



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الانسانية

قسم علم المكتبات

تحت عنوان:

واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة
حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري
تيزي وزو - نموذجاً -

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم المكتبات

تخصص: تسيير ومعالجة المعلومات

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبة:

د. سلامي أسماء

أولعيش دهيّة

السنة الجامعية: 2024-2025



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الانسانية

قسم علم المكتبات

تحت عنوان:

واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة
حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري
تيزي وزو - نموذجاً -

مذكرة تخرج مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علم المكتبات

تخصص: تسيير ومعالجة المعلومات

تحت إشراف الأستاذة:

من إعداد الطالبة:

د. سلامي أسماء

أولعيش دهيّة

أعضاء لجنة المناقشة

الصفة	الجامعة	الأستاذ
رئيساً	جامعة مولود معمري تيزي وزو	أ. رميني وهيبة
مشرفاً ومقرراً	جامعة مولود معمري تيزي وزو	د. سلامي أسماء
ممتحناً	جامعة مولود معمري تيزي وزو	د. علام ليلة

السنة الجامعية: 2024-2025

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

قال تعالى: ﴿قُلْ اَعْمَلُوا فِى سَبِيلِ اللّهِ عَمَلَكُمْ وَرَسُولِهِ وَ الْمُؤْمِنُونَ﴾

إلهي لا يطيب الليل إلا بشكرك ولا يطيب النهار إلا بطاعتك ولا تطيب اللحظات إلا بذكرك ولا تطيب الآخرة إلا بعفوك ولا تطيب الجنة إلا برؤيتك إلى من بلغ الرسالة وأدى الأمانة ونصح الأمة إلى نبي الرحمة ونور العالمين سيدنا "محمد" ﷺ.

لم تكن الرحلة قصيرة ولا ينبغي لها أن تكون، لم يكن الحلم قريبا والطريق كان محفوفًا بالتسهيلات لكني فعلتها.

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من أحمل اسمه بكل فخر إلى من لا ينفصل اسمه عن اسمي من كان مصدر الدعم والعطاء سندي وقوتي وملأني بعد الله، "أبي الغالي"

أهدي تخرجي وحصاد ما زرعت سنين طويلة في سبيل العلم إلى اليد الخفيفة التي زالت عني طريق الأشواك وغرست فيا حب العلم والتعلم داعمي الأول والسند في رحلتي من أخذت بيدي لإكمال هذا الطريق، "أمي الغالية"

إلى أخي وأختي، سندي في الحياة ومصدر قوتي، أهدي لكما هذا العمل تقديرا لحبكما ودعمكما المستمر.

إلى كل من شجعتني بكلمة طيبة أو ابتسامة صادقة، إلى أصدقائي الذين ساندوني في لحظات التعب والسهر والضغط.

إلى كل من ساهم من قريب أو بعيد في إنجاز هذا العمل، أهدي ثمرة هذا الجهد المتواضع، راجيا من الله أن ينال رضاكم، وأن يكون خطوة في سبيل خدمة العلم والمعرفة. ولا أنسى أن أتوجه بأسمى عبارات الامتنان إلى عائلتي وكل من وقف بجانبني معنويا، فكانوا سندًا حقيقيا لي في هذه الرحلة الطويلة.

"دهية"

جزاكم الله كل خير، وبارك في جهودكم.

شكر وعرفان

الحمد لله الذي وفقني في إنجاز هذا العمل المتواضع، والصلاة والسلام على أشرف المرسلين.

أتقدم بخالص الشكر والتقدير إلى كل من ساهم في دعمي وتشجيعي طوال فترة إعداد هذه المذكرة.

أخص بالشكر أستاذتي المشرفة المحترمة "سلