

جامعة 8 ماي 1945 *قائمة*

كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية



قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

شعبة علم المكتبات

رقم التسجيل:

الرقم التسلسلي:

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علم المكتبات تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية

أثر الدورات التدريبية على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية

دراسة مسحية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1

من إعداد الطالبتين:

بوشبوط سارة

حسنأوي خديجة

لجنة المناقشة

رئيسا	جامعة 08 ماي 1945	أستاذ مساعد	أ. بن ضيف الله نعيمة
مشرفا ومقررا	جامعة 08 ماي 1945	أستاذ مساعد	أ. حول وليد
مناقشا	جامعة 08 ماي 1945	أستاذ مساعد	أ. لعبادلة سهام

السنة الجامعية

2017/2016

شكر وتقدير

الحمد لله رب العالمين، والصلاة والسلام على أله وصحبه اجمعين وبعد...

الشكر والعرفان للوالدين الكريمين... أطال الله عمرهما وأدام عليهم الصحة

والعافية، ثم الشكر الاستاذ لحول وليد على تفضله الاشراف واعطائه الكثير

من وقته وجهده الى أن تم بحمد الله انجاز المنكرة

كما نشكر الزملاء والإخوة الأفاضل الذين ساعدوني.

كما نشكر اهلنا الأعزاء على ما قدموه من دعم وأسأل الله تعالى أن لا يحرم

الجميع الثواب والأجر.

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
41	احصائيات مجموعات المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة	01
64	عدد العاملين إجمالي ذكور وإناث	02
64	جنس أفراد العينة	03
65	أعمار أفراد العينة	04
67	توزيع أفراد العينة حسب الوظائف حسب الوظائف	05
68	سنوات الخبرة	06
70	محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب	07
71	فترة التدريب وارتباطها بإمكانيات العاملين	08
72	تناسب توقيت الدورة ودوام العمل	09
73	الاستفادة من التدريب أثناء الخدمة في اكتساب مهارات جديدة	10
74	الخضوع لدورات تدريبية مستمرة	11
75	انعكاس التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية على مجريات الدورة	12
76	فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية	13
77	البرامج التدريبية متطابقة مع الاحتياج الفعلي للمتدرب	14
78	التشاور مع العاملين أثناء وضع البرنامج التدريبي	15
79	تناسب الأساليب المستخدمة مع محتوى الدورة	16
80	اهتمام البرامج التدريبية بكل من الجانب النظري والتطبيقي	17
81	تقوم البرامج التدريبية على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين بالمكتبة	18
82	تصميم البرامج يكون وفق لدراسة مسبقة لاحتياجات العاملين	19
83	محتوى البرامج يتلاءم وكفاءة العاملين	20
85	محتوى البرنامج يتلاءم متقدم مقارنة بواقع وكفاءة المكتبة	21
87	محتوى البرنامج يركز على المواضيع التكنولوجية	22
89	خضوع العاملين لدورات تدريبية بصفة دورية	23
90	القدرات العلمية والعملية للمدرسين	24
91	مساهمة التدريب في زيادة المهارات الفنية والاتصالية لدى العاملين	25

93	القيام بدورات تدريبية أضاف مهارات جديدة وزادة القدرة على اتخاذ القرارات	26
94	البرامج التدريبية تعمل على خلق الثقة لدى العاملين في قدراتهم	27
95	تساعد البرامج التدريبية على تعريف الموظف بمكان عمله ومهامه	28
96	تعمل البرامج التدريبية على تنمية مهارات الابتكار وروح الابداع لدى العاملين	29
97	اكتساب العاملين مهارات التعامل مع المشكلات	30
98	اكتساب العاملين فنون التسيير الفعال في منصب عملهم	31

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
30	مراحل العملية التدريبية	01
31	خطوات تصميم البرنامج التدريبي	02
48	دورة تقييم أداء العاملين بالمكتبات	03
65	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	04
66	توزيع أفراد العينة حسب العمر	05
68	توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي	06
69	توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في الوظيفة	07
73	توقيت الدورة والدوام الرسمي للعمل	08
83	تصميم البرامج وفقا لدراسة مسبقة لاحتياجاتك	09
85	محتوى البرامج يتلاءم وكفاءة العاملين	10
87	محتوى البرامج متقدم مقارنة بواقع وكفاءة المكتبة	11
88	محتوى البرنامج يركز على المواضيع التكنولوجية	12
91	القدرات العلمية والعملية لدى المدربين	13
92	مساهمة التدريب في زيادة المهارات الفنية والاتصالية	14
96	تساعد البرامج التدريبية على تعريف الموظف بمكان عمله وبمهامه	16
98	اكتساب العاملين مهارات التعامل مع المشكلات	17
99	تكسب الدورات التدريبية العاملين فنون التسيير الفعال في منصب عملهم	18

قائمة المحتويات

قائمة المحتويات:

الشكر والتقدير		
قائمة الجداول		
قائمة الأشكال		
الترميز	المحتوى	الصفحة
المقدمة		
الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة		
تمهيد		
1 4	أهمية الموضوع	04
1-2	أهداف الموضوع	04
1 2	إشكالية الدراسة وتساؤلاتها	05
1-4	فرضيات الدراسة	05
1-5	أسباب اختيار الموضوع	06
1-6	الدراسات السابقة	06
1-7	مصطلحات الدراسة	09
خلاصة فصل		
الفصل الثاني: ماهية المكتبات الجامعية		
تمهيد		
1-2	تعريف المكتبة الجامعية	12
2-2	أهمية المكتبات الجامعية	13
2-3	وظائف المكتبات الجامعية	14
2-4	أنواع المكتبات الجامعية	15
2-5	أهداف المكتبات الجامعية	16
2-6	أسلاك العاملين بالمكتبات الجامعية	17
خلاصة فصل		
الفصل الثالث: التدريب بالمكتبات الجامعية		
تمهيد		

20	مفهوم التدريب	1-3
22	مبادئ التدريب	2-3
23	أساليب التدريب	3-3
24	التدريب بالمكتبات الجامعية	4-3
25	أهداف التدريب بالمكتبات الجامعية	1-4-3
26	أنواع التدريب بالمكتبات الجامعية	2-4-3
30	مراحل العملية التدريبية	3-4-3
34	دوافع وأسباب التدريب بالمكتبات الجامعية	4-4-3
35	العوامل المؤثرة على المتدرب	5-4-3
خلاصة فصل		
الفصل الرابع: الأداء وعلاقته بالتدريب		
39	مفهوم الأداء	1-4
39	مفهوم أداء العاملين	2-4
40	أهمية الأداء	3-4
41	أنواع الأداء ومحدداته	4-4
قياس الأداء		
44	مؤشرات قياس الأداء بالمكتبات الجامعية	1-5-4
45	خطوات قياس الأداء بالمكتبات الجامعية	2-5-4
49	طرق قياس الأداء بالمكتبات الجامعية	3-5-4
53	العوامل المؤثرة على قياس أداء العاملين	4-5-4
خلاصة فصل		
الفصل الخامس: الإطار الميداني		
57	التعريف بمكان الدراسة	1-5
60	حدود الدراسة ومجالاتها	2-5
61	منهج الدراسة	3-5
61	مجتمع الدراسة	4-5
61	أدوات جمع البيانات	5-5
تحليل البيانات وتفسير النتائج		
		6-5

نتائج الدراسة	7-5
مقترحات الدراسة وتوصياتها	8-5
خاتمة	
القائمة البيبليوغرافية	
الملاحق	
الملخصات	

مقدمة

مقدمة:

يعد العنصر البشري المحرك الأساسي لعجلة التنمية، لذلك توجهت كافة المنظمات على اختلاف أنواعها إلى الاهتمام بهذا المورد وذلك لما له من أهمية في تأثيره على واقعها ومستقبلها، وبما أننا نعيش في عصر يتسم بالصراع في مجالات الحياة كافة، ويتميز بالانفجار المعرفي والتطورات التكنولوجية، سعت مختلف المنظمات ومنها المكتبات إلى تنمية مهارات القوى البشرية العاملة لديها من أجل مواكبة هذا التغير فبيئة المكتبات اليوم تواجه رهانات في مختلف المجالات أكثر من أي وقت مضى، نتيجة التطورات الحاصلة في الوقت الحالي ما يحتم عليها استبدال وتغيير أساليب العمل القديمة بأساليب حديثة داخل المكتبة، ولمواجهة هذه التطورات الحاصلة لا بد من إتباع عملية التدريب التي تساهم في تنمية وتطوير المهارات لدى العاملين بفاعلية للتأثير على أدائهم من أجل تحقيق أهداف المكتبة وتحسين أدائها، ذلك أن الأداء العادي لا يكفي لمواجهة آثار تلك التغيرات، الشيء الذي فرض على المكتبات تصميم دورات تدريبية من أجل إعداد عاملها وتنمية مهاراتهم وجعلهم يتمتعون بالكفاءة اللازمة. فالأداء يشكل بامتياز أهم أهداف المكتبة. وباعتبار أن المكتبات تنشط في محيط يتصف بالتغير المستمر خاصة في المجال المعرفي والتكنولوجي، فإنها ملزمة على التفاعل مع هذه التغيرات والعمل على سد النقص في مهارات العاملين بها من خلال التدريب الذي يعتبر ضروريا لمهنة المكتبات والمعلومات وذلك لتحدد مطالب المهنة في حد ذاتها، حيث تتطور فيها المعارف والتقنيات بسرعة كبيرة، فالتطور الحاصل في المجال يعطي للتدريب بعدا ضروريا لما له من فعالية في رفع مستوا الأداء وزيادة الكفاءة المهنية.

وحتى نقرب أكثر من واقع مكتباتنا الجامعية ونتحقق من تأثير الدورات التدريبية على أداء العاملين ومن أجل الإحاطة بجوانب المشكلة لهذا الموضوع وبعية التطرق لكل العناصر المتعلقة به جاءت دراستنا في خمسة فصول:

الفصل الأول: تضمن هذا الفصل الجانب المنهجي للدراسة حيث سنتطرق فيه إلى أهمية الدراسة وأهدافها ثم سنعرض الإشكالية والتساؤلات وفرضياتها بعدها حددنا أسباب اختيار الموضوع كما قمنا بعرض الدراسات السابقة للموضوع وأخيرا سنقوم بتحديد مصطلحات الدراسة.

الفصل الثاني: خصصناه كمدخل للحديث عن المكتبات الجامعية وقد تضمن ماهية المكتبات الجامعية وأهميتها، وذكرنا أهم الوظائف التي تقوم بالإضافة إلى أنواع المكتبات الجامعية وأهدافها وأخيرا تناولنا أسلاك العاملين بالمكتبات الجامعية من خلال الجريدة الرسمية الجزائرية.

الفصل الثالث: سيتناول موضوع التدريب من خلال تعريفه مبادئه، أساليبه، وستقسم هذا الفصل إلى عنصرين الأول: للتدريب في المكتبات الجامعية والهدف منه ومن خلاله سنقوم بتحديد أنواعه والمراحل التي تمر بها العملية التدريسية والدوافع والأسباب التي جعلت المكتبات الجامعية تلجأ إلى تدريب عامليها وفي الأخير سنحاول إبراز العوامل التي تؤثر على المتدرب في حد ذاته.

الفصل الرابع: سيتناول هذا الفصل الحديث عن الأداء وعلاقته بالتدريب وتضمن عنصرين: العنصر الأول: ماهية الأداء وفيه تحدثنا عن مفهوم الأداء ومحدداته، أنواعه وأهميته بالنسبة للفرد وللمؤسسة، أما العنصر الثاني سيتضمن قياس الأداء وفيه حاولنا توضيح أهم الخطوات التي تمر بها هذه العملية ومؤشرات قياسها وإبراز أهم طرق القياس وفي الأخير وقبل توضيح العلاقة التي تربط الأداء بالتدريب أشرنا إلى أهم العوامل المؤثرة فيه.

الفصل الخامس: والذي سيتناول أهم المعلومات التي تخص الدراسة الميدانية ومن خلاله سنحاول تشخيص واقع الدورات التدريبية بالمكتبات الجامعية (جامعة قسنطينة 1 محل الدراسة)، وأثرها على أداء العاملين وذلك من خلال النتائج المتوصل إليها والاقتراحات التي وضعناها من أجل سد الفجوات التي تم اكتشافها للنهوض بمكتباتنا. وقد اعتمدنا في دراستنا هذه مجموعة قيمة من المراجع من كتب، رسائل جامعية، مؤتمرات... ومن بين أهم هذه المراجع نذكر:

بن عيش، عمار. اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. [د-م] دار أسامة للنشر والتوزيع، [د-ت].

الشرعة، تيسير عطا الله محمد. إستراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة: دار جليس الزمان، 2011.

بوقطف، محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير: تنظيم وعمل. جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2014.

نعمان، عائد عبد العزيز. علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. شهادة ماجستير في إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008.

معتوق، لطفي. مساهمة أنظمة العمل الجماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: نظم المعلومات في المنظمات: جامعة باتنة، 2016.

أما عن الصعوبات التي واجهتنا خلال هذه الدراسة نلخصها في:

- عدم تجاوب بعض العاملين بالمكتبة الجامعية محل الدراسة. مما شكل لنا صعوبة في تحصيل المعلومات المطلوبة.

الفصل الأول: لإطار المنهجي

1-1 أهمية الموضوع

2-2 أهداف الموضوع.

3-2 إشكالية الدراسة وتساؤلاتها.

4-2 فرضيات الدراسة.

5-2 أسباب اختيار الموضوع.

6-2 الدراسات السابقة.

7-2 مصطلحات الدراسة.

1-1 أهمية الدراسة:

تكمن أهمية هذه الدراسة في أنها تركز على موضوع ذو أهمية كبيرة يؤثر على قدرة المكتبة على تحقيقها لأهدافها وعلى أداء العاملين على حد سواء، وهو موضوع التدريب، حيث أن هذا الأخير يعتبر استثماراً طويلاً لأجل لأهم موارد المكتبة من خلال تنمية وتطوير المهارات والمعارف لدى العاملين ويؤدي بالتالي إلى تحسين أدائهم وزيادة القدرة التنافسية للمكتبة.

شد انتباه الباحثين للقيام بأبحاث في مجالات أخرى ضمن التدريب والتي يمكن للمكتبة الاعتماد عليها لتحسين أداء أفرادها وتوضيح أدوارهم وكذا مساعدتهم في تحسين فهمهم للمكتبة والعمل على تطوير وتنمية الدافعية نحو الاداء وخلق فرص النمو والتطور لدى العاملين.

وتزداد أهمية موضوع التدريب نظراً للتقدم والتطور في البيئة المحيطة بالمكتبة حيث أصبح لزاماً عليها تطبيق البرامج التدريبية لتحسين وتنمية مهارات الموظفين لمواكبة آخر التطورات كما أشرنا.

1-2 أهداف الدراسة:

يهدف موضوع الدراسة إلى التعرف على واقع العملية التدريبية في المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة (1) ومدى اهتمام المكتبة بتنمية مواردها البشرية، ويهدف موضوع بحثنا إلى:

- لفت انتباه المسؤولين وزيادة وعيهم بأهمية الدورات التدريبية في تحسين أداء العاملين.
- إبراز أهمية التدريب ودوره في تحسين أداء العاملين بالمكتبة محل الدراسة.
- تحديد المشاكل التي تواجه العملية التدريبية.
- توجيه المسؤولين بضرورة التدريب المستمر وأهميته في تحسين مهارات العاملين وتنمية أدائهم.

1-3 الاشكالية:

في ظل التغيرات الحاصلة وفي ظل تواجد التنافسية في تقديم خدمات المعلومات تلعب المكتبات الجامعية دوراً رئيسياً في بناء كفاءات معلوماتية، فالحديث عن المكتبات الجامعية يتطلب منا التركيز على المورد البشري الذي يعتبر الأساس في نجاح أو فشل المكتبة في أداء رسالتها وذلك من خلال تهيئة الجو الملائم للعاملين بها والحرص على رفع مستوياتهم المعرفية وتطوير قدراتهم ومهاراتهم في أداء أعمالهم بالمكتبة، فهي التي تؤثر على أداء أفرادها وعلى توجيههم نحو تحقيق أهدافها، حيث أضحت هذه الأخيرة بحاجة إلى رفع كفاءة طاقمها البشري العامل من أجل بلوغ أفضل الممارسات وتقديم أفضل الخدمات لمستفيديها عن طريق الأداء الصحيح وهذا الأداء لا يأتي إلا عن طريق التدريب فهو العملية التي تستطيع من خلالها المكتبات الجامعية التغيير في امكانيات أفرادها العلمية و العملية والوصول بهم إلى درجة عالية من المهارات المختلفة والكفاءة العالية في مجال عملهم سواء كانت مهارات فنية أو فكرية أو سلوكية.

حيث تعتبر المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1 القلب النابض الذي يمد جمهور مستفيديها بالخدمات اللازمة ولن تتم هذه الخدمات إلا بوجود إطارات بشرية مؤهلة تخضع لدورات تدريبية ترفع من مستواها ومن خلال بحثنا هذا سنحاول التعرف على مدى وجود دورات تدريبية بالمكتبة محل الدراسة وكذا تأثيرها على أداء العاملين بها ومن هذا المنطلق نطرح التساؤل التالي: ما مدى تأثير الدورات التدريبية على أداء العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة(1)؟

ويندرج تحت هذا الاشكال عدة تساؤلات فرعية:

- هل يعي مسؤولو المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1 أهمية التدريب ودوره في تحسين مستوى العاملين؟
- ما هي فترة التدريب المناسبة للاستفادة من الدورات التدريبية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1؟
- هل تتلاءم البرامج التدريبية مع احتياجات العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1؟
- هل يوجد أثر للبرامج التدريبية المقدمة على تطوير أداء العاملين بالمكتبات الجامعية؟

1-4 الفرضيات:

1. هناك وعي لدى المسؤولين بأهمية التدريب ودوره في تحسين مستوى أداء العاملين.
2. فترة التدريب المناسبة للاستفادة من الدورات تكون أثناء الخدمة.
3. تطابق وملائمة البرامج التدريبية مع احتياجات العاملين الوظيفية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة 1.

4. تساهم البرامج التدريبية في تطوير أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1.

5-1 أسباب اختيار الموضوع:

✓ الأسباب الذاتية:

- ميلنا للمواضيع المتعلقة بتنمية وتطوير مهارات الموارد البشرية بالمكتبة.
- ضعف الاهتمام بتدريب وتطوير الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية.
- احتكاك المكتبات الجامعية بالتكنولوجيا الحديثة لذلك أصبح من الضروري تدريب العاملين على استعمال مثل هذه التقنيات الحديثة.

✓ الأسباب الموضوعية:

- الدور الفعال الذي تلعبه الدورات التدريبية في تنمية مهارات العاملين.
- الكشف عن مدى مساهمة الدورات التدريبية في تحسين أداء العاملين.
- إبراز حاجة المكتبات الجامعية إلى الدورات التدريبية.

5-1 الدراسات السابقة:

تكمن أهمية الدراسات السابقة في أنه من خلالها يتم التمهيد لموضوع الدراسة فهي مجموعة من الدراسات والبحوث التي تطرقت إلى جانب معين من جوانب موضوع دراستنا وفيما يلي سنستعرض الدراسات _ باللغتين العربية والأجنبية _ التي تم الاعتماد عليها في بناء موضوع دراستنا ومن بينها مايلي:

أ. الدراسات باللغة العربية:

📌 دراسة مجاهدي، الطاهر. فعالية التدريب المهني وأثره على الأداء.¹

هدفت الدراسة إلى تقديم دراسة وصفية تحليلية لأثر التدريب المهني على الأداء من خلال مجموعة مؤشرات تتعلق بالأداء ومعرفة المعلومات المرتدة حول العاملين الذين خضعوا للنشاط التدريبي وأثر ذلك على أدائهم ومردود يتهم الإنتاجية، حيث استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي باعتباره يصف الجوانب المتعلقة بإشكالية البحث والبيانات النوعية والكمية والتي يتم تحليلها على ضوء الفرضيات. وتوصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- التدريب المهني عامل مساهم ومحفز للعاملين.
- التدريب المهني يساهم في رفع الروح المعنوية للعاملين.

¹ مجاهدي، الطاهر. فعالية التدريب المهني وأثره على الأداء. أطروحة دكتوراه: علم النفس العمل والتنظيم: جامعة قسنطينة، 2008.

- التدريب المهني يكشف للعاملين نقائص أدائهم السابق ويحفزهم في تحسينه.
- ومن التوصيات التي قدمها الباحث أنه من الضروري توعية المسؤولين في المنظمة بأهمية التدريب المهني وأثره على العامل والإنتاج والمنظمة على حد سواء.
- ضرورة التدريب المهني للعاملين قبل وأثناء ممارستهم لأدوارهم الوظيفية لإعدادهم وتهيئتهم للوظائف الجديدة بهدف تطوير المدركات والمعارف السابقة ومواكبة التطورات التكنولوجية.

🇲🇦 دراسة بن عيشي عمار البرامج التدريبية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات¹.

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة دور البرامج التدريبية في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات وتم اختيار مؤسسة صناعة الكوابل ببسكرة كدراسة حالة ومن أجل الوصول إلى أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي في الجانب النظري وأسلوب دراسة الحالة في الجانب الميداني، وقد خلصت الدراسة لمجموعة من النتائج أهمها:

- أن تحديد الاحتياجات التدريبية يساهم في تحقيق الجودة الشاملة.
- أن تصميم البرامج التدريبية لها دور في تحقيق الجودة الشاملة.
- أن تنفيذ البرامج التدريبية يساعد على تحقيق الجودة الشاملة.
- توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين البرامج التدريبية تحديد الاحتياجات التدريبية تصميم البرامج التدريبية تنفيذ البرامج التدريبية تقييم البرامج التدريبية وبين تحقيق الجودة الشاملة بالمؤسسة محل الدراسة

ومن أهم التوصيات التي يوصي به الباحث:

- توفير جميع العوامل المناسبة لتطوير العملية التدريبية واستدراك النقص الذي يظهر أثناء تنفيذ التدريب.
- تدريب جميع العاملين في المستويات الإدارية المختلفة.
- ربط التدريب بالترقية وبمعايير تحفيزية مادية ومعنوية.

¹ بن عيشي، عمار. البرامج التدريبية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات. أطروحة دكتوراه: علوم التسيير: جامعة بسكرة، 2013.

✚ دراسة بو قطف محمود: التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية.¹

جاءت هذه الدراسة من أجل تبيان مدى مساهمة التكوين أثناء الخدمة في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية والتعرف على وظيفة التكوين وكيفية تسييرها خاصة وأن هذه الوظيفة تساهم بفعالية في تحقيق أهداف المؤسسة الجامعية وتحسين أدائها، معتمدا في ذلك على المنهج الوصفي التحليلي، ومن بين أهداف هذه الدراسة:

- الاطلاع على كيفية الاهتمام بالتكوين أثناء الخدمة بالنظر إليه كنتيجة حتمية لواقع النظام الإداري الجزائري.
 - الاطلاع على وعي الموظف الجزائري بأهمية تجديد المعرفة الإدارية وحقه في التكوين لمواكبة تطورات العصر.
 - السعي لتكييف الموظف مع المتغيرات الداخلية والخارجية.
- وخلصت الدراسة إلى أن التكوين أثناء الخدمة للموظفين يعتبر أحد الأسس والمتطلبات الضرورية لأية سياسة تتبناها المؤسسة من أجل تحسين مستوى الموظفين وتطوير قدراتهم وتنمية مهاراتهم وتعديل سلوكياتهم وتحفيزهم واستخراج أقصى ما لديهم من الطاقات وتعميق خبراتهم من أجل مسايرة ومواكبة مختلف التطورات الحاصلة على المستوى الداخلي أو على مستوى البيئة الخارجية حتى تتمكن المؤسسة من تحسين أداء موظفيها.

✚ دراسة الغامدي خالد عبد الله المراباني، بعنوان "دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام"²

حيث هدفت هذه الدراسة إلى تشخيص المشكلة موضوع الدراسة والمتمثلة في أن أغلب القطاعات الحكومية تواجه نقص كبير في عملية تدريب موظفيها من خلال الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي وحاولت الدراسة أن توضح النقاط التالية :

- الاستفادة التي يحصل عليها الموظفين من الدورات التدريبية.
- المشاكل التي تواجه العملية التدريبية .
- وقد خلصت هذه الدراسة في الأخير إلى النتائج التالية:
- عدم موافقة أساليب التدريب للأساليب الحديثة وعدم الجدوية من المتدربين .
- عدم الأخذ برأي الموظفين عند الرغبة في إقامة الدورات التدريبية .

¹بوقطف، محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير: تنظيم وعمل: جامعة بسكرة، 2014.
²الغامدي، خالد عبد الله المراباني. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. رسالة ماجستير: العلوم الإدارية والمالية: جامعة الباحة، 1435.

- يتم إعطاء الموظف برنامج تدريبي فيغير طبيعة عمله .
- أغلب الدورات نظرية وليس لها علاقة بالعمل الميداني.

دراسة مهديّة محمد إبراهيم، تقويم الأداء الإداري في المكتبات الجامعية تطرقت هذه الدراسة إلى تبيان

تجربة سودانية.¹ استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي القائم على البيانات الوصفية لما له من أهمية

في مثل هذه البحوث والمنهج المسحي لتغطية الدراسة الميدانية حيث تمثلت مشكلة هذه الدراسة في معرفة

مواطن الضعف

والقوة واكتشاف الانحرافات التي تطرأ على الأداء من خلال التغييرات والمؤشرات المحيطة بأبعاد الأداء الإداري فيا
لمكتبات محل الدراسة والمتمثلة في التدريب الاختيار والتعيين والرضا الوظيفي.

حيث هدفت هذه الدراسة إلى إلقاء الضوء على تجربة المكتبات الجامعية المذكورة قيد البحث والاهتمام بتطوير أبعاد
الأداء الإداري من خلال استخدام الباحثة للمنهج الوصفي التحليلي. خرجت هذه الدراسة بنتائج أشارت إلى تدهور
الأداء الإداري بصفة عامة فيا مكتبات الجامعة بولاية الخرطوم، بالإضافة إلى القصور الواضح فيا مكافآت المعنوية
والمادية في جامعتي الخرطوم وجامعة أم درمان الإسلامية .

ومن أهم التوصيات التي اقترحتها الباحثة:

- بذل المزيد من الجهد في تدريب العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الخرطوم على التعامل مع بيئة المكتبة
والمستجدات حتى يمكن الارتقاء بمستوى الأداء.

الدراسات باللغة الأجنبية:

دراسة أمير النجا، أمين عمران: تأثير التدريب على أداء الموظفين.² وهي دراسة منشورة في مجلة الإدارة

والأعمال، حيث هدفت الدراسة إلى التحقيق في معنى وأهمية الأداء بالإضافة إلى استكشاف العلاقة بين

التدريب وأداء العاملين وقد توصل الباحثان إلى مجموعة من النتائج والتي تمثلت في أن للتدريب أهمية كبيرة في

تحسين أداء الموظفين، بالإضافة إلى وجود علاقة طردية بين التدريب والأداء.

¹ إبراهيم. مهديّة محمد. تقويم الأداء الإداري في المكتبات الجامعية لولاية الخرطوم. رسالة ماجستير. علوم المعلومات و المكتبات: جامعة الباحة، 2009.

² Amin Elnaga , Amen Imran. **The Effect of training on Employeeperformance.European journal of Business and management**.VOL.5 ,N24,2013.

1-6 مصطلحات الدراسة:

البرامج التدريبية: هي مجموعة من نشاطات المكتبة والمخطط لها والمستمرة والمهادفة إلى تزويد المتدربين في المكتبة بمعارف معينة وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها وتغيير سلوكياتها بشكل إيجابي بناءً.¹

الاحتياجات التدريبية:

يعرف بطاح الاحتياجات التدريبية بأنها "هي تلك الخطوات المنطقية التي يتبعها المدرب في تنمية القوى البشرية في المؤسسات أو أي شخص يقوم بهذه المهمة للكشف عن الفجوة بين وضع أو أداء قائم وبين وضع أو أداء مرغوب فيه من خلال تشخيص وتحليل ذلك الوضع والخروج بنتائج معينة تتعلق بكيفية قدرة التدريب على تلافي ذلك والنقص وسد تلك الفجوة.²

الفعالية:

تعني الدرجة التي يستطيع النظام المطبق في المؤسسة من تحقيق أهدافه.³

الكفاءة:

وتعني القيام بالأشياء علنحو صحيح أو انجاز أشياء أكثر بأقل استهلاك للموارد

المدرّبون:

هو الأشخاص المسؤولين عن اعداد واختيار المادة العلمية المناسبة لتلبية أهداف التدريب ولذلك فإنه من المهم أن يتم اختيار المدرب المناسب القادر على استخدام وسائل التدريب وأساليبه المتنوعة بما يتفق مع طبيعة المتدرب وأهدافه ومستوى التدريب.⁴

المتدربون:

هم العناصر المستفيدة من التدريب والذين يجرى عليهم التدريب.

¹ بوبرطخ، عبد الكريم. دراسة فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية. ماجستير: علوم التسيير: جامعة قسنطينة، 2011. ص. 2.

² إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2014. ص. 224.

³ نعمان، عائد عبد العزيز. علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. ماجستير: إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط، 2008.

⁴ السكارنة، بلال خلف. طرق ابداعية في التدريب. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011. ص. 53.

الفصل الثاني: ماهية المكتبات الجامعية

تمهيد

1-2 تعريف المكتبة الجامعية.

2-2 أهمية المكتبات الجامعية.

3-2 وظائف المكتبات الجامعية.

4-2 أنواع المكتبات الجامعية.

5-2 أهداف المكتبات الجامعية.

6-2 أسلاك العاملين بالمكتبات الجامعية الجزائرية.

خلاصة فصل

تمهيد:

تعتبر المكتبات الجامعية العمود الفقري للجامعة لما لها من مساهمة في تحقيق أهداف الجامعة في العملية التعليمية والبحث العلمي، وخدمة المجتمع، فهي غالباً تسعى إلى تقديم خدمات مكتبية جيدة من شأنها تلبية احتياجات المستفيدين من خدماتها على اعتبار أن الهدف الأساسي من إنشاء هذه المكتبات هو الوصول إلى تحقيق رضا المستفيدين من خدماتها خاصة مع ازدياد كميات المعلومات المنشورة وتنوع أشكالها ومصادرها ولغايتها، حيث سنتطرق في هذا الفصل إلى الحديث عن المكتبة الجامعية من خلال تعريفها و

1-2 تعريف المكتبة الجامعية:

تعددت تعريفات المكتبة الجامعية إلا أنها تصب جميعها في مضمون واحد، هو خدمة البحث العلمي، حيث يمكن تعريفها على أنها "إحدى مؤسسات التعليم العالي التي تقدم خدماتها إلى مجتمع الأساتذة والطلاب والادارات المختلفة في الجامعات"¹

كما تعرف على أنها "تلك المكتبة التي تكون تابعة لكلية أو معهد علمي... الخ وتعمل على تسيير الإفادة من مقتنياتها للباحثين وأعضاء هيئة التدريس وطلاب هذا الكيان الأكاديمي على مختلف مستوياته."²

نجد تعريف آخر يقول بأن المكتبة الجامعية عبارة عن "مؤسسة علمية تؤدي دورا بارزا في مجال التعليم العالي والبحث العلمي وهي تمثل بحق تلك الرسالة العلمية للجامعة ولذا فإن الاتجاهات المعاصرة تؤكد على ضرورة العمل لزيادة الدور العلمي لهذه المكتبات وتحسينها حتى تسير التطور الذي يشهده التعليم العالي والبحث العلمي."³

يقول "طه حسين": "إن بناء مكتبة حديثة وتزويدها بكل الكتب وسدها للنقص الذي يعانيه الطلبة خير عندي من بناء جامعة"⁴

فالمكتبات الجامعية ليست ذات استقلال قانوني، وهي من خدمات الجامعة، مدمجة ضمن الخدمات العامة للتوثيق، مهمتها الرئيسية تركيب وإعطاء قيمة للمعطيات أو المعلومات ومن ثمة إتاحة الوثائق الضرورية للأساتذة والباحثين."⁴

¹ إبراهيم، السعيد مبروك. إدارة المكتبات الجامعية في اتجاهات الإدارة المعاصرة: الجودة الشاملة الهندرة-إدارة المعرفة-الإدارة الإلكترونية= **Management of Electronic Libraries**. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012. ص. 41.

² المدادحة، أحمد نافع. أنواع المكتبات الجامعية= **Types of Libraries**. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011. ص. 102.

³ كساسرة، محي الدين. نظم التطبيق العلمية وتطبيقاتها في المكتبات الجزائرية. شهادة ماجستير: علم المكتبات: جامعة قسنطينة، 2007. ص. 26.

⁴ بوشارب، بولوداني زهر. المكتبات الجامعية داخل البيئة الالكترونية الافتراضية. رسالة ماجستير: اعلام علمي توثيقي: جامعة سطيف، 2006. ص. 46.

نجد تعريف آخر للمكتبة الجامعية وهي "مؤسسة علمية، تربوية، اجتماعية، تهدف إلى جمع مصادر المعلومات وتمييزها بالطرق المختلفة (الشراء، التبادل والإيداع) وتنظيمها (فهرستها وتصنيفها وترتيبها على الرفوف) واسترجاعها بأقصر وقت ممكن، وتقديمها إلى مجتمع المستفيدين (قراء وباحثين) على اختلافهم من خلال مجموعة من الخدمات التقليدية كخدمة الإعارة والمراجع والدوريات والتصوير والخدمات الحديثة كخدمات الإحاطة الجارية والبث الانتقائي للمعلومات، والخدمات الأخرى المحسوبة وذلك عن طريق كفاءات بشرية مؤهلة علميا وفنيا وتقنيا في مجال المكتبات والمعلومات.¹

ومن مجموع التعاريف المذكورة سابقا نستخلص أن "المكتبات الجامعية هي مجموع المكتبات المتواجدة بالأقسام والجامعات والكليات والأقسام العلمية، تقدم خدماتها لمختلف فئات المستفيدين منها باحثين، طلبة، أساتذة وعاملين وتعمل هذه المكتبات على توفير مختلف مصادر وأوعية المعلومات لتلبية احتياجات المستفيدين منها".

2-2 أهمية المكتبات الجامعية:

تعد المكتبات الجامعية ركيزة من ركائز التعليم في الجامعة لما لها من أهمية في توفير الخدمات التي يحتاجها الطلبة والأساتذة والمجتمع الأكاديمي على وجه العموم لذا فإنها تحظى باهتمام كبير ودعم مادي ومعنوي من قبل المسؤولين وأصحاب القرار في معظم الجامعات لما تقدمه من نشاطات في تشجيع البحث العلمي ودعم المنهج الدراسي والبرامج الأكاديمية الأخرى، من خلال توفير مصادر المعلومات بأشكالها وأنواعها المختلفة سواء كانت هذه المصادر تقليدية أو إلكترونية أو سمعية بصرية، وتعتبر المكتبات من أهم مرافق الجامعات إن لم تكن أهمها على الإطلاق ومسؤولية تنمية وتطوير هذه المكتبات هي مسؤولية مشتركة تقع على عاتق رئاسة الجامعة وإدارة المكتبة والعاملين فيها وعلى المستفيدين منها لكي تكون في النهاية مكتبات جامعية متطورة تحقق أهداف المكتبة من ناحية وتحقيق رسالة الجامعة العلمية من ناحية أخرى.²

¹ المدادحة، أحمد نافع؛ مطلق، حسن محمود. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. ط 1. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014. ص. 32.

² عليوي، محمد عودة، المالكي، مجبل لازم. المكتبات النوعية: الوطنية- الجامعية- المتخصصة- العامة- المدرسية، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006. ص. 32.

وتستمد أهميتها وقدرتها على التطور والتحول إلى جهاز معلومات أمام مشكلة الانفجار المعلوماتي وما يرتبط بها، قدرة على القيام بعملية التجميع والاختيار والتحليل والتنظيم والاختزان والنسخ والنشر والاسترجاع لتلك المعلومات حسب احتياجات ومتطلبات الباحثين المتخصصين¹.

2-3 وظائف المكتبات الجامعية:

تستمد المكتبة الجامعية وظائفها وأهدافها من وظائف الجامعة، فهي عقلها المدبر فإذا كانت الجامعة تركز وظائفها على ثلاث أهداف هي: التعليم، البحث وخدمة المجتمع، فإن المكتبة الجامعية هي الأخرى تركز على نفس الأهداف وتستمد منهم وظائفها.

ويمكن القول أنّ أهم وظائف المكتبة الجامعية تتمثل فيما يلي:

- توفير الأوعية الحديثة الورقية والغير ورقية من المواد المرجعية العامة والمتخصصة مثل المعاجم المتخصصة والمعاجم الموسوعية وقواميس المصطلحات وأيضاً اقتناء الكتب والمراجع التي تخدم المناهج والمقررات الدراسية التي تشكل جانباً كبيراً من مكتبة الطالب.
- الإعداد الفني للمجموعات من فهرسة وتصنيف وتكشيف واستخلاص وغيرها من العمليات التي تساعد على حسن تنظيمها وتساعد على الوصول إليها في أقل وقت وجهد من خلال تحليلها وحفظها وصيانتها.
- تقديم الخدمات المكتبية والأنشطة التربوية وخدمات القراءة وخدمات المراجع والإعارة والجرد وخدمة المناهج وخدمة البيئة والمجتمع المحلي والقومي وصيانة وترميم وتجليد الأوعية، وخدمات التصوير الفوتوغرافي وخدمات المعلومات من بث انتقائي للمعلومات وكشافات ومستخلصات وإحاطة جارية.
- التعاون مع شبكات المعلومات الوطنية والأجنبية والمساهمة في نجاح شبكة المعلومات الوطنية.²
- تزويد الطلاب والدراسي بالثقافة المكتبية الأساسية لتمكينهم من الوصول إلى الاستفادة المثلى من مقتنيات المكتبة وأوعية المعلومات.³
- إرساء قواعد التعاون مع المكتبات والهيئات التي تقتني مجموعات علمية هامة يمكن أن يستفيد منها الباحثون.⁴

¹ بدر، أحمد؛ عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001، ص.24.

² محمد، هاني. المكتبة والمجتمع أنواع المكتبات وآثارها على قيام الحضارات. ط1. القاهرة: دار العلم للنشر والتوزيع، 2014، ص.95.

³ إبراهيم، السعيد مبروك. المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2009، ص.33.

⁴ بدر، أحمد أنور. خدمات المكتبات ومراكز المعلومات النوعية. الإسكندرية: دار الثقافة العلمية، [2009]. ص.74.

هناك تقسيمات أخرى لوظائف المكتبات الجامعية وهي كالآتي:

❖ الوظيفة الفنية:

يقصد بالوظائف الفنية في المكتبة الجامعية كل ما يتعلق بطلب واستلام وتهيئة وإعداد المواد المكتبية الأخرى ووضعها في خدمة القارئ، هذه الوسائل تتمثل أساساً في تنمية المجموعات المكتبية أول حلقة من حلقات السلسلة الوثائقية وهي أولى الوظائف التي توكل إلى المسؤولين (العاملين) بالمكتبة، وتحتوي على عمليتين أساسيتين هما الاختيار والتزويد.¹

- فهرسة المجموعات المكتبية وتصنيفها وإعدادها للاستخدام.
- تجليد وصيانة المجموعات والحفاظ عليها من التلف.²

❖ الوظيفة الإدارية:

- تخطيط نمو المكتبة ورسم سياستها والمشاركة في وضع اللوائح والقوانين التي من شأنها أن تيسر العمل بالمكتبة ومتابعة تنفيذه.

- الاتصال بالمسؤولين بالجامعة لإعداد ميزانية المكتبة والمشاركة في توزيعها.
- اختيار العاملين في المكتبة وتدريبهم والإشراف عليهم ومتابعة أعمالهم وتقييمها.³

2-4 أنواع المكتبات الجامعية:

تعتبر المكتبات الجامعية نوعاً متميزاً من المكتبات فهي تضم مكتبات المعاهد، مكتبات الكليات، ومن خلال هذا يمكن القول أنّ المكتبة الجامعية ظهرت في عدة أنواع:

أ. المكتبة المركزية:

وهي المكتبة الرئيسة للجامعة، تقوم بمهام الإدارة العامة للمكتبات الجامعية والإشراف الفني أي أنها تخدم كافة مكتبات الكليات والأقسام أو المعاهد وتسمى كذلك المكتبة الأم بالنسبة لمكتبات المعاهد.⁴

¹ طهراوي، فاطمة. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية. رسالة ماجستير: إعلام علمي وتقني: جامعة قسنطينة، 2007. ص. 75.

² العلي، أحمد عبد الله. مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات. القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2001. ص. 66.

³ خطاب، السعيد مبروك. لوائح المكتبات الجامعية في العصر الرقمي. عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2004. ص. 25.

⁴ شفرور، عائشة. استثمار رأس مال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة. ماجستير: نظم المعلومات وإدارة المعرفة: جامعة قسنطينة، 2006. ص. 54.

ب. مكتبات الكليات:

هي المؤسسات التي تقوم بخدمة المناهج التعليمية التي تدرس بالكلية ولقد تطورت وظيفتها بحيث تركز اهتمامها على تشجيع الطلاب على استخدام المصادر التعليمية المتعددة

ج. مكتبات المعاهد:

وهي تخدم خريجي المدارس الثانوية الذين لا يستطيعون استكمال تعليمهم الجامعي.

د. مكتبات الأقسام:

ومن المتبع في التعليم الجامعي وجود عدة أقسام بكل كلية من كليات لذلك فإن وجود مكتبة بكل قسم بها يعد من الطرق المناسبة لتوفير موارد البحث لأعضاء الهيئة التدريسية بالقسم، حتى تكون هذه المواد تحت أيديهم باستمرار دون الذهاب إلى مكتبة الكلية أو المكتبة المدرسية وعادة ما يقوم أحد المعيدين أو المدرسين المساعدين بالقسم بأمانة هذه المكتبة.¹

2-5 أهداف المكتبة الجامعية:

تحتل المكتبة الجامعية موقع القلب من الجامعة، وذلك لأنها تسهم إسهاما إيجابيا في تحقيق أهداف الجامعة في التدريس والبحث بل تعتبر المكتبات الجامعية أحد المقومات الأساسية في تقييم الجامعات، فالمكتبة الجامعية تستمد أهدافها من أهداف الجامعة ذاتها، ويمكن حصرها فيما يلي:

○ هدف التعليم:

وهو هدف رئيسي من أهداف مؤسسة التعليم العالي، ولتحقيقه لا بد من أن توفر المكتبة مصادر المعلومات التي تتصف بالشمول، لتغطي احتياجات العملية والعلمية للأساتذة والطلبة، وقد يكون هذا الأمر مكلفا ولكن القيمة المادية تتضاءل أمام الفائدة التي تحقق للطلبة والمدرسين حتى لا يكون ما يأخذه الطالب جزءا من تاريخ العلم.

○ هدف البحث:

البحث جزء أساسي من وظائف الجامعة، وذلك لأن الأساتذة يقومون بأبحاثهم حتى يثرون بها المعرفة الإنسانية وتكون وسيلة لهم للترقي في السلم الأكاديمي ولتحقيق هذا الهدف لا بد من توفير مجموعة من الخدمات ومنها الخدمة المرجعية المتميزة.

¹اللحام، مصطفى علي. المدخل إلى علم المكتبات ومصادر المعلومات. عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016. ص. 23.

خدمة المجتمع: أن تتيح المكتبة المجال للمجتمع المحلي للاستفادة من خدماتها ومحتوياتها.¹

كما تهدف المكتبة الجامعية إلى:

- دعم وتطوير المنهج الدراسي بالجامعة عن طريق اختيار واقتناء وحفظ وتنظيم المواد التي ترتبط بالمنهج الدراسي.
- تيسير وسائل البحث والدراسة من خلال توفير مصادر المعلومات، وحفظها وتنظيمها.
- إقامة المعارض والأنشطة الثقافية التي من شأنها رفع الوعي الثقافي ودعم ثقافة الطلاب والباحثين.²
- تقديم الخدمات المكتبية واسترجاع المعلومات وما يتضمنه ذلك من الإرشاد المكتبي ومعاونة رواد المكتبة على الاستفادة من المجموعات الموجودة ويشمل ذلك عمليات الإعارة والتصوير وخدمات المراجع.³

- 2-6 أسلاك العاملين بالمكتبات الجامعية الجزائرية:

تضمن المرسوم التنفيذي رقم 10-133 المؤرخ في 05 ماي 2010 المتعلق بالقانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي خصص أربعة فصول تضمن كل فصل سلك معين من أسلاك المكتبة وحدد فيها أيضا مهام كل سلك نذكر مجموع هذه الأسلاك فيما يلي:

❖ سلك محافظي المكتبات الجامعية:

يضم أربعة رتب:

- رتبة ملحق المكتبات الجامعية المستوى الأول: ومن مهامه نذكر مايلي:
 - ✓ إعداد سجلات جرد الأرصدة الوثائقية والمجموعات وتقييمها.
 - ✓ ضمان عرض الأرصدة الوثائقية والمجموعات وتيسير الحصول عليها من طرف الجمهور.
 - ✓ المشاركة في تكوين الأرصدة الوثائقية والمجموعات وإثرائها وتقييمها واستغلالها وصيانتها وسلامتها.
 - ✓ مساعدة المستعملين في استخدام وسائل التحقيق والبحث البيبليوغرافي.
- رتبة ملحق بالمكتبات الجامعية المستوى الثاني: ومن مهامه نذكر:
 - ✓ إعداد النشرات التحليلية وفهارس المواد وغير ذلك من وسائل التحقيق البيبليوغرافي.⁴

¹ المدادحة، أحمد نافع. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2012. ص. 33-32.

² إبراهيم، السعيد مبروك. مرجع سابق. ص. 43.

³ بذر، أحمد؛ عبد الهادي، محمد فتحي. مرجع سابق. ص. 31.

⁴ المرسوم التنفيذي رقم 10_133، المؤرخ في 05 ماي 2010 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي. ع. 31. ص. ص. 12-13.

- رتبة محافظ المكتبات الجامعية: من مهامه:
 - ✓ تكوين الأرصدة الوثائقية ودراسة المجموعات الموكلة إليهم وترتيبها وحفظها واقتراح التدابير المتعلقة بإتمائها والسهر على سلامتها.
 - ✓ إعداد مختلف الوسائل التي تسمح للجمهور بالحصول على الإعلام العلمي والتقني.
 - ✓ المساهمة في الإعلام العلمي والتقني عن طريق المتابعة والاستغلال الدائمين للنشرات المتخصصة.
 - ✓ تطوير الأبحاث والدراسات والتحقيق لاسيما عن الكتاب والمطالعة، وتنظيم المكتبات والوثائق.
 - ✓ المشاركة في إحداث شبكات الإعلام العلمي والتقني وإعداد بنوك المعطيات.
- رتبة رئيس محافظي المكتبات الجامعية: من المهام التي يكلف بها رئيس محافظي المكتبات الجامعية مايلي:
 - ✓ وضع برنامج التوثيق للمؤسسة، بالتشاور مع السلطات الجامعية وضمان تحقيقها.
 - ✓ وضع محاور للوحدة الوثائقية.
 - ✓ المساهمة بأبحاثهم في معرفة الأرصدة والمجموعات الوثائقية.
 - ✓ المشاركة في تكوين المستخدمين وتحسين مستواهم.

❖ سلك مساعدي المكتبات الجامعية:

- يشمل سلك المكتبات الجامعية على الرتبة الوحيدة لمساعد المكتبات الجامعية. من المهام الموكلة إليه مايلي:
 - ✓ انجاز الأعمال التقنية الاعتيادية في المكتبات.
 - ✓ استلام الوثائق والكتب وتسجيلها.
 - ✓ المشاركة في وضع الوثائق والكتب تحت تصرف المستعملين.

❖ سلك الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية:

- يشمل سلك الأعوان التقنيين للمكتبات الجامعية الرتبة الوحيدة لعون تقني المكتبات الجامعية. من مهامهم:
 - ✓ أشغال دمج المجموعات وعنونتها وتصنيفها وإصاقها.
 - ✓ ضمان تسليم الوثائق وإعارتها.

✓ المشاركة في انجاز الأعمال التقنية الاعتيادية.¹

خلاصة الفصل:

يمكن القول أنّ المكتبة الجامعية هي مرآة عاكسة لصورة الجامعة ومستوى تقدمها وتطورها فهي تساهم اسهاما إيجابيا في تحقيق أهدافها وذلك من خلال موارد بشرية مؤهلة تؤثر في نجاحها ونجاح المكتبات الجامعية في أداء رسالتها، وتحقيق أهدافها.

¹المرسوم التنفيذي رقم 10_133، المؤرخ في 05 ماي 2010 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي. ع.31. ص.ص14-15.

الفصل الثالث: التدريب في المكتبات الجامعية

1-3 مفهوم التدريب

2-3 مبادئ التدريب

3-3 أساليب التدريب

4-3 التدريب بالمكتبات الجامعية

1-4-3 أهداف التدريب بالمكتبات الجامعية

2-4-3 أنواع التدريب بالمكتبات الجامعية

3-4-3 مراحل العملية التدريبية

3-4-4-3 دوافع وأسباب التدريب بالمكتبات الجامعية

3-4-5 العوامل المؤثرة على التدريب

تمهيد:

يعتبر التدريب أحد أهم الوسائل التي تعتمد عليها المكتبة لتحقيق الموائمة بين متطلبات الوظائف وبين قدرات ومهارات الأفراد بقصد زيادة الإنتاجية، حيث يهدف بصورة أساسية إلى تطوير قدرات الأفراد وإلى اكسابهم مهارات ومعارف جديدة وتغيير اتجاهاتهم وتطوير سلوكهم في اتجاه يختلف عن ذلك الذي اعتدوه، فلقد أصبحت العملية التدريبية تمثل العنصر الحاسم في كفاءة وفاعلية المكتبة وذلك لأنها أساس نجاح كل مؤسسة وعماد التنمية الإدارية باعتبار أن التدريب يحسن مستوى أداء العاملين ولقد تناولنا في هذا الفصل التدريب في المكتبات الجامعية من خلال عرض مفهوم التدريب وتطوره التاريخي وكذا أهميته بالنسبة للفرد وللمؤسسة وبعدها تطرقنا إلى أهم المبادئ الخاصة بالتدريب ووضحنا مراحل العلية التدريبية ثم ناقشنا طرق وأساليب التدريب وخصصنا عنصر للحديث عن التدريب في المكتبات الجامعية

1 مفهوم التدريب:

تعتبر المكتبات و مراكز المعلومات من بين المؤسسات التي تحتاج إلى العنصر البشري المدرب و المؤهل من أجل تقديم خدماتها وذلك من خلال تدريب العاملين من أجل تنمية مهاراتهم ورفع قدراتهم الوظيفية، واستثمارها في رفع أداء المكتبة، وهو يحتل مكانة هامة بين الأنشطة الإدارية الهادفة إلى رفع كفاءة الإنتاجية و الخدمية لتحسين أساليب العمل، ولعل السبب في هذه المكانة الدور الذي يلعبه التدريب في تطوير وتنمية الكفاءات البشرية مما يساعد على تحقيق أهداف المنظمة بكفاءة بالإضافة إلى تحقيق مستوى عال من الإشباع الشخصي للأفراد، لأن الشعور بالحاجة للتدريب يدفع الفرد نحو رفع كفاءته في أداء الأعمال و تغيير سلوكه في الإنتاج السليم المبني على قواعد علمية سليمة، أما الشعور من قبل المنظمة فيكون إما لاستخدام وتوظيف عاملين وموظفين جدد يحتاجون إلى التعرف على طبيعة المنظمة وأهدافها، وإما موظفين وعاملين قدماء في المنظمة يحتاجون إلى التطوير التكنولوجي والفني واستخدام أساليب وأسس جديدة توفر معلومات ومهارات جديدة لهم لذلك سنحاول في هذا الفصل التعرف على التدريب من مختلف جوانبه بدءاً من تحديد مفهومه و قد ظهرت الكثير من التعاريف نذكر من بينها:

- يعرف على أنه مجموعة من النشاطات المصممة والموجهة إما لرفع مستوى مهارات ومعارف وخبرات الأفراد أو تعديل اجابي في ميولاتهم وتصرفاتهم أو سلوكياتهم.¹

¹ ابن عيش، عمار. اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. ط1. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012، ص. 78.

وقد عرّف صلاح عبد الباقي على أنه "نشاط يهدف إلى تزويد الأفراد بمجموعة من المعلومات والمهارات التي تؤدي إلى زيادة معدلات أداء الأفراد في العمل".¹

في حين نجد القيروتي ينظر إلى التدريب على أنه "عملية تعديل إيجابي للمهارات الفنية والإدارية والسلوكية حيث تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية وذلك بهدف إكسابه المعارف والخبرات التي يحتاج إليها الفرد وتحصيل المعلومات التي تنقصه والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة والعادات اللازمة من أجل رفع كفاءته في الأداء وزيادة الإنتاجية".²

في حين نجد البنهاوي يعرفه بأنه "اتخاذ كافة الوسائل التي تضمن للمكتبة أداء أفضل في جميع الأعمال والخدمات التي تقدمها، وليس المقصود به المصلحة الشخصية للموظفين".³

ويعرفه معجم الإدارة بأنه هو جهود مخططة تهدف إلى إحداث تعديل إيجابي في المهارات الفنية والإدارية والسلوكية للأفراد، حيث تتناول سلوك الفرد من الناحية المهنية أو الوظيفية، وذلك بهدف إكسابه المعارف والخبرات التي يحتاج إليها، وتحصيل المعلومة التي تنقصه، والاتجاهات الصالحة للعمل والإدارة، والأنماط السلوكية والمهارات الملائمة للعادات اللازمة من أجل رفع كفاءته في الأداء وزيادة إنتاجيته على نحو يحقق الأهداف التنظيمية، وقد سبق التدريب مرحلة التعيين، كما قد يكون بعد التعيين، أو أثناء العمل.⁴

التدريب هو عملية اللازمة لتوفير المهارات الجيدة للموظف ليقوم بمهامه على نحو فعال ويعرف أيضا على أنه عملية ونستخلص مما سبق بأن التدريب هو عملية مستمرة تهدف إلى تنمية مهارات العاملين بالمكتبات، سواء كانت مهارات فنية كالفهرسة والتزويد مثلا أم مهارات إدارية على سبيل المثال اتخاذ القراء، أم مهارات سلوكية كالاتصال بين العاملين بالمكتبة وبين مستوياتها ككل وذلك من أجل تحسين أدائهم، وتعزيز الخبرات وتغيير الاتجاهات نحو الأفضل وتنمية انتمائهم إلى المكتبة.

¹ الشرعة، تيسير عطا الله محمد. استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة. عمان: دار جليس الزمان، 2011. ص. 18-20.

² الشرعة، تيسير عطا الله محمد. المرجع نفسه. ص. 20.

³ البنهاوي، محمد أمين. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة: العربي لنشر والتوزيع، 1984. ص. 28.

⁴ الخالدي، إبراهيم بدر شهاب. معجم الإدارة = موسوعة إدارة المصطلحات الإدارية العامة وإدارة الأعمال. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010. ص. 126.

1 مبادئ التدريب:

تقوم العملية التدريب في مختلف المؤسسات ومنها المكتبات الجامعية على مجموعة من المبادئ تستند إليها لتدعم نجاحها وتضمن استفادة المشاركين والمنظمة في حد ذاتها.

➤ أن يكون هدفا:

تعتبر الأهداف التدريبية المدخل الصحيح للنشاط التدريبي، فالأهداف التدريبية هي التعبير الدقيق عن الاحتياجات التدريبية ومدى الحاجة إليها والوضوح في الهدف التدريبي يعني امكانية التخطيط والتنفيذ السليم.¹ وعليه يجب على المكتبات أن تلتزم بتحديد أهداف واقعية قابلة للتحقيق والقياس بناء على الاحتياجات أو العاملين بالمكتبة.

➤ الاستمرارية:

التدريب نشاط رئيسي مستمر من ناحية تكرارية حدوثه على مدى الحياة الوظيفية للفرد أي أن التدريب ليس حدث يقع مرة في المسار الموظف المهني وعليه فإن مؤسسات المعلومات مطالبة بتطبيق تدريبية مستمرة نظرا لبيئتها التي تتسم بالتطور المستمر.

➤ التدرج والواقعية:

➤ يجب أن يبدأ التدريب بمعالجة القضايا البسيطة ثم التدرج بصورة مخططة إلى الأكثر تعقيدا وتبقى الحكمة الشائعة لدى مسؤولي التدريب أنه "لا يمكن تعليم الناس رسم الأشياء المتحركة بل تعليمهم الأشياء الساكنة".²

ومن هنا فإن على المكتبة التركيز على المبادئ الأساسية للعمل المكتبي كالمعالجة الفنية، ثم التدرج إلى مستوى التدريب نحو التكنولوجيا مثلا

➤ البساطة:

على المدرب أن ينتهج الأسلوب والعبارة المناسبة والبسيطة والمفهومة من قبل الجميع لوجود اختلافات في مستوى الذكاء بين المتدربين بأي شكل من الأشكال خاصة في ظل الفروقات الفردية سواء من الناحية الشخصية أو المهنية، أو السلوكية.

¹ بن عيشي، عمار. البرامج التدريبية ودورها في تحقيق الجودة الشاملة بالمنظمات. أطروحة دكتوراه: علوم التسيير: جامعة بسكرة، 2013. ص.10

² الخطيب، أحمد؛ الخطيب، رداح. التدريب الفعال. عمان: دار الكتاب العالمي، 2006. ص. 305.

➤ مراعاة العامل البشري:

يتوقف نجاح المدرب إلى حد بعيد على علاقته بالمتدربين فإن لم يفهم المدرب هذه الحقيقة ويفكر بالعامل البشري فلا شك أنه سيفشل.

➤ مواكبة التطور:

حتى يكون التدريب منبعا لا ينضب يتزود منه الجميع بكل ما هو جديد وحديث في شتى مجالات العمل وبأحدث أساليب وتكنولوجيا التدريب.¹

➤ الشمولية:

لا بد أن يشمل التدريب جميع المستويات الوظيفية دون استثناء بمعنى من القاعدة إلى القمة، لذلك على المكتبة أن تطبق التدريب على كل المستويات من أجل أن يكون هناك تكامل في رفع الأداء عبر مختلف المستويات.

1 3 أساليب التدريب:

يمكن استخدام العديد من الأساليب والوسائل التدريبية ومن أهمها مايلي:

❖ أسلوب الندوات:

تتمحور الندوة في الغالب حول موضوع معين أو مشكلة معينة وتشارك فيها فئات وتضم الأولى المختصين أو المهنيين الذين يقومون بعرض وجهات نظرهم حول موضوع الندوة بينما تضم الثانية المتدربين وغالبا ما يكون موضوع الندوة ذا أهمية لدى المتدربين ويتطلب عقد الندوة وجود المختصين في موضوع الندوة ووجود حاجة تدريبية فعلية لدى المتدربين لموضوع الندوة.²

❖ أسلوب المحاضرات:

المحاضرات التي تعتمد على أساليب العرض المختلفة من شرائح وشفافيات ووسائل عرض البيانات Data Show وغيرها وهي غالبا ما تتم داخل قاعات الدراسة وتهدف إلى تزويد المتدرب بمعارف ومعلومات ومفاهيم

¹ الطعاني، حسن أحمد. التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية: مفاهيم التدريب وأساليبه=التدريب الإداري الإلكتروني-مكونات العملية التدريبية-الحقيقة

التدريبية-بناء البرامج التدريبية ومقوماتها، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2013، ص.26.

² الخاطر، فايز. استراتيجية التدريب الفعال. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010، ص.45.

معينة، وهي تتيح للمتدربين التفاعل والمناقشة وتبادل الآراء¹ والمعلومات، وقد يستخدم خلالها أفلام الفيديو و الأسطوانات المدججة لعرض تجارب واقعية على المتدربين.²

❖ أسلوب دراسة الحالة: Case study

يقوم هذا الأسلوب على فكرة أن يستحضر المختص مواقف أو مشكلات واقعية أو من خلال (سيناريوهات) لمواقف أو مشكلات افتراضية بشرط أن تكون ذات صلة بالمحاور الموضوعية التي يقوم عليها الأداء التدريبي وصياغتها بصورة حالة وبشكل منهجي ومن ثم تتم مناقشتها، ويعتبر أسلوب دراسة الحالات من أهم الأساليب التدريبية وأكثرها شيوعاً إلا أنه يحتاج إلى الخبرة في الكتابة التصويرية القادرة على تصوير المواقف أو المشكلات بشكل منهجي وواضح.³

❖ أسلوب تقمص الأدوار:

إن التدريب من خلال تقمص الدور هو محاكاة يقوم بها المتدربين لأنشطة معينة لتفعيل مشاعرهم واكتشاف قدراتهم أو مخاوفهم وقلقهم، معرفة مقدرتهم وكفاءتهم الفردية أو الجماعية. ومن أشهر نماذج تمثيل الأدوار، التدريب على إدارة المقابلات الشخصية والتدريب على حل مشاكل الجماهير.⁴

❖ الدراسات الميدانية:

يعتبر التدريب من خلال الزيارات الميدانية ربطاً لما تعلمه المتدرب من نظري مع هو موجود في الواقع العملي، فالتدريب الميداني فرصة لاكتساب المتدربين خبرات عملية تساعدهم على مواجهة تحديات العمل بكفاءة وثقة وقدرة عالية.⁵

1-4 التدريب في المكتبات:

إن التدريب هو النشاط الذي توليه المكتبة اهتماماً كبيراً بهدف تنمية قدرات العاملين في العمل، ومن خلاله يزيد الفرد بالمعلومات والمهارات الجديدة المطلوبة لتحقيق استمرارية المكتبة في النمو إذ أن طبيعة التغيرات التي تعيشها

¹ عبد الباقي، صلاح الدين؛ مسلم، علي عبد الهادي. إدارة الموارد البشرية. الاسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2007. ص. 224-225.

² عبد الباقي، صلاح الدين. مرجع سابق. ص. 225.

³ نعمان، عائد عبد العزيز. علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. شهادة ماجستير: إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008. ص. 20.

⁴ ساعاتي، أمين. إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. القاهرة: دار الفكر العربي، 1998. ص. 163.

⁵ الغامدي، خالد عبد الله المرزاني. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. شهادة ماجستير: العلوم الإدارية والمالية: جامعة الباحة، 1435. ص. 24.

المكتبات في الوقت الحاضر سواء كانت تكنولوجية أم تنظيمية أصبحت تفرض عليها ضرورة توافق قدرات

العاملين مع ما يستجد من هذه التطورات بغية

تحقيق استمرارياتها، ومن هنا فالتدريب أصبح وسيلة مهمة لتحقيق ما تصبو إليها المكتبات، وذلك من أجل تمكين

عاملها من رفع مستوى أدائهم وصقل مواهبهم وتطوير قدراتهم الفنية والمهنية.

1-4-1 أهداف التدريب بالمكتبات الجامعية:

إن استخدام الموارد المالية المخصصة لعملية التدريب يجب أن تكون مبررة بأهداف واقعية وممكنة التطبيق والتنفيذ

ومن هذه الأهداف نذكر:

- ضمان التطابق بين قدرات العاملين ومعارفهم.¹
 - تكيف المستخدمين مع مهام محددة والتغيرات بالوظائف.
 - استفادة المستخدمين من الترقية في المكتبة.
 - دعم فعالية كل المستخدمين الجدد باستعمال أحسن التجهيزات وبتقليل عدد الحوادث والمعادين (هجر المناصب).
 - المساهمة في برنامج التطور في سياسة وتوفير الموارد البشرية.²
- كما يمكن تحديد بعض أهداف أخرى كمايلي:
- رفع الروح المعنوية للعاملين وهذا يشجعهم على انجاز مهامهم وخلق نظرة ايجابية نحو العمل.
 - تحسين العلاقات بين الأفراد في مختلف المستويات وتحسين الاتصالات التنظيمية بين الوحدات والادارات.
 - تنمية المعارف والمهارات والكفاءات.
 - رفع مستوى خدمات المكتبة.
 - تسهيل التكيف مع التغيرات والتطورات الحاصلة والمساهمة في تحسينها والتعامل معها.
 - مساعدة العاملين على أداء عملهم بطريقة أفضل.

¹ مخلوني، عبد السلام؛ بن زيان، روشام. الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري: التدريب الموجه بالأداء. ملتقى دولي حول التنمية البشرية وفرص

الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية. جامعة ورقلة: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، 09-10 مارس، 2004. ص. 187.

² مخلوني، عبد السلام؛ بن زيان، روشام. مرجع سابق. ص. 187.

- التدريب يهدف إلى اكتشاف الفرد لنفسه وتحسين الفرد لنفسه سواء سلوكيا أو في تحسين أدائه (مهاراته الفنية أو الادارية).

1-4-2 أنواع التدريب في المكتبات:

تختلف أنواع التدريب من كاتب إلى آخر ولكن يمكن تلخيصها أو تصنيفها كالاتي:

أ - من حيث الزمن: ويشمل:

❖ التدريب قبل الالتحاق بالعمل:

ويقصد بذلك إعداد العاملين علميا وعمليا إعدادا سليما بحيث يؤهلهم للقيام بالأعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بعملهم، وكذلك التعرف على حدود واحتياجات وبيئة وقوانين ولوائح الوظيفة حتى يتحقق للموظف الإحاطة بوظيفة، بالتالي لضمان انتظامه في العمل، ويشمل التدريب قبل الالتحاق بالعمل برامج التدريب، التوجيهية والتدريب على العمل.

❖ التدريب التمهيدي أو التوجيهي:

وهو الذي يعمل على توجيه الموظف توجيهها عاما في الأمور، مثل أهداف وقوانين ولوائح المنظمة وواجباته في الوظيفة وواقع التنظيم في المنظمة، والشروط العامة للخدمة والواجبات والمسؤوليات الخاصة بالموظف، كالمرتبات والترقيات والانجازات وامتيازات الموظف، ويتم التدريب عن طريق إدارة شؤون الموظفين أو إدارة التدريب في المنظمة.¹

❖ التدريب على العمل:

ويقصد به التعليم الفعلي، وهو عبارة عن مجموعة من التوجيهات التي يتلقاها الموظف والتي تكون متعلقة بواجبات الوظيفة العامة عن طريق غير رسمي من زميل له في العمل أو رئيسه، ويتم ذلك في نفس موقع العمل وتتكون عملية التدريب على العمل من ثلاث مراحل متكاملة وهي:

- مرحلة إخبار الموظف.
- ثم مرحلة مشاهدة الموظف لمشرفه أثناء تأدية عمله، حيث يقوم بدوره بتدوين الملاحظات.
- مرحلة الإشراف العملي: وهي التي يقوم فيها الموظف نفسه بالعمل تحت إشراف المدرب.²

¹ رضا، هاشم حمدي. التدريب الإداري: المفاهيم والأساليب. عمان: دار الراجحة للنشر والتوزيع، 2012. ص. 54.

² بتصرف: حسن، راوية محمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: دار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000. ص. 171.

ب- من حيث المكان:

❖ التدريب أثناء العمل:

يتم وفقا لهذا الأسلوب التدريب في نفس موقع العمل أي داخل المنظمة المعنية التي يجري فيها العمل، ويتم التدريب عادة أثناء الأداء للعمل المعين أن من خلال مراكز التدريب الخاصة بالمنظمة، وفي كلا الحالتين فإن التدريب يتم تحت إشراف شخص مسؤول في المنظمة يقوم بتوجيه و تدريب العاملين¹ الجدد أو القدامى وفق الاحتياجات التدريبية المطلوب معرفتها وتطوير مهاراتهم من خلالها، ويمكن أن يكون المدرب هو ذاته المشرف المباشر للعامل أو العاملين الذين يحصلون على التدريب المطلوب، ويقوم المدرب بإعطاء معلومات تعريفية أولية للمدرب، كما يقوم بالإجابة على كافة التساؤلات التي يطرحها المتدرب أثناء التدريب، إضافة إلى قيام المدرب بإعطاء المتدرب المعلومات المتخصصة للقيام بأداء معين أو القيام بالأنشطة التي تضمنها عمله، ثم يقوم بتكليفه للقيام بأداء انجاز معين على سبيل الاختيار أو التحريز للتأكد من مدى فهمه و استيعابه للمعلومات التي تم تزويده بها وطريقة الأداء، وقد يسمح له بالعمل بمفرده وأحيانا يمكن أن يرتبط ببعض المسؤولين أو المشرفين لمتابعة الأداء أو الاجابة حول بعض الايضاحات التي يتطلبها العمل.²

ويعد هذا النوع من التدريب من أفضل نظم التدريب انتشارا وفاعلية في المكتبات لأنه يضع المتدرب في الجو الفعلي للعمل.³

❖ التدريب خارج العمل:

يتم هذا النوع من التدريب خارج نطاق المكتبة ويتم من خلال مؤسسات أكاديمية أو مؤسسات استشارية متخصصة⁴ وقد يرجع ذلك إلى عدم توفر المدربين الأكفاء في موضوع التدريب في المكتبة أو مركز المعلومات وإلى كبر برنامج التدريب أحيانا مما يخشى معه التأثير على سير العمل ويشمل هذا النوع حضور المؤتمرات والندوات، المعارض، ورش العمل، الزيارات الميدانية.⁵

¹ السالم، مؤيد سعيد. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي. الأردن: إثراء للنشر والتوزيع، 2009. ص. 282-283.

² حمود، حضيركاظم؛ الخرشنة، ياسر بن كاسب. إدارة الموارد البشرية = Human Resource management. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007. ص. 136.

³ همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002. ص. 297.

⁴ الشريف، عبد الله محمد. التدريب المهني في المكتبات والمعلومات. مجلة المكتبات والمعلومات: ع3. ليبيا: دار النخلة للنشر، 2010. ص. 10.

⁵ الخطيب، أحمد. المفاهيم النظرية والأساليب المستخدمة في تصميم البرامج التدريبية. [د-م]: [د-ن]، [د-ت]. ص. 1.

ج - التدريب حسب الهدف:

وهنا يمكن التمييز بين الأنواع التالية من البرامج التدريبية:

❖ التدريب لتحديد المعلومات:

وينطوي هذا النوع من التدريب على إعطاء المتدرب معلومات جديدة عن مجالات العمل وأساليبه ووسائله المتطورة الحديثة وتدعيم ما لديه من معلومات ومفاهيم.

د - التدريب لتنمية المهارات: وتهدف هذه البرامج إلى:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال إمداد الموظفين بأحدث أساليب التخطيط.

- تزويد المديرين ببعض المهارات الإدارية والأساليب المستخدمة وتدريبهم على استخدامها في مجالات تخصصاتهم المختلفة.

هـ - التدريب السلوكي:

ويهدف هذا التدريب إلى تغيير أنماط السلوك والاتجاهات التي يتبعها المدبرون في أداء أعمالهم ومن أمثلة البرامج التدريبية هنا تلك البرامج الخاصة بالتخطيط والاتصال واتخاذ القرارات، وحتى ينجح هذا النوع من التدريب يتطلب الأمر الإلمام ببعض المبادئ السلوكية التي تحكم عملية التدريب ومن بين هذه المبادئ نجد مايلي:

- أن التدريب عملية تقوم أساساً على توافر الرغبة أو الدوافع لدى المتدرب أي أن التدريب لا يمكن فرضه على الموظفين.

- إن تغيير السلوك يستلزم تغيير العوامل الأساسية التي أنتجت هذا السلوك كالدوافع والاتجاهات والإدراك وعوامل البيئة الاجتماعية والاقتصادية التي تحيط بالموظفين.¹

و - التدريب للترقية:

ويهدف هذا التدريب إلى تحسين إمكانيات الموظف بغية تحضيره لتولي وظائف إدارية أعلى وهذا النوع من التدريب يتيح الفرصة للمتدربين للتعلم والإلمام بالأبعاد المختلفة لوظائفهم الإدارية سواء كانت الحالية أو المستقبلية وإعداد كادر بشري متمرس لتحمل مسؤوليات أكبر في المستقبل.

وهناك مجموعة من العوامل التي تتحكم في اختيار نوع التدريب المناسب نكر مجموعة هذه العوامل كالآتي:

¹الصيرني، محمد. إدارة الموارد البشرية. الاسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006، ص.ص. 183-184.

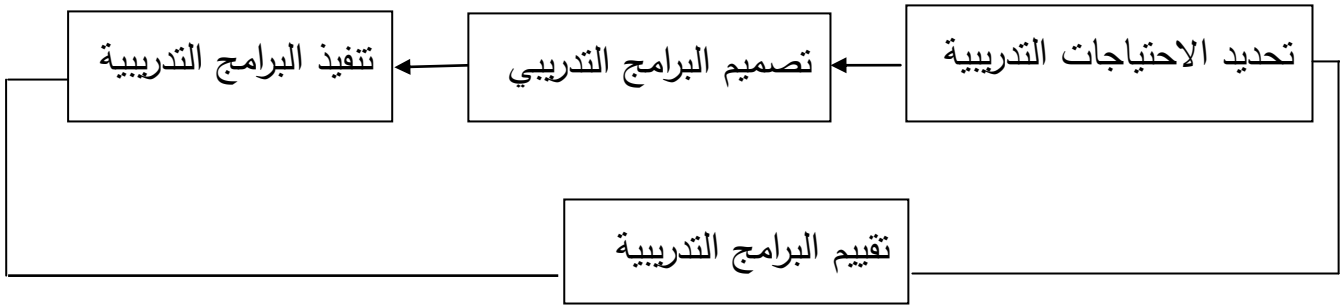
- عدد الأفراد المراد تدريبهم: فعدد الأفراد يحدد لنا ما هو نوع التدريب الذي سنختاره فردي أو جماعي.
- توقيت تنفيذ التدريب: فنوع التدريب للأفراد حديثي التعيين يختلف عن التدريب للقدامى.
- الإمكانيات المكانية المتاحة: فإذا توفر للمنظمة المكان المناسب للتدريب أمكنها أن تجري التدريب داخل موقع العمل وإلا ستلجأ إلى جهة خارجية لذلك.
- الإمكانيات المادية المتاحة: أي مدى توافر الموارد المالية للتدريب ومدى استعداد المكتبة لتحمل التكاليف المترتبة على تنفيذ التدريب.
- موضوع أو مضمون التدريب نفسه.
- الإمكانيات البشرية المتاحة لجهاز التدريب: من حيث عدد المحاضرين والمدربين ومستوى كفاءتهم ومهاراتهم وإمكانياتهم التدريبية وخبراتهم وما يتصل بالعنصر البشري من عوامل أخرى.
- التطابق والتماثل مع بيئة العمل : حيث تكون الظروف البيئية المهيأة للتدريب قريبة ومطابقة للمتدربين في العمل حتى يستطيع نقل ما تدربه إلى بيئة عمله.¹
- مبدأ تعديل السلوك: قابلية السلوك الإنساني للتعديل إذ تم أحداث تغيرات أو تعديلات في المؤثرات التي كانت تحدد السلوكيات السابقة.
- مبدأ انتماء السلوك: ينتمي السلوك الإنساني إلى سلم الحاجات الإنسانية، وكلما كانت البرامج التدريبية تركز على هذه الحاجات كلما أمكن تعديل وتغيير السلوكيات غير المطلوبة وتعزيز السلوكيات المطلوبة.
- مبدأ الأثر: كلما كان السلوك الإنساني يؤدي إلى الحصول على مزيد من النجاح أو الابداع أو المكافأة كلما دفع الأفراد إلى مزيد من التعلم أو التقدم والتكرار أو العكس صحيح.
- مبدأ الاستعداد: كلما كان الاستعداد النفسي والبدني موجود كلما كان التعلم أفضل.

1-4-3 مراحل العملية التدريبية:

تمر عملية التدريب بمراحل مترابطة وأساسية، بحيث لا يمكن أن تتعدى أي مرحلة وهذه إحدى الخصائص التي تميز التدريب عن التعليم، فمنهج التعليم تصمم عادة لمقابلة أهداف واحتياجات عامة،

¹ الطعاني، حسن أحمد. مرجع السابق. ص. ص. 45-46.

وتدرس في المدارس والجامعات لجميع الطلبة دون دراسة لاحتياجات الطلبة والطالبات لكونها احتياجات مشتركة وضرورية للجميع. أما التدريب فإنه يصمم وفقا للاحتياجات التدريبية، الفصلية للعاملين وهذا يترتب عليه تقييم الأداء وتحديد الاحتياجات، وتصميم البرامج وتقييمها وتنفيذها ومتابعة نقل أثر التدريب ويمكن توضيح هذه المراحل في الشكل التالي:



شكل رقم (01) يوضح مراحل العملية التدريبية

وفيما يلي شرح لما يحتويه الجدول:

أ - دراسة وتحديد الاحتياجات التدريبية:

تعد الاحتياجات التدريبية عاملاً أساسياً من عوامل نجاح التدريب الذي يساهم في رفع مستوى الأداء والخدمات في جميع المنظمات فالحاجات هي التي تُوجه التدريب إلى الطريق الصحيح في تنمية القوى العاملة والتعرف عليها وتحديد ما من أهم المبادئ التي يقوم عليها أي نشاط تدريبي ناجح.¹ وتعرف الاحتياجات التدريبية على أنها مجموعة من التغيرات والتورات المطلوب إحداثها بصورة إيجابية في معارف ومهارات وسلوكيات العاملين سواء بالتغلب على نقاط الضعف أو المشاكل التي تحول دون تحقيق النتائج المرجوة لرفع وتحسين معدلات الأداء ولإعداد العاملين لمقابلة التغير والتطور في محيط أعمالهم وأوضاعهم المؤسسية فالهدف النهائي² لعملية تحديد الاحتياجات التدريبية هو تمكين المنظمة في النهاية من الإجابة على الأسئلة الآتية (من هم الأشخاص المطلوب تدريبهم؟ وعلى ماذا سيتدربون؟ وما نوع مجال ومستوى التدريب المطلوب لهم؟ ومتى يتم تدريب هؤلاء؟)

¹ الجربوع، عبد المجيد بن سليمان. دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بجوزات منطقة القصيم . شهادة ماجستير: العلوم الإدارية: جامعة نايف العربية، 2010. ص.20.

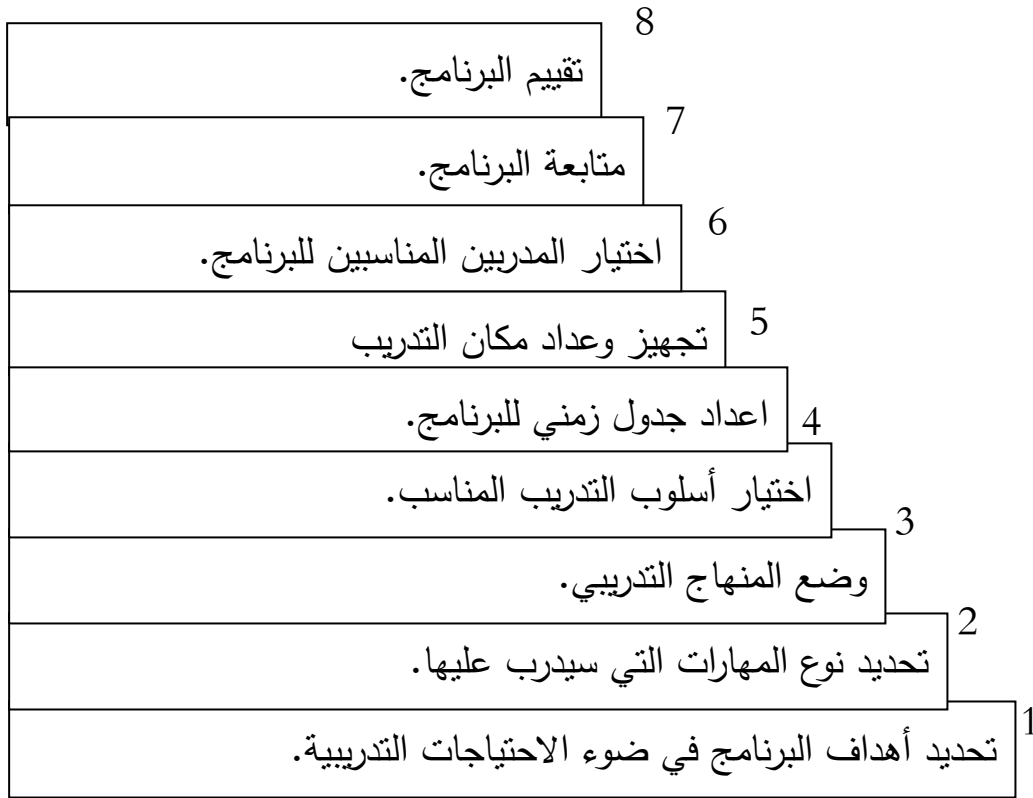
² بوخدنة، نصيحة؛ بلقصور، فريال. أثر الدورات التدريبية على الأداء الوظيفي للمكتبيين بالمكتبات الجامعية . ماستر: إدارة أعمال المكتبات ومراكز التوثيق: جامعة قسنطينة، 2005. ص.20.

ومن أجل تحديد الاحتياجات التدريبية يمكن اتباع الخطوات الثلاث التالية.

- تحليل المكتبة، تحديد أي الدوائر أو الأقسام أو الشعب التي تعاني الحاجة إلى تدريب.¹
- تحليل العمليات لتحديد مضمون التدريب ومحتواه أو بمعنى آخر تحديد الموضوعات التدريبية (تزويد، فهرسة، تصنيف، حاسوب...).
- تحليل الفرد، لتحديد من يحتاج إلى التدريب، وما المهارات والمعارف اللازمة للفرد ليقوم بعمله على نحو أفضل.²

أ - تصميم البرنامج التدريبي:

تتم عملية تصميم البرنامج التدريبي بمراحل متعددة يمكن توضيحها في الشكل التالي:



شكل رقم (02) يوضح خطوات تصميم البرنامج التدريبي.

¹ بوخذنة، نصيحة؛ بلقصور، فريال. مرجع سابق. ص. 20.

² شاويش، مصطفى نجيب. إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2005. ص. 238 - 239.

وفيما يلي شرح لما يحتويه المخطط الموضح أعلاه:

❖ تحديد أهداف البرنامج:

والأهداف هي الغايات التي يرجى تحقيقها من وراء البرنامج التدريبي، وتوضع الأهداف أو يتم إقرارها مسبقاً، بحيث توضح ما يراد إحداثه من تغيير على أداء الأفراد، ويتم وضع أهداف البرنامج التدريبي في ضوء تحديد الاحتياجات التدريبية التي تم ذكرها سابقاً.

❖ تحديد نوع المهارات التي سيدرب عليها:

وتشمل هذه المهارات كل من المهارات اللغوية الأساسية كالقراءة وأصول وقواعد الكتابة، أو المهارات الأساسية ذات الطبيعة الفنية اللازمة لأداء عمل معين مثل الكتابة وتصنيف وحفظ الملفات، أو مهارات إقامة العلاقات مع الآخرين، كالإنصات والقيادة الإدارية أو المهارات الفكرية مثل، التخطيط، التنظيم وإعداد السياسات واتخاذ القرارات، وهذا النوع من المهارات يحتاج إليه كافة المدربين في جميع المستويات الإدارية وبشكل خاص مستوى الإدارة العليا.

❖ وضع المنهاج التدريبي:

- وهو مجموع المواد التي ستدرس أو يتلقاها المتدرب خلال فترة تدريبه ويجب أن تراعى فيها عدة شروط:
- أن تكون المعلومات المقدمة جديدة وغير مكررة.
- أن تأخذ في اعتبارها الأهداف المراد تحقيقها.
- أن تتناسب المواد المدرسة والمادة العلمية والعملية في برنامج التدريب والقدرات العلمية أو الفنية للمتدرب.
- استبعاد كل الموضوعات التي لا تمت بصلة لاحتياجات المنظمة والفرد في حد ذاته والتي لا تؤدي إلى تحقيق أهداف التدريب.

❖ اختيار أسلوب التدريب:

لقد أشرنا من قبل إلى مجموعة من أساليب التدريب المختلفة منها: المحاضرات، الندوات، تمثيل الأدوار... وتختلف هذه الأخيرة باختلاف نوع البرنامج المقدم أو المادة التعليمية لذا لا بد على المنظمة التركيز في اختيار الأسلوب المناسب والأكثر فعالية في توصيل المعرفة المطلوبة للمتدربين والاستناد إلى استخدام وسائل الايضاح (السمعية والبصرية) لتقدم الأفضل.

ج-تنفيذ البرنامج:

ونعني تحديد الإطار العام للإجراءات التنفيذية للبرنامج التدريبي وإخراجه إلى حيز الوجود (التنفيذ) وأهم الجوانب التنفيذية التي تتناولها هذه المرحلة هي:

❖ اعداد الجدول الزمني للبرنامج:

يتم تحديد الجدول الزمني للبرنامج بالأيام والساعات التدريبية في اليوم الواحد ومواعيد الجلسات، وتحديد موعد بدأ البرنامج وانتهائه، والقيام بتوزيع العمل التدريبي خلال فترة البرنامج توزيع منطقي بحيث يمهّد كل موضوع للموضوع الذي يليه أي لا بد أن يكون هناك تتابع زمني للمواضيع التدريبية.

❖ مكان تنفيذ البرنامج:

إن اختيار مكان إجراء التدريب ضروري ومهم بالنسبة للمتدربين والمدربين أنفسهم، فالتدريب عادة يكون في مكان العمل، أو تحدد له غرفة خاصة، وأحيانا يكون خارج مكان العمل والمؤسسة ككل. وبالنظر إلى اختلاف نوع البرنامج ونوع المادة التدريبية والوظيفة والمهارات التي سيتم تقديمها هنا يختلف المكان بالضرورة في إذا كانت عمليات فنية فمن الأحسن أن تكون في مكان العمل أما إذا كانت مهارات لغوية هنا تخصص لها غرفة، أما بالنسبة للمهارات الاتصالية وإقامة العلاقات مع الآخرين فأحيانا يتم اجرائها في مكان العمل داخل المؤسسة وأحيانا خارج مكان العمل وهذا حسب إمكانيات المؤسسة المادية. والجدير بالذكر أن شكل المكان يلعب دور كبير في نجاح البرنامج التدريبي لما له من تأثير نفسي على المتدربين وأيضا على المدربين، فتوفير أماكن مناسبة ومجهزة بكافة الوسائل والاحتياجات اللازمة تساعد المتدربين في فهم واستيعاب ما قدم لهم والمدربون تساعدهم على إعطاء الأفضل.

❖ متابعة برنامج التدريب:

يتم اعداد خطة لمتابعة التدريب على مستوى المنظمة ويحتاج الأمر من المسؤول عن عملية التدريب القيام بمتابعة تنفيذ برنامج التدريب خطوة بخطوة، وعلى مدار أيام البرنامج، وهذا للتأكد من أن العملية التدريبية تسير وفقا لما حضر له، وأن جميع الأنشطة المرتبطة بالعملية التدريبية تسير بانتظام. تهدف عملية المتابعة إلى الارتقاء بالتدريب والعمل على استمرار تطوره والوقوف على الثغرات التي تكتشف في جميع مراحل التنفيذ ثم المبادرة بمعالجتها.

وتعرف متابعة التدريب بأنها تتبع تنفيذ نشاط تدريبي للتأكد من أنه يسير في الاتجاه المرسوم له، والتدخل في الوقت المناسب لتيسير المتابعة على الصعوبات التي تعوق تحقيق الهدف المحدد.¹ والمتابعة هنا لا نقصد بها متابعة البرنامج التدريبي فحسب إنما تشمل متابعة كل من المدربين والمتدربين والبرنامج ككل.

-المدربون من خلال ما قدموه طول فترة البرنامج.

-المتدربون أثناء إعادة ما تم تدريبه ومراقبة أعمالهم وأدائهم.

❖ تقييم البرنامج التدريبي:

إن فعالية التدريب لا تتحقق من خلال التخطيط فقط، وإنما تعتمد أيضا على الدقة في التنفيذ ومن ثمة لا بد من القيام بتقييم النشاط التدريبي بشكل عام في المنظمة (المكتبة) لمعرفة مدى نجاح البرنامج ومدى الاستفادة منه.

1-4-4 دوافع وأسباب التدريب بالمكتبات الجامعية:

نتيجة التغيرات الحاصلة في بيئة العمل الداخلية ونتيجة التأثيرات الخارجية أصبحت المكتبات الجامعية تسعى إلى تطوير أداء عاملها وهذا ما دفعها إلى إخضاع عاملها لمجموعة من الدورات التدريبية وللتوضيح أكثر نذكر جملة من بين الأسباب والدوافع التي أدت بها إلى القيام بالتدريب.

➤ الدافع المهني:

الذي يهدف إلى تحسين الوضع الوظيفي وفرص الترقى وبالتالي يكون لدى الفرد رغبة وميول نحو استثمار ما لديه من مهارات من أجل الحصول على عائد اقتصادي.

➤ الدافع الذاتي:

وهي رغبة الفرد في تطوير قدراته وإمكاناته الذاتية بالاعتماد على نفسه ويتولد لدى الفرد شعوره بالحاجة لاكتساب بعض المعلومات والمهارات الجديدة.

➤ الدافع الاجتماعي:

لتطوير الفرد في علاقاته من خلال الاحتكاك بهم في برامج تدريبية خلق علاقات جديدة.

¹قريشي، محمد صالح. تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية. ماجستير: تسيير المؤسسات: جامعة قسنطينة، 2005. ص.81.

➤ الدافع النفسي:

- هو نوع من أنواع تحريك السلوك التعليمي لدى الأفراد من أجل اختبار قدراته وإمكاناته الوظيفية.¹
- أما الأسباب التي تستعدي التدريب فتتمثل في:
- المهام والأعباء التي تواجه العاملين يوميا في العمل وتتطلب منهم الاستخدام الأمثل لمعارفهم ومهاراتهم عند كل موقف.
 - تأثير عصر التقنية على مهام المكتبات التقليدية من اتجاهات وإدارتها واستخدامها، الأمر الذي أجبر المكتبات على ضرورة تدريب أمثلتها والعاملين بها
 - كما يمكن أن نذكر مجموعة أخرى من أسباب وعوامل التدريب في المكتبات نلخصها في مايلي:
 - التغيرات الكبيرة في الاجراءات الإدارية والفنية والمستخدمه في التعامل مع المعلومات.
 - زيادة تكلفة الحصول على المعلومات وتقديمها للمستفيدين.
 - تنوع أهداف المكتبات ومراكز التوثيق لمختلف المؤسسات التعليمية والمهنية.
 - زيادة الاهتمام بالأبحاث العلمية، وبرامج الدراسات العليا، ما أدى إلى الاهتمام بتقديم خدمات للمستفيدين والباحثين.
 - أصبحت مختلف المكتبات ومؤسسات المعلومات تستخدم المعالجة الالكترونية للمعلومات حتى تتمكن من انجاز أعمال وتحقيق أهدافها بفاعلية.
 - التعاون في مجالات الأنظمة الآلية والخدمات المرجعية والنشر والتزويد التعاوني وتبادل المطبوعات والفهرسة التعاونية، الإغارة بين المكتبات ومراكز المعلومات.²

1-4-5 أهم العوامل التي تؤثر على المتدرب:

- توجد مجموعة من العوامل التي تؤثر على المتدربين أثناء الدورة التدريبية ونذكر من بين هذه العوامل الآتي:
- شعور المتدرب بأنه جزء لا يتجزأ من البرنامج، فنجاحه نجاح البرنامج وفشله فشل البرنامج.
 - اقتناع كل مشارك بدوره الفعال في مجموعته وبالتالي في المكتبة

¹ جعيم، مريم؛ سعدي، سليمة. تدريب الموارد البشرية العاملة بالمكتبات الجامعية. شهادة ماستر في علم المكتبات: تخصص: مكتبات ومراكز المعلومات : جامعة قسنطينة، 2010. ص. ص. 28-29.

² الشريف، عبد الله محمد. التدريب المهني في المكتبات ولمعلومات. مجلة المكتبات والمعلومات: ع. 3. ليبيا: النخلة للنشر، 2010. ص. ص. 8-9.

- وجود مساحة للمشاركين تسمح لهم بالاختيار عند حدوث أي مشكلة أو اتخاذ أي قرار لأن المدرب الناجح هو الذي يشرك المتدربين معه في أي مشكله وي طرح بدائل لحلها بحيث إذا وقع أحدها عليهم تحمل المسؤولية مع المدرب وأصبح لدى كل فرد منهم الحافز القوي لإتمام نجاح البرنامج.
- إشعار المتدربين بالرضا على حد سواء.
- إشراكهم معك في تصوراتك، وطلب المزيد من الأفكار.¹
- ويمكن أن نظيف إلى جانب هذه العوامل عوامل أخرى تؤثر على المدرب تتمثل في:
- العمل على تعليم الآخرين كيف ينجزوا الأشياء بأنفسهم وتشجيعهم على ذلك.
- ربط الحوافز بالإنجاز الجيد للتدريب.
- تقييم الانجازات لدى المتدربين وتبيين أثرها في نجاح البرنامج التدريبي وتحسينه وتطويره.
- تشجيع المتدربين على حل مشاكلهم بأنفسهم.
- تفاعل وتواصل مع المتدربين بشكل دائم لنجاح التدريب أثناء البرنامج وبعده.

¹ الشيب، لمياء بنت عبد الله بن صالح. أساليب واستراتيجيات التحفيز في التدريب. [د_م]: الجامعة الافتراضية الدولية، 2010. ص. 21.

خلاصة الفصل:

يعتمد نجاح المكتبة في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية مواردها البشرية ويعتبر التدريب هو المدخل الأنجح لرفع وتحسين أداء العاملين، ومن ثم الإجابة في المخرجات كما وكيفا وعليه فقد أصبح التدريب كمدخل لتنمية الموارد البشرية نشاطا معترفا به في جميع المنظمات مهما كانت طبيعتها إنتاجية أو خدمتية وقد جاء فصلنا هذا لتوضيح بعض المعلومات حول مفهوم التدريب ومبادئه والأساليب المتبعة في تقديمه كما أدرجنا عنصرا للحديث عن التدريب في المكتبات الجامعية والهدف منه وحددنا أهم المراحل التي تمر بها العملية التدريبية والدوافع والأسباب التي أدت بالمكتبات إلى اللجوء لتدريب عاملها وفي الأخيرين وضحنا أهم العوامل التي تؤثر على المتدرب.

الفصل الرابع: الأداء وعلاقته بالتدريب بالمكتبات الجامعية

تمهيد

1-4 مفهوم الأداء.

2-4 مفهوم أداء العاملين.

3-4 أهمية الأداء.

4-4 أنواع الأداء ومحدداته.

5-4 قياس الأداء بالمكتبات الجامعية.

1-5-4 مؤشرات قياس الأداء بالمكتبات الجامعية.

2-5-4 خطوات قياس الأداء بالمكتبات الجامعية.

3-5-4 طرق قياس الأداء بالمكتبات الجامعية.

4-5-4 العوامل المؤثرة على قياس أداء العاملين.

5-5-4 علاقة الأداء بالتدريب.

خاتمة فـ ١

تمهيد:

يعتمد نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها بدرجة كبيرة على كفاءة وفعالية مواردها البشرية. لذلك أصبحت المؤسسات ومنها المكتبات الجامعية تعطي أهمية كبيرة لهذا العنصر عن طريق دراسته وتقييمه بهدف تحسينه وتطويره ويعتبر الأداء من المواضيع التي نالت اهتماما كبيرا من قبل الباحثين في مختلف المجالات. ومن خلال فصلنا هذا سنحاول معرفة مفهوم الأداء ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه، كما سنحاول معرفة خطوات وطرق قياسه وفي الأخير نحدد العلاقة التي تربطه بالتدريب.

1-4 مفهوم الأداء:

رغم الدراسات العديدة التي أجريت حول موضوع الأداء إلا أن الكُتاب في هذا المجال لم يتوصلوا إلى إجماع حول مفهوم محدد له نظرا لتعدد اتجاهاتهم واختلاف الأهداف المتوخاة من دراساتهم. فإذا ذهبنا إلى التعريف اللغوي للأداء فهو يعني: "أدى الشيء يعني قام به" أما اصطلاحا فهو: "أي نشاط أو سلوك يؤدي إلى نتيجة وخاصة السلوك الذي يغير المحيط بأي شكل من الأشكال".¹

عرفه قاموس Encyclopedic World Dictionary بأنه:

"إنجاز الأعمال كما يجب أن تنجز".²

كما عرفه معجم الإدارة من الناحية الإدارية بأنه: "هو القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفق المعدل المفروض أداءه من العامل الكفؤ المدرب ويمكن معرفة هذا المعدل عن طريق تحليل الأداء Performance Analysis أي دراسة كمية العمل، والوقت الذي يستغرقه وإنشاء علاقة بينهما والإمكان من ترقية الموظف تجرى له اختبارات أداء ويعتمد في ذلك على تقارير الأداء، أي الحصول على بيانات من شأنها أن تساعد على تحليل وفهم وتقييم أداء العامل لعمله ومسلكه فيه في فترة زمنية محددة".³

¹Teil,Alic,**défi la performance et vision partagée des ecteurs :Application à la gestion hospitaliér**,thèse de Doctorat en science de gestion ,université Jean Moulin-Lyon,2002,p.42

²بريش، السعيد؛ بجاوي، نعيمة. أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في أداء المنظمات وزيادة فعاليتها. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية: ع، 1، 2014. ص. 28.

³الخالدي، ابراهيم بدر شهاب. مرجع سابق. ص. 31.

كما يمكن تعريف الأداء على انه انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها.¹

يشير أيضا مصطلح الأداء إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد العامل، وهو يعكس الكيفية التي يحقق بها الفرد متطلبات الوظيفة وغالبا ما يحدث لبس، وتداخل بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج حققها الفرد.²

ومن مجمل ما ذكر يمكن أن نستخلص تعريف للأداء على أنه "هو القيام بأداء مهام معينة وفقا لمعايير أو مبادئ معينة وذلك للقيام بإنجاز عمل ما أو مهمة ما"

4-2 مفهوم أداء العاملين فنجد بأنه "هو مجموع السلوكات والتصرفات التي يقوم بها العاملون لإنجاز مهام معينة ويتحدد الأداء الجيد بناء على المعنويات المرتفعة والتكوين الجيد للعاملين والتكنولوجيا العالية وتصميم المهام، وقدرة التنظيم والأفراد وقواعد السلوك الجماعي، بحيث يتم التحكم في العمل من الناحيتين الكمية والنوعية".
ويعرف أيضا أداء العاملين بأنه "درجة إتمام المهام المسندة إلى العاملين من خلال توفير جملة من الشروط الموضوعية كالجهود والقدرات الضرورية والوسائل وإدراك الدور والمهارات والاستعدادات المختلفة".³

4-3 أهمية الأداء:

يعتبر الأداء عامل مهم في نجاح المؤسسة وتعود أهميته على العاملين وعلى المؤسسة في حد ذاتها وتبرز أهمية الأداء في النقاط التالية:

أ. أهمية الأداء بالنسبة للعاملين:

- إن اهتمام الفرد بمستوى أدائه وإجاداته له ينعكس شخصيا عليه ويتمثل ذلك في التالي:
- يعد الأداء مقياس لقدرة الفرد على أداء عمله في الحاضر وكذلك أداء أعمال أخرى مختلفة نسبيا في المستقبل فإذا ما ارتبط ذلك بوجود أنظمة موضوعية سليمة لقياس كفاءة أداء العاملين فإن الأداء الفردي يصبح أحد العوامل الأساسية التي تبني عليها الكثير من القرارات الادارية، والتي تتعلق ببعض

¹الداوي، الشيخ. تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الاسلامية. مجلة الباحث: 6، جامعة الجزائر، 2008. ص. 11.

²العبيدي، جواهر عبد الهادي محمد. أثر التوجه الابداعي والاستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت. ماجستير: إدارة أعمال: جامعة الشرق الأوسط، 2013. ص. 57.

³تدر، نوال. أثر القيادة على أداء العاملين. ماستر: علم الاجتماع وإدارة وعمل: جامعة بسكرة، 2012. ص. 11.

الأمر المهمة في حياة كل فرد، مثل النقل، الترقية والترشيح للدراسة، والإعارة للعمل بالخارج، ومن خلال ذلك المنطلق يجب على كل فرد أن يوجه اهتماما خاصا لأدائه في العمل، لارتباطه بمستقبله الوظيفي.

ب. أهمية الأداء بالنسبة بالمؤسسة:

يحتل موضوع الأداء المقام الأول من حيث أهميته لدى كل مسؤول، حيث يمثل الأداء أحد العوامل المهمة التي تستخدم في تقييم المؤسسة التي يديرها أو يرأسها أو يشرف عليها.¹ لذلك نجد جميع المسؤولين عن التنظيمات المختلفة يهتمون اهتماما كبيرا بأداء العاملين في هذه التنظيمات، ذلك لأداء لا يعد انعكاسا لقدرات كل فرد ودافعيته فحسب، وإنما هو انعكاس لأداء هذه التنظيمات ودرجة فاعليتها أيضا.

4-4 أنواع الأداء:

يتطلب تصنيف الأداء وتحديد أنواعه اختيار المعيار الدقيق والعلمي الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد هذه الأنواع والمعايير التي يتم على أساسها تصنيف الأداء هي:

➤ معيار الشمولية:

حسب معيار الشمولية الذي يقسم الأهداف إلى كلية وجزئية يمكن تقسيم الأداء إلى:

➤ الأداء الكلي:

وهو الذي يتجسد من خلال الإنجازات التي ساهمت جميع العناصر والوظائف والأنظمة الفرعية للمنظمة في تحقيقها، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر دون مساهمة باقي العناصر، وفي إطار هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المنظمة لأهدافها الشاملة كالاتمرارية وغيرها من الأهداف.²

¹ ميا، علي يونس؛ ديب، صلاح شيخ وآخرون. قياس أثر التدريب في أداء العاملين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية: ع9، 2009، 1. ص. 9.

² ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. رسالة دكتوراه: إدارة الأعمال: جامعة قناة السويس، 2014. ص. 77.

➤ الأداء الجزئي:

على خلاف الأداء الكلي فإن الأداء الجزئي هو قدرة النظام التحتي على تحقيق أهدافه بأدنى التكاليف الممكنة، فالنظام التحتي يسعى إلى تحقيق أهدافه الخاصة به، لأهداف المنظمة الأخرى وبتحقيق مجموع أداءات الأنظمة التحتية يتحقق الأداء الكلي للمنظمة.¹

➤ معيار الطبيعة:

يتم تصنيف الأداء وفق معيار الطبيعة إلى: اقتصادي، اجتماعي، سياسي وتقني، وفي إشارة هذا التصنيف يقول أحد الباحثين " لا يمكن للمنظمة أن تحسن صورتها بالاعتماد على الأداء الاقتصادي أو التكنولوجي فحسب، بل أن الأداء الاجتماعي الثقيل على صورة المنظمة في الخارج.² وفي إطار هذا التصنيف فإنه من غير الممكن ان تعتمد المؤسسة اعتمادا مطلق على أحد المكونات دون أخرى، لتحقيق أداء في المستوى المطلوب، لكن من المنطقي أن تعطي لجانب معين أهمية نسبية كبيرة من الجوانب الأخرى.³

➤ حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار فقد تم تقسيم الأداء في المؤسسة إلى نوعين وهما:

+ الأداء الداخلي:

وهو الأداء المرتبط أساسا بموارد المنظمة الداخلية وهو مكون أساسا من:

● الأداء البشري:

وهو أداء الموارد البشرية التي تعتبر كمورد استراتيجي من موارد المنظمة، ومن مدخلات أدائها والذي إذا تم الاهتمام به عن طريق ضمان حاجاته، يساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المنظمة والارتقاء بالأداء إلى مستويات كبيرة.

¹هباج، عبد الرحمان. أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المال. رسالة ماستر: تدقيق ومراقبة التسيير: جامعة ورقلة، 2012. ص. 6.

²مزهودة، عبد المليك. الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية: جامعة بسكرة: ع1، 2001. ص. 89.

³هروم، عز الدين. واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. شهادة ماستر: علوم التسيير: جامعة قسنطينة،

2008. ص. 26-27.

• الأداء التقني:

وهو قدرة المنظمة على الاستغلال الأمثل لاستثماراتها بشكل فعال وخاصة فيما يخص التكنولوجيات الحديثة.

• الأداء المالي:

ويكمن في كفاءة وفعالية المنظمة في تعبئة واستدامة الموارد المالية المتاحة¹.

محددات الأداء:

أداء العاملين هو الأثر الصافي لجهودهم وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف معين يمكن ان ينظر إليه على أنه إنتاج لعلاقة متداخلة بين مجموعة من المحددات وهي كالتالي:

+ الجهد:

وهو عبارة عن الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته، والجهد يختلف من مهنة أو عمل إلى آخر، حيث يكون بنسب متباينة إما ضعيفة أو متوسطة أو كبيرة، فائقة، إن الجهد عادة يكون متعلق بالحالة النفسية للعامل وبطبيعة الحوافز التي تمنح له مقابل أداء معين.²

+ القدرات:

تشير القدرات إلى الخصائص الشخصية للفرد التي يستخدمها لأداء وظيفته أو مهامه. وتمثل صفات الفرد في القدرة على العمل والتي تتضمن المهارات والمعلومات والخبرة التي يتطلبها أداء العمل وكذلك الرغبة التي تتمثل بالدوافع والاقتناع والحوافز نحو العمل.³

+ إدراك الدور:

ويعني به الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله والشعور بأهميته في أداءه. ولتحقيق مستوى مرض من الأداء لا بد من وجود حد أدنى من الاتقان في كل مكون من مكونات الأداء بمعنى أن الأفراد عندما يبذلون جهوداً قائمة ويكون لديهم قدرات متفوقة ولكنهم لا يفهمون أدوارهم فإن أدائهم لن

¹ معنوي، لطفي. مساهمة أنظمة العمل الجماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: نظم المعلومات في المنظمات: جامعة باتنة، 2016، ص. 89.

² بلوم، السعيد. أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: تنمية وتسيير الموارد البشرية: جامعة قسنطينة، [د.ت]. ص. 64.

³ إنذار، يوسف محمد. التدريب وأثره على الأداء. ملتقى عربي حول اتجاهات الحديثة في الاستشارات والتدريب. دمشق: 9 جويلية، 2008، ص. 9.

يكون¹ مقبولاً من وجهة نظر الآخرين، فبالرغم من بذل الجهد الكبير في العمل فإن هذا العمل لن يكون موجهاً في الطريق الصحيح وبنفس الطريقة فإن الفرد يعمل بجهد كبير ويفهم عمله ولكنه تنقصه القدرات، فعادة ما يقيم مستوى أدائه كأداء منخفض وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة والفهم اللازم لكنه كسول ولا يبذل جهداً في العمل فيكون أدائه منخفضاً، وبطبيعة الحال أن أداء الفرد يكون مرتفعاً في مكون من مكونات الأداء وضعيف في مكون آخر.

4-5 قياس الأداء:

قياس الأداء وسيلة بيد المؤسسات لتقييم فاعلية القرارات التي تضعها والحكم على نتائج عمل المؤسسة من أجل تحسينها وتطويرها ويتوقف القياس على طبيعة المؤسسة والأهداف المراد تحقيقها.

4-5-1 مؤشرات قياس الأداء:

تعتبر معايير قياس الأداء من أهم الطرق والأساليب المعتمدة في المكتبات، فهي عبارة عن مجموعة من المؤشرات التي تعكس مستوى المخرجات، وتبين نقاط القوة والضعف في الأداء وبذلك تساعد على اتخاذ القرارات المناسبة²، وهي أداة تستخدم من جانب مكتبة ما لتقديم مدى نجاحها، أو عدم نجاحها في تحقيق أهدافها أو لمعرفة أن المكتبة تؤدي كما ينبغي أن يكون الأداء، وتعطي المؤشرات أوصافاً كمية وأخرى نوعية، وهي أدوات كشفية وشخصية وعلاجية³. ومؤشرات الأداء مواصفات منها: أن يكون المؤشر إعلامياً؛ أي أداة لقياس نشاط ما يعرف بالإنجازات والمشاكل ونواحي القصور في أداء المكتبة، وأن يتميز بالصحة؛ أي يقيس ما يراد قياسه ولا يقيس خلاف ذلك، وأن يكون ملائماً أي يلاءم المؤشر عملياً؛ أي يستخدم بيانات يمكن أن توفرها المكتبة بقدر من الجهد في حدود وقت العاملين ومؤهلاتهم ونفقات التشغيل ووقت المستفيدين، وأن يسمح بإجراء المقارنات وضوابط العمل⁴. وتعد مؤشرات الأداء من أفضل أدوات قياس الأداء وأكثرها استخداماً في المكتبات ومن بين هذه المؤشرات:

¹ بوعيط، جلال الدين. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير: السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية: جامعة قسنطينة، 2009. ص. 74.

² زيات، ليليا. قراءة تحليلية لمعيار ISO 11620 المتضمن مؤشرات الأداء في المكتبات. المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014. ص. 629.

³ أبو سعد، أحمد أمين. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات: معايير ومؤشرات. المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014. ص. 49-50.

⁴ عبد العاصي، أسامة غريب. مؤشرات أداء المكتبات وطريقة أمثل للإدارة الحديثة. المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات (اعلم)، معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014. ص. 67.

الإنتاجية، الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن العمل، ومدى انجاز المهام والواجبات بدقة واتقان وسرعة والقدرة على الابداع والابتكار؛ درجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين؛ مستوى التعامل مع فريق العمل والمرونة والقدرة على انجاز القرارات.

وهناك من قسم هذه المؤشرات المستخدمة لدراسة الأداء الوظيفي إلى ما يلي:

الكفاءة: القدرة على حسن استخدام الموارد المادية والبشرية والظروف المحيطة لتحقيق الأهداف، وكذلك المهارة في انجاز المهام بأقل تكلفة سواء في الوقت أو الجهد أو المال.

الفعالية: هي القدرة على تحقيق أهداف العامة والخاصة، وكذلك انجاز المهام على مستوى الفريق ومستوى الفرد وتوجيه كل الطاقات نحو ذلك¹

❖ 4-5-2 خطوات قياس الأداء في المكتبات الجامعية:

إن أهمية قياس أداء الموارد البشرية والنتائج المترتبة عليها، لتبرر الجهد والوقت الذي ينفق في الإعداد لها، ووضع الخطط والبرامج التي تكفل تحقيق الأهداف المرجوة منها، وعادة تشمل عملية قياس الأداء على الخطوات التالية:

● تحديد أهداف المكتبة:

إن الأهداف العامة للمكتبة هي مسعى جهود الإدارة والعاملين، وعلى ضوءها تصاغ أهداف جميع مصالح المكتبة وكذا أهداف قياس الأداء، وعلى ذلك فإن الرؤساء على اختلاف مستوياتهم الإدارية بالمكتبة يقيمون أداء مرؤوسيههم على أساس مدى إسهامهم بأدائهم في تحقيق أهداف المصالح التي يعملون بها، ودون وجود أهداف واضحة للمكتبة ولكل مصلحة بها، تكون مدخلات قياس الأداء ناقصة.

● تحديد أهداف قياس الأداء:

إن أهداف قياس الأداء تمثل مرشدا للرؤساء في عملية القياس، وتمثل هذه الأهداف في منع الأخطاء قبل وقوعها ومعالجتها فور وقوعها، وترشيد أداء العاملين بالنصح والإرشاد والتدريب، فإنها تختلف تماما عن أهداف مفادها تصيد أخطاء الآخر، حيث أن أهداف قياس الأداء يجب أن تكون ايجابية بناءة.²

● تحديد مسؤولية قياس الأداء:

ويقصد بذلك الجهة أو الشخص المسؤول عن قياس أداء العاملين، وعادة يتطلب قياس أداء الموظف شخصا قريبا منه ويلاحظ أداءه طوال الوقت، ومما هو شائع في الحياة العملية أن يقوم الرئيس المباشر بقياس أداء مرؤوسيه

¹ الحناوي، منال صبحي. تطبيق معايير قياس الأداء على العاملين بمؤسسات المعلومات، المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات

والمعلومات (اعلم)، معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014. ص. 779.

² إبراهيمي، أحمد. تقييم الموارد البشرية وأثره على تسويق خدمات المعلومات في المكتبات الجامعية. رسالة ماجستير: الإدارة العلمية للمعلومات، 2007.

لاعتبارات كثيرة، كما تلجأ الكثير من المكتبات إلى القياس المشترك الذي يشرف عليه الرئيس المباشر ويشاركه فيه عدد من الأفراد في شكل لجنة قياس، وتتولى هذه اللجنة وضع التقارير عن أداء العاملين وسلوكهم، ويكون أعضاؤها من الأشخاص الذين لهم صلة بالموظف أو لديهم بيانات كافية عنه.¹

● تحديد معايير قياس الأداء:

يعرف المعيار بوجه عام على المستوى أو الدرجة المطلوب توفرها في الشيء الذي نحن بصدد قياسه، والحكم عليه فيما إذا كان وفق ما نريد أم لا، وبالنسبة لمعايير قياس أداء الموارد البشرية في المكتبات الجامعية، فهي تمثل مستوى الأداء المطلوب تحقيقه من قبل الموارد البشرية في أعمالهم المكلفة بها، حيث على أساسها نحكم فيما إذا كان أداؤها² وفق المطلوب أم لا وهي في الحقيقة تمثل أهدافا يجب على هذه الموارد إنجازها من خلال أدائها وذلك ضمن فترة زمنية محددة.

يتضح من ذلك أن معايير قياس الأداء توضح للمقيم ما الذي سوف يقيسه في أداء الفرد ويشتمل قياس الأداء على ثلاث معايير أساسية، وهي التي تصف جوانب الأداء الجيد للعاملين:

- معايير تصف الخصائص الشخصية للفرد.
- معايير تصف سلوك الفرد: ويشترط فيها.
 - العمومية
 - إمكانية ملاحظتها وتقييمها.
 - إمكانية تمييزها.
- معايير تصف النتائج: ويشترط فيها أن تكون:
 - معقولة
 - مرنة
 - دقيقة³

● تحديد التوقيت المناسب لتطبيق القياس:

من المنطقي أن تكون الفترة التي يعد عنها القياس كافية للحكم على نجاحه وتقدمه في العمل و تختلف الإدارات في عدد مرات إجراء القياس سنويا، فالبعض يرى أن يكون القياس مرة واحدة في السنة، وهو ما تتبعه غالبية المكتبات، وهو كذلك ما يعتبره البعض غير مناسب، لأن المقيم قد لا يتذكر كل الأمور المتعلقة بأداء وسلوك

¹ عبد الباقي، صلاح الدين محمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000. ص. 310.

² عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2005. ص. 410.

³ عقيلي، عمر وصفي. مرجع سابق. ص. 410.

العاملين طوال السنة، ومن هنا يكون القياس غير موضوعي، ولا يستند على حقائق ثابتة ومعروفة لدى المقيّم، ولذلك تُفضل بعض المكتبات أن يعد أكثر من قياس واحد خلال السنة كان يكون القياس سداسيا، ويُؤخذ متوسط هذه التقارير لإعداد التقرير النهائي السنوي، ولكن يبقى التنبيه أنّ طول أو قصر الفترة التي يعد عنها القياس تتوقف على طبيعة الوظائف التي يشغلها الأفراد؛ أما التوقيت الذي يتم فيه تنفيذ القياس: هل هو نهاية الفترة أم خلالها؟ فالغالب أن يتم قياس الأداء في نهاية الفترة، وإن كان ذلك معيبا، لأنه يضغط على القائمين على العملية بإنجازها في فترة زمنية ضيقة، مما يهدد عملية القياس بالفشل، والنادر هو أن تتم عملية القياس خلال الفترة كلها، وهنا عليهم أن يحتفظوا بسجلات عن مدى تقدم الموارد البشرية في عملهم، وإن كانت هذه الطريقة أفضل إلا أنها تأخذ وقتا كثيرا.¹

• اختيار أساليب القياس المطبقة:

تتعدد أساليب قياس الأداء، ويتطلب الأمر المفاضلة بين هذه الأساليب لاختيار إحداها بما يتضمنه قياسا سليما.²

• إخبار العاملين بنتائج التقييم:

ويقصد بذلك مناقشة الموظف بنتيجة تقييمه، والغاية من ذلك معرفة الموظف لجوانب القوة وتعزيزها، ومعالجة نقاط الضعف وتفادي حصوله في المستقبل.

حيث أن كل موظف في حاجة إلى معرفة ماذا تتوقع منه المكتبة، ثم ما حققه فعلا، ما هو رأي رئيسه في عمله؟ لأن الموظف الكفاء في حاجة في إلى أن تحببه الإدارة بذلك، بل تشيد بكفاءته العالية، وهذا في حد ذاته يعد حافزا هاما للمحافظة على مستوى كفاءته وتفوقه.

أما الموظف الذي حصل على تقدير منخفض عند قياس أدائه، فهو في حاجة إلى الوقوف على جوانب الضعف في أدائه.³

• اتخاذ الإجراءات التصحيحية المناسبة:

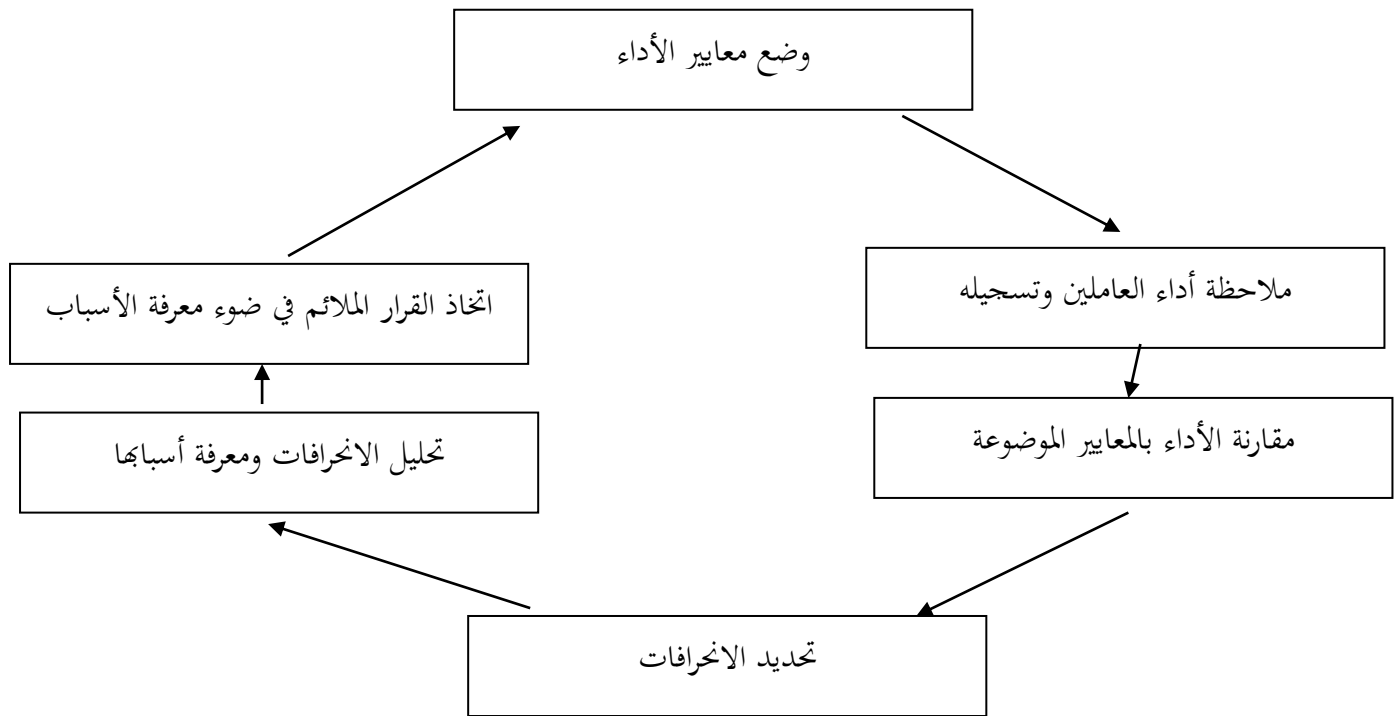
ينبغي على إدارة الموارد البشرية دراسة وتحليل نتائج قياس الأداء، واتخاذ الإجراءات المناسبة حتى يمكن أن يساعد ذلك على تطوير كفاءة العاملين في المكتبة، ويلاحظ أن ذلك نادرا ما يحدث في الحياة العملية، بل يكتفي المشرفون بحفظ تقارير الأداء في ملفات الأفراد دون دراسة أو تحليل، فمن الضروري الاهتمام بنتائج

¹ حضيف، كاظم حمود؛ ياسين، كاسب الخرجة. إدارة الموارد البشرية. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007. ص.168.

² بوقطف، محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير: تنظيم وعمل: جامعة بسكرة، 2014. ص.82.

³ جري، عبد الحكيم. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة: جامعة فرحات عباس، 2013. ص.63.

قياس الأداء، لان هذه النتائج تؤثر على الفرد وعلى المكتبة التي يعمل بها، فمن ناحية الفرد يؤثر القياس على تغيير مراكز العاملين في المكتبة ووظائفهم، سواء بنقلهم أو ترقيةهم¹.



شكل رقم (03) مخطط توضيحي يبين دورة تقييم أداء العاملين بالمكتبات

¹ بوقطف، محمود. مرجع نفسه ص.90.

4-5-3 طرق قياس الأداء بالمكتبات الجامعية:

هناك طرق متعددة لقياس أداء الأفراد في المكتبات نذكر منها:

❖ طريقة المقالة (التقرير): Essay Method

تعتمد هذه الطريقة على وصف أداء الفرد بطريقة كتابية على شكل مقالة أو تقريري، وقد يكون التقرير وصفياً إنشائياً مختصراً، أو تفصيلياً يشتمل على وصف الأعمال والمهام التي قام بها الفرد، ونقاط قوته وضعفه في العمل، ورأي المقيم فيه، ويختلف طول التقرير ومحتواه من مقيم إلى آخر ومن مكتبة إلى أخرى، ومن مساوئ هذه الطريقة:

- صعوبة تحقيق الثبات لأن بعض المقيمين، يركزون على عوامل أو عناصر في الفرد أو في عمله تختلف عن تلك التي يركز عليها غيرهم كما أن أسلوب المقيم في الكتابة يمكن أن يؤثر في التقييم، إذ قد يحصل الفرد على تقييم غير مناسب نتيجة ضعف لغة المقيم وأسلوب كتابته.

❖ طريقة المقارنة الثنائية بين العاملين:

يتم بموجب هذه الطريقة تقييم العاملين في إحدى دوائر المكتبة أو أحد أقسامها إلى مجموعات زوجية مؤلفة من فردين، ويقوم المقيم بمقارنة أداء كل فرد مع جميع الأفراد الموجودين داخل مجموعته، فعلى سبيل المثال إذا كان لدينا خمسة أفراد [أ-ب-ج-د-هـ] فإنه يتم تكوين عشر مجموعات كما يلي:

1	د مع هـ	ج مع د	أمع ب مع ج
	ب مع هـ	ب مع د	ب مع ج
		ج مع هـ	ج مع د

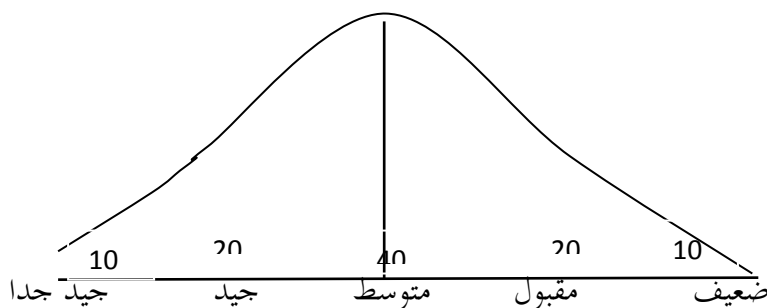
بعد تكوين المجموعات الثنائية، يقوم المقيم بمقارنة كل ثنائية ليختار الموظف الأفضل، بعد ذلك يتم تلخيص النتائج كما هو مبين في الجدول التالي:

¹خميلي، فريد؛ شوكمال، عبد الكريم. أهمية قياس أداء الموارد البشرية في ظل تغيرات البيئة الداخلية. مداخلة: جامعة سعيدة، [د-ت]. ص.9.

الموظف	عدد المرات التي نذكر فيها الموظف على أنه الأفضل في المجموعة	الرتبة
أ	3	2
ب	4	1
ج	2	3
د	1	4
هـ	-	5

❖ طريقة التوزيع الإجباري: Forced Distribution

تعتمد هذه الطريقة على كرة التوزيع الطبيعي Normal distribution أو المنحنى الطبيعي لمستوى الأداء إذ يكون المقيّم مجبراً على إدخال النسب المئوية في اعتباره عند توزيع العاملين بحسب كفاءتهم فيضع نسبة 10 من ذوي الكفاءة المرتفعة منهم في أحد جانبي المنحنى، ويضع 10 من ذوي الكفاءة المتدنية منهم في الجانب الآخر، بينما يتركز أداء النسبة الكبيرة من ذوي الكفاءة العادية والمتوسطة في وسط المنحنى.



تتميز هذه الطريقة بأنها سهلة الاستخدام، وأنها تجبر المقيّم على دراسة أداء مرؤوسيه وتحليله ومقارنته بشكل جيد يتمكن من توزيعهم مع فئات السابقة بشكل صحيح، كما أنها تحقق قدراً معقولاً من الموضوعية، لأن استخدامها يمنع المقيّم من التساهل أو التشدد في قياس أداء مرؤوسيه ويؤخذ عليها أنها لا توضح نواحي الضعف أو القصور في أداء

العاملين للعمل على علاجها وتلافيها كما يصعب استخدامها في حالة الأعداد الصغيرة من العاملين المراد قياس أدائهم.¹

❖ طريقة الترتيب: Rank Ordres

تقوم المكتبة وفقا لهذه الطريقة بترتيب أداء العاملين من الأحسن إلى الأفضل ترتيبا تنازليا، إلى أن يتم ترتيب الأفراد العاملين على شكل قائمة.

وتوجد صعوبة في اعتماد هذه الطريقة بالأقسام ذات العدد الكبير من العاملين وعندما يتساوى تقييم أكثر من فرد لاحتلال رتبة واحدة.²

❖ طريقة التدرج البياني:

يقاس أداء الموظف، بحسب هذه الطريقة وفقا لمجموعة من المعايير تتعلق بأمور، مثل العناصر الشخصية والأدائية المستخدمة في تقييم الأداء، وهي المظهر العام والمواظبة والحضور والالتزام بالعمل والانضباط، والقدرة على الاشراف، والتخطيط، والتنظيم، والاعتماد على النفس، والمعرفة بالعمل والكمية المنجزة ومستوى الجودة، وعادات العمل المختلفة كالعلاقات الاجتماعية في العمل، والمبادرة والقدرة على الحكم على الأشياء والتعاون مع الزملاء في العمل.³ الطرق الحديثة:

اتجهت الإدارات إلى أساليب جديدة لتقييم أداء العاملين وفيمايلي بعض من الطرق الحديثة المتبعة في تقييم أداء العاملين بالمكتبات الجامعية.

❖ طريقة القوائم ChekLists

تعتمد هذه الطريقة في أبسط صورها على تصميم قائمة تشتمل على فقرات أو عبارات وصفية وأمام كل عبارة يوجد مربعان يسجل على أحدهما كلمة (نعم) وعلى الآخر كلمة (لا) يقوم بالتأشير على أي من هذين المربعين بما يتفق ووجهة نظره نحو سلوك المرؤوس وتصرفاته وكفاءته في العمل، ولدى الانتهاء من التأشير على جميع البنود بتحديد وزن أو قيمة لكل إجابة مثال (نعم) أعطى درجة واحدة و(لا) تعطي صفرا، ويتم بعد ذلك احتساب مجموع درجات الأداء على جميع فقرات القائمة.

¹ زويلف، مهدي حسن. إدارة الأفراد في منظور كمي والعلاقات الإنسانية. عمان: دار مجدلاوي للنشر والتوزيع. ص. 299-300.

² حنيفي، عبد الغفار. السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006. ص. 302.

³ يونس، عبد الرزاق مصطفى. القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016. ص. 298.

وتتميز هذه الطريقة بسهولةها إلا أن دور المقيم فيها يكون محدودا ويتركز على إخبار إدارة المكتبة بسلوك المرؤوس وتصرفاته في الأداء ولا يتعداه لتقييم مساهمة المرؤوس في تحقيق الأهداف الموضوعية.¹

1	يظهر نقدا ما في عمله	نعم <input type="checkbox"/>	لا <input type="checkbox"/>
2	انتاجه يتميز بالجودة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
3	يقدم مقترحات بناءة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
4	علاقته بزملائه طيبة	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
 الخ		

❖ طريقة 360°:

يتم قياس أداء العاملين من طرف المدير، زملاء العمل، ويقيم العامل نفسه.

طريقة الإدارة بالأهداف:

- هذه الطريقة تعتمد على أن العبرة بالنتائج، أي أن الرئيس المباشر لن يلتفت إلى سلوك مرؤوسيه ولا إلى صفاتهم، بل سيهتم فقط بما استطاعوا أن يحققوه من نتائج. وتمر هذه الطريقة بعدة خطوات هي كالآتي:
- يتم تحديد الأهداف أو (النتائج) المطلوب تحقيقها، والتي سيتم قياس الأداء وتقييمه على أساسها.
 - وعادة ما يجتمع الرئيس المباشر مع كل مرؤوس لوضع الأهداف والاتفاق عليها، وتحديد المدة التي سيتم تحقيق الأهداف فيها.
 - أثناء التنفيذ، على الرئيس أن يساعد مرؤوسيه في تحقيق الأهداف، وأن يتابع تحقيق النتائج، وذلك للتعرف على ما إذا كان هناك تأخير خارج عن سيطرة المرؤوس مثلا.
 - عند نهاية المدة المتفق عليها، أو عن وقت تقييم الأداء يتم مقارنة النتائج الفعلية (أي التي تم تحقيقها) بتلك التي تم وضعها عند بداية المدة. وتحديد الانحراف عن التنفيذ إيجابا أو سلبا.²

¹ عليان، ربحي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز التعلم. عمان: دار صفاء، 2002. ص.344.
² ماهر، أحمد. إدارة الموارد البشرية الإسكندرية: الدار الجامعية، 2014. ص.419.

طريقة المواقف الحرجة:

بموجب هذه الطريقة يركز المقيم على السلوكيات الأساسية المساهمة في أداء العمل بفعالية أو أدائه بمستوى منخفض من الفعالية، وهذه السلوكيات يتم تسجيلها متقبلا لمقيم خلال فترة معينة لكل فرد عامل حيث يتضمن التسجيل خلاصة توضح ما حدث. وهذه الطريقة أيضا تقلل من عنصر التميز متقبلا لمقيم حيث أنه يلاحظ السلوك الفعل الخاص. وما يعاب على هذه الطريقة أنها تكلف جهدا كبيرا ومستمر من قبل المقيم في متابعة وملاحظة الأداء للعاملين بالإضافة إلى انخفاض الموضوعية في عملية التقييم، حيث قد تكون المواقف السلبية مؤقتة، ثم تلقيها من قبل العامل، ومع ذلك سجلت في قائمة التقييم.¹

4-5-4 العوامل المؤثرة على الأداء:

يخضع الأداء لتأثير العديد من العوامل بعضها مرتبط بالفرد وبعضها الآخر خارج عن سيطرته يخضع لتحكم البيئة التنظيمية التي ينتمي إليها، وعلى قدر كثرة العوامل التي قد تؤثر في الأداء وتفسره تزداد أهمية عملية حصرها. وقد اتجه أغلب الباحثين نحو تصنيفها وفقا لمعايير مختلفة، واعتمد أكثرهم على مصدر العوامل فقسموها إلى عوامل خارجية وأخرى ذاتية، ويمكن أن نشير إلى أهم هذه العوامل كما يلي:

أ. العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء:

تتمثل في مجموعة المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن أثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطرا يؤثر سلبا على أداء المنظمة، مما يستدعي ضرورة التكيف معها لتخفيف أثارها، خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد، وتنقسم هذه العوامل إلى:²

- **العوامل الاجتماعية والثقافية:** والتي تتمثل في تنوع حاجات الأفراد ودوافعهم، الثقافة التنظيمية العادات والتقاليد، القيم والمبادئ.
- **العوامل التكنولوجية:** وهي تكنولوجيا الإعلام والاتصال، مجالات البحث والتطوير، والرقمنة.

العوامل السياسية والقانونية: تتمثل على وجه الخصوص في جملة التشريعات والقوانين والأحكام، الديمقراطية والشفافية والمصادقية وغيرها من العوامل¹.

¹نبيل، سارة. **تقييم أداء الموظفين: طرق تقييم الأداء**، [على الخط] 13-05-2012. ص.8.

<http://www.hrdiscussion.com/hr49322.html>

²بريش، السعيد؛ بجاوي، نعيمة. **مرجع سابق**. ص.30.

ب. العوامل الذاتية:

هذه العوامل مرتبطة بسلوك الفرد (أدائه الوظيفي)، وهذا الأخير ينتج من تفاعل القدرة على العمل والدافعية للعمل لدى الفرد في ظل متغيرات بيئة العمل، وفيما يلي نستعرض أهم هذه العوامل والتي تتمثل في:

- **القدرة:** تتمثل القدرة على العمل في قدرات الفرد الشخصية التي تحدد درجة فعالية وكفاءة الجهد الذي يبذله في العمل، وتنقسم إلى:
 - **قدرات فطرية أو موروثية:** هي قدرات يمتلكها الفرد أصلا ويجلبها إلى الوظيفة معه.
 - **القدرات المكتسبة:** هي قدرات يحصل عليها الفرد بالممارسة والتدريب والتعلم وتتمثل في المؤهلات العلمية، والخبرات العملية².
- **الدافعية:** وهي قوة تدفع الفرد نحو تأدية مهامه بشكل أفضل أي "قوة الحماس"، وبمعنى آخر هي مدى استخدام الفرد لقدراته³.

4-5-5 علاقة الأداء بالتدريب:

يعتبر التدريب تغيير في سلوك الفرد لسد الفجوات المعرفية، المهارية، والاتجاهية بين الأداء الحالي والأداء على المستوى المطلوب، " وهذا ما دعا بالكثير إلى الاعتقاد بأن تنمية الموارد البشرية تركز على نشاط واحد ألا وهو التدريب، كأمر جوهري بسبب مقتضيات انتشار الآلية والأتمتة وبسبب الدعوة إلى ترشيد طرق وأساليب أداء الأعمال.

لقد كان هذا سببا في قيام العديد من المنظمات ومنها المكتبات الجامعية بدورات تدريبية للعاملين بها كأسلوب تحديثي وتطويري لأدائهم؛ ومن هنا يمكن القول أن التدريب يهدف إلى الاهتمام بأداء العاملين، وتحقيق أهداف المنظمة في الآن ذاته وما ينبغي كشرط أساسي وجود نوع من التزاوج والاندماج بين الغايات المسطرة وأسلوب الأداء المتبنى من قبل المنظمة باعتبار أن التدريب عملية مدروسة تؤثر مباشرة على العوامل النفسية، والشخصية للموظف المتدرب من خلال سعيها لتعديل الاتجاهات، إثراء المعارف والأسلوب المهاري لكل عامل والتي بالضرورة تفرز ما يسمى بدعم الخبرة وبالتالي تحقيق الأداء الفعال والناجح في نشاط أو في عدة أنشطة حاضرا ومستقبلا.

لقد ذكرنا سابقا أن للأداء علاقة مباشرة بالكفاءة والفعالية والذاتان يعتبران من مؤشرات قياس الأداء أيضا باعتبارهما ركيزتا الأداء؛ إذ يعد التدريب استثمار يهدف إلى تحسين الكفاءة الإنتاجية وزيادة الأرباح، القيام بالأمر الصحيحة

¹ زريقي، إبراهيم؛ حول، عبد القادر. الجودة الشاملة: غاية في حد ذاتها أم وسيلة لرفع مستوى أداء المؤسسات؟. ملتقى وطني حول إدارة الجودة

الشاملة وتنمية أداء المؤسسات. جامعة سعيدة، 13_14 ديسمبر 2010. ص.14.

² كيرد، عمار. تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال: جامعة لبويرة، 2015. ص.63.

³ هيدب، حنان. أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين. رسالة ماستر: فحص ومراقبة التسيير: جامعة ورقلة، 2013. ص.05.

وبالشكل السليم لتحقيق الأهداف المرجوة وهو المعنى المطابق للفعالية، وهنا يمكن القول أنّ التدريب يسعى إلى تحقيق الكفاءة والفعالية معا.

وللتدريب الأثر على أداء الفرد من خلال العلاقة الجلية بين الأداء والفرد بما يملكه من قدرة ورغبة في العمل.

خلاصة الفصل:

تم التطرق في هذا الفصل إلى الحديث عن أداء العاملين بالمكتبات الجامعية، حيث تعرفنا على ماهية الأداء من عدة جوانب شملت مفهوم الأداء، مفهوم أداء العاملين، أهميته سواء بالنسبة للعاملين أو بالنسبة للمنظمة، وكذا بيان أنواعه ومحدداته، حيث تبين أن للأداء أهمية بالغة في تسيير أي منظمة لأنه يعتبر بمثابة دافع أساسي لبلوغ مرحلة التميز وتحقيق أهداف المنظمة، لذا لا بد من متابعة هذا الأداء وتقييمه بصفة مستمرة ومنتظمة؛ وعليه تمت الإشارة أيضا إلى طرق تقييم الأداء بنوعيتها التقليدية والحديثة، بالإضافة إلى الخطوات التي تمر بها عملية التقييم، والعوامل المؤثرة على أداء العاملين بالمنظمة وفي نهاية هذا الفصل حاولنا إبراز العلاقة الموجودة بين التدريب وأداء العاملين؛ حيث اتضح أن التدريب نشاط ووظيفة رئيسية من وظائف المنظمة يسعى إلى تحسين أداء العاملين واكسابهم المهارات اللازمة التي تمكنهم من مواجهة التغيرات المختلفة في البيئة الداخلية والخارجية للمكتبة.

الفصل الخامس: لإطار الميداني

تمهيد

1-5 التعريف بمكان الدراسة.

2-5 حدود الدراسة ومجالاتها.

3-5 منهج الدراسة.

4-5 مجتمع الدراسة.

5-5 أدوات جمع البيانات.

6-5 تحليل البيانات وتفسير النتائج.

7-5 نتائج الدراسة.

8-5 مقترحات الدراسة.

خلاصة فصل.

خاتمة.

القائمة البيبليوغرافية.

الملاحق.

الملخصات.

تمهيد:

يعتبر الجانب الميداني تكملة للجانب النظري للدراسة، حيث يتم فيه التطرق لكل ما من شأنه أن يخدم هذا البحث من خلال النتائج التي يمكن التوصل إليها والتي تفسر لنا الظاهرة المدروسة وهذا انطلاقاً من التعريف بمكان الدراسة ثم تحديد حدود الدراسة ومجالاتها، والأدوات المنهجية المستخدمة، في جمع البيانات من ثم الخروج بنتائج الدراسة وفي الأخير وضع مجموعة من الاقتراحات والتوصيات.

5. إجراءات الدراسة:

5-1: التعريف بمكان الدراسة:¹

نحاول في البداية إعطاء تعريف عن الجامعة (جامعة منتوري قسنطينة 1)، من ثمة التطرق إلى تعريف المكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة 1.

1- تعريف جامعة منتوري قسنطينة:¹

في إطار السياسة الوطنية الجزائرية في ميدان التعليم والتكوين وتشجيع البحث العلمي، قامت الدولة ببناء العديد من الجامعات كان الهدف منها تخريج إطارات قادرة على تسيير شؤون الدولة في جميع المجالات السياسية والاقتصادية والثقافية.

فجامعة منتوري قسنطينة أنشئت بتاريخ 17 جوان 1969 بمقتضى الأمر رقم 69-45 وهو تاريخ حصول الجامعة على استقلاليتها بعدما كانت قبل ذلك مجرد فرع تابع لجامعة الجزائر العاصمة، وتتكون جامعة قسنطينة من تسع مجامع موزعة في مناطق مختلفة من ولاية قسنطينة أما المقر المركزي للجامعة فيتكون من:

عمارة الآداب: وتشمل أربعة مدرجات كبيرة لتقديم المحاضرات و 120 قاعة للأعمال التطبيقية الموجهة.

عمارة العلوم: وتشمل 30 مخبرا علميا بالإضافة إلى 14 مدرج لتقديم المحاضرات في جميع الاختصاصات.

البرج الإداري: ويتكون من 23 طابق مخصص للمصالح الإدارية للجامعة.

إنشاء جامعة منتوري، بحيث أن المكتبة مرت بعدة مراحل انتقالية منذ تأسيس الجامعة، حيث كان مقرها السابق الكائن بشارع "العربي بن مهدي" في قلب المدينة.

2- تعريف المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة:¹

تم إنشاء المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة مع إنشاء الجامعة سنة 1969 بمقر "المدرسة" هو بناء له

خصوصياته التاريخية، ويقع بوسط مدينة قسنطينة. وفي سنة 1974، تم تحويل مجموعات المكتبة (التي شملت

¹مصادر داخلية. المكتبة المركزية منتوري قسنطينة 1.

تخصصات في العلوم القانونية، الاقتصادية والأدب) إل عمارة الأدب بالجامعة بعين الباي. اتخذت المكتبة في بداية الأمر عدة قاعات مقرا لها كانت في الأصل مخصصة للتدريس.

بعد أن انتهت الأشغال لإنجاز مقر المكتبة المركزية الحالي في 19 سبتمبر 1978 احتضن هذا الأخير مجموعات المكتبة التي كانت تتواجد بعمارة الآداب.

أ.البنائة:

يتصف ببناء المكتبة المركزية الجامعية بنوع حديث في البناء: دائري الشكل ومتناسق ومنسجم مع الهيكلة الهندسية العامة للجامعة. تبلغ مساحتها الإجمالية حوالي 7056 متر مربع، إذ تنقسم إل قسمين رئيسيين هما :

✚ البناء الأرضي: مساحته حوالي 2106 متر مربع، ويحتوي عل :

- البهو العام للمكتبة، وبه أمكنة خاصة للعرض .
- قاعة المطالعة .
- قاعة البحث .

✚ بناء تحت الأرضي (soul-sous): يشمل مختلف المصالح الإدارية والداخلية للإدارة، وهي :

- الإدارة والمصالح الإدارية .
 - المصالح التقنية (معالجة الأوعية) .
 - قاعة الفهارس .
 - بنك الإعارة .
 - المخازن: تتسع قدرتها عل استيعاب حوالي 800 ألف وعاء فكري .
 - قاعة للبراي، أنشئت في جانفي 1998 .
 - مخبر للبراي، أنشئ في 15 ديسمبر 1998 .
 - قاعة خاصة للمكتبة السمعية البصرية. أنشئت في فيفري 1998 .
 - مصلحة الانترنت التي باشرت في تقديم خدماتها بدءا من 7 نوفمبر 1998 .
 - مصلحة التجليد التي افتتحت في 1 أكتوبر 1998 .
- مستفيدو المكتبة المركزية الجامعية :

يستعمل المكتبة المركزية أساتذة وطلبة مسجلون بالمكتبة كما يستعملها مستفيدون من خارج الجامعة بعد أن يسمح لهم استثناء حسب اتفاقيات بين مؤسساتهم والمكتبة المركزية.¹

ب. وظائف المكتبة المركزية الجامعية² :

تقوم المكتبة المركزية بمختلف الوظائف الإدارية، التقنية العلمية البيداغوجية والثقافية ومن أهم الوظائف التي تقوم بها المكتبة المركزية ما يلي :

- **الإعلام والتوجيه**: تهتم المكتبة المركزية بجمع وتحديث المصادر الوثائقية، وتقوم بإعلام مستفيديها من خلال طريقتين رئيسيتين هما :

- ملصقات بيهو مدخل المكتبة، وإنشاء فهارس متبعة في ذلك الفهرسة والتكشيف حسب قواعد IFLA و AFOR، مع تطبيق تصنيف ديوي العشري .

- أدوات البحث الببليوغرافية ممثلة في :

- فهارس بطاقةية حسب مداخل المؤلفين، العناوين والمواضيع وحسب شكل الوعاء الفكري .
- قوائم المقتنيات الجديدة، وهي سداسية وسنوية .

- **الاتصال**: تعمل المصالح الخارجية على إيصال المعلومة والمراجع إل المستفيد بالشكل التالي :

الاطلاع الداخلي للمراجع وهذا في قاعة البحث والقاعة السمعية البصرية وقاعة البراي .

الإعارة الخارجية .

الإعارة بين المكتبات حيث تقوم به مصلحة التبادل أو أمانة المكتبة .

- **الإعلام الوثائقي**: تقوم المكتبة ببذل جهد فيما يخص البحث عن المعلومة العلمية

والتقنية باستعمال الإعلام الآلي الوثائقي، ويتم ذلك بربطها بشبكة الانترنت، حيث تحتوي مصلحة الانترنت على خط هاتفي خاص تم ربطه بمركز الدراسات والبحث في الإعلام العلمي والتقني بالجزائر العاصمة، عل أن يتوسع مستقبلا. كما أنه مجهز بأربعة عشر حاسوب مشغل للاستعمال .

- **تنظيم المجموعات**: وزعت مجموعات المكتبة المركزية في المخازن وفي قاعة البحث :

○ **المخازن**: تحتوي على الكتب رتب على أساس اللغة العربية واللغات الأجنبية تحت ثلاث تخصصات كبرى:

الأدب، الحقوق، العلوم والتكنولوجيا.

²مصادر داخلية. المرجع نفسه.

○ الرسائل الجامعية: رتبت حسب اللغة، التخصص والعنوان .

الدوريات: رتبت حسب اللغة والعنوان.

○ قاعة البحث: هي فضاء يتسع للمراجع منظمة حسب نظام ديوي العشري، وتحتوي على الرسائل،

المراجع، الدوريات، مجموعات "Techniques de l'ingénieur"، ومجموعات المنظمات

الدولية، بالإضافة إلى رفوف خاصة بالأدلة والقوائم حول الجامعات الجزائرية والمكتبات الجامعية

الأجنبية .

رصيد المكتبة: يتكون من مراجع غنية يمكن إدراج إحصاءاتها في الجدول الموالي:

جدول رقم (01) احصائيات مجموعات المكتبة المركزية.¹

التخصص		آداب		علوم		قانون	
الحجم		العربية	الأجنبية	العربية	الأجنبية	العربية	الأجنبية
8		52955	22627	27614	72709	56359	23294
4		2611	2869	4805	18849	2412	3979
12		9076	10231	823	2951	1985	4369
المجموع		64642	35727	33242	96509	60756	31642

5-2 حدود الدراسة ومجالاتها:

5-2-1 الحدود الموضوعية:

أثناء قيام الباحث بدراسته لا بد له أن يرسم الحدود الموضوعية لبحثه وقد تمحورت هذه الدراسة حول أثر

الدورات التدريبية على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية من خلال دراسة مسحية بجامعة قسنطينة 1.

5-2-2 الحدود الجغرافية:

وهو الحيز المكاني الذي أجريت فيه الدراسة المسحية والذي وزعنا فيه استمارات البحث ويشمل عينة الدراسة

وبناء على موضوع البحث فقد أجريت الدراسة بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1.

5-2-3 الحدود البشرية:

¹مصادر داخلية. المرجع نفسه.

وهم الأفراد الذين تمسهم الدراسة ولهم علاقة بموضوع البحث، وقد شملت دراستنا جميع العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة 1 بمختلف تخصصاتهم ووظائفهم.

5-2-4 الحدود الزمنية:

وهو الوقت المستغرق في إجراء البحث من بداية استلام الموضوع إلى غاية تحديد عينة الدراسة واعداد الاستمارات وتوزيعها واسترجاعها وتحليلها وقد استغرقت مدة إنجازنا لهذا البحث من [شهر جانفي إلى شهر جوان].

5-2-5 الحدود الديموغرافية:

شملت متغيرات مختلفة الجنس، السن، المسمى الوظيفي، مدة الخدمة.

5-3 منهج الدراسة:

لا تخلو دراسة من وجود منهج معين يستخدم في تتبع ظاهرة معينة وتحديد أبعادها والوصول إلى نتائج واضحة وتختلف مناهج وطرق البحث عن الحقيقة العلمية وفي دراستنا هذه اخترنا المنهج الوصفي التحليلي لتطابقه مع موضوع بحثنا بالنظر إلى الاشكال والتساؤلات المطروحة والذي يساعد على الانتقال من كليات البحث إلى جزئياته التي تتجسد في تحليلنا للموضوع والوصول إلى النتائج المحققة من خلال الدراسة المسحية.

5-4 مجتمع الدراسة:

وهو المجتمع الأصلي للدراسة والذي يتمثل في العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1 ويبلغ عددهم 60 موظف.

5-4-1 عينة الدراسة:

بعد تحديد المجتمع الأصلي للدراسة قمنا باختيار العينة التي يقتصر عليها بحثنا والتي ستفيدنا في الوصول إلى النتائج المرجوة وتمثلت هذه العينة في 60 مفردة حيث قمنا بمسح شامل لجميع العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة والذين خضعوا لدورات تدريبية من قبل.

5-5 أدوات جمع البيانات:

أداة الدراسة وسيلة مهمة في البحوث العلمية والتي لا تخلو منها فهي تساعد على جمع وتحصيل البيانات إلى جانب المنهج المتبع في معالجة الموضوع.

وقد اخترنا لعلاج موضوع بحثنا استمارة استبيان لجمع المعلومات اللازمة حول الموضوع وقد صممنا أسئلة الاستمارة على شكل ليكارت واحتوت الاستمارة على ثلاث محاور:

المحور الأول: فترة التدريب المناسبة للاستفادة من الدورات التدريبية تضمن 7 أسئلة.

المحور الثاني: مدى مواءمة البرامج التدريبية لاحتياجات العاملين تضمن 8 أسئلة.

المحور الثالث: أثر البرامج التدريبية على تطوير أداء العاملين 11 سؤال.

المقابلة:

قمنا بإجراء مقابلة مع محافظ المكتبة وذلك بغرض الوصول إلى بعض المعلومات والكشف عنها وقد كانت

المقابلة مقيدة وتتضمن 16 سؤال.

أولاً: دراسة العينة:

قد تم تصنيف العينة المدروسة وفق الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:
الجدول رقم 02: عدد العاملين إجمالي ذكور وإناث.

الجنس	العدد
ذكور	24
إناث	36
المجموع	60

✓ عدد أفراد المجتمع الأصلي 60.

✓ عدد أفراد العينة المدروسة 60.

✓ عدد الأفراد الموزع عليهم الاستبيان 60.

✓ عدد الاستمارات المفقودة 08 . فهناك استمارات تحتوي على بيانات ناقصة، وأخرى لم يتم استرجاعها، بالإضافة إلى استمارات تحتوي على إجابات ناقصة لا تفيدنا في التحليل.

✓ عدد الأفراد الذين اقتضت عليهم الدراسة 52.

تم توزيع العينة وفق الجنس كما هو موضح في الجدول التالي:

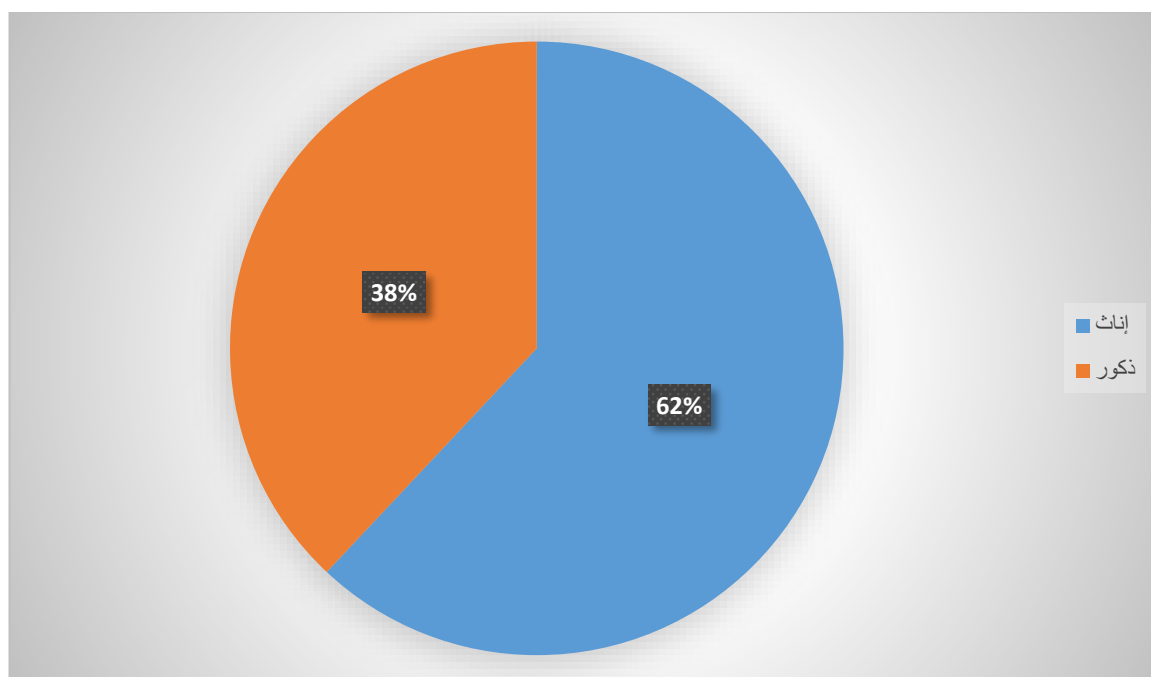
الجدول رقم 03: جنس أفراد العينة.

الجنس	التكرار	نسبة
ذكر	20	38%
أنثى	32	62%
المجموع	52	100%

من خلال الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن نسبة الإناث تفوق نسبة الذكور حيث قدرت ب 62% في حين نجد نسبة 38% للذكور وهذا راجع في حد ذاته إلى ارتفاع نسبة الإناث في المجتمع ككل وقد أصبح هذا العنصر البشري يسيطر على معظم مناصب العمل إذ يتفوق على الذكور في أغلب المؤسسات. ويرجع هذا أساساً إلى طبيعة التخصص الذي يستقطب نسبة كبيرة من الإناث على خلاف الذكور بالإضافة إلى طبيعة الوظيفة فالشخص المناسب لا بد أن يكون في المكان المناسب فإذا قلنا بنك الإعارة مثلاً فإننا نجد أغلبية العاملين فيه إناث فهو

يحتاج إلى عاملين مواظبين بصفة دائمة وهذا لتردد المستفيدين عالية بشكل مستمر والعاملين من الذكور كثيرا ما يضطرون للخروج أثناء ممارستهم لمهامهم وهذا يرجع إلى طبيعة الوظيفة والتخصص وللتوضيح أكثر نترجم النسبة المئوية في الشكل البياني التالي:

الشكل رقم 04: توزيع أفراد العينة حسب الجنس



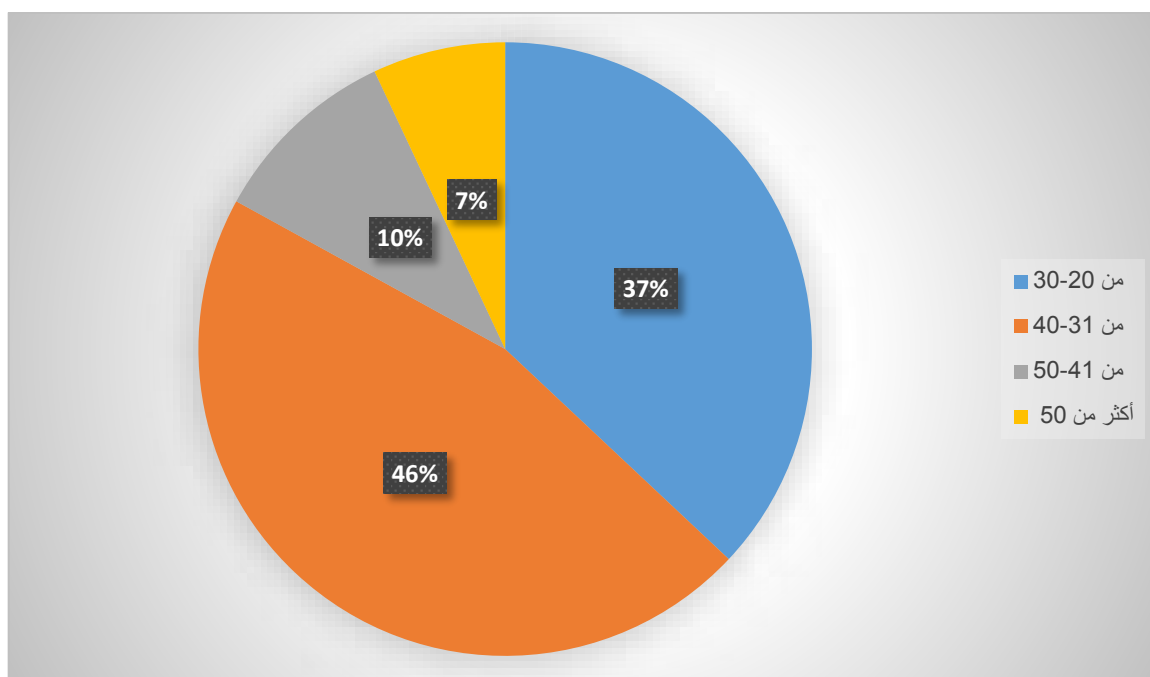
الجدول رقم 04: أعمار أفراد العينة.

النسبة	التكرار	السن
%37	19	من 20-30
%46	24	من 31-40
%10	5	من 41-50
%7	4	أكثر من 50
%100	52	المجموع

من خلال استقراء نتائج الجدول رقم (03) والذي يحدد أعمار العينة المدروسة في بحثنا يتضح أن نسبة 46% من العاملين بالمكتبة المركزية يتراوح سنهم ما بين 31 إلى 40 سنة، تليها الفئة التي تتراوح أعمارهم ما بين 20 إلى 30 سنة ممثلة بنسبة 37% وهاتين الفئتين تعتبران من فئات الشباب وذلك قد يكون راجع إلى حركة التوظيف التي شهدتها قطاع المكتبات الجامعية في السنوات الأخيرة تماشياً مع نمو عدد الطلبة وتعدد التخصصات وكبر المكتبات وتوسعها وهو ما تؤكدته نتائج الجدول الخاص بعدد سنوات الخبرة حيث بينت أن أغلب العاملين لا تتعدى سنوات عملهم (10) سنوات، كما نجد نسبة متوسطة لفئة من 41 إلى 50 سنة، قدرت ب 10% وهم يمثلون الأقدمية والخبرة وهذا التنوع شيء جيد بالنسبة للمكتبة يساهم في تبادل الخبرات والآراء والتعاون بين مختلف الفئات العمرية بما يخدم أهدافها.

والشكل التالي يوضح أكثر:

الشكل رقم 05: توزيع أفراد العينة حسب العمر.



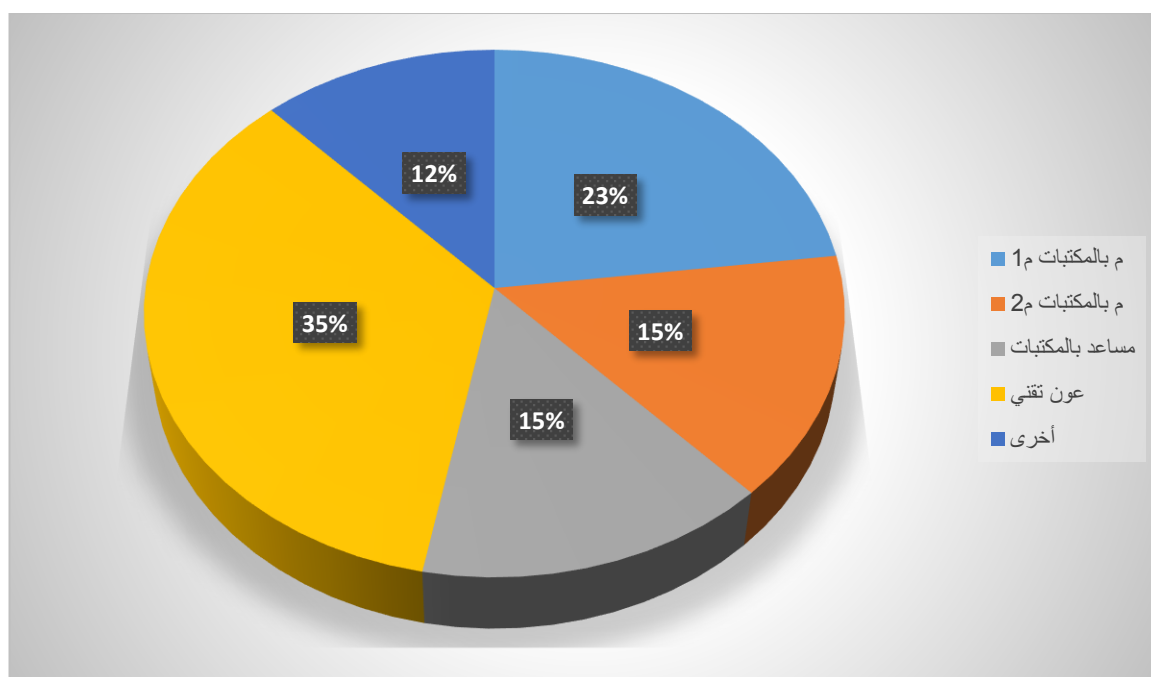
الجدول رقم 05: يبين توزيع أفراد العينة حسب الوظائف

النسبة	التكرار	المسمى الوظيفي	
23%	12	مستوى أول	ملحق بالمكتبات
15%	8	مستوى ثاني	
15%	8	مساعد بالمكتبات	
35%	18	عون تقني	
-	-	معاون تقني	
12%	6	أخرى	
100%	52	المجموع	

من خلال الجدول رقم 04 نلاحظ أن أكبر نسبة من العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة من فئة عون تقني بنسبة 35% وهذا من أجل تغطية احتياجات المستفيدين تليها فئة ملحق المكتبات الجامعية مستوى أول المتحصلين على شهادة ليسانس وهو ما تعبر عنه نسبة 23% تليها فئة الملحقين بالمكتبات مستوى ثاني المتحصلين على شهادة الماستر وفئة المساعدين بالمكتبات ذوي الشهادات الجامعية التطبيقية قدرت بنسبة 15% بالإضافة إلى هذا نجد فئة أخرى من العاملين بالمكتبة المركزية والمنتتمين إلى الأسلاك الإدارية منهم ملحقين بالإدارة ومنهم الأعوان الإداريين وعبرت عنهم نسبة 12%.

والشكل الموالي يوضح النسب أكثر:

الشكل رقم 06: توزيع أفراد العينة حسب المسمى الوظيفي.



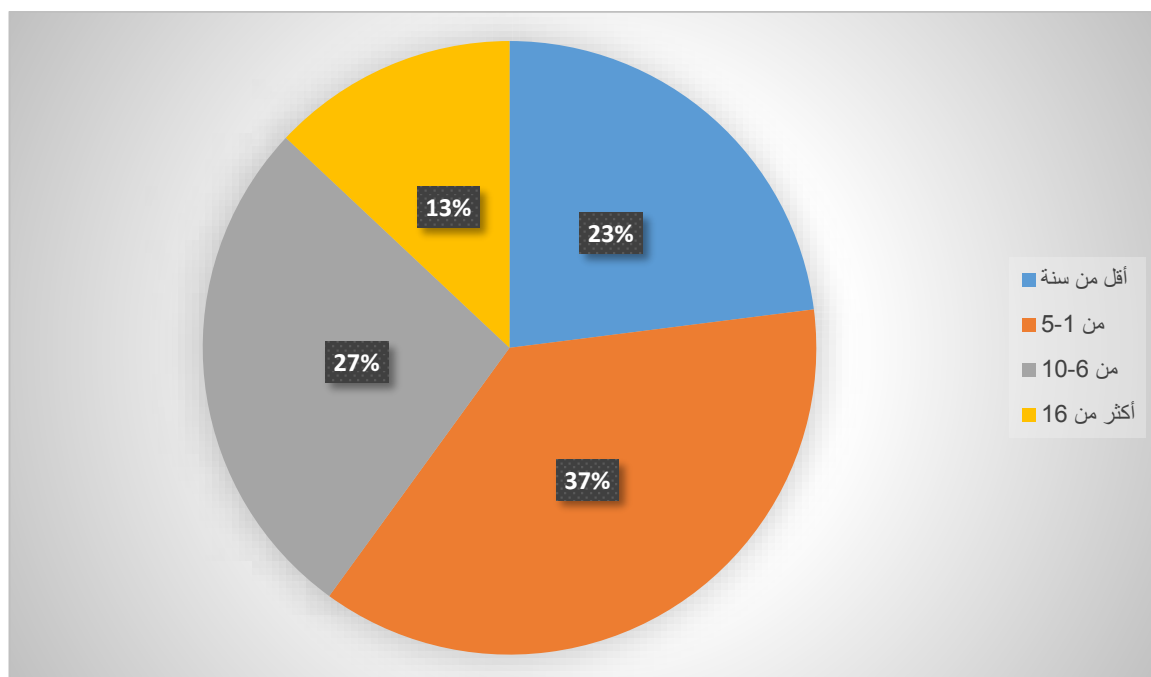
الجدول رقم 06: سنوات الخبرة.

الاحتمالات	التكرار	النسبة المئوية
أقل من سنة	12	23%
من 1-5 سنوات	19	37%
من 6-10 سنوات	14	27%
من 11-15 سنة	-	-
أكثر من 16 سنة	7	13%
المجموع	52	100%

من خلال الجدول رقم 05 نلاحظ أن العاملين بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة تتراوح خبرتهم بـ 37% لفئة من 1 إلى 5 سنوات وهم موظفين جدد لم يمر على توظيفهم مدة زمنية طويلة وهذه النتيجة تتوافق مع نتائج الجدول رقم 3؛ تليها فئة من 6 إلى 10 سنوات بنسبة 27% وهم متوسطي الخبرة في مناصبهم ويمكن

لهذه الفئة أن تفيّد وتستفيد من خلال الاحتكاك مع ذويها في المجال بتبادل الخبرات واكتساب معارف جديدة ؛ نجد نسبة أخرى قدرت بـ 23% لفئة أقل من سنة وهم حديثي التوظيف بالمكتبة في حين نجد فئة قليلة من ذوي الخبرة العالية في المناصب الإدارية تراوحت خبرتهم من 25 إلى 27 سنة وهو ما عبرت عنه نسبة 13% لفئة أكثر من 16 سنة. والشكل البياني التالي يوضح أكثر.

الشكل رقم 07: توزيع أفراد العينة حسب الخبرة في الوظيفة.



ثانيا: فترة التدريب المناسبة للاستفادة من الدورات التدريبية.

الجدول رقم 07: محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب.

محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب		العبرة رقم: 01
النسبة	التكرار	بنود التقييم
10%	5	موافق بشدة
37%	19	موافق
17%	9	محايد
21%	11	غير موافق
15%	8	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

يقصد بمحتوى البرنامج المواد التي ستدرس أثناء الدورة التدريبية وخلال الفترة المحددة لذلك، حيث أن عملية التدريب يجب أن تكون منظمة وتأخذ فترة كافية لتنفيذها وقبل إجراء أي دورة تدريبية لا بد من تحديد المدة المستغرقة في العملية التدريبية وهي ضرورية جدا، لهذا لا بد أن تتناسب هذه المدة مع المحتوى المقدم أثناء الدورة وقد جاءت هذه العبارة لمعرفة درجة موافقة العاملين بالمكتبة محل الدراسة على مناسبة محتوى البرنامج التدريبي مع المدة المحددة له، وهذا ما يوضحه الجدول رقم 6 إذ نجد نسبة 47% من أفراد العينة يوافقون على أن محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب وهذا يرجع إلى عدد المواد المدرسة وإلى طريقة تقديمها، حيث استفادت واستوعت المحتوى المقدم أثناء الفترة المحددة وأن المواد المقدمة تخدمها في مكان عملها في المقابل نجد نسبة 36% لا توافق على هذه العبارة وربما هذا يرجع إلى عدم استيعابها للمحتوى المقدم أثناء الفترة المحددة إلى جانب هذا أبدت فئة أخرى رأيها بالمحايدة إذ لم تجب على هذه العبارة وهم ممثلون بنسبة 17%

والشكل التالي يوضح النسب أكثر:

الجدول رقم 08: فترة التدريب وارتباطها بإمكانيات العاملين.

فترة التدريب تختلف بناء على امكانياتك		العبارة رقم 02
النسبة	التكرار	بنود التقييم
11,54%	6	موافق بشدة
40,38%	21	موافق
17,30%	9	محايد
15,39%	8	غير موافق
15,39%	8	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

المورد البشري هو أهم عنصر بالمؤسسة فهو المحرك الأساسي لسير جميع العمليات، وهذا العنصر له إمكانيات مختلفة على اختلاف الأفراد، وتعمل المؤسسة على تنمية هذه الإمكانيات من خلال العديد من العمليات، وتعتبر العملية التدريبية واحدة من بينهم، إذ لا بد وقبل البدء بالعملية التدريبية من تحديد الفترة التدريبية لكل فئة من فئات العاملين على اختلاف إمكانياتهم فهناك العاملين الجدد وهناك عاملين ذوي إمكانيات ضعيفة رغم اقدميتهم في العمل خاصة في استخدام التكنولوجيا مثلا وهناك عاملين ذوي خبرة وامكانيات في المستوى نتيجة لقدم منصبهم والجدول رقم 7 يوضح لنا درجة موافقة أفراد العينة المدروسة على أن فترة التدريب تختلف على حسب إمكانيات العاملين حيث نجد نسبة 51,92% توافق على أن الفترة المحددة للتدريب توضع وفقا لامكانيات العاملين تليها فئة أخرى أجمعت بين عدم موافقتها وعدم موافقتها بشدة وذلك نسبة 30,78%.

الجدول رقم 09: تناسب توقيت الدورة ودوام العمل.

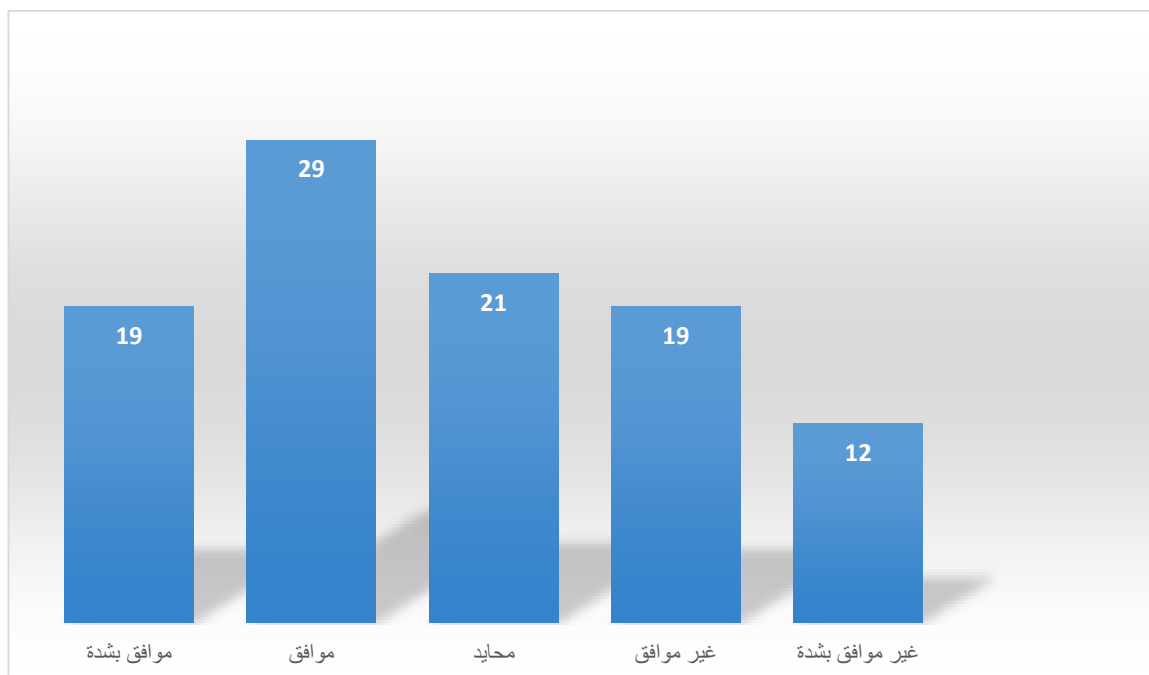
توقيت الدورة لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل		العبارة رقم 03
النسبة	التكرار	بنود التقييم
19%	10	موافق بشدة
29%	15	موافق
21%	11	محايد
19%	10	غير موافق
12%	6	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

لكل مؤسسة قانون داخلي خاص وتوقيت عمل يتبعه جميع الموظفين وأثناء القيام بدورات تدريبية لا بد أن يراعي المسؤولين عن الدورة التوقيت الرسمي لدوام الموظفين ليتناسب والدورة التي ستجرى؛ ومن خلال الجدول رقم 8 الذي يحتوي العبارة رقم 3 المتمثلة في (توقيت الدورة لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل)، نلاحظ بأن نسبة 48% يوافقون على هذه العبارة وذلك لبرنامج التناوب الذي تعمل عليه المكتبة بين الفترة الصباحية والمسائية وأن الفترة المحددة لأجراء الدورة خارج الدوام الرسمي للعمل بينما أبدت فئة أخرى عدم موافقتها بنسبة 31% إذ يرون بأن الوقت المحدد للدورة لا يناسب دوام العمل وهذا يرجع إلى طبيعة وظيفتهم إذ يداومون بشكل يومي و دون تناوب ويرجع هذا أيضا إلى نوع الدورة المجرات فقد تكون في مكان العمل تناسب طبيعة الوظيفة والمهام التي يقومون بها أما إذا كانت خارج مكان العمل تعرقل بعض الموظفين بسبب منصبهم وتوقيت عملهم أما الفئة المتبقية المقدرة بنسبة 21% لم تجيب على هذه العبارة (محايدون).

وقد جاء موقف مسؤولية المكتبة متوافقا مع موقف العاملين حول هذه النقطة والتي مفادها أن توقيت الدورة يتناسب مع ساعات عمل الموظف.

والشكل الموالي يوضح أكثر

الشكل رقم (08): توقيت الدورة والدوام الرسمي للعمل.



الجدول رقم (10): الاستفادة من التدريب أثناء الخدمة في اكتساب مهارات جديدة.

التدريب أثناء الخدمة يكسبك مهارات جديدة في مجال عملك		العبارة رقم 04
النسبة	التكرار	بنود التقييم
52%	27	موافق بشدة
48%	25	موافق
-	-	محايد
-	-	غير موافق
-	-	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

لم تعد مناصب العمل اليوم تعتمد على كل ما هو تقليدي فحسب فنتيجة التطورات التكنولوجية الحاصلة والتي أبدت تأثيرها على جميع المستويات والمؤسسات وحتى المكتبات نجد أنه لا بد من أن تعمل المكتبة على صقل مهارات عاملها من أجل القيام بأعمالهم بالشكل الصحيح وأيضا من أجل تعلم أشياء جديدة يستفيد منها الفرد

والمؤسسة (المكتبة) في حد ذاتها حيث تشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن التدريب أثناء العمل يكسب الفرد مهارات جديدة في مجال عمله وهذا ما أجابت عليه نسبة 52% من أفراد العينة حيث أبدت موافقتها بشدة مدعومة بفئة أخرى وافقت على هذه العبارة بنسبة 48% وهاتين النسبتين تمثلان كل أفراد العينة حيث نجد أن هناك إجماع حول هذه النقطة وهذا ما يدل على استفادة أفراد العينة من البرامج التدريبية التي خضعوا لها أثناء الخدمة في كسب مهارات جديدة في مجال عملهم وأدائه بالشكل الصحيح وذلك راجع إلى إمكانية التطبيق المباشر والممارسة لمحتويات البرنامج التدريبي مما يسمح بترسيخ الخبرات والمعارف.

الجدول رقم (11): الخضوع لدورات تدريبية مستمرة.

أخضع لدورات تدريبية بشكل دوري		العبارة رقم 05
النسبة	التكرار	بنود التقييم
—	—	موافق بشدة
—	—	موافق
—	—	محايد
48%	25	غير موافق
52%	27	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

يمارس الموظف مهام وأعمال مختلفة في منصبه وفي كل مرة يترقى فيه هذا الموظف، فهو يحتاج بالضرورة للخضوع لدورات تدريبية بشكل مستمر لتعلم أشياء جديدة في منصبه الجديد ومن خلال استقراء نتائج الجدول الموضح أعلاه نجد أن جميع أفراد العينة عارضوا عبارة بأنهم يخضعون لدورات تدريبية بشكل دوري وقد كانت النسب متقاربة بين عدم الموافقة بشدة 52% وعدم الموافقة 48%. وهذا قد يكون راجعاً إلى قلة الموارد المالية المخصصة للدورات التدريبية خاصة في المكتبات التي تعاني من هذه المسألة

الجدول رقم (12): انعكاس التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية على مجريات الدورة.

العبارة رقم 06		يتم برمجة دورات تدريبية حسب المؤثرات الخارجية
بنود التقييم	التكرار	النسبة
موافق بشدة	3	6%
موافق	18	35%
محايد	8	15%
غير موافق	11	21%
غير موافق بشدة	12	23%
المجموع	52	100%

تتأثر المكتبة بمختلف التغيرات والتطورات الحاصلة في البيئة الخارجية وتأخذ هذه التطورات بعين الاعتبار كمنافسة بالنسبة لها وأيضا للتطوير من ذاتها ومن أداء عاملها والجدول رقم 11 يوضح أن نسبة 44% لا يوافقون على أنه يتم برمجة دورات تدريبية بناء على المؤثرات الخارجية حيث أجابت نسبة 23% غير موافق بشدة مدعومة بنسبة 21% غير موافق وهذا ما يفسر أن الدورة تركز على محيط المكتبة الداخلي وشؤون العاملين بها دونالأخذ بعين الاعتبار التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية، بينما كانت فئة أخرى من أفراد العينة محل الدراسة موافقة على هذه العبارة إذ أن المكتبة تواكب التطورات الحاصلة في البيئة الخارجية وتكون مسايرة لها وذلك من أجل تحسين أداء العاملينوقدردت هذه النسبة بـ41%، في المقابل كانت نسبة أخرى لم تجيب (محايدون) قدرت بـ 15%.

الجدول رقم (13): فترة التدريب تكون وفقاً للاحتياجات التدريبية.

العبارة رقم 07		فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية
بنود التقييم	التكرار	النسبة
موافق بشدة	12	23%
موافق	17	33%
محايد	4	8%
غير موافق	10	19%
غير موافق بشدة	9	17%
المجموع	52	100%

تختلف الدورات التدريبية حسب احتياجات العاملين وكل دورة تختلف مدة اجراءها والجدول الموضح أعلاه يبين لنا مدى صحة العبارة رقم 07 المتمثلة في أن فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية، إذ بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة 56% فالموظف يحتاج إلى مدة لا بأس بها لإدراك احتياجاته وفائدة الدورة هو الخروج بنتائج إيجابية للمتدربين وهو ما أكدته لنا نتائج المقابلة مع مسؤولة المكتبة حيث أقرت هي الأخرى بأن توقيت الدورة التدريبية يتناسب مع احتياجات العاملين، في حين عارضت فئة أخرى على هذه العبارة بنسبة 36% أي أن الدورة لا تراعي الاحتياجات التدريبية للعاملين وتضع فترة محددة لانتهاء الدورة دون معرفة مسبقة بما يحتاجه الموظف، بينما نجد نسبة 8% من الباحثين لم يجيبوا على هذه العبارة.

ثالثاً: مدى مواءمة البرامج التدريبية لاحتياجات العاملين.

الجدول رقم 14: البرامج التدريبية متطابقة مع الاحتياج الفعلي للمتدرب.

تصميم البرامج التدريبية يتطابق مع الاحتياج الفعلي للمتدرب		العبارة رقم 01
النسبة	التكرار	بنود التقييم
29 %	15	موافق بشدة
40 %	21	موافق
-	-	محايد
17 %	9	غير موافق
14 %	7	غير موافق بشدة
100 %	52	

من خلال استقراء الجدول رقم 13 الموضح أعلاه نلاحظ أن نسبة الموافقة على أن تصميم البرامج التدريبية يتناسب مع الاحتياجات الفعلية للعاملين (المتدربين) كانت هي الغالبة حيث بلغت نسبة الموافقة 69% وهذا دليل على أن المسؤولين يحرصون أن يكون البرنامج التدريبي يخدم احتياجات العاملين وتغطية النقص الذي يعانون منه واكتساب معارف ومهارات لتحقيق أهداف المكتبة وأهداف الموظف أيضاً وعادة ما تكون غايته الترقية. في حين نجد فئة أخرى من أفراد العينة المدروسة عارضت هذه العبارة بعدم الموافقة بنسبة 31% وربما هذا لأن البرنامج التدريبي لا يخدم هذه الفئة في مكان عملها أو أنها تحتاج لاكتساب مهارات غير التي صمم عليها البرنامج. وبالنظر إلى موقف المسؤول نجد أن هناك توافق حول هذه النقطة حيث أنهم يدرسون النقائص التي يعاني منها العاملين بالمكتبة ومحاولة سد هذه الفجوات بتصميم دورات تدريبية مبنية على ما يحتاجونه فعلياً.

الجدول رقم 15: التشاور مع العاملين أثناء وضع البرنامج التدريبي.

العبارة رقم 02		بنود التقييم
يتم أخذ رأيك عند وضع البرنامج التدريبي	التكرار	
النسبة		موافق بشدة
-	-	موافق
-	-	محايد
50%	26	غير موافق
50%	26	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

نلاحظ من خلال الجدول رقم 14 الذي يحتوي بيانات العبارة رقم 2 من المحور الثاني والتي جاءت لمعرفة ما إذا كان يتم أخذ رأي العاملين عند وضع البرامج التدريبية، وقد كانت النتيجة بعد استقراء بيانات الجدول معارضة لهذه العبارة حيث أجاب كل أفراد العينة بعدم الموافقة على العبارة بنسبة 100% لكل من غير موافق بنسبة 50% مدعومة بنسبة 50% لغير موافق بشدة، وهذا يرجع إلى أن المسؤولين هم من يقومون بوضع البرامج دون استشارة العاملين ومعرفة احتياجاتهم والمهارات التي يرغبون باكتسابها أو التدريب عليها. وفي هذه النقطة نجد أن هناك تعارض بين موقف المسؤول عن المكتبة ومواقف العاملين حيث نجد المسؤول يقر بأنه يتم أخذ رأي العاملين بينماهم عارضوا ونفوا ذلك رغم اقرارهم سابقا بتناسب البرامج التدريبية مع احتياجاتهم وهذا قد يرجع إلى انفراد المسؤول بتصميم محتويات الدورات التدريبية لكنه رغم ذلك يستطيع تكييفها مع احتياجات العاملين وهذا يدل على معرفته ودرايته بمستوياتهم وامكانياتهم من خلال عمليات تقييم الأداء.

الجدول رقم 16: مناسبة الأساليب المستخدمة مع محتوى البرامج التدريبية.

أساليب التدريب تناسب مع محتوى البرنامج التدريبي		العبارة رقم 03
النسبة	التكرار	بنود التقييم
21%	11	موافق بشدة
-	-	موافق
-	-	محايد
56%	29	غير موافق
23%	12	غير موافق بشدة
100%	29	المجموع

لكل دورة تدريبية أسلوب مناسب في تقديم برنامجها وتختلف هذه الأساليب حسب الدورة التي تقدم وعلى المسؤولين اختيار الأسلوب الفعال في نقل المعارف التي يحتاجها العاملين والجدول الموضح أعلاه يفسر لنا نتائج العبارة المتمثلة في تناسب أساليب التدريب مع محتوى البرنامج التدريبي وقد كانت نسبة عدم الموافقة على هذه العبارة أكثر من نسبة الموافقة إذ بلغت 79% كأكبر نسبة حيث قدرت نسبة غير موافق بـ 56% مدعومة بنسبة 23% غير موافق بشدة وهذا راجع إلى عدم تطابق محتوى البرنامج مع الأسلوب المعتمد في تقديمه فلكل دورة أسلوب يختلف باختلاف المهارات التي ستتمى، بينما نجد نسبة 21% كانت مساندة ووافقت على هذه العبارة وهي نسبة متوسطة لأبأس بها. وهنا نشير إلى أن أسلوب التطبيق والعمل الميداني هو الأفضل في تحقيق النتائج المرجوة فالاعتماد على تقنيات العرض النظري وحده لن يأتي بالنتيجة المرجوة من الدورة التدريبية.

الجدول رقم 17: اهتمام البرامج التدريبية بكل من الجانب النظري والتطبيقي.

تتم البرامج التدريبية بكلى الجانبين النظري والعملي		العبارة رقم 04
النسبة	التكرار	بنود التقييم
-	-	موافق بشدة
48%	25	موافق
-	-	محايد
52%	27	غير موافق
-	-	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

عند تلقي العاملين دورة تدريبية لا بد أن تلم هذه الدورة بكل من الجانب النظري والعملي لأن غاية المتدرب من هذه الدورات اكتساب مهارات تطبيقية أكثر منها نظرية، والجدول رقم 17 يوضح لنا رأي العاملين ما إذا كانت الدورات التي خضعوا لها خدمتهم من كلا الجانبين وتبعاً لاستقراء نتائج الجدول فإن أكبر نسبة من أفراد العينة بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة كانت معارضة لهذه العبارة حيث قدرت ب 52% لغير موافق وأبدت نسبة 48% موافقتها ربما هنا يكمن الاختلاف في نوع البرامج و محتواها والوسيلة التي قدم بها وأيضا إمكانيات المكتبة. وقد يرجع إلى طبيعة الوظيفة والتخصص وكذا المستوى حيث تكون بعض البرامج مبنية على أسس نظرية دون إمكانية للتطبيق كالمهارات الإدارية ومهارات الاتصال واتخاذ القرار بينما تحتاج المهارات التكنولوجية إلى التطبيق من أجل ضمان استيعابها بشكل أفضل.

الجدول رقم 18: تقوم البرامج التدريبية على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين بالمكتبة.

العبارة رقم 05		تركز البرامج التدريبية على المشاكل التي تواجهكم بالمكتبة
بنود التقييم	التكرار	النسبة
موافق بشدة	12	23,07%
موافق	12	23,07%
محايد	-	-
غير موافق	20	38,46%
غير موافق بشدة	8	15,38%
المجموع	52	99,98%

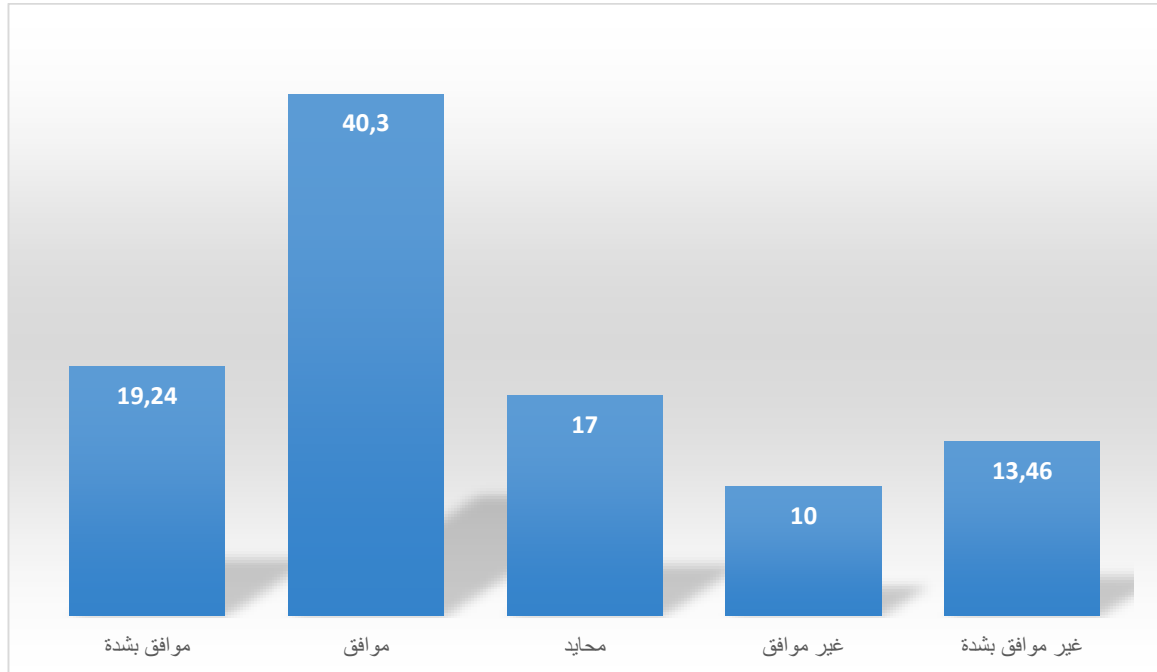
يواجه الموظف أثناء ممارسة مهامه اليومية مشاكل عدة ومختلفة سواء كانت في علاقاته مع زملاءه أو مع رؤوسيه أو متعلقة بأداء وظيفته، إذ تقوم المكتبة بإعداد برامج تدريبية للتعامل مع هذه المشاكل ومن خلال استقراء بيانات الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن نسبة 49,84% لا يوافقون على هذه العبارة وعلى استفادتهم من البرنامج في التعامل مع المشاكل التي يواجهونها، حيث أبدت فئة معارضتها بنسبة 38,46% مدعومة في ذلك بنسبة 15,38% عارضت بشدة في حين وافقت فئة أخرى على أن البرامج التدريبية تركز على المشاكل التي تواجه العاملين بالمكتبة بنسبة 46,14% حيث كانت النسب متساوية لكل من موافق وموافق بشدة ونلاحظ من خلال نتائج هذا الجدول تقارب في الاتجاهات والمواقف، وهذا ما يتوافق مع نتائج الجدول رقم 13 و 14 وهو ما يدل على وجود تجانس و اتساق في إجابات أفراد العينة واتجاهاتهم.

الجدول رقم 19: تصميم البرامج يكون وفقاً لدراسة مسبقة لاحتياجات العاملين.

تصميم البرامج التدريبية بناء على دراسة مسبقة لاحتياجاتك		العبارة رقم 06
النسبة المئوية	التكرار	بنود التقييم
19,24%	10	موافق بشدة
40,30%	21	موافق
17%	9	محايد
10%	5	غير موافق
13,46%	7	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

لكي يظل الموظف على معرفة وعلى دراية بآخر ما توصل إليه العلم والبحث العلمي في مجال تخصصه، تلجأ المنظمات إلى إلحاق موظفيها بدورات تدريبية تلبي احتياجاتهم حسب تخصصاتهم ومجال عملهم وفي محاولة معرفة مدى اهتمام المكتبة المركزية للجامعة قسنطينة بذلك أتت هذه العبارة الممثلة في الجدول الموضح أعلاه حيث نلاحظ أن نسبة 59,54% من أفراد العينة يوافقون على أنه يتم تصميم البرامج التدريبية وفقاً للمشاكل التي تواجه الموظفين أثناء أدائهم لأعمالهم وذلك من أجل معالجة نقاط الضعف في أدائهم واكتسابهم مهارات جديدة من شأنها أن تحسن من أداءهم حين نجد نسبة 23,46% من أفراد العينة عارضوا هذه العبارة إذ أنه لا يتم مراعاة المشاكل التي تواجههم في بيئة أو في منصب عملهم أثناء تصميم الدورات التدريبية وهذا ينعكس على أدائهم بالسلب، بينما كانت نسبة أخرى من الباحثين محايدة لهذه العبارة وقدرت بـ 17%. وللتوضيح أكثر تم ترجمة نتائج الجدول إلى رسم بياني على النحو التالي.

الشكل رقم (09): تصميم البرامج التدريبية بناء على دراسة مسبقة لاحتياجاتك.



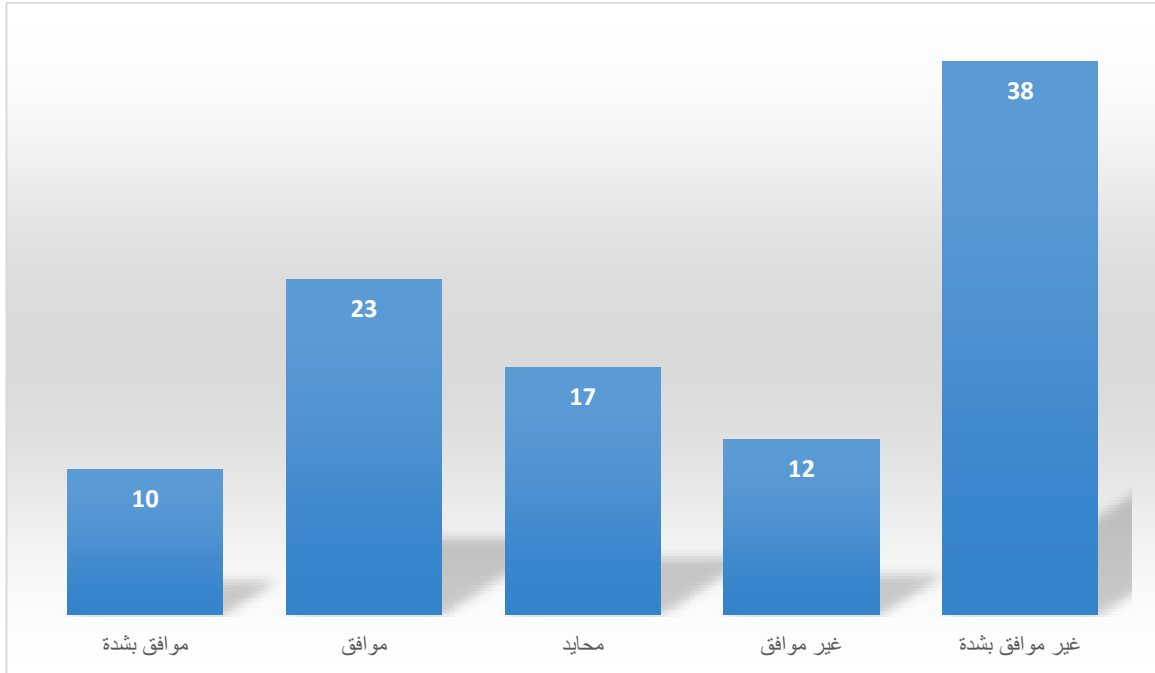
الجدول رقم 20: محتوى البرامج يتلاءم وكفاءة العاملين.

محتوى البرامج يتلاءم وكفاءة العاملين		العبارة رقم 07
النسبة	التكرار	بنود التقييم
10%	5	موافق بشدة
23%	12	موافق
17%	9	محايد
12%	6	غير موافق
38	20	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

أثناء وضع محتوى برنامج الدورة لابد من دراسة أو معرفة قدرة وكفاءة الموظفين الذين سيخضعون له فقد يحتوي البرنامج مثلا على لغة لا يتقنها بعض المتدربين وبما أن الدورة صممت من أجل هؤلاء لابد أن يأخذ رأيهم بعين الاعتبار والجدول الموضح أعلاه يحتوي على بيانات تفسر لنا العبارة الممثلة في أن محتوى البرامج المقدمة يتلاءم مع

كفاءة العاملين وتحليل هذه البيانات فقد كانت نسبة 50% من أفراد العينة المدروسة غير موافقين على هذه العبارة، حيث أن محتوى البرنامج المقدم لا يتناسب مع القدرات العلمية والفنية للمتدرب و عدم توافقه مع أهداف المكتبة المراد تحقيقها، في حين كانت نسبة 33% للفئة الموافقة على هذه العبارة ، وذلك لامتلاكها كفاءة ومهارة في التعامل وقدرة على فهم المحتوى والطريقة التي قدمها بها. بينما كانت نسبة أخرى محايدة ولم تبدي رأيها لا بالمساندة ولا بالمعارضة، قدرت بـ 17%. وللتوضيح أكثر تم ترجمة نتائج الجدول إلى رسم بياني على النحو التالي:

الشكل رقم (10): محتوى البرامج يتلاءم وكفاءات العاملين.



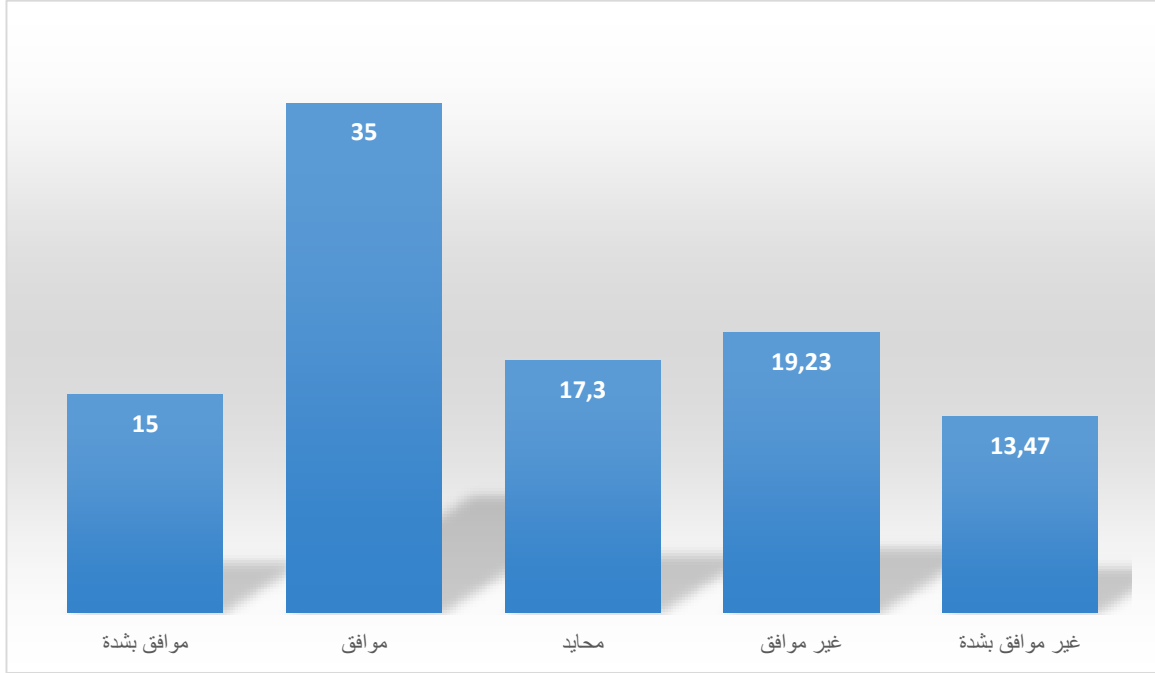
الجدول رقم 21: محتوى البرامج متقدم مقارنة بكفاءة وواقع المكتبة.

محتوى البرامج متقدم مقارنة بكفاءة العاملين		العبارة رقم 08
النسبة	التكرار	بنود التقييم
15%	8	موافق بشدة
35%	18	موافق
17,30%	9	محايد
19,23%	10	غير موافق
13,47%	7	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

يقصد بكفاءة وواقع المكتبة الإمكانيات التي تقوم عليها والمتطلبات اللازمة لاجراء الدورة التدريبية، وقد جاءت العبارة رقم 08 لتوضح مدى موافقة أفراد العينة على أن محتوى البرامج متقدم مقارنة بكفاءة وواقع المكتبة، وهو

ما توضحه نتائج الجدول رقم 20 إذ بلغت نسبة الموافقة على هذه العبارة 50% وهي تمثل نصف أفراد عينة الدراسة، حيث أن محتوى البرنامج قد يتمحور حول تطبيق بعض البرمجيات والتكنولوجيات وهذا يتطلب إمكانيات مادية وكفاءات بشرية مؤهلة ومكان خاص لتطبيق مثل هذه البرامج على عكس واقع المكتبة البسيط، في حين نجد نسبة 36,53% عارضت هذه العبارة وهنا ينعكس اتجاه العبارة إلى الايجاب بأن محتوى البرنامج مرتبط بكفاءة وواقع المكتبة، والفئة المتبقية من العينة كانت محايدة بنسبة 17,30%. وللتوضيح أكثر تم ترجمة نتائج الجدول على النحو التالي:

الشكل رقم(11): محتوى البرامج متقدم مقارنة بكفاءة وواقع المكتبة.



الجدول رقم 22: محتوى البرامج يركز على المواضيع التكنولوجية.

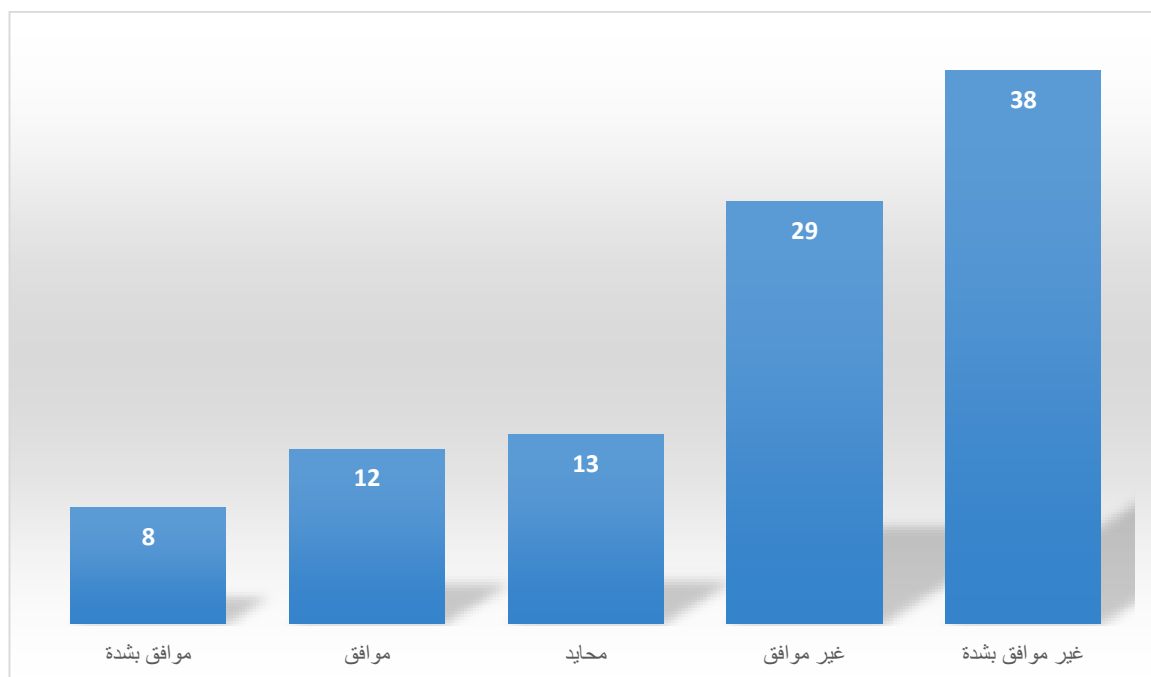
محتوى البرامج التدريبية يركز على المواضيع التكنولوجية فقط		العبارة رقم 09
النسبة	التكرار	بنود التقييم
8%	4	موافق بشدة
12%	6	موافق
13%	7	محايد
29%	15	غير موافق
38%	20	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

بالتمعن في النتائج المبينة في الجدول يتضح أن نسبة 67% تمثل أفراد العينة غير الموافقين على أن محتوى البرنامج التدريبي يهتم بالمواضيع التكنولوجية فحسب إنما يكون محتوى البرامج متنوع ويحتوي على مواضيع عدة منها تحسين

مهارات الاتصال ومنها ما يكون موجه للمشاكل التي تواجه الموظفين أثناء القيام بعملهم حيث كانت نسبة غير موافق بشدة 38% ودعمتها في ذلك نسبة 29% غير موافق، من جهة أخرى مثلت نسبة 20% من أفراد العينة الذين وافقوا على أن محتوى البرنامج التدريبي غير متنوع ويركز إلا على الجانب التكنولوجي والتغيرات التكنولوجية الحاصلة في بيئة المكتبات بالإضافة إلى التقنيات الجديدة في مجال المكتبات وقسمت هذه النسبة بين موافق قدرت بـ 12% وموافق بشدة قدرت بـ 8% والنسبة المتبقية فقد كانت محايدة لهذه العبارة وقدرت بـ 13%.

والشكل التالي يوضح النسب أكثر.

الشكل رقم (12): محتوى البرامج يركز على المواضيع التكنولوجية.



رابعاً: أثر البرامج التدريبية على تطوير أداء العاملين.

جدول رقم 23: خضوع العاملين لدورات تدريبية بصفة دورية.

أخضع لدورات تدريبية باستمرار		العبارة رقم 01
النسبة	التكرار	بنود التقييم
-	-	موافق بشدة
-	-	موافق
-	-	محايد
44%	23	غير موافق
56%	29	غير موافق بشدة
99,98%	52	المجموع

من خلال استقراء نتائج الجدول الموضح أعلاه للعبارة الممثلة في أن الموظف يخضع لدورات تدريبية باستمرار نلاحظ أن مجمل أفراد العينة عارضو هذه العبارة وذلك بنسبة 100% بين غير موافق بشدة والتي كانت أعلى نسبة قدرت بـ 56% تدعمها في ذلك غير موافق بنسبة 44% وهذا ما يفسر أن المكتبة تبرمج دورات تدريبية في حالة ما كان الموظف جديد وربما أيضا دورات إلى خارج الوطن والتي غالبا ما تكون حسب الأقدمية بالنسبة للموظف وشروط أخرى تحدد الأولوية في الاستفادة منها. وحسب الامكانيات والميزانية المتاحة للمكتبة ونتائج هذا الجدول تتناسب وتتوافق مع نتائج الجدول رقم 10. المذكورة سابقا وهو ما يدل على صدق أفراد العينة في الاجابة على هذه العبارات. وهذا ما أكدت عليه مسؤول المكتبة في القيام بدورات تدريبية على فترات معينة نظرا لإمكانيات المكتبة والميزانية المتاحة كما ذكرنا سابقا وأيضا لا يمكن القيام بدورات إلا أوقات معينة مثلا في العطل وفي القوت الذي يقل فيه تردد المستفيدين على المكتبة.

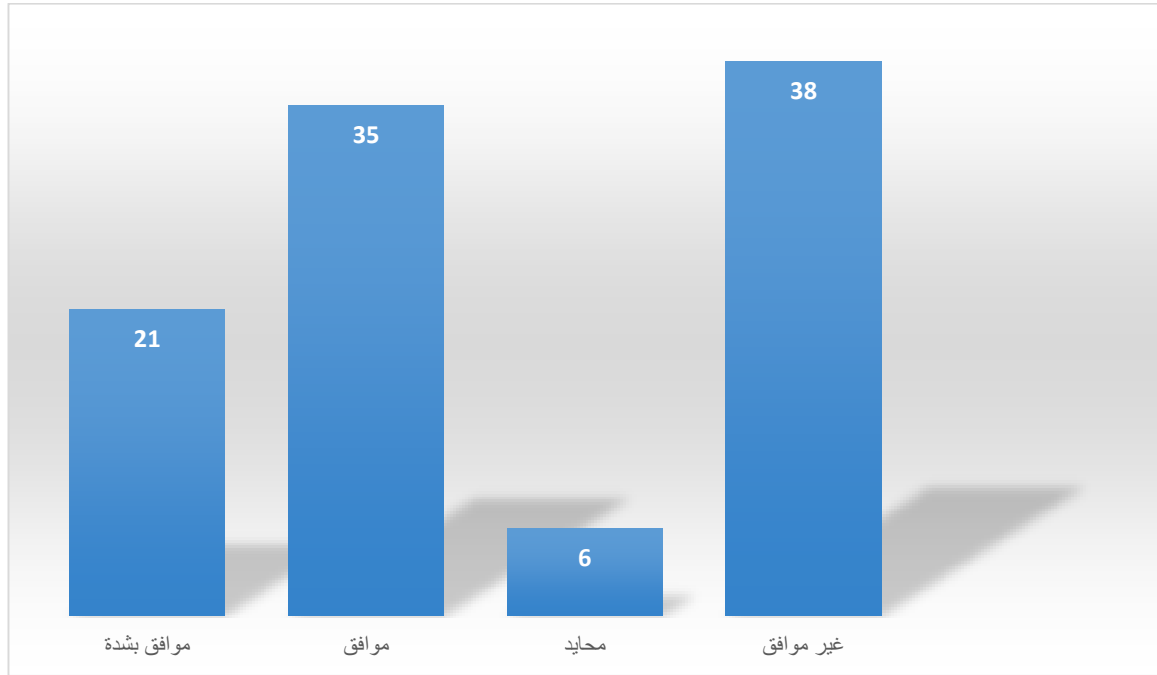
الجدول رقم 24: القدرات العلمية والعملية لدى المدربين.

يمتلك المدربون الخبرات العلمية والعملية		العبارة رقم 02
النسبة	التكرار	بنود التقييم
21%	11	موافق بشدة
35%	18	موافق
6%	3	محايد
38%	20	غير موافق
0%	0	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

تمر الدورة التدريبية بمراحل عدة وتشتمل إحدى مراحلها على اختيار مدربين أكفاء يتمتعون بمهارات وخصائص المدرب الناجح والجدول رقم 24 الممثل لعبارة يمتلك المدربون مهارات علمية وعملية يوضح أن فئة من أفراد العينة وافقوا على هذه العبارة إذ كانت نسبة موافق بشدة 35% تدعمها موافق بنسبة 21% وبالجمع بين البندين فهي نسبة كبيرة تقدر بـ 56% وهذا راجع إلى اختيار المسؤولين مدربين مختصين في نوع الدورة الجارية وامتلاكهم المهارات اللازمة لذلك؛ وهذا ما وضحته لنا المسؤول بالمكتبة محل الدراسة على أنه يتم اختيار مدربين مؤهلين وأكفاء لضمان نجاح الدورة واستيعاب المشتركين لما يحتويه البرنامج المقدم، في حين نجد فئة أخرى معارضة على أن المدربين يمتلكون الخبرات العلمية والعملية بنسبة 38% و هنا إما يكون المتدرب لا يفهم الطريقة التي تقدم بها الدورة أو اللغة، أي أن مستوى المدرب يفوق قدرات استيعاب المتدرب أو أن المدربين لا يتقنون لغة التوصيل ويقتصرون فقط على ماهو نظري مكتسب، بينما وقفت نسبة 6% محايدة (لم تجيب).

والشكل البياني الموالي يفسر لنا النتائج أكثر

الشكل رقم (13): القدرات العلمية والعملية لدى المدربين.



الجدول رقم 25: مساهمة التدريب في زيادة المهارات الفنية والاتصالية لدى العاملين.

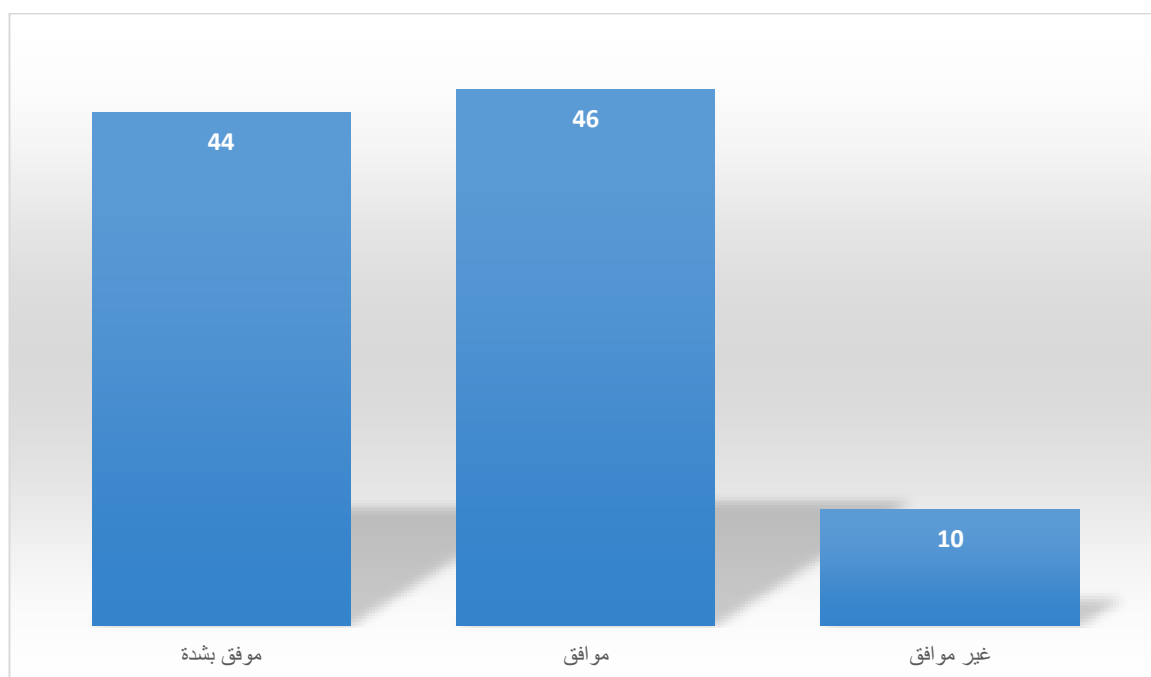
يساعدك التدريب على تنمية مستوى مهارتك الفنية والاتصالية		العبارة رقم 03
النسبة	التكرار	بنود التقييم
44%	23	موافق بشدة
46%	24	موافق
-	-	محايد
10%	5	غير موافق
-	-	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

الهدف من القيام بالدورة التدريبية هو تحسين قدرات العاملين واكتسابهم مهارات جديدة ومن خلال استقراء نتائج الجدول الموضح أعلاه يتبين لنا أن نسبة كبيرة جداً من أفراد العينة يقرون بأنهم اكتسبوا مهارات فنية والتي تشمل الفهرسة، التصنيف، التكشيف... إلى جانب اكتساب مهارات الاتصال والتعامل مع الزملاء ومع

رؤساء العمل التي تعتبر من أخلاقيات المسؤولين فيما بينهم إذ يهدف التدريب إلى رفع مستوى تفكيرهم وسلوكهم نحو الأفضل وقد كانت نسبة الإجابة بالموافقة 90% مجتمعاً بين موافق بشدة و موافق وهي تمثل معظم أفراد العينة، بينما أبدت نسبة قليلة عدم موافقتها قدرت بـ 10% وهذه الفئة قد تكون من أولئك الذين لا يستوعبون محتوى الدورة سواء لأسباب ذاتية متعلقة بشخصهم أو أسباب موضوعية تتعلق بمحتوى البرنامج التدريبي وعدم ملاءمته لاحتياجاتهم أو عدم توافقه مع مستواهم.

والشكل البياني يوضح أكثر:

الشكل رقم (14): مساهمة التدريب في زيادة المهارات الفنية والانصالية لدى العاملين.



الجدول رقم 26: القيام بدورات تدريبية أضاف مهارات جديدة لدى العاملين وزاد من قدراتهم على اتخاذ القرارات.

الالتحاق بدورات تدريبية زاد من مهاراتك وقدراتك على اتخاذ القرارات		العبارة رقم 04
النسبة	التكرار	بنود التقييم
29%	15	موافق بشدة
40%	21	موافق
-	-	محايد
19%	10	غير موافق
12%	6	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

قيام الموظف بمهام داخل المؤسسة (المكتبة) في منصب عمله يُحتم عليه اتخاذ مجموعة من القرارات تماشياً مع مختلف المواقف التي تواجهه، ومن خلال تحليل بيانات الجدول الموضح أعلاه الحامل للعبارة رقم 26 المتمثلة في أن (التحاق العاملين بدورات تدريبية يكسبهم مهارات جديدة ويزيد من قدرتهم على اتخاذ القرارات) فقد كانت النتائج المتوصل إليها أن نسبة 69% ساندوا هذه العبارة بإبداء رأيهم بالموافقة عليها فقد كانت نسبة 40% للموافقين ونسبة 29% للموافقين بشدة، بينما النسبة المتبقية كانت معارضة قدرت بـ 31% توزعت بين غير موافق بـ 19% وغير موافق بشدة 12% وقد يعود هذا إلى نوع البرنامج المقدم إذ لم يعطي معارف جديدة قد تفيد الموظف في مكان عمله أو أن محتوى الدورة لا يصب في مجمل اهتماماتهم وتخصصاتهم وحتى مستوياتهم.

الجدول رقم 27: البرامج التدريبية تعمل على خلق الثقة لدى العاملين في قدراتهم.

تساهم البرامج التدريبية في زيادة احساسك بالثقة في قدراتك		العبارة رقم 05
النسبة	التكرار	بنود التقييم
34%	18	موافق بشدة
50%	26	موافق
8%	4	محايد
8%	4	غير موافق
-	-	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

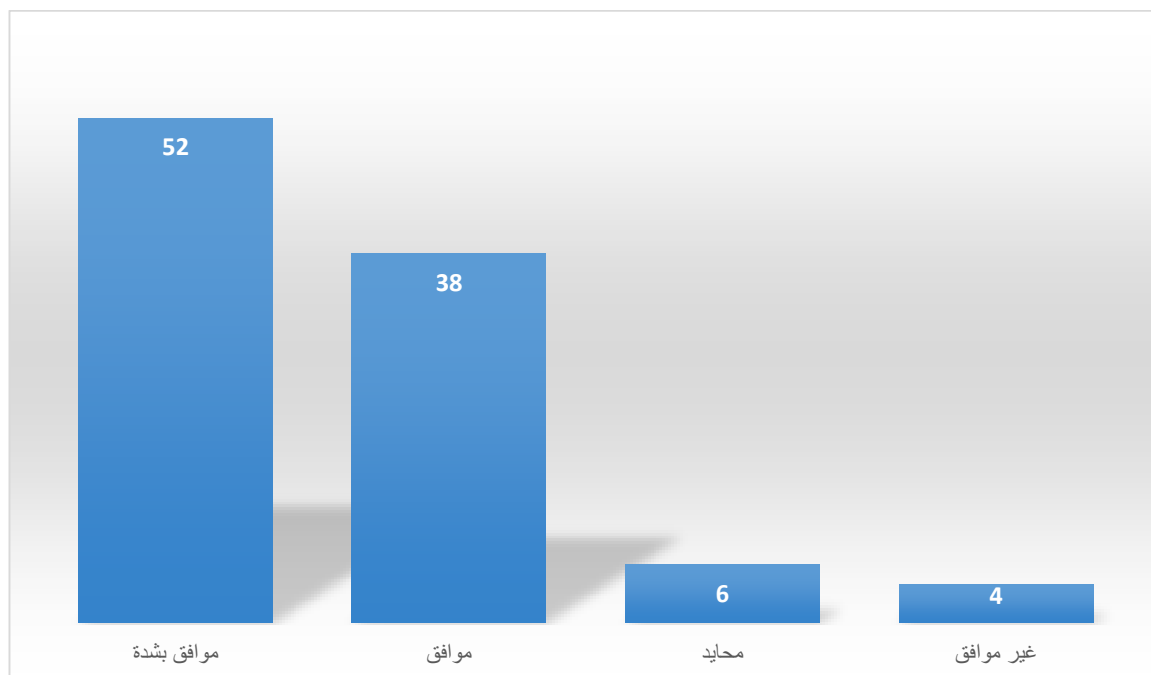
من خلال الجدول السابق نجد أن 84% من أفراد العينة يوافقون على أن الخضوع لدورات تدريبية من شأنه أن يكسب العاملين ثقة بقدراتهم لأنها تعمل على اكتسابهم مهارات جديدة وزيادة درجة كفاءتهم في محيط عملهم من خلال اكتسابهم للمهارات الفنية والتكنولوجية والاتصالية وترسيخها، في حين تمثل نسبة 8% المبحوثين الذين لم يوافقوا على أن البرامج التدريبية تعزز إحساس العاملين بالثقة في قدراتهم؛ من جهة أخرى قدرت نسبة أفراد العينة الذين امتنعوا عن الإجابة بـ 8% وهما نسبتان ضئيلتان قد تمثلان نفس الفئة التي ترى بأنها لم تستفد من محتوى الدورات التدريبية في اكتساب مهارات اتصالية وفنية وأنها لم تساهم في الرفع من قدراتهم على اتخاذ القرارات ومواجهة المشكلات.

الجدول رقم 28: مساعد البرامج التدريبية في تعريف الموظف بمكان عمله ومهامه.

تساهم البرامج التدريبية في تعريفك بمكان عملك ومهامه		العبرة رقم 06
النسبة	التكرار	بنود التقييم
52%	27	موافق بشدة
38%	20	موافق
6%	3	محايد
4%	2	غير موافق
-	-	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

من خلال احصائيات الجدول السابق يتبين لنا أن 90% من أفراد العينة يوافقون على هذه العبارة وذلك راجع إلى أنه عند التحاق الموظف بمكان عمله في أول مرة يخضع لدورة تدريبية تعمل على توضيح المهام التي سيكلف بها بالإضافة إلى تعريفه بمكان عمله بينما تمثل نسبة 4% المستجوبين غير الموافقين على أن الدورات التدريبية تساعد الموظف في التعرف على المهام الموكلة إليه من جهة أخرى كانت النسبة المتبقية محايدة لهذه العبارة وقدرت بـ 6%.

الشكل رقم(15): تساعد البرامج التدريبية في تعريف الموظف بمكان عمله ومهامه.



الجدول رقم (29): تعمل البرامج التدريبية على تنمية مهارات الابتكار وروح الابداع لدى العاملين.

تساهم البرامج التدريبية في تنمية مهارات الابتكار والابداع لديك		العبارة رقم 07
النسبة	التكرار	بنود العبارة
32%	17	موافق بشدة
50%	26	موافق
10%	5	محايد
4%	2	غير موافق
4%	2	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

يلعب التدريب دور فعال في تطوير المعارف لدى العاملين ويساعدهم على اكتساب خبرات ومهارات جديدة تخص عملهم، ومن خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة 82% من المستجوبين الذين وافقوا على أن الدورات التدريبية تساعدهم على ابتكار طرق جديدة لأداء أعمالهم من أجل تقليل الوقت والجهد المبذول بالإضافة إلى القدرة على حل المشكلات بأساليب جديدة وخلق أفكار جديدة تفيد لتطوير العمل وتحقيق

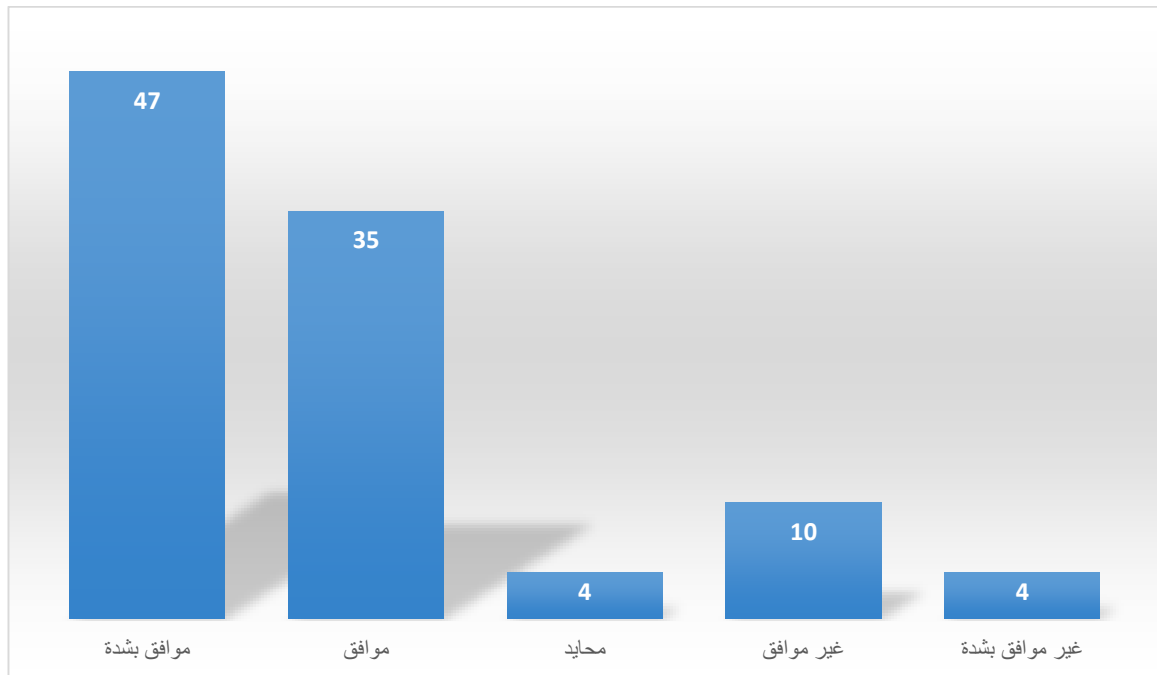
أهداف المكتبة وتحسين الأداء في حين أجابت فئة أخرى بنسبة 8% على أنهم غير موافقين على هذه العبارة وقد يرجع هذا إلى غياب روح المنافسة لدى ذلك الموظف أو إلى أن نوع البرنامج المقدم ومكان تقديمه وهذا الأخير الذي يلعب دور كبير في رفع معنويات المتدرب حتى يكون في المستوى بينما قدرت نسبة المبحوثين الذين امتنعوا عن الإجابة 10%. وتبقى هتين النسبتين ضئيلتين بالمقارنة مع الأغلبية.

الجدول رقم(30): اكتساب العاملين مهارات التعامل مع المشكلات.

تكتسب مهارات التعامل مع المشكلات من خلال الدورات التدريبية		العبارة رقم 08
النسبة	التكرار	بنود التقييم
47%	25	موافق بشدة
35%	18	موافق
4%	2	محايد
10%	5	غير موافق
4%	2	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

يتضح لنا من خلال احصائيات الجدول السابق أن 82% من أفراد العينة يوافقون على أن للدورة التدريبية أهمية بالغة في اكساب العاملين مهارات جديدة من شأنها أن تساعدهم على التحكم في المشكلات التي تواجههم في مكان عملهم وإيجاد الحلول المناسبة لها وهذا يتوافق مع نتائج الجدول رقم (4، 18، 25، 26، 27، والجدول رقم 29)؛ بينما تمثل نسبة 14% من المبحوثين غير الموافقين على أن هذه الدورات تقدم إضافة في مجال عملهم وتساعدهم على التعامل مع هذه المشكلات لأنه يتم تصميم محتوى البرامج دون الأخذ بعين الاعتبار المشاكل التي تواجه الموظف أثناء ممارسته لعمله، من جهة أخرى بلغت نسبة المستجوبين الذين امتنعوا عن الإجابة 4%.

الشكل رقم (16): اكتساب العاملين مهارات التعامل مع المشكلات.



الجدول رقم (31): اكتساب العاملين فنون التسيير الفعال في منصب عملهم.

تمنحك الدورات التدريبية فنون التسيير الفعال		العبارة رقم 31
النسبة	التكرار	بنود التقييم
27%	14	موافق بشدة
54%	28	موافق
8%	4	محايد
8%	4	غير موافق
3%	2	غير موافق بشدة
100%	52	المجموع

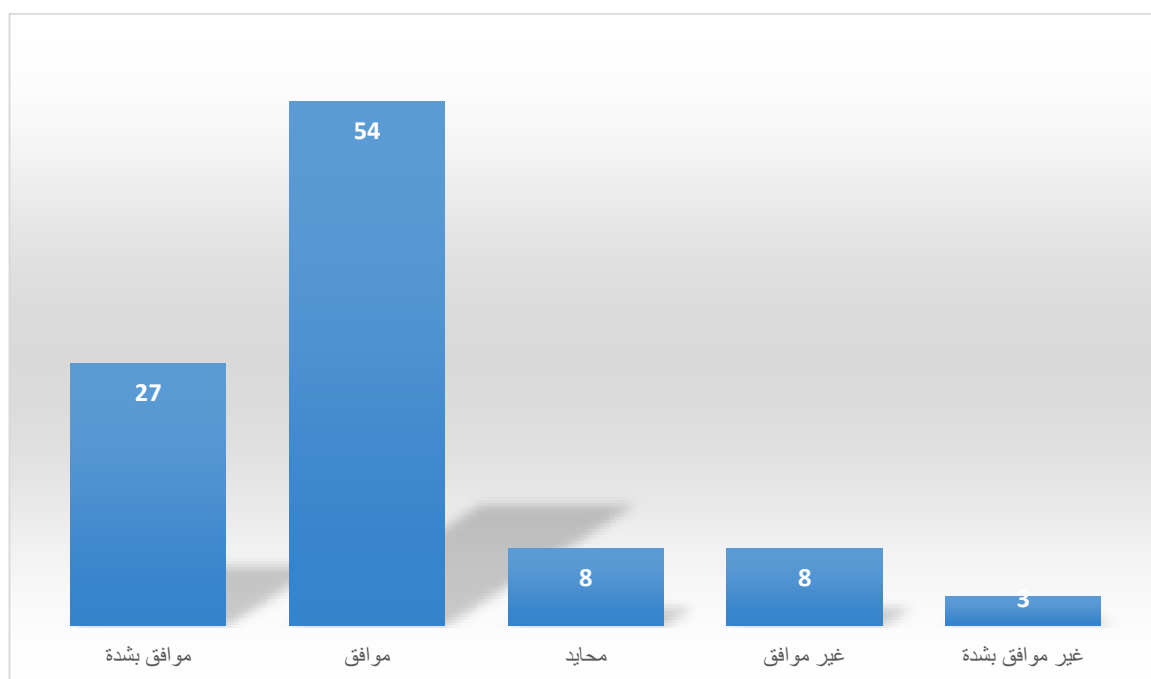
يبين الجدول السابق أن 81% من أفراد العينة يوافقون على أن الدورات التدريبية تمنح العاملين فنون التسيير الفعال وذلك من خلال اكتسابهم لمهارات جديدة والترقي في مستوى أداء أعمالهم وإنجاز المهام الموكلة إليهم بطريقة صحيحة وجودة عالية، في حين تمثل نسبة 11% المبحوثين الذين لم يوافقوا على هذه العبارة وذلك ربما

راجع إلى عدم استعابهم لمحتوى البرنامج، أو أن الدورة المقدمة لا تفيدهم في تسير شؤون الأعمال المرتبطة بالمكان الذي يشغلونها بينما تمثل نسبة 8% أفراد العينة الذين امتنعوا عن الإجابة.

وما يثبت مصداقية نتائج الجداول السابقة (23,24,25,26,27,28,29,30) هو ما أدلت به مسؤول المكتبة حيث وافقت هي الأخرى على أنّ الدورات التدريبية أثرت بشكل ايجابي على أداء موظفيها من خلال اكتسابهم مهارات الاتصال الفعال مع الزملاء ومع المسؤولين وتنمية قدراتهم الفنية وإيجاد طرق جديدة للقيام بعمل جيد وبشكل صحيح.

والشكل البياني التالي يوضح النتائج أكثر:

الشكل رقم (17): تكسب الدورات التدريبية العاملين فنون التسيير الفعال في منصب عملهم.



نتائج الدراسة:

النتائج على ضوء الفرضيات:

من خلال النتائج المتوصل إليها من تحليل استمارة الاستبيان للتعرف على أثر الدورات التدريبية على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية بالمكتبة الجامعية لجامعة منتوري قسنطينة¹ وعلى ضوء الفرضيات التي شكلت المنطلق النظري للدراسة يمكننا استخلاص النتائج على ضوء الفرضيات المتمثلة في:

- الفرضية الأولى: المتمثلة في "هناك وعي لدى المسؤولين بأهمية التدريب ودوره في تحسين مستوى أدائهم." محققة وهذا ما توصلنا إليه من خلال تحليل بيانات المقابلة التي قمنا بها مع مسؤول المكتبة وما يؤكد صحة الفرضية هو الإجابة على كل الأسئلة التي تحتويها استمارة المقابلة وبأن المكتبة محل الدراسة تقوم بدورات تدريبية على فترات متباعدة مراعية في ذلك إمكانيات المكتبة المادية وتردد المستفيدين إذ تبرمج دورات خارج ساعات العمل (في العطل) حتى لا تعيق مسار عملها وخاصة فيما يخص الخدمات المقدمة للمستفيد. وتوظف في ذلك خبراء وأكفاء لتقديم الدورة وتعتمد على معايير مؤشرات في تقييم أداء موظفيها.

ومن مجمل النسب المتحصل عليها التي توضح أن فترة التدريب تكون مبنية على احتياجات وامكانيات العاملين والفترة المناسبة للتدريب تكون أثناء الخدمة وهذا ما يمنح الموظف اكتساب مهارات جديدة في مجال عمله وما سبق يمكن القول أن الفرضية الأولى تحققت.

- الفرضية الثانية: والتي مفادها "الفترة المناسبة للاستفادة من الدورات التدريبية تكون أثناء الخدمة." محققة وهذا ما تم التوصل إليه عند تحليل بيانات الجدول رقم 09 الذي بين أن أحسن فترة للاستفادة من الدورات التدريبية تكون أثناء الخدمة وهذا ما تؤكد به نسبة 100% من أفراد العينة. والجدول رقم 06 الذي يوضح أن محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب وهذا ما أكدت عليه نسبة 47% من أفراد العينة.

الجدول رقم 07 الذي يوضح أن فترة التدريب تختلف بناء على إمكانيات العاملين إذ نجد نسبة 51,92% من الباحثين صرحوا بأن فترة التدريب تكون وفقا لإمكانياتهم.

الجدول رقم 12 الذي يبين أن فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية وهذا ما أكدت عليه نسبة 56% من أفراد عينة الدراسة.

- الفرضية الثالثة: المتمثلة في "تطابق وملائمة البرامج التدريبية مع احتياجات العاملين الوظيفية بالمكتبة المركزية لجامعة منتوري قسنطينة"¹. غير محققة وهذا ما تم التوصل إليه من خلال تحليل بيانات جداول المحور الثاني من الاستبانة والحصول على النسب التي تثبت أو تنفي صحة هذه الفرضية من هنا تم إثبات بأن الفرضية الثالثة غير محققة وهذا ما تؤكد لنا النسب المتحصل عليها من الجدول رقم 14 والذي تصرح عليه نسبة 100% من المبحوثين بأنه لا يتم أخذ آراءهم عند وضع البرنامج التدريبي؛ والجدول رقم 15 الذي يبين أن أساليب التدريب لا تتناسب مع محتوى البرنامج وهذا بنسبة 79% من عينة الدراسة.
- والجدول رقم 17 الذي يوضح أن البرامج التدريبية تركز على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين وهذا ما لم توافق عليه عينة الدراسة بنسبة 49,84%.
- والجدول رقم 19 الذي بين أن محتوى البرامج يتلاءم وكفاءات العاملين وهذا ما عارضت عليه عينة الدراسة بنسبة 50%.
- والجدول رقم 20 الذي يوضح أن محتوى البرامج متقدم مقارنة بواقع وكفاءة المكتبة وهذا ما أكدت عليه نسبة 50% من المبحوثين.
- الفرضية الرابعة: والتي مفادها "تساهم البرامج التدريبية في تطوير أداء العاملين في المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة". محققة وهذا ما تؤكد معظم العبارات التي تحتويها الاستبانة وما يؤكد صحة الفرضية مجموع النسب المتحصل عليها من خلال الجدول رقم 24 بنسبة 56% والجدول رقم 25 الذي يبين أن التدريب يساعد في رفع مستوى مهارات العاملين الفنية والاتصالية وهذا ما صرحت عليه نسبة 90% من أفراد عينة الدراسة.
- والجدول رقم 26 الذي يوضح أن الالتحاق بدورات تدريبية يزيد من مهارات العاملين وقدرتهم على اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملهم وهذا ما أدلت عليه نسبة 69% من المبحوثين.
- إضافة إلى باقي الجداول رقم 27، 28، 29، 30، 31 كلهم يؤكدون صحة الفرضية وأن التدريب يساهم في تطوير أداء العاملين ويزيد من مهارتهم بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة¹.

