |                    |                 |                              | ٨     | المجموع            |                |                             | ٨     | المجموع            |                |                              |
| ٢     | معلومات<br>ومكتبات | بكالوريوس<br>وس | الاطراح<br>الورقية           | ١     | إعلام              | بكالوريوس<br>س | التصويرات                   | ١     | معلومات<br>ومكتبات | دكتوراه        | الإجراءات<br>الفنية          |
| ١     | علم<br>النفس       | بكالوريوس<br>وس |                              | ١     | فندقة<br>وسياحة    | بكالوريوس<br>س |                             | ٤     | معلومات<br>ومكتبات | بكالوريوس<br>س |                              |
|       |                    |                 |                              | ١     | تاريخ              | بكالوريوس<br>س |                             | ١     | علم النفس          | بكالوريوس<br>س |                              |

(\*) سجلات إدارة المكتبة المركزية للجامعة بتاريخ ٢٠١٤/٢/١٦.  
اختصاص معلومات ومكتبات.  
الاختصاص الإداري.

|   |            |                 | دار الكتب |           |                 | التعليم المستمر |           |           | الاستعلامات |                 |           |
|---|------------|-----------------|-----------|-----------|-----------------|-----------------|-----------|-----------|-------------|-----------------|-----------|
| ١ | دبلوم      | مكتبات          | ١         | بكالوريوس | معلومات ومكتبات | ٢               | بكالوريوس | بكالوريوس | ٣           | معلومات ومكتبات | بكالوريوس |
| ٢ | متوسطة     | بلا             | ١         | بكالوريوس | اجتماع          | ١               | بكالوريوس | بكالوريوس | ٢           | حاسبات          | بكالوريوس |
| ٥ | المجموع    |                 | ٥         | بكالوريوس | امام اعظم       | ١               | بكالوريوس | بكالوريوس | ١           | علم النفس       | بكالوريوس |
| ٢ | مخازن      | دبلوم           | ٢         | بكالوريوس | لغة عربية       | ٢               | بكالوريوس | بكالوريوس | ١           | محاسبة          | بكالوريوس |
| ١ | متوسطة     | بلا             | ١         | بكالوريوس | تربية أساسية    | ١               | بكالوريوس | بكالوريوس | ١           | محاسبة          | دبلوم     |
| ١ | ابتدائية   | بلا             | ١         | دبلوم     | اتصالات         | ١               | دبلوم     | دبلوم     | ١           | معهد معلمات     | دبلوم     |
| ٤ | المجموع    |                 | ٢         | إعدادية   | تجارة           | ٢               | إعدادية   | إعدادية   | ٢           | بلا             | إعدادية   |
| ١ | ماجستير    | معلومات ومكتبات | ١         | إعدادية   | بلا             | ١               | إعدادية   | إعدادية   | ١١          | المجموع         |           |
| ١ | دبلوم عالي | إعلام           | ١         | ابتدائية  | بلا             | ٣               | ابتدائية  |           |             |                 |           |
| ٢ | المجموع    |                 | ١٤        | المجموع   |                 |                 |           |           |             |                 |           |

جدول رقم (٣) استنبط من جدول رقم (٢) يبين فيه الشهادة والاختصاص والعدد بالنسبة المئوية من هم اختصاص علم المعلومات والمكتبات العامل بالمكتبة المركزية للجامعة . من خلال الجدول رقم (٣) تبين أن نسبة ٢٩% من هم اختصاص علم المعلومات والمكتبات.

| النسبة | العدد | الاختصاص        | الشهادة |
|--------|-------|-----------------|---------|
| ٣%     | ٢     | معلومات ومكتبات | دكتوراه |

|           |                 |    |     |
|-----------|-----------------|----|-----|
| ماجستير   | معلومات ومكتبات | ٢  | ٣%  |
| بكالوريوس | معلومات ومكتبات | ١٤ | ١٩% |
| دبلوم     | معلومات ومكتبات | ٤  | ٥%  |
| المجموع   |                 | ٢٢ | ٢٩% |

اختصاص معلومات ومكتبات من الملاك الفعلي الذي يتكون من ٧٥ موظف وموظفة أي ما يعادل نسبة: ٢٢

مما يدل على ضعف واضح في اختصاص علم المعلومات والمكتبات العامل في المكتبة المركزية للجامعة بشكل عام سواء كان التخصص العام أو الدقيق. ومن خلال الجدول نفسه يبين لنا أن حملة الشهادات العليا سواء كان الماجستير أو الدكتوراه ( أي الاختصاصات الدقيقة ). ومن خلال نفس الجدول رقم (٢) استنبط الجدول رقم (٤) الذي تبين أن نسبة ٤% فقط من هم في الاختصاص الإداري والعامل في المكتبة المركزية للجامعة. أدناه جدول رقم (٤) يبين فيه الشهادة وعدد الاختصاصات الإدارية وبالنسبة المئوية العاملة في المكتبة المركزية للجامعة.

|           |             |       |        |
|-----------|-------------|-------|--------|
| الشهادة   | الاختصاص    | العدد | النسبة |
| بكالوريوس | إدارة أعمال | ٣     | ٤%     |
| المجموع   |             | ٣     |        |

اختصاص إدارة من الملاك الفعلي الذي يتكون من (٧٥) موظف وموظفة أي ما يعادل نسبة :

$$٧٥ = ١٠٠ \times \frac{٤}{١٠٠}$$

٧٥

مما يدل على ضعف واضح في الاختصاصات الإدارية وفي إدارة المكتبة المركزية للجامعة. ومن خلال الجدولين رقم (٣) و (٤) : تبين لنا بوضوح الخلل الواضح في الاختيار والتعيين وأثر غياب إدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبة المركزية. جدول رقم (٥) يبين لنا حملة الشهادات وبالنسبة المئوية للملاك الفعلي الموجود في المكتبة

|               |         |            |
|---------------|---------|------------|
| النسبة        | التكرار | الشهادة    |
| ٤%            | ٣       | دكتوراه    |
| ٤%            | ٣       | ماجستير    |
| ١,٣٣٣٣٣٣٣٣٣٣% | ١       | دبلوم عالي |

|            |    |                |
|------------|----|----------------|
| بكالوريوس  | ٣٥ | %٤٧            |
| دبلوم أولي | ١٠ | %١٣,٣٣٣٣٣٣٣٣٣٣ |
| اعدادية    | ٧  | %٩,٣٣٣٣٣٣٣٣٣٣  |
| متوسطة     | ٣  | %٤             |
| ابتدائية   | ١٢ | %١٦            |
| بدون مؤهل  | ١  | %١,٣٣٣٣٣٣٣٣٣٣٣ |
| المجموع    | ٧٥ | %١٠٠           |

ومن خلال الجدول رقم (٥) تبين أن نسبة ٤% فقط هم من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير من الملاك الفعلي إذ يبين مدى ضعف وقلّة حملة الشهادات العليا العاملين في المكتبة. ونسبة ٣% فقط هم من اختصاص علم المعلومات والمكتبات ... أنظر جدول رقم (٣). وتبين من خلال الجدول نفسه ونسبة ١% إلا فقط هم من حملة الدبلوم العالي. ونسبة ٤٧% هم من حملة شهادة البكالوريوس الذي هم يمثلون النسبة الأعلى والموجودة في المكتبة والمعتمد عليهم. ونسبة ١٩% فقط هم من اختصاص المعلومات والمكتبات ... أنظر جدول رقم (٣). ونسبة ٤% فقط من هم من الاختصاصات الإدارية؟؟ أنظر جدول رقم (٤) . ونسبة ١٣% فقط من حملة الدبلوم الأولي ونسبة ٥% هم فقط في اختصاص علم المعلومات والمكتبات ... أنظر جدول رقم (٣). وتبين من نسبة حملة شهادة الإعدادية هي ٩% هي نسبة أعلى من نسبة حملة شهادة الماجستير والدكتوراه والدبلوم العالي مقارنة معها؟؟؟ ونلاحظ من خلال الجدول نفسه أن نسبة ٤% هي نسبة حملة شهادة المتوسطة هي مساوية إلى نسبة حملة شهادة الماجستير والدكتوراه؟ بينما نلاحظ أن نسبة ١٦% هي من حملة شهادة الابتدائية هي نسبة أعلى من حملة شهادة الدكتوراه والماجستير والدبلوم العالي والدبلوم الأولي؟ وهنا وقفة يمكن أن تقف عندها إدارة المكتبة للجامعة.

المحور الثاني : تحليل إجابة الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية:

مقابلة مع الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية وتضمنت المقابلة طرح عدة أسئلة التي تجاوزت (٣٧) السبعة والثلاثين سؤال وكانت الإجابة عليها. والسؤال الاول: لديك شعبة لإدارة الموارد البشرية ضمن أقسام إدارة المكتبة وكان الجواب (بكلا) توجد وحدة الأفراد من ضمن الأقسام الإدارية هي التي تهتم بالأمور الإدارية وبصورة عامة في المكتبة.

أما بالنسبة للسؤال الثاني تعتبر شعبة إدارة الموارد البشرية من الشعب المهمة الواجب توفرها ضمن الأقسام الإدارية للمكتبة حيث كان الجواب (بنعم) وتتفق تماماً بأنها من الشعب المهمة الواجب توفرها في المكتبات المركزية للجامعات.

والسؤال الثالث هل لديك صلاحية لفتح شعبة أو وحدة لإدارة الموارد البشرية في المكتبة المركزية للجامعة، فكان الجواب ( بكلا ) لا توجد أي صلاحية للأمين العام بذلك. وكانت الإجابة على السؤال الرابع ، هل الإدارة العليا للمكتبة راضية ومقتنعة بالهيكل الإداري للمكتبة . وكانت الإجابة (بكلا) حيث أجابت أنها غير راضية عن الهيكل الإداري والوحدة الإدارية للمكتبة.

وأما السؤال الخامس ، وكانت الإجابة ( بنعم ) إن الأمين العام ( الإدارة العليا للمكتبة ) لديها معرفة عن احتياجاته للقوى العاملة في المكتبة ولديهم خطة مكتوبة مدروسة عن احتياجاتها الحالية والمتوقعة للموارد البشرية.

والسؤال السادس عن كيف يمكن للأمين العام ( الإدارة العليا للمكتبة ) من التعرف على احتياجات المكتبة للعنصر البشري وكانت الإجابة بعد أن يتم رفع تقارير عن طريق مسؤولي الشعب والوحدات الإدارية وتوحد هذه التقارير والطلبات وتقدم الى الأمين العام ( الإدارة العليا للمكتبة ) من خلال المقابلة.

والسؤال السابع عن من الذي يقوم بمتابعة هذه الاحتياجات والطلبات فكان الجواب (الأمين العام) يقوم بمتابعة ورفع الطلبات الى رئاسة الجامعة عن طريق إدارة المكتبة التي تتمثل بـ (الأمين العام).

أما بالنسبة الى السؤال الثامن الذي يتضمن هل لديك نقص بالملاك الفني والإداري للمكتبة وكانت الإجابة (بنعم) أن هناك نقص كبير وواضح في الملاك والموارد البشرية الإدارية بشكل عام والفنية والإدارية المتخصصة ايضاً.

والسؤال التاسع يتم بحث وتحديد الاحتياجات للتخصصات الدقيقة للمكتبة الشهادات العليا (الماجستير والدكتوراه) وكانت الإجابة (بنعم) تتم البحث وتحديد الاحتياجات للتخصصات الدقيقة وترفع لرئاسة الجامعة.

والسؤال العاشر، إن الاختصاصات الدقيقة العاملة في المكتبة كافية لسد الخدمات التي تقدمها المكتبة المركزية للجامعة وكانت الإجابة ( بكلا ) إنها غير وافية بالعرض والمكتبة بحاجة الى الشهادات العليا والاختصاصات الدقيقة. وكانت الإجابة ( بنعم ) حول السؤال الحادي عشر والخاص بالمحاولة بحث وتغير في البيئة الداخلية للمكتبة حيث استحدثت وحدة النظم الآلية والخدمات الآلية وإدخال النظم الجاهزة مثل Winiss وبناء قواعد بيانات للدوريات والأطاريح

وللفهرس العام للمكتبة واستخدام نظام Winiss لإدخال النصوص والكتب الإلكترونية محاولة هادفة الى المكتبة الالكترونية وهذه المهمة تقوم بها المكتبة استناداً على أساتذة القسم (قسم المعلومات والمكتبات في الجامعة وأساتذة المكتبة وبمساعدة أساتذة الكليات (كلية العلوم قسم الحاسبات ) الأخرى في الجامعة.

أما بالنسبة الى السؤال الثاني عشر والمشاكل التي تواجه المكتبة المركزية للجامعة وحاجتها الى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فكان الجواب ( بنعم ) افتقار المكتبة الى العاملين في هذا المجال من وسطاء معلومات وخبراء ومحليي معلومات ومنظم معلومات ومحل نظم معلومات ومبرمجين وإخصائي نظم آلية وأمين معلومات وإضافة الى ضعف الخبرة في مجال تكنولوجيا الاتصالات والمعلومات . إضافة الى أن هناك ضعف في الدعم المادي للخدمات التكنولوجية للمكتبة من قبل الإدارة العليا للجامعة. وكانت الإجابة في السؤال الثالث عشر عن مدى قناعة الأمين العام بالمؤهلات العلمية والتكنولوجية للعنصر البشري العامل في المكتبة المركزية للجامعة وكانت الإجابة ( بكلا )، إن المؤهلات العلمية والتكنولوجية للقوى العاملة غير مقنعة ولا مرضية ، إذ أنها لا تفي بالغرض ولا تتناسب مع مستوى العمل والخدمات التي تقدمها كمكتبة مركزية للجامعة إضافة الى قلة عدد المتخصصين في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها.

السؤال الرابع عشر ، يتم مقابلة المتقدمين للوظيفة من قبل إدارة المكتبة وكان الجواب ( بكلا ) لا يوجد أي مقابلة من قبل إدارة المكتبة بل هناك لجنة مركزية خاصة برئاسة الجامعة هي التي تقوم بالمقابلة والتعيين.

والسؤال الخامس عشر ، ويتضمن هل يخضع المتقدمين للوظيفة الى امتحان تحريري من قبل إدارة المكتبة لاختبار مهاراتهم العلمية والتكنولوجية ، وكان الجواب ( بكلا ) لا يوجد أي امتحان من قبل إدارة المكتبة حيث يفرضون على المكتبة من قبل رئاسة الجامعة.

أما السؤال السادس عشر ، هل هناك شروط يجب أن تتوفر في الشخص المتقدم للعمل في المكتبة أو مركز المعلومات وكان الجواب (بكلا) إذا كان متعين سابقاً في دوائر الدولة فيكون مفروض على المكتبة بايجابياته وسلبياته وإذا كان تعيين حديث فلإدارة المكتبة بيان الرأي فقط ليس إلا.

والسؤال السابع عشر عن لديكم ممثل عن المكتبة يقوم بالبحث واستقطاب ذوي الخبرة والمؤهلين وحسب حاجة المكتبة وكان الجواب (بكلا ) لا توجد أي صلاحيات لهذا العمل ولا يوجد موظفين

متخصصين في هذا النوع من مجال العمل إضافةً الى ذلك لا يوجد استقلال إداري ولا مالي للمكتبة المركزية للجامعة.

والسؤال الثامن عشر، تلجأ المكتبة الى وسائل الاتصال الجماهيري مثل الصحف اليومية ، الصحف المتخصصة ، مجلة المكتبة أو المجلات المتخصصة والاتصال بالمعاهد والكليات مواقع الويب المختصة، والقنوات الفضائية ( التلفزيونية ) للإعلان عن حاجتها للوظائف ومواصفاتها ، وكانت الإجابة ( بكلا ) لا توجد أي صلاحيات للأمين العام والإدارة العليا بذلك إضافة الى عدم وجود مخصصات مالية خاصة بالمكتبة من أجل لتصرف بهذه الحرية والاستقلالية ولا يوجد الملاك الوظيفي المتخصص في هذا المجال.

وكانت الإجابة بالنسبة الى السؤال التاسع عشر حول صلاحيات الأمين العام بالتعيين فكان الجواب ( بكلا ) لا يتمتع الأمين العام بأي صلاحيات خاصة لا بالتعيين ولا بالاختيار ولا النقل ، ولأمين العام صلاحية بيان رأي فقط لا غير.

أما السؤال العشرون ، كيف يتم حصولك على الموارد البشرية التي انت بحاجة إليها، وكانت الإجابة بتقديم طلب حاجة موظف والمواصفات العلمية والشهادة والاختصاص ( حسب حاجة المكتبة ) وترفع الى المساعد العلمي لرئاسة الجامعة.

أما السؤال الواحد والعشرون والمتضمن للأمين العام والإدارة العليا للمكتبة حق رفض الموظف المنسب للعمل في المكتبة المركزية للجامعة ، فكان الجواب ( بكلا ) ليس لدى الإدارة العليا أي حق لرفض الموظف له حق فقط بيان الرأي وربما يؤخذ برأي الأمين العام أو يرفض من قبل رئاسة الجامعة.

السؤال الثاني والعشرون يوضع الفرد المعين حديثاً فترة من الزمن تحت التجربة والاختبار وكانت الإجابة ( بنعم ) يوضع تحت التجربة لمدة سنة قبل التثبيت ويأخذ رأي الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة في حالة طلب تثبيته أم لا.

والسؤال الثالث والعشرون ، هل تعتبر مكتبك من النوع الكبير أو المتوسط أو الصغير وكانت الإجابة إن المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية تعتبر من المكتبات ذات الحجم المتوسط وهنا لنا وقفة حيث المكتبة مؤسسه من تاريخ تأسيس الجامعة سنة ١٩٦٣ عمرها واحد وخمسون سنة فكل هذه السنين لم تتوسع والجامعة المستنصرية تعتبر من ثاني جامعات القطر من حيث العراق والتأسيس بعد جامعة بغداد (الأم).



والسؤال الرابع والعشرون ، إن عدد الموظفين العاملين في المكتبة يتناسب مع حجم المكتبة وأقسامها والخدمات التي تقدمها وروادها المستفيدين منها. وكانت الإجابة ( بكلا ) غير مناسب لا مع المجموعة المكتبية الموجودة فيها ولا مع روادها المستفيدين منها وكذلك هناك ضعف ونقص في التخصصات العلمية والمهنية والإدارية للمكتبة.

السؤال الخامس والعشرون حول التخصصية وهل هناك تخصصية في توزيع العمل بين الموظفين العاملين في الشعب والوحدات في المكتبة وكانت الإجابة ( بنعم ) هناك تخصصية في توزيع العمل ولكن هناك نقص وحاجة الى الجانب المعلوماتي البرمجي كالحاسبات والنظم الإدارية والآلية وفي علم المعلومات. وهذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد البشرية التي تكون مسؤولة عن اختيار وتوزيع الموظفين على أقسام ووحدات المكتبة وكل حسب اختصاصه وحاجة القسم أو الوحدة له.

أما السؤال السادس والعشرون والمتضمن وضع الشخص المناسب في المكان المناسب في المكتبة فكانت الإجابة ( بكلا ) وذلك لقلة الملاك العامل في المكتبة إضافة الى النقص والضعف في الاختصاصات المعلوماتية والإدارية والتكنولوجية في مجال علم المعلومات والمكتبات مما تضطر إدارة المكتبة بتوزيع الموظفين على الشعب والوحدات الإدارية الأخرى من أجل سد حاجة الشعبة أو الوحدة والعمل فيها.

أما السؤال السابع والعشرون ، هل لديك موظفين يعملون بعقد وكانت الإجابة ( بنعم ) يوجد موظفين يعملون بعقد وأجور يومية كذلك وهذا يؤدي الى التأثير السلبي على سير العمل في المكتبة ويترتب عليها نتائج ضعف في أداء العمل لعدم معرفتهم به إضافة الى التغيير المستمر بموظفي العقود ، إضافة الى عدم الاحساس بالانتماء الدائم للمكان والشعور بالوجود المؤقت فيه.

والسؤال الثامن والعشرون تنظيم إدارة المكتبة برنامج للتعليم المستمر للقوى العاملة في المكتبة وكانت الإجابة ( بنعم ) وبين فترات متباعدة تقوم إدارة المكتبة بترشيح موظفيها للدورات والتدريب داخل القطر للتطوير من مهاراتهم الفنية والعلمية والعملية كل حسب اختصاصه.

والسؤال التاسع والعشرون وكانت الإجابة ( بنعم ) حول متابعة الأمين العام باعتباره المسؤول الأول والمباشر على برنامج تدريب وتطوير العاملين إذ كل حسب قابليته العلمية وحاجة المكتبة. أما السؤال الثلاثون حول ترشيح الموظفين لدورات تدريبية وتطويرية خارج القطر وكانت الإجابة ( بكلا ) لا توجد دورات تدريبية لخارج القطر من أجل تطوير من المهارات الفنية والعلمية

للموظفين. ولكن تأتي دعوات خاصة للأمين العام للمشاركة في مؤتمرات علمية او دورات تطويرية فقط.

والسؤال الواحد والثلاثون هل هناك تقييم أداء للعنصر البشري لعامل في المكتبة وكان الجواب (بنعم) إن الإدارة العليا التي تتمثل بالأمين العام هو المسؤول الأول لتقييم أداء العاملين من رؤساء الشعب والوحدات الإدارية والفنية من الموظفين والعاملين جميعاً ويكون تقييم أداء سنوياً السلوكي والمهني والعلمي وحسب استمارة ممنوحة من الجامعة وترفع الى رئاسة الجامعة.

والسؤال الثاني والثلاثون ومن المسؤول عن متابعة برامج الترقية والترفيه لجميع العاملين في المكتبة المركزية للجامعة وكانت الإجابة (بنعم) ، إن الأمين العام هو المسؤول الأول عن متابعة ترقية وترفيه العاملين وتحول الى القسم المعني بالترقيات العلمية في الجامعة وكل حسب التخصص. وكان الجواب على السؤال الثالث والثلاثون والمتضمن صلاحية الأمين العام بصرف الحوافز والمكافآت المالية ، وكان الجواب ( بكلا ) ليس لدى الأمين العام أي صلاحيات لصرف المكافآت والحوافز المالية إلا عن طريق طلب موافقة ومفاتيحة رئاسة الجامعة بذلك.

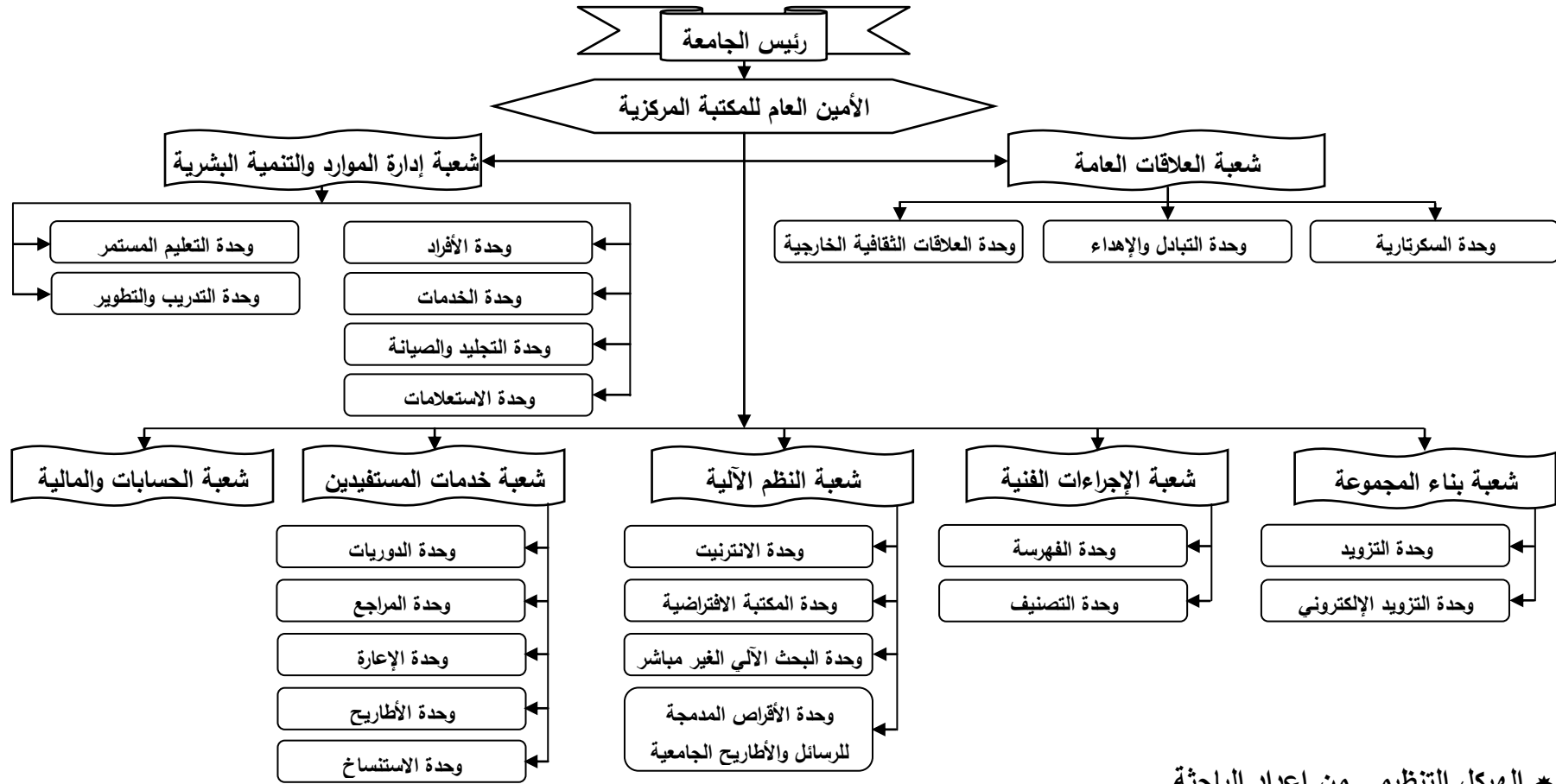
أما بالنسبة للسؤال الرابع والثلاثون المتضمن حول المخصصات المالية وميزانية المكتبة ، وكان الجواب (بكلا) ليس للمكتبة أي مخصصات مالية ولا ميزانية خاصة بها إذ أن ميزانيتها ومخصصاتها المالية تابعة الى رئاسة الجامعة.

والسؤال الخامس والثلاثون والمتضمن هل هناك نية في التوسع المستقبلي في أقسام وشعب والخدمات المكتبية وكان الجواب ( بنعم ) فيما إذا توفرت المستلزمات والإمكانات اللازمة للتوسع والبناء لإضافة قاعات جديدة من أجل التوسع في البناء ومن ثم الخدمات.

والسؤال السادس والثلاثون هل مساحة وحجم بناية المكتبة المركزية يساعد على هذا التوسع والإضافات الجديدة فكان الجواب ( بكلا ) مساحة المكتبة لا تساعد على ذلك وسبق وقدم طلب الى رئاسة الجامعة للتوسع والإضافة بناءً على مساحة المكتبة وجاء الرد بأن مساحة المكتبة غير قابلة للتوسع لا أفقي ولا يسمح بالتوسع العمودي أيضاً والتوسع في المساحة ضمن الموقع غير موجود؟؟

والسؤال السابع والثلاثون يوجد تجاوب سريع من قبل الإدارة العليا للجامعة مع الإدارة العليا للمكتبة المركزية للجامعة وكانت الإجابة (الى حد ما) حيث في بعض الأمور (نعم) ومن بعض الأمور (كلا)؟ وهنا تبين للباحثة وبوضوح الحيادية في الإجابة من قبل الأمين العام للمكتبة المركزية للجامعة.

الهيكل التنظيمي للأمانة العامة للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية ( المقترح ) لسنة ٢٠١٣-٢٠١٤ \*



## المحور الثالث : تحليل إجابة الجمهور الداخلي

لقد تم توزيع استمارة الاستبانة على العينة المختارة من المجتمع الخاضع للبحث وقد تضمنت استمارة الاستبانة (٢٠) سؤالاً. وزعت على عينة المجتمع وحرصاً من الباحثة ومحاولة من أخذ جميع الجمهور الداخلي وخضوعه للبحث وذلك لصغر حجم المجتمع والبالغ عددهم (٧٥) موظف وموظفة ، وفعلاً وزعت (٧٥) استمارة التي تمثل بنسبة ١٠٠% ولكن لم يتم استرجاع سوى (٦٤) استمارة أي ما يمثل نسبة ٨٥% من المجتمع الأصلي . إضافة الى اسقاط الغير صالح منها للتحليل. ولإثبات ذلك :

$$\therefore \frac{64}{75} \times 100 = \%85$$

نسبة العينة المختارة من المجتمع الأصلي

$$\therefore \frac{75 * 85}{100} = 63.75 \cong 64$$

حجم العينة المختارة الخاضعة للتحليل والبحث

تحليل نتائج الاستبيان :-

## ١ - المتغيرات التي تخص الجنس

تبين أن أغلب العينة كانت من الإناث ونسبة ٧٨% يقابلها ٢٢% من الذكور مما يدل على أن العمل في مجال المكتبات مرغوب من قبل الإناث أكثر من الذكور أو ربما هو عمل مناسب للإناث أكثر من الذكور.

جدول رقم (٦) يوضح المتغيرات التي تخص الجنس وبالنسبة المئوية

| النسبة | التكرار | الجنس   |
|--------|---------|---------|
| %٢٢    | ١٤      | ذكر     |
| %٧٨    | ٥٠      | أنثى    |
| %١٠٠   | ٦٤      | المجموع |

جدول رقم (٧) يوضح فيه وصف عام لإجابات الجمهور الداخلي وبالنسبة المئوية لواقع وأهمية إدارة الموارد والتنمية البشرية في المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية

| المج<br>موع | لا     |    | نعم    |    | السؤال   | ت  |
|-------------|--------|----|--------|----|--|----|
|             | النسبة | ت  | النسبة | ت  |  |    |
| ٦٤          | %٧٨    | ٥٠ | %٢٢    | ١٤ | لديك معرفة علمية عن ماهية إدارة الموارد والتنمية البشرية وماهي الوظائف والفوائد التي تقوم بها ويمكن أن تقدمها للمكتبة. | س١ |
|             |        |    |        |    | طريقة التواصل بينك وبين الإدارة العليا عن طريق   | س٢ |

|   |    |       |       |     |    |
|---|----|-------|-------|-----|----|
| ١ - لقاءات منظمة  | -  | -     | -     | -   | -  |
| ٢ - تقديم طلبات تحريرية للمقابلة  | -  | -     | -     | -   | -  |
| ٣ - الباب المفتوح   | ٦٤ | -     | ١٠٠ % | ٦٤  |    |
| س٣ تم الإعلان عن الوظيفة التي أنت فيها الآن قبل تعيينك واستلامك لها.                                      | ٦٤ | ١٠٠ % | ٦٤    | -   | -  |
| س٤ تمت مقابلتك قبل التعيين أو استلامك للوظيفة من قبل  |    |       |       |     |    |
| ١ - الإدارة العليا للمكتبة  | ٦٤ | ١٠٠ % | ٦٤    | -   | -  |
| ٢ - جهة أخرى (إنكرها)   | ٦٤ | ١٠٠ % | ٦٤    | -   | -  |
| س٥ تعرفت على طبيعة العمل قبل استلامك ومباشرتك بالوظيفة والعمل في المكتبة.                                 | ٦٤ | %٧٨   | ٥٠    | %٢٢ | ١٤ |
| س٦ تنقلاتك بين أقسام المكتبة  |    |       |       |     |    |
| ١ - كثيرة .   | ٦٤ | %٣٨   | ٢٤    | %٦٢ | ٤٠ |
| ٢ - من أجل فائدتك وفائدة العمل الذي تعمل به   | ٦٤ | %٦٦   | ٤٢    | %٣٤ | ٢٢ |
| س٧ تقوم إدارة المكتبة بأخذ رأيك وموافقتك قبل نقلك من شعبة أو وحدة الى أخرى.                               | ٦٤ | %٨٤   | ٥٤    | %١٦ | ١٠ |
| س٨ إن كثرة التنقلات بين الأقسام والوحدات في المكتبة تؤثر على سير العمل                                    |    |       |       |     |    |
| ١ - ايجابياً .  | ٦٤ | %٨٩   | ٥٧    | %١١ | ٧  |
| ٢ - سلبياً .  | ٦٤ | %١١   | ٧     | %٨٩ | ٥٧ |
| س٩ عدد العاملين في القسم أو الشعبة أو الوحدة التي تعمل بها أنت يفي بالغرض وكافي لسد أعمال لشعبة أو الوحدة | ٦٤ | %٧٧   | ٤٩    | %٢٣ | ١٥ |
| س١٠ لديك شعور بالانتماء الى المكان الذي تعمل به.  | ٦٤ | %٦٩   | ٤٤    | %٣١ | ٢٠ |
| س تستلم حوافز مالية تقديراً لجهودك بين فترة وأخرى.  | ٦٤ | ١٠٠   | ٦٤    | -   | صد |

| ١١ |    | فر | %   |    |     |
|----|----|----|-----|----|-----|
| س  | ١٢ | ١٨ | %٢٨ | ٤٦ | %٧٢ |
|    |    |    |     |    |     |
| س  | ١٣ |    |     |    |     |
|    |    |    |     |    |     |
|    |    | ٢٥ | %٣٩ | ٣٩ | %٦١ |
|    |    | ١٤ | %٢٢ | ٥٠ | %٧٨ |
| س  | ١٤ | ٢٣ | %٣٦ | ٤١ | %٦٤ |
| س  | ١٥ | ١٥ | %٢٣ | ٤٩ | %٧٧ |
| س  | ١٦ | ١٨ | %٢٨ | ٤٦ | %٧٢ |
| س  | ١٧ | ١٠ | %١٦ | ٥٤ | %٨٤ |
| س  | ١٨ | ٥٢ | %٨١ | ١٢ | %١٩ |
| س  | ١٩ | ٥٧ | %٨٩ | ٧  | %١١ |
| س  | ٢٠ |    |     |    |     |

من خلال جدول رقم (٧) تبين :

والسؤال الأول عن مدى معرفتك العلمية عن ماهية إدارة الموارد والتنمية البشرية وعن أهم الوظائف والفوائد التي تقوم بها وتقدمها للمكتبة وكانت الإجابة ( بنعم ) ونسبة ٢٢% فمن

لديهم معرفة علمية بإدارة الموارد البشرية وأهم الوظائف التي تقوم بها في المكتبة ما يقابلها والإجابة ( بكلا ) ونسبة ٧٨% لا يعرفون ماهية هذه الإدارة ولا الفوائد التي يمكن أن تقدمها للمكتبة والى الملاك العامل بها.

والسؤال الثاني عن طريقة التواصل بين الموظف والإدارة العليا للمكتبة وكانت الإجابة (بنعم) ونسبة ١٠٠% عن طريق الباب المفتوح إذا لا يوجد لقاءات منظمة ولا عن طريق تقديم طلبات تحريرية طلب للمقابلة.

أما بالنسبة الى السؤال الثالث فيما إذا تم الإعلان عن الوظيفة التي يعمل بها فكانت الإجابة (بكلا) ونسبة ١٠٠% لم يتم الإعلان مسبقاً عن أي وظيفة.

أما بالنسبة الى السؤال الرابع فكانت الإجابة ( بكلا ) ونسبة ١٠٠% أيضاً لم يتم مقابلة الموظف قبل تعيينه واستلامه للوظيفة التي يعمل بها لا من قبل الإدارة العليا للمكتبة ولا من أي جهة أخرى معينة إذ كانت مقابلة روتينية عند تسليم أوراق التعيين فقط .

وتبين والسؤال الخامس إذ أعلى إجابة ( بكلا ) كانت بنسبة ٧٨% لم يتم تعرف الموظف على طبيعة العمل قبل استلامه ومباشرته للوظيفة التي يعمل بها والمكلف بها إذ كان التعرف بصورة غير مباشرة عن طريق شرح مبسط من قبل مسؤول الشعبة أو الوحدة التي يعمل بها وذلك بعد مباشرته واستلامه للوظيفة ما يقابلها الإجابة بنعم ونسبة ٢٢% فقط ممن تعرفوا على طبيعة العمل.

أما السؤال السادس المتضمن كثرة تنقلات الموظف بين الأقسام والشعب والوحدات الإدارية في المكتبة فكانت أعلى إجابة ( بنعم ) ونسبة ٦٢% إنها كثيرة ما يقابلها الجواب ( بكلا ) ونسبة ٣٨%. وأعلى إجابة ( بكلا ) ونسبة ٦٦% إن التنقلات ليس من فائدة ولا مصلحة الموظف ولا المكان الذي يعمل به.

والسؤال السابع ، تبين أعلى نسبة بالجواب (بكلا) ونسبة ٨٤% حول أن إدارة المكتبة لا تقوم بأخذ رأي الموظف وموافقته قبل إصدار أمر نقله من شعبة أو وحدة الى أخرى ما يقابلها شعبة ١٦% فقط الإجابة (بنعم) أخذ رأي الموظف قبل نقله. ويعزى هذا الى مدى العلاقة القائمة بين الموظف والإدارة أو ربما الإجابة العشوائية للموظف؟

والسؤال الثامن الخاص بكثرة التنقلات بين الأقسام والوحدات في المكتبة فيما إذا تؤثر على سير العمل ايجابياً كانت أعلى إجابة ( بكلا ) ونسبة ٨٩% ما يقابلها تأثيرها سلبياً كانت أعلى إجابة (بنعم) ونسبة ٨٩%.

والسؤال التاسع حول عدد العاملين في الشعبة أو الوحدة وهو كافي وفي الغرض لسد أعمال الشعبة أو الوحدة وأعلى إجابة ( بكلا ) كانت بنسبة ٧٧% ما يقابلها الإجابة ( بنعم ) بنسبة ٢٣% وتبين من هذا وضوح قلة في عدد الملاك العامل في المكتبة.

والسؤال العاشر حول مدى الشعور بالانتماء الى المكان التي يعمل به وكانت أعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٦٩% ما يقابلها بنسبة ٣١% الإجابة ( بنعم ). وكانت الإجابة ( بكلا ) بنسبة ١٠٠%

والسؤال الحادي عشر حول استلام حوافز مالية وتقديراً لجهود الموظف ويتضح من هذا هناك ضعف في الدعم المعنوي والاهتمام بالموارد البشرية العاملة في المكتبة إضافة الى ذلك ليس للإدارة العليا للمكتبة أي صلاحيات ممنوحة من قبل الإدارة العليا للجامعة ويتضح ان المركزية في الإدارة هو الأسلوب المتبع والمطبق والمفروض على الإدارة العليا للمكتبة المركزية من قبل إدارة رئاسة الجامعة، وهناك تحجيم واضح من الصلاحيات الممنوحة للأمين عام المكتبة .

والسؤال الثاني عشر المتضمن أنك في الموقع والمكان المناسب وحسب رغبتك في المكان الذي تعمل به وأعلى إجابة كانت ( بكلا ) بنسبة ٧٢% هم ليس في الموقع ولا المكان المناسب وليس لديه رغبة العمل فيه ما يقابلها الإجابة ( بنعم ) بنسبة ٢٨% فقط.

أما السؤال الثالث عشر والمتضمن عملك في المكتبة ضمن اختصاصك العام فكانت أعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٦١% ما يقابلها ( بنعم ) بنسبة ٣٩% أما ضمن اختصاصه الدقيق وأعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٧٨% ما يقابلها ٢٢% الإجابة ( بنعم ). إذ تبين أغلب الملاك الفعلي لا يعمل ضمن اختصاصه العام ولا الدقيق ويعزى ذلك الى سوء في الاختيار والتوزيع ، إضافة الى قلة الملاك العامل في المكتبة المركزية للجامعة .

والسؤال الرابع عشر فيما يخص المشاركات بالدورات التدريبية والمؤتمرات سواء كانت خارج أو داخل القطر فكانت أعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٦٤% أنهم لم يشاركوا في دورات تدريبية ما يقابلها نسبة ٣٦% الإجابة ( بنعم ) دلالة على عدم الاهتمام بالتنمية وتطوير من كفاءة الملاك والموارد البشرية لغياب الإدارة التي تهتم بذلك.

والسؤال الخامس عشر هل كانت الدورات التدريبية التي شاركت فيها هي ملائمة لطبيعة عملك ومفيدة لاختصاصك فكانت أعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٧٧% أنها كانت غير ملائمة الى طبيعة عمله ولا مفيدة لاختصاصه ما يقابلها الإجابة ( بنعم ) بنسبة ٢٣%.

وكانت أعلى إجابة ( بكلا ) بنسبة ٧٢% عن السؤال السادس عشر والمتضمن هناك دعم مادي من قبل الإدارة في حالة طرحك مقترحات لخدمة وتطوير عملك ما يقابلها بنسبة ٢٨% الإجابة



(بنعم) ويتبين بوضوح ضعف الاهتمام وتطوير الموارد البشرية العاملة في المكتبة نتيجة حتمية لغياب الإدارة التي تهتم بذلك.

أما السؤال السابع عشر والمتضمن يتم تلبية والاستجابة الى احتياجاتكم وحل مشاكلكم الخاصة من قبل إدارة المكتبة وكانت أعلى إجابة (بكلا) وبنسبة ٨٤% لا توجد أي استجابة الى الاحتياجات وحل المشاكل الخاصة بالملاك العامل في المكتبة ما يقابلها الإجابة (بنعم) وبنسبة ١٦% فقط وهذا يعزى الى وجود فجوة وبعد المسافة بين إدارة المكتبة والملاك العامل فيها . نتيجة ضغط العمل على الإدارة العليا للمكتبة التي تتمثل بالأمين العام وهذا الضغط نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد والتنمية البشرية التي تهتم بها.

أما بالنسبة الى السؤال الثامن عشر والمتضمن متابعة إدارة المكتبة إن الترقيات العلمية وسلم الترقيات السنوية الخاصة بالموظف وكانت أعلى إجابة ( بنعم ) وبنسبة ٨١% ما يقابلها ١٩% الإجابة ( بكلا ) .

والسؤال التاسع عشر، عن أهمية إدارة الموارد البشرية في المكتبات المركزية للجامعات العراقية. وأعلى إجابة كانت ( بنعم ) وبنسبة ٨٩% يعتبرونها من الإدارات المهمة التي يجب ان تكون موجودة في الهيكل الإداري للمكتبات المركزية الجامعية ما يقابلها الإجابة ( بكلا ) وبنسبة ١١% فقط.

#### المحور الرابع: المقترحات

المقترحات التي وضعها الجمهور الداخلي التي يراها مناسبة وتساهم في بناء وتنمية وتطوير الملاك البشري في المكتبة المركزية للجامعية.

- ١- الاهتمام ورعاية الملاك العامل ودعمه والالتفات له ومحاولة تفهم مشاكله الخاصة التي تؤثر على سير العمل والتعاون معه لإيجاد الحلول البديلة لها.
- ٢- الاهتمام بتدريب الملاك العامل ومحاولة تطوير البرامج التدريبية كل حسب اختصاصه من أجل زيادة في كفاءته العلمية والعملية وتطوير من مهاراته.
- ٣- الاهتمام ومتابعة البرامج التدريبية التطويرية والمؤتمرات التي تقام خارج القطر وايفاد الموظفين من أجل تدريبهم واطلاعهم على كل ما هو حديث ومتطور كل حسب اختصاصه ومجال عمله.

- ٤ - فتح حضانة وروضة للأطفال وتهيئة الملاك الجيد لها من أجل حل مشكلة الأطفال بالنسبة الى الملاك العامل فيها وتهيئة الراحة النفسية التي تنعكس بالتالي ايجابياً على جودة وسير العمل.
- ٥ - الاهتمام بأمن المكتبة ومحاولة وضع كاميرات مراقبة موزعة على جميع اقسام المكتبة من أجل حفظ الأمن والسلام بالنسبة الى الملاك العامل والمحافظة على المجموعة المكتبية.
- ٦ - الاهتمام بالأثاث لجميع شعب ووحدات المكتبة ومتابعتها من حيث حاجتها الى الأثاث من تبريد وتدفئة وإنارة والأجهزة والمعدات العلمية والتقنية التي ستساعد على راحة الموظف أثناء أداء عمله وتنعكس بالتالي ايجابياً على سير العمل.
- ٧ - توفير أيدي عاملة وملاك إداري وفني متخصص للمكتبة.
- ٨ - وضع شاشات عرض رقمية كبيرة خارج وداخل المكتبة كواجهة عرض من اجل العرض والإعلان عن البرامج والخدمات التي تقدمها المكتبة ولتعريف المستفيد بها.
- ٩ - الاهتمام بالمكافئات وكتب الشكر بالنسبة للموظفين العاملين فيها من أجل دعم الروح المعنوية وتحفيز الشعور بالانتماء إلى المكتبة والمكان الذي يعمل فيه.
- ١٠ - الاهتمام بالجانب الصحي للملاك العامل في المكتبة وضرورة توفير التأمين والضمان الصحي لهم.

#### المحور الخامس : النتائج والتوصيات

أولاً / النتائج : لقد خرج البحث بالنتائج التالية :-

- ١ بينت النتائج : لا توجد شعبة ولا حتى وحدة لإدارة الموارد والتنمية البشرية ولكن يوجد وحدة الأفراد التي تغير اسم الوحدة فيما بعد الى إدارة الموارد والتنمية البشرية وبشكل شكلي فقط.
- ٢ بينت النتائج : أن المجموع الكلي للموارد البشرية العاملة في المكتبة المركزية للجامعة وجميع الشعب والوحدات هو (٧٥) موظف وموظفة ويعتبر عدد قليل جداً لمكتبة مركزية جامعية مثل المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية التي تعتبر ثاني جامعة بعد جامعة بغداد (الأم) من حيث التأسيس والقدم. أنظر جدول رقم(١).
- ٣ بينت النتائج : إن نسبة الملاك العامل بالنسبة للإناث أكثر من نسبة الذكور ما يعادل ٧٨% يقابلها الذكور ٢٢% وهذه نتيجة تبين أن العمل المكتبي مناسب للإناث أكثر منه للذكور أنظر جدول رقم (٦)

- ٤ أشارت النتائج : إن هناك نقص وضعف واضح في اختصاص علم المعلومات والمكتبات العاملين في المكتبة إذ بنسبة ٢٩% فقط من هم ضمن الاختصاص سواء كان الاختصاص العام أو الدقيق. أنظر جدول رقم (٣).
- ٥ بينت النتائج : إن هناك ضعف ونقص واضح في الاختصاص الدقيق في علم المعلومات والمكتبات إذ كانت وبنسبة ٣% فقط من هم من حملة الشهادات العليا ( الماجستير والدكتوراه ) العاملين في المكتبة المركزية. ( أنظر جدول رقم (٣).
- ٦ بينت النتائج : هناك ضعف وخلل واضح في الاختصاصات الدقيقة ولجميع اختصاصات المعرفة البشرية، حيث تمثل وبنسبة (٤%) فقط من هم من حملة الشهادات العليا (الدكتوراه والماجستير)، أنظر جدول رقم (٥).
- ٧ وبينت النتائج : أن أعلى نسبة تعتمد عليها المكتبة من الموارد البشرية هم من حملة شهادة البكالوريوس حيث تمثل نسبة ٤٧% وبجميع اختصاصات المعرفة البشرية. ( أنظر جدول رقم (٥)). و ١٩% فقط منهم هم اختصاص علم المعلومات والمكتبات. ( أنظر جدول رقم (٣) ) و ٤% فقط هم من التخصصات الإدارية. ( أنظر جدول (٤) ).
- ٨ بينت النتائج : إن هناك ضعف ونقص واضح في الاختصاصات الإدارية العاملة في المكتبة المركزية للجامعة حيث تتمثل وبنسبة ٤% فقط من المجموع الكلي للملاك الفعلي العامل في المكتبة. أنظر جدول رقم (٤).
- ٩ بينت النتائج : هناك خلل واضح في الاختيار والتعيين إذ تبين أن أعلى نسبة من الملاك البشري العامل التي تعتمد عليه المكتبة من تقديم خدماتها هم من حملة شهادة البكالوريوس التي تمثل وبنسبة ٤٧% وتليها من حملة شهادة الابتدائية التي تمثل نسبة ١٦%. أنظر جدول رقم (٥).
- ١٠ بينت النتائج : إن نسبة حملة الشهادة الابتدائية العاملة في المكتبة هي ١٦% وهي نسبة تفوق من حملة الشهادات العليا التي تمثل التي تمثل ٤% فقط من الملاك العامل الفعلي في المكتبة المركزية للجامعة وهذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد والتنمية البشرية أدى الى خلل في الاختيار والتعيين. أنظر جدول رقم (٥).
- ١١ أظهرت النتائج وبنسبة ٨٩% أن شعبة إدارة الموارد البشرية من الشعب المهمة والتي يجب أن تكون موجودة في أي مكتبة مركزية جامعية.
- ١٢ بينت النتائج : لا توجد أي صلاحية للأمين العام من فتح أو استحداث شعبة أو وحدة إلا بعد موافقة رئاسة الجامعة، وهناك تحجيم كبير من الصلاحيات الممنوحة للأمين العام .

- ١٣ أظهرت النتائج : إن هناك ضعف أو خلل في بناء هيكل الشعبة الإدارية (وحدة الموارد والتنمية البشرية) للمكتبة المركزية للجامعة لعدم استقلاليتها في بناء إدارتها ولعدم وجود الملاك المستقل لها.
- ١٤ بينت النتائج : إن الأمين العام للمكتبة هو يمثل الشعبة الإدارية والإدارة العليا للمكتبة المركزية وهو الذي يقوم بالتقييم والإشراف ومتابعة ترقية الموظفين وجميع الأعمال الإدارية.
- ١٥ بينت النتائج : هناك عبء واضح وضغط في العمل الإداري على الأمين العام والذي يمثل هو الإدارة العليا للمكتبة وهذه نتيجة حتمية لعدم وجود إدارة للموارد البشرية خاصة تهتم بشؤون الملاك الوظيفي في المكتبة المركزية للجامعة.
- ١٦ بينت النتائج : إن هناك قصور وضعف في الوعي والمعرفة العلمية لدى الجمهور الداخلي عن ماهية إدارة الموارد البشرية، إذ كان الجواب ( بكلا ) وبنسبة ٧٨% لا يعرفون الفوائد التي يمكن أن تقدمها هذه الإدارة للمكتبة والملاك العامل فيها.
- ١٧ أشارت النتائج وبنسبة ١٠٠% لا يتم الإعلان عن الوظيفة وللمقابلة المتقدمين للوظيفة ولا يخضعون لاختبار مهاراتهم العلمية والعملية . وبنسبة ٧٨% لم يتعرفوا على طبيعة العمل الذي يعملون به . هذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد والتنمية البشرية .
- ١٨ أظهرت النتائج : وبنسبة ٦٢% إن تنقلات الموظف بين الشعب والوحدات الإدارية هي كثيرة وكانت اعلى إيجابية وبنسبة ٦٦% أنها ليس من مصلحة ولا فائدة الموظف ولا المكان الذي يعمل به، وكانت الإجابة وبنسبة ٨٩% أن تنقل الموظف بين الشعب والوحدات في المكتبة تؤثر سلبياً على سير العمل.
- ١٩ أظهرت النتائج : وبنسبة ٨٤% ، لم يتم تبليغ الموظف ولا حتى أخذ رأيه قبل النقل. هذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد والتنمية البشرية التي من أهم وظائفها هي الدعم والاهتمام بالموظف ( الموارد البشرية العاملة في المكتبة ) .
- ٢٠ بينت النتائج : وبنسبة ٧٧% إن عدد العاملين في أقسام وشعب المكتبة غير كافي لسد الأعمال وهناك ضعف وقلة في الملاك العامل.
- ٢١ أشارت النتائج : وبنسبة ١٠٠% أن الموظف العامل في المكتبة لم يستلم أي حوافز مالية ولا مكافئات تقديرية لجهوده المقدمة وعمله وهذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد البشرية

- التي من أهم وظائفها هي الاهتمام بمصالح والدعم المعنوي للملاك العامل إضافة الى ذلك لا توجد أي صلاحيات للأمين العام بذلك.
- ٢٢ أثبتت النتائج : أن طابع المركزية في الإدارة في كل شيء هو الأسلوب والنظام المتبع والمطبق والمفروض على الإدارة العليا للمكتبة المركزية للجامعة من قبل الإدارة العليا لرئاسة الجامعة.
- ٢٣ بينت النتائج : لا يوجد استقلال إداري ولا مالي للمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية بسبب المركزية الإدارية المتبعة من قبل رئاسة الجامعة ولا توجد ميزانية مستقلة لها حيث ميزانيتها هي ضمن ميزانية الجامعة.
- ٢٤ أظهرت النتائج : تعتبر المكتبة المركزية للجامعة من المكتبات المتوسطة الحجم.
- ٢٥ أظهرت النتائج : وبنسبة ٧٢% أن لموظف عامل هو ليس في المكان المناسب من العمل وليس لديه رغبة بالمكان الذي يعمل به وكانت الإجابة وبنسبة (٦٩%) هناك ضعف في الشعور بالانتماء إلى المكان الذي يعمل به وهذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد البشرية التي من أهم وظائفها دعم ورعاية الملاك العامل والاهتمام به.
- ٢٦ أشارت النتائج : وبنسبة ٦١% أن معظم الملاك العامل في المكتبة لا يعمل ضمن اختصاصه العام وبنسبة ٧٨% لا يعمل ضمن اختصاصه الدقيق ويعزى ذلك الى سوء وضعف في الاختيار والتوزيع وهي من أهم الوظائف التي تقوم بها إدارة الموارد والتنمية البشرية.
- ٢٧ بينت النتائج : هناك ضعف في الدورات التدريبية للملاك العامل بها إذ أشارت النتائج وبنسبة ٦٤% لم يشاركوا في أي دورات تدريبية وتطويرية وهذه نتيجة حتمية لغياب إدارة الموارد البشرية من أهم وظائفها أن تهتم بتنمية وتطوير وتأهيل الملاك العامل في المكتبة .
- ٢٨ أشارت النتائج : وبنسبة ٧٧% أن الدورات التي شارك بها الموظف كانت غير ملائمة الى طبيعة عمله ولا مفيدة لاختصاصه . هنا دلالة على سوء في الاختيار والتوزيع نتيجة لغياب إدارة الموارد والتنمية البشرية.
- ٢٩ بينت النتائج : إن الإدارة العليا للمكتبة التي تتمثل بالأمين العام يعتبر المسؤول الأول عن تنظيم ومتابعة برامج التعليم المستمر لتدريب وتطوير وتأهيل الملاك العامل في المكتبة.
- ٣٠ بينت النتائج : وبنسبة ٧٢% هناك ضعف في الدعم المعنوي من قبل الإدارة العليا للمكتبة للملاك العامل إذ أشارت النتائج بنسبة ٨٤% عدم استجابة الإدارة العليا وتلبية احتياجات

الملاك العامل في حل مشاكلهم الخاصة نتيجة الفجوة الموجودة بين الملاك العامل والإدارة العليا للمكتبة . وهذه نتيجة حتمية لغياب الإدارة التي تهتم بذلك ( إدارة الموارد والتنمية البشرية ) .

٣١ أظهرت النتائج : هناك نقص واضح في الملاك والموارد البشرية بشكل عام والإدارية المتخصصة بشكل خاص . ( أنظر جدول رقم (٢ و ٤) ) .

٣٢ بينت النتائج : هناك نقص في الموارد البشرية المعلوماتية التكنولوجية إضافة الى ضعف في الخبرة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للملاك العامل في المكتبة .

٣٣ أظهرت النتائج : هناك عشوائية من الاختيار وتعيين الموارد البشرية وهذه نتيجة حتمية لغياب الإدارة المختصة بذلك وهي إدارة الموارد البشرية التي تعتبر مهمة الاختيار والتعيين والتدريب من أول وأهم وظائفها التي تُنشأ من أجلها .

٣٤ بينت النتائج : لا يمكن التوسع في بناء المكتبة لا أفقياً ولا عمودياً لعدم وجود إمكانية ومساحة كافية للتوسع وإضافة بناء بالإضافة إلى ذلك أن التوسع في المساحة ضمن الموقع غير موجود .

ثانياً : التوصيات: في ضوء ما تقدم من نتائج يوصي البحث بالآتي :-

١ - ضرورة استحداث شعبة لإدارة وتنمية الموارد البشرية من أجل الاهتمام وتطوير الموارد البشرية وتوسيعها لصلح الملاك العامل والمكتبة معاً .

٢ - ضرورة التعيين واستقطاب موارد بشرية وفي مختلف الاختصاصات حيث الحاجة الى موارد بشرية علمية وفنية وإدارية متخصصة إذ أصبحت حاجة ملحة جداً .

٣ - ضرورة إعادة النظر في بناء الهيكل التنظيمي للمكتبة .

٤ - ضرورة استحداث شعبة خاصة بالحسابات والمالية للمكتبة باعتبارها مؤسسة ثقافية علمية قائمة بذاتها ورصد الميزانية الخاصة لها أسوةً بالمكتبة المركزية بجامعة بغداد .

٥ - ضرورة إعطاء وتوسيع من صلاحيات الأمين العام للمكتبة وإطلاق الصلاحيات المطلقة له من أجل استطاعة التصرف والسعي لخدمة والرفع من مستوى هذه المؤسسة الثقافية ( المكتبة المركزية ) .

٦ - ضرورة التعيين واستقطاب الاختصاصات الدقيقة لعلم المعلومات والمكتبات (الماجستير والدكتوراه) .

٧ - ضرورة القضاء على مشكلة العشوائية في التعيين والاختيار التي تنعكس بالتأكيد على توزيع الملاك العامل بين شعب ووحدات المكتبة .