النتائج العامة:

- بعد تفريغ الاستبيان وتحليل بياناته وبيانات المقابلة تم التوصل إلى النتائج التالية:
- تقوم المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة ببرمجة دورات تدريبية لعاملاتها لتحسين من أدائهم ولمواكبة المستجدات الحاصلة في البيئة المحيطة بها وإن كانت هذه الدورات لا تبرز بشكل دوري ومنتظم وإنما تخضع لإمكانيات المكتبة واحتياجاتها.
 - اهتمام المكتبة بعملية تقييم أداء العاملين على فترات معينة من أجل إدراك النقص واكتشاف الأخطاء وسد الفجوات الموجودة، من خلال إدخال تقنيات جديدة واستعمال تجهيزات جديدة هذا فيما يخص الجانب المادي والتكنولوجي، ومن أجل معرفة النتائج التي توصلت إليها الدورة واختبار أداء العاملين لمعرفة المستوى الذي آل إليه بعد انتهاء الدورة التدريبية.
 - تتم عملية التقييم وفق معايير محددة والتي تعتبر من أهم أدوات القياس التي تعتمد عليها المكتبات الجامعية والمكتبة الجامعية محل الدراسة تعتمد على مؤشرين في تقييم أداء موظفيها هما الخبرة والمواظبة مع وجود سلم تقييم يمضي عليه العاملون وهو المعتمد في منح المردودية وكذا عند الترقيات في المناصب.
 - محتوى البرامج التدريبية التي تبرمجها المكتبة المركزية يتناسب مع مدة التدريب المقررة للبرنامج.
 - فترة التدريب تختلف بناء على إمكانيات العاملين، فهناك الموظف الجيد المتمكن في منصبه وهناك الضعيف وهناك الموظف الجديد والذي يحتاج إلى فترة للتعرف على مكان عمله والمهام المنوطة إليه، حيث يتم تكيف الفترة المخصصة للتدريب بناء على ذلك.
 - توصلنا هنا إلى أن العاملين بالمكتبة المركزية قد اكتسبوا مهارات ومعارف جديدة من خلال الدورات التدريبية التي قاموا بها واستغلال تلك المهارات والمعارف في القيام بأعمالهم بشكل صحيح، وتلك المهارات تباينت بين مهارات فنية اتصالية وإقامة علاقات مع الزملاء.
 - لاحظنا من خلال دراستنا أن العاملين بالمكتبة المركزية قد اكتسبوا ثقة في قدراتهم، وذلك نتيجة للدورات التدريبية التي خضعوا لها مما منحهم القدرة على اتخاذ القرارات وكذا نمو روح الابداع والابتكار لديهم.
 - لا يخضع العاملون بالمكتبة المركزية لدورات تدريبية بشكل مستمر وهذا راجع كما أسلفنا الذكر إلى ضعف إمكانيات المكتبة المادية وعدم تخصيص جزء من الميزانية للتدريب.

- المكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1 لا تأخذ بعين الاعتبار المؤثرات الخارجية المتمثلة أساسا في التطورات التكنولوجية الحاصلة في المجال والتي غيرت نمط العمل المكتبي بشكل كبير جدا والاكتفاء بما تطرحه بيئتها الداخلية من إشكالات واحتياجات.
- فترة إجراء الدورة غير مرتبطة بالاحتياجات التدريبية للعاملين وهذا من وجهة نظرهم ورغم ذلك يقرون بآثار البرامج التدريبية تتلاءم مع الاحتياج الفعلي للمتدرب رغم أنه لا يأخذ بأرائهم في مكتبة جامعة قسنطينة 1 عند برمجة محتوى تلك الدورات.
- عدم ملائمة الأساليب المستخدمة في تقديم الدورة مع محتوى البرنامج التدريبي.
- لا تركز الدورات التدريبية المجرى على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين خاصة أثناء القيام بمهامهم.
- وضع وتصميم البرامج التدريبية يكون بناء على دراسة مسبقة لاحتياجات العاملين. من أجل ضمان نجاح الدورة ومن أجل إحساس الموظف بأهميته داخل المكتبة وبأن هناك من يقف على تلبية احتياجاته وإدراك النقائص التي يعاني منها.
- محتوى البرامج التدريبية لا يتلاءم مع كفاءة العاملين، ومتقدم مقارنة بكفاءة واقع المكتبة.
- محتوى البرامج التدريبية لا يركز على تقديم مواضيع تكنولوجية فقط وإنما متنوع بين ما هو تقني وبين المعارف النظرية وحتى تنمية المهارات الاتصالية.
- يمتلك المدربون الذين اختارهم المسؤولون بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1 الخبرات العلمية والعملية لتقديم الدورات التدريبية.
- تساهم الدورات التدريبية في تعريف الموظف بمكان عمله وبالمهام التي سيقوم بها كما أنها تمكنه من أداء عمله بشكل أفضل وعلى الوجه الصحيح.

الاقتراحات والتوصيات:

- برمجة دورات تدريبية بشكل دوري ولكل العاملين بمختلف مستوياتهم وذلك بما يتناسب واحتياجاتهم التدريبية وفق الوظائف والأعمال الموكلة إليهم.
- الأخذ بعين الاعتبار المخرجات الخارجية (المؤثرات الخارجية) لبيئة المكتبة أثناء برمجة دورات تدريبية إذ أنها ليست بمعزل عن مختلف التطورات الحاصلة في المجال خاصة التكنولوجية منها.
- الحرص على دراسة احتياجات العاملين الفعلية والأخذ بأرائهم عند تصميم محتوى الدورات التدريبية.

- استخدام أساليب متنوعة ومختلفة تتلاءم مع إمكانيات العاملين الفكرية مع مراعاة الفروقات الفردية بينهم لضمان استفادة الجميع من تلك الدورات التدريبية.
- محاولة تقديم دورات تدريبية متنوعة بين ما هو عملي تطبيقي وبين ما هو نظري، والتركيز على المشاكل الفعلية التي تواجه العاملين أثناء أداء مهامهم داخل المكتبة.

خلاصة الفصل:

تمكنا من خلال الدراسة التي قمنا بها من التعرف على واقع تدريب العاملين في المكتبة الجامعية المركزية ومدى تأثيره على أداء العاملين وذلك باعتمادنا على استمارة الاستبيان التي قمنا بها مع العاملين والمقابلة التي كانت مع مسؤول المكتبة أفادتنا في جمع البيانات التي تهمننا في موضوع بحثنا. وبناء على ما توصلنا إليه من تحليل للبيانات التي جمعناها والوقوف على النتائج المذكورة سابقا يمكننا القول بأن للتدريب أثر واضح على أداء العاملين من خلال الدور الفعال الذي يلعبه في تطوير مهاراتهم وتعزيز العلاقات الاتصالية بين العاملين أنفسهم وبين العاملين والمسؤولين.

خاتمة

الخاتمة:

لقد أصبح موضوع التدريب في مجال المكتبات ومراكز المعلومات من المواضيع المهمة جدا، وهذا نظرا للتغيرات السريعة والمفاجئة في البيئة المحيطة بها وفي مختلف المجالات مما يفرض عليها مواكبة هذا التطور وتحقيق الميزة التنافسية هي الأخرى، وتغيير طرق وأساليب العمل إلى الأفضل من أجل مواجهة تحديات المهنة المكتبية. وتعتبر المكتبات الجامعية من المكتبات التي تسعى لتحسين خدماتها وتطوير أداء العاملين بها وتنمية مهاراتهم ذلك أن تدريب العاملين يعتبر بمثابة استثمار في العنصر البشري ولكي يكون هذا الاستثمار مأمونا ينبغي أن تكون العملية التدريبية هادفة، ناجحة وفعالة، وحتى يتحقق ذلك يجب أن يتم التدريب ضمن خطة مضبوطة ونسق منظم تدرس كل خطوة فيه بدقة وعناية وتعتمد مصداقية الخطة على صدق وواقعية أهدافها فكلما كانت أهدافها واضحة ومحددة ومرتبطة بالاحتياجات، كانت أكثر تجاوبا مع هذه الاحتياجات. وعلى هذا الأساس قمنا بدراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة¹ في محاولة الكشف عن واقع اعتماد الدورات التدريبية في هذه المؤسسة وكذا تأثيرها على أداء العاملين بها، ولقد أشارت النتائج المتوصل إليها في الدراسة التي قمنا بها إلى العلاقة التكاملية بين التدريب وأداء العاملين، وبناء على تلك النتائج فإن أداء العاملين في المكتبات الجامعية يتأثر بالدورات التي خضع لها لذلك وجب على المسؤولين بالمكتبات الجامعية الاهتمام أكثر بالموارد البشري وبالمشكلات التي تواجهه والعمل على إيجاد الحلول لها، من خلال برمجة دورات تدريبية مستمرة تعود بالفائدة على العاملين وذلك بعد دراسة مسبقة لاحتياجاتهم.

ومن هنا نبرز أثر التدريب على أداء العاملين؛ إذ يساعد العاملين على تحسين طريقة تعاملهم مع كافة الموارد (تجهيزات من حواسيب...)، يصقل التدريب مهارات العاملين، ويساعد على النهوض بأداء المكتبة من خلال تحسين نوع الخدمات المقدمة للمستفيدين، بحيث ينعكس ذلك على النظرة العامة للمكتبة، كما أن فترات التدريب تساعد على تعارف العاملين على بعضهم البعض وتكوين علاقات متينة فيما بينهم مما يجعلهم قادرين على العمل بروح الفريق وبالتالي تجاوز الخلافات والنزاعات المحتملة وقوعها بينهم مستقبلا بكل سهولة، كما يساعد العاملين على إنجاز مهامهم بأقل وقت ممكن، كما يجعلهم أيضا مهئين نفسيا للعمل الذي هم مقبلين عليه؛ ذلك أن التدريب يعمل بشكل رئيس على وضع المتدرب أمام كافة الاحتمالات المتوقعة التي قد تواجهه أثناء العمل. يساعد على تحقيق أهداف المكتبة وغاياتها.

يزيد من التواصل الإيجابي والفعال ما بين الإدارة والموظفين مما يخلق بيئة عمل خالية من الحساسيات التي قد تنشأ بين الطرفين فالتدريب يساهم بشكل فعال في زيادة رضا العاملين عن الإدارة وزيادة رضا الإدارة عن العاملين، مما ينعكس على كافة الأطراف.

يساعد المسؤولين عن تصميم ووضع الدورات التدريبية من تحسين خططها المستقبلية وتطويرها، وتجنب الأخطاء الماضية مما يزيد أكثر وأكثر من كفاءة العاملين ومن كفاءة الخطط التدريبية الموضوعة والمنفذة. وفي الدراسة التي قمنا حاولنا معرفة مدى وعي مسؤولي المكتبة محل الدراسة بأهمية التدريب وتأثيره على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية وقد التمسنا هذا في الجانب الميداني عند دراستنا الوصفية للتدريب وأثره على أداء العاملين في المكتبة المركزية.

المستخلص:

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر الدورات التدريبية على أداء العاملين حيث تطرقت في شقها النظري إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالتدريب وأداء العاملين.

كما حاولت هذه الدراسة قياس مدى تأثير الدورات التدريبية على أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1، وتتكون عينة الدراسة من جميع العاملين بالمكتبة والذي يبلغ عددهم 60 موظف وموظفة وقد استخدمنا استمارة الاستبيان مع الموظفين والمقابلة التي تمت مع مسؤول المكتبة لجمع المعلومات، وتمثلت أهم النتائج المتوصل إليها على أن التدريب يؤثر على أداء العاملين ويزيد من مهاراتهم وقدرتهم على أداء مهامهم بشكل صحيح و أن الأداء الجيد للعاملين يرتبط بشكل مباشر بما يتلقاه من تدريب.

الكلمات المفتاحية:

الدورات التدريبية، الأداء، المكتبة الجامعية، جامعة قسنطينة 1.

Abstract :

This study deals with the subject of the effect of training courses for the employee's performance as discussed in the theory constructed to various aspects of the training and performance of working.

This study also attempted to measure the impact of training courses for the employees' performance through the empirical study in the central library of the university of constantine 1, the study sample consisted of all library staff, who numbered 60 officers and employees, and we used the questionnaire with employees, and interviews with officials of the library to gather information, and the most important findings that training affects worker performance and increase their skills and their ability to perform their tasks properly and to the good performance of employees directly linked to the training received.

Key words:

Training courses, performance, university library, university of constantine 1

البيانات الشخصية:

1 المسمى الوظيفي:

محافظ رئيس

محافظ

رئيس مصلحة

1 هل تقومون ببرمجة دورات تدريبية في مكنتكم؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: ما طبيعة هذه الدورات وعلى أي أساس يتم اختيارها؟

.....
.....
.....

2 هل توفر المكتبة الإمكانيات اللازمة لتقديم برامج تدريبية ذات مستوى عالي؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: أذكرها

.....
.....

3 هل يتم مشاركة آراء المرؤوسين في تحديد البرنامج التدريبي؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم : لماذا يتم ذلك؟

.....
.....

4 هل يتم الأخذ بعين الاعتبار احتياجات العاملين التدريبية في تحديد برامج التدريب؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: علل

5 هل تهتم بتحديث برامج تدريب العاملين بصفة مستمرة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: ما هو نوع هذه البرامج؟

6 هل توقيت الدورة التدريبية يتناسب مع ساعات عمل الموظف؟

نعم لا

7 هل توقيت الدورة التدريبية يتناسب مع احتياجات الموظفين التدريبية؟

نعم لا

8 ما هي الفترة المناسبة للقيام بدورات تدريبية؟

9 هل الدورات التدريبية تكون بصفة مستمرة أو في فترات معينة؟

علل.....

10 - حسب رأيك هل أثرت الدورات التدريبية على أداء العاملين؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: ماهي الجوانب الأكثر تأثراً؟

11 - هل تهتم بتطبيق عملية تقييم أداء العاملين بمكتبك؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: هل هي عملية مستمرة في فترات معينة

12 - هل تتم عملية التقييم وفق معايير محددة؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: ما طبيعة هذه المعايير؟

13 - حسب رأيك ما هي الفترة المناسبة لتقييم أداء العاملين؟

14 - هل يتم متابعة العاملين بعد نهاية الدورة وتقييمهم؟

نعم لا

إذا كانت الإجابة بنعم: ما هي النتائج المتحصل عليها؟

هل يتم استغلال المهارات المكتسبة من الدورات التدريبية في أداء العاملين؟

نعم لا

جامعة 08 ماي 1945
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علوم الاعلام والاتصال وعلم المكتبات

في إطار إنجاز رسالة ماستر في علم المكتبات تخصص الإدارة العلمية للمؤسسات الوثائقية بعنوان:

أثر الدورات التدريبية على أداء العاملين بالمكتبات الجامعية
دراسة مسحية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة.

تحت إشراف

أ. لحول وليد

إعداد الطالبتين:

. بوشبوط سارة

. حسناوي خديجة

نضع هذه الاستمارة بين أيديكم من أجل إفادتنا بمعلومات حول الموضوع، وهذه المعلومات لن نستخدمها إلا لغرض البحث العلمي.

ضع علامة (X) في الخانة المناسبة.

شكرا على تعاونكم

2017/2016

بيانات شخصية:

<input type="checkbox"/>	أنثى	<input type="checkbox"/>	ذكر	1. الجنس:
<input type="checkbox"/>	40-31	<input type="checkbox"/>	30-20	2. السن:
<input type="checkbox"/>	أكثر من 50 سنة	<input type="checkbox"/>	50-41	

3. مسمى المنصب الوظيفي حالياً:

<input type="checkbox"/>	مستوى ثاني	<input type="checkbox"/>	ملحق بالمكتبات مستوى أول
		<input type="checkbox"/>	مساعد بالمكتبات
		<input type="checkbox"/>	عون تقني
		<input type="checkbox"/>	معاون تقني
			أخرى

4. حدد عدد سنوات الخبرة بالمكتبة.....سنة.

المحور الأول: فترة التدريب المناسبة للاستفادة من الدورات التدريبية

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	محتوى البرنامج يتناسب مع مدة التدريب.					
2	تختلف فترة التدريب بناء على إمكانيات العاملين.					
3	توقيت الدورة التدريبية لا يتعارض مع الدوام الرسمي للعمل.					
4	التدريب أثناء الخدمة يكسب الموظف مهارات جديدة في مجال عمله.					
5	أخضع لدورات تدريبية بشكل دوري.					
6	يتم برمجة دورات تدريبية حسب المؤثرات والتغيرات الخارجية (تكنولوجية،) .					
7	فترات الدورات التدريبية مبنية على تغير الاحتياجات التدريبية.					

المحور الثاني: مدى مواءمة البرامج التدريبية لاحتياجات العاملين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	تصميم البرامج التدريبية يتطابق مع الاحتياج الفعلي للمتدرب.					
2	يتم أخذ رأيك عند وضع البرنامج التدريبي.					
3	أساليب التدريب تتناسب مع احتياجاتك التدريبية.					
4	أساليب التدريب تتناسب مع محتوى البرنامج التدريبي.					
5	تهتم البرامج التدريبية بكلى الجانبين النظري والعملي.					
6	تركز البرامج التدريبية على المشاكل الأساسية التي تواجه العاملين بالمكتبة.					
7	تصمم البرامج التدريبية بناء على دراسة مسبقة لاحتياجاتك.					
8	محتوى البرامج يتلاءم وكفاءات العاملين.					
9	محتوى البرامج متقدم مقارنة بكفاءة وواقع المكتبة.					
10	محتوى البرامج يركز على المواضيع التكنولوجية.					

المحور الثالث: أثر البرامج التدريبية على تطوير أداء العاملين

الرقم	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق بشدة
1	أخضع لدورات تدريبية تتعلق بتحسين الأداء باستمرار.					
2	يملك المدربون الخبرات العلمية والعملية.					
3	يساعدك التدريب على رفع مستوى مهاراتك الفنية والاتصالية.					
4	الالتحاق بالدورات التدريبية زاد من مهارتك وقدرتك على اتخاذ القرارات التي تتعلق بعملك.					
5	تساهم البرامج التدريبية في زيادة إحساسك بالثقة في قدراتك.					
6	تساهم البرامج التدريبية في تعريفك بمكان عملك وبمهامه.					
7	تساهم البرامج التدريبية في تنمية مهارات الابتكار والابداع لديك.					
8	من خلال البرامج التدريبية تكتسب مهارات التعامل مع المشكلات التي تواجهك.					
9	أخضع لدورات تدريبية تتعلق بتحسين الأداء باستمرار.					

القائمة البيبليوغرافية

I. المراجع باللغة العربية:

أ- المعاجم و الموسوعات:

1) الخالدي، إبراهيم بدر شهاب. معجم الإدارة= موسوعة إدارة المصطلحات الإدارية العامة وإدارة الأعمال. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

ب- الكتب:

2) ابراهيم، السعيد مبروك. إدارة المكتبات الجامعية في اتجاهات الإدارة المعاصرة: الجودة الشاملة

الهندرة- إدارة المعرفة- الإدارة الالكترونية= Management of Electronic Libraries

القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.

3) ابراهيم، السعيد مبروك. المكتبة الجامعية وتحديات مجتمع المعلومات. الإسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر. 2009.

4) بدر، أحمد أنور. خدمات المكتبات ومراكز المعلومات النوعية. الإسكندرية، دار الثقافة العلمية، 2009.

5) بدر، أحمد؛ عبد الهادي، محمد فتحي. المكتبات الجامعية: تنظيمها وإدارتها وخدماتها ودورها في تطوير التعليم الجامعي والبحث العلمي. القاهرة: دار غريب للطباعة والنشر، 2001.

6) بن عيش، عمار. اتجاهات التدريب وتقييم أداء الأفراد. ط 1. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2012.

7) لنبهاوي، محمد أمين. إدارة العاملين في المكتبات. القاهرة: العربي للنشر والتوزيع، 1984.

8) حسن، راوية محمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000.

9) حمود، خبيضم؛ كاظم، الخرشنة، ياسين كاسب. إدارة الموارد البشرية= Human Resource management. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2007.

10) حنيفي، عبد الغفار. السلوك التنظيمي وإدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2006.

11) الخاطر، فايز. استراتيجية التدريب الفعال. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2010.

12) خطاب، السعيد مبروك. لوائح المكتبات الجامعية في العصر الرقمي، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2004.

13) الخطيب، أحمد. المفاهيم النظرية والأساليب المستخدمة في تصميم البرامج التدريبية. [د-م]: [د-ن]، [د-ت].

14) رضا، هاشم حمدي. التدريب الإداري: المفاهيم والأساليب، عمان: دار الراية للنشر والتوزيع، 2012.

15) ساعتى، أمين. إدارة الموارد البشرية من النظرية إلى التطبيق. القاهرة: دار الفكر العربي، 1998.

- 16) السالم، مؤيد سعيد. إدارة الموارد البشرية: مدخل استراتيجي تكاملي، الأردن: إثناء للنشر والتوزيع، 2009.
- 17) شاويش، مصطفى نجيب. إدارة الموارد البشرية. ط3. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، 2005.
- 18) الشرعة، تيسير عطا الله محمد. استراتيجية التدريب وأثرها على أداء العاملين في الشركات المساهمة العامة. عمان: دار جليس الزمان، 2011.
- 19) الشبيبي، لمياء بنت عبد الله بنت صالح. أساليب واستراتيجيات التحفيز في التدريب. [د-م]: الجامعة الافتراضية الدولية، 2010.
- 20) الصيرفي، محمد. إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: دار الفكر الجامعي، 2006.
- 21) الطعاني، حسن أحمد. التدريب الإداري وفق رؤية تطويرية: مفاهيم التدريب وأساليبه=التدريب الإداري الإلكتروني- مكونات العملية التدريبية- الحقيقة التدريبية- بناء البرامج التدريبية ومقوماتها، عمان: دار وائل للنشر والتوزيع، 2013.
- 22) عبد الباقي، صلاح الدين. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية للنشر والتوزيع، 2000.
- 23) عبد الباقي، صلاح الدين، مسلم، علي عبد الهادي. إدارة الموارد البشرية، الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 2007.
- 24) عطية، حامد سوادي. العملية الإدارية معارف نظرية ومهارات تطبيقية. الرياض: معهد الإدارة العامة، 1408.
- 25) عقيلي، عمر وصفي. إدارة الموارد البشرية المعاصرة. عمان: دار وائل للنشر، 2005.
- 26) العلي، أحمد عبد الله. مدخل إلى علم المكتبات والمعلومات، القاهرة: دار الكتاب الحديث، 2001.
- 27) عليان، رجي مصطفى. إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز التعلم. عمان: دار صفاء، 2002.
- 28) عليوي، محمد عودة، المالكي، مجبل لازم. المكتبات النوعية: الوطنية-الجامعية-المتخصصة-العامة-المدرسية، عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2006.
- 29) اللحام، مصطفى علي. المدخل إلى علم المكتبات ومصادر المعلومات، عمان: الأكاديميون للنشر والتوزيع، 2016.
- 30) محمد، هاني. المكتبة والمجتمع أنواع المكتبات وآثارها على قيام الحضارات. ط1. القاهرة: دار العلم للنشر والتوزيع، 2014.
- 31) ماهر، أحمد. إدارة الموارد البشرية. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2014.
- 32) المدادحة، أحمد نافع. أنواع المكتبات الجامعية=Types of Librarie. عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2011.

- 33) المدادحة، أحمد نافع؛ مطلق، حسن محمود. المكتبات الجامعية ودورها في عصر المعلومات. ط 1. عمان: مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، 2014.
- 34) همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2002.
- 35) يونس، عبد الرزاق مصطفى. القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016.
- ج- مقالات الدوريات:
- 36) بريش، السعيد؛ بجياوي، نعيمة. أهمية التكامل بين أدوات مراقبة التسيير في أداء المنظمات وزيادة فعاليتها. مجلة أداء المؤسسات الجزائرية. ع1، 2012.
- 37) الداوي، الشيخ. تحليل أثر التدريب والتحفيز على تنمية الموارد البشرية في البلدان الإسلامية. مجلة الباحث. جامعة الجزائر. ع6، 2008.
- 38) الشريف، عبد الله محمد. التدريب المهني في المكتبات والمعلومات. مجلة المكتبات والمعلومات. ع3، ليبيا: دار النخلة للنشر، 2010.
- 39) مزهودة، عبد المليك. الأداء بين الكفاءة والفعالية: مفهوم وتقييم. مجلة العلوم الإنسانية: جامعة محمد خيضر بسكرة، ع1، 2001.
- 40) ميا، علي يونس؛ ديب، صلاح شيخ وآخرون. قياس أثر التدريب في أداء العاملين. مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية: ع1، 2009.
- د- الرسائل الجامعية:
- 41) بدر، نوال. أثر القيادة على أداء العاملين، ماستر: علم الاجتماع وإدارة وعمل: جامعة محمد خيضر، 2012.
- 42) بلوم، السعيد. أساليب الرقابة ودورها في تقييم أداء المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: تنمية وتسيير الموارد البشرية: جامعة قسنطينة، [د.ت].
- 43) بوخدنة، نصيحة؛ بلقصور، فريال. أثر الدورات التدريبية على الأداء الوظيفي للمكتبيين بالمكتبات الجامعية. ماستر: إدارة أعمال المكتبات ومراكز التوثيق: جامعة قسنطينة، 2005.
- 44) بوشارب، بولوداني زهر. المكتبات الجامعية داخل البيئة الالكترونية الافتراضية. رسالة ماجستير: إعلام علمي توثيقي: جامعة سطيف، 2006.
- 45) بوعطيط، جلال الدين. الاتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير: السلوك التنظيمي وتسيير الموارد البشرية: جامعة قسنطينة، 2009.

- 46) بوقطف، محمود. التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسة الجامعية. رسالة ماجستير: تنظيم وعمل. جامعة محمد خيضر: بسكرة، 2014.
- 47) الجربوع، عبد المجيد بن سليمان. دور تحديد الاحتياجات التدريبية في جودة برامج تنمية العاملين بجوزات منطقة القصيم. شهادة ماجستير: العلوم الإدارية: جامعة نايف العربية، 2010.
- 48) جري، عبد الحكيم. أثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية في تحقيق الميزة التنافسية. رسالة ماجستير: إدارة الأعمال الاستراتيجية والتنمية المستدامة: جامعة فرحات عباس، سطيف، 2013.
- 49) جعفي، مريم، سعدي، سليمة. تدريب الموارد البشرية العاملة بالمكتبات الجامعية. شهادة ماستر: مكتبات ومراكز المعلومات، جامعة قسنطينة، 2010.
- 50) شفرور، عائشة. استثمار رأس مال الفكري ودوره في تحقيق إدارة المعرفة. ماجستير: نظم المعلومات وإدارة المعرفة: جامعة قسنطينة، 2006.
- 51) طهراوي، فاطمة. تطبيق مبادئ الإدارة العلمية بالمكتبات الجامعية، رسالة ماجستير: إعلام علمي وتقني: جامعة قسنطينة، 2007.
- 52) العبيدي، جواهر عبد الهادي محمد. أثر التوجه الابداعي والاستراتيجية التدريب على أداء العاملين في شركة نفط الكويت. ماجستير: إدارة أعمال: جامعة الشرق الأوسط، 2013.
- 53) الغامدي، خالد عبد الله المراباني. دور التدريب في رفع كفاءة أداء موظفي القطاع العام. شهادة ماجستير في العلوم الإدارية والمالية، جامعة الباحة، 1435.
- 54) قريشي، محمد صالح. تقييم فعالية برامج تدريب الموارد البشرية. ماجستير: تسيير المؤسسات: جامعة قسنطينة، 2005.
- 55) كساسة، محي الدين. نظم التطبيق العلمية وتطبيقاتها في المكتبات الجزائرية: شهادة ماجستير: علم المكتبات: جامعة قسنطينة، 2007.
- 56) كيرد، عمار. تأثير القيادة الإدارية على أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: إدارة الاعمال: جامعة البويرة، 2015.
- 57) ماضي، خليل إسماعيل إبراهيم. جودة الحياة الوظيفية وأثرها على مستوى الأداء الوظيفي للعاملين. رسالة دكتوراه: إدارة الأعمال: جامعة قناة السويس، 2014.
- 58) معتوق، لطفي. مساهمة أنظمة العمل الجماعي في تحسين أداء الموارد البشرية في المؤسسة الاقتصادية. رسالة ماجستير: نظم المعلومات في المنظمات: جامعة باتنة، 2016.
- 59) نعمان، عائد عبد العزيز. علاقة التدريب بأداء الأفراد العاملين في الإدارة الوسطى. شهادة ماجستير في إدارة الأعمال: جامعة الشرق الأوسط للدراسات العليا، 2008.

60) هباج، عبد الرحمان. أثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الأداء المال. رسالة ماستر: تدقيق

ومراقبة التسيير: جامعة ورقلة، 2012،

61) هروم، عز الدين. واقع تسيير الأداء الوظيفي للمورد البشري في المؤسسة الاقتصادية. شهادة

ماستر: علوم التسيير: جامعة قسنطينة، 2008.

62) هيذب، حنان. أثر الرقابة الإدارية على أداء العاملين. رسالة ماستر: فحص ومراقبة التسيير، جامعة

ورقلة، 2013.

هـ- الوبوغرافيا

63) بيل، سارة. تقييم أداء الموظفين: طرق تقييم الأداء، [علالخط] 13-05-2012.

<http://www/hrdiscussion.com/hr49322.html>

و- وقائع المؤتمرات والندوات:

64) أبو سعد، أحمد أمين. تكنولوجيا المعلومات في المكتبات: معايير ومؤشرات. المؤتمر الخامس

والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، جودة الأداء في المكتبات ومراكز

المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014.

65) إندارة، يوسف محمد. التدريب وأثره على الأداء. ملتقى عربي حول الاتجاهات الحديثة في

الاستشارات والتدريب. دمشق. 9 جويلية، 2008.

66) الحناوي، منال صبحي. تطبيق معايير قياس الأداء على العاملين بمؤسسات المعلومات. المؤتمر

الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، معايير جودة الأداء في المكتبات

ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014.

67) خميلي، فريد، شوكال، عبد الكريم. أهمية قياس الموارد البشرية في ظل تغيرات البيئة الداخلية.

مداخلة. جامعة سعيدة، [د-ت].

68) زروقي، ابراهيم؛ لحو، عبد القادر. الجودة الشاملة غاية في حد ذاتها أم وسيلة لرفع مستوى أداء

المؤسسات؟. ملتقى وطني حول "إدارة الجودة الشاملة وتنمية أداء المؤسسات". سعيدة، 13_14

ديسمبر، 2010.

69) زيات، ليليا. قراءة تحليلية لمعيار iso 11620 (المتضمن) مؤشرات الأداء في المكتبات

المؤتمر. الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات (اعلم)، معايير جودة الأداء في

المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014.

70) عبد العاصي، أسامة غريب. مؤشرات أداء المكتبات وطريقة أمثل للإدارة الحديثة، المؤتمر الخامس والعشرين للاتحاد العربي للمكتبات(اعلم)، معايير جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيفات. تونس: دار الكتب الوطنية، 2014.

71) مخلوفي، عبد السلام، بنزيان، روشام. الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري: التدريب الموجه بالأداء. ملتقى دولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية. جامعة ورقلة: كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية. 09-10 مارس، 2004.

ي- النصوص التشريعية:

72) المرسوم التنفيذي رقم 10_133. الجريدة الرسمية. ع 31. المؤرخ في 05 ماي 2010 والمتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي.

المراجع باللغة الأجنبية:

II. الرسائل الجامعية:

73) Teil, Alic. défi la performance et vision partagée des ecteurs :Application à la gestion hospitalier.thèse de Doctorat en science de gestion :université Jean Moulin-Lyon,2002.

الملخص:

تناولت هذه الدراسة موضوع أثر الدورات التدريبية على أداء العاملين حيث تطرقت في شقها النظري إلى مختلف الجوانب المتعلقة بالتدريب وأداء العاملين.

كما حاولت هذه الدراسة قياس مدى تأثير الدورات التدريبية على أداء العاملين من خلال دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة قسنطينة 1، وتتكون عينة الدراسة من جميع العاملين بالمكتبة والذي يبلغ عددهم 60 موظف وموظفة وقد استخدمنا استمارة الاستبيان مع الموظفين والمقابلة التي تمت مع مسؤول المكتبة لجمع المعلومات، وتمثلت أهم النتائج المتوصل إليها على أن التدريب يؤثر على أداء العاملين ويزيد من مهاراتهم وقدرتهم على أداء مهامهم بشكل صحيح و أن الأداء الجيد للعاملين يرتبط بشكل مباشر بما يتلقاه من تدريب.

الكلمات المفتاحية:

الدورات التدريبية، الأداء، المكتبة الجامعية، جامعة قسنطينة 1.

Abstract :

This study deals with the subject of the effect of training courses for the employee's performance as discussed in the theory constructed to various aspects of the training and performance of working.

This study also attempted to measure the impact of training courses for the employees' performance through the empirical study in the central library of the university of constantine 1, the study sample consisted of all library staff, who numbred 60 offiors and employees, and we used the questionnaire withe employees, and interviews withe officials of the library to gather information, and the most important findings that training affects worker performance and increase their skills and their ability to performance their tasks properly and to the good performance of employees directly linked to the training received.

Key words:

Training courses, performance, university library, university of constantine 1

القائمة البيولوجرافية

الملخصات

الملاحق