- ٨ - ضرورة إعادة النظر في بناء الهيكل التنظيمي للشعبة الإدارية في المكتبة المركزية.
- ٩ - ضرورة التخفيف من الضغط والعبء الأعمال الإدارية المتراكمة على عاتق الأمين العام للمكتبة.
- ١٠ - لابد من توعية الجمهور الداخلي بأهمية وفوائد إدارة الموارد والتنمية البشرية وانعكاساتها الإيجابية على الملاك العامل وعلى المكتبة على حد سواء.
- ١١ - ضرورة إنشاء لجنة مكونة من رؤساء الشعب والوحدات يترأسها الأمين العام من أجل مقابلة المتقدمين للوظيفة لمعرفة مدى ميولهم للعمل ومن ثم اختبار مهاراتهم قبل قبولهم وتعيينهم للعمل في تنظيم المعلومات والعمل في مجال المكتبات.
- ١٢ - ضرورة تبليغ وأخذ رأي الموظف العامل في المكتبة قبل نقله من شعبة الى أخرى أو حتى قبل نقله خارج المكتبة وذلك لأن كثرة التنقلات تؤثر سلبياً على الموظف والمكان وبالتالي ينعكس هذا على سير العمل.
- ١٣ - ضرورة الاهتمام والالتفات الى رعاية مصالح الملاك العامل من حيث صرف المكافآت وكتب الشكر والتقدير التي تمثل لهم حافز كبير تدعمهم الى حب مكان عملهم والشعور بالانتماء له.
- ١٤ - ضرورة ترك وتخلى إدارة رئاسة لجامعة عن نظام المركزية في الإدارة واستبداله بنظام اللامركزية من أجل فسخ المجال للتصرف والإبداع كل من حسب موقعه.
- ١٥ - ضرورة التأكيد على استقطاب الموارد البشرية ذات الاختصاص المعلوماتي التكنولوجي في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ونظم خزن واسترجاع المعلومات أيضاً.
- ١٦ - ضرورة التأكيد على تعيين واستقطاب العنصر الرجالي والموازنة بين العنصر الرجالي والنسائي لضرورة وحاجة المكتبة للعنصر الرجالي في أعمال متنوعة عدة.
- ١٧ - ضرورة أولاً توفير الموارد البشرية الكافية وثانياً إعادة توزيع الملاك العامل بين الشعب والوحدات كل حسب رغبته واختصاصه العام أو الدقيق.
- ١٨ - ضرورة الإكثار من ترشيح الملاك العامل وزج الموظفين في دورات تدريبية وتطويرية وكل حسب اختصاصه سواء كانت داخل أو خارج القطر لتنمية مهارتهم ولتأهيلهم في مجال عملهم.



- ١٩ - ضرورة متابعة برنامج التعليم المستمر من قبل إدارة الموارد والتنمية البشرية التي تتمثل (بالإدارة العليا للمكتبة) وتعميمها على الملاك العامل وبصورة مستمرة من أجل التعرف على برامج التدريب والتطوير التي تخص الموظفين.
- ٢٠ - ضرورة الدعم المعنوي والاهتمام والرعاية والتقرب من الموظف والتعرف على مشاكله الخاصة وإيجاد الحلول السليمة البديلة له من أجل مساعدته للتغلب على العوائق التي تقف أمام سير عمله وبصورة ايجابية.
- ٢١ - ضرورة السعي وبجدية الى التوسيع من بناية ومساحة المكتبة المركزية للجامعة ومحاولة ايجاد طرق مناسبة من أجل إضافة بناء سواء كانت إضافة عامودية أو أفقية من أجل استحداث شعب ووحدات خدمية إضافية أخرى سعياً للتوسيع في خدماتها وبالتالي التوسيع من حجم المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية.
- قائمة الهوامش المصادر حسب ورودها بالبحث :
- ١- ربحي مصطفى عليان. دراسات في علم المكتبات والتوثيق والمعلومات. - عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع. ٢٠٠٦ - ص ٣٣٠ - ٣٣١.
- ٢- علي محمد ربايعه . إدارة الموارد البشرية. تخصص نظم المعلومات الادارية - عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، ٢٠٠٣. - ص ١٩ - ٢٠.
- ٣- ربحي مصطفى عليان . دراسات في علم المكتبات والتوثيق والمعلومات . مصدر سابق . - ص ٣٣٢ .
- ٤- عمر عقيلي . إدارة الموارد البشرية . - عمان : مؤسسة زهران، ١٩٩١ . - ص ١٢ .
- ٥- النمر، سعود محمد وآخرون . الإدارة العامة الأسس والوظائف . - الرياض مطابع الفرزدق، ١٩٩٤ . - ص ٣٦ .
- ٦- حنفي، عبدالغفار . إدارة الأفراد بالمنظمات مدخل وظيفي . - الاسكندرية : دار المعرفة الجامعية، ٢٠٠٠ . - ص ١٧ .
- ٧- علي محمد ربايعه . إدارة الموارد البشرية، مصدر سابق . - ص ٢٠ .
- ٨- الحسين، صلاح هادي . مفهوم وأهمية تخطيط الموارد البشرية وخطوات عملية تخطيط الموارد البشرية وأساليبها . موقع الكتروني شبكة طلاب العراق . صفحة بحوث ودراسات، العراق. ٢ : ٢٠٠٨ .

[www.iraqstudent.net/friendly\\_print.php? record ID](http://www.iraqstudent.net/friendly_print.php?recordID)

٩- [www.http://ar.wikipedia.org](http://ar.wikipedia.org)

- ١٠- احمد ماهر . إدارة الموارد البشرية : الإسكندرية . - دار الجامعة الإسكندرية، ١٩٩٩ . ص ٣٥ - ٣٩ .
- ١١- محمد حسين سعيد . أهمية العنصر البشري في تحقيق أهداف الشركات . أطروحة دكتوراه . بحث مقدم إلى الأكاديمية العربية البريطانية . ٢٠١٢ . ص ٣٣ - ٣٧ .

[www.abahe.co.uk/research-papers/importance\\_of\\_human\\_resources.pdf](http://www.abahe.co.uk/research-papers/importance_of_human_resources.pdf) ..



- ١٢- ربحي مصطفى عليان . دراسات في علم المكتبات والتوثيق والمعلومات . مصدر سابق . - ص ٣٣٤ - ٣٣٦ .
- ١٣- الخوري، هاني شحاده . تكنولوجيا المعلومات على أعتاب القرن الحادي والعشرين . - دمشق : مركز الرضا للكمبيوتر . ١٩٩٨ . - ص ٢١٩ - ٢٢٠ .
- ١٤- الخوري، هاني شحاده . نفس المصدر السابق . - ص ٢٢١ - ٢٤٨ .
- ١٥- علي محمد ربايعه . إدارة الموارد البشرية . تخصص نظم المعلومات الإدارية . مصدر سابق . - ص ٤١ - ٤٢ .
- ١٦- نادر ابو شيخة . إدارة الموارد البشرية . - عمان : دار صفاء للنشر، ٢٠٠٠ . - ص ٧٨ .
- ١٧- علي محمد ربايعه . إدارة الموارد البشرية . تخصص نظم المعلومات الإدارية . مصدر سابق . - ص ٤٦ .
- ١٨- [www.hrdiscussions.com](http://www.hrdiscussions.com)
- ١٩- علي محمد ربايعه . إدارة الموارد البشرية . تخصص نظم المعلومات الإدارية . مصدر سابق . - ص ٥٢ - ٥٦ .
- ٢٠- نظمي شحاده وآخرون . إدارة الموارد البشرية . - عمان : دار صفاء للنشر . ٢٠٠٠ . - ص ٥٢ .
- ٢١- ربحي مصطفى عليان . دراسات في علم المكتبات والتوثيق والمعلومات . مصدر سابق . - ص ٣٤٨ - ٣٥٠ .
- ٢٢- محمد فارس . الخدمات المرجعية في المكتبات : آفاق جديدة . مجلة رسام المكتبة . جمعية المكتبات والمعلومات الأردنية . مجلد ٣٩ العددان ٣-٤ سنة ٢٠٠٤ . - ص ٧٩ - ٨٤ .
- مقالات عدة عن مهارات الاتصال الشفوي والكتابي [www.mindtools.com](http://www.mindtools.com) - ٢٣

## *Human Resources Management and its Importance if the Central Library of University*

**Instr. Assistant Hanaa Shakir Abbas**

**The Administrative Institute**

### **Abstract**

The study aims at knowing the importance human resources management and its importance if the central library of university of Al-Mustansriya. The descriptive approach was followed (the case study). The data were collected through interview with the Secretary of the library and the questionnaire form distributed to the sample of ٦٤ employees.

The answers were analyses and the percentage was used in the statistical analysis. The study comes up with many findings like:

- ١- There is no section of division to manage human resources and development, but there is the Staff Unit which is changed into Human Resources Management later.
- ٢- There is a clear dysfunction in the choice and appointment as it was found that the highest rate of the staff are the B.A. degree holders of ٤٧% while the holders of primary education ١٦% and the least rate are holders of high degrees (MA and PhD degrees).
- ٣- There is weakness and deficiency in the active administrative specializations in the library of university. Only ٤% rate of the total staff are active in the library(see table ٤).

The Study Recommends:

- ١- The necessity of devising a new department for the Human Resources Management and Development for the proportion of the Central Library of University.
- ٢- The necessity of devising a new department for accounting and finance of the library as a self-existing cultural foundation with a balance.
- ٣- The necessity of giving and expanding the authorities of the secretary of the library with absolute authorities and to raise the level of the central library.

Key Words :

- ١- Directors
- ٢- Modren Scientific management
- ٣- Human Resource .management
- ٤- University Libraries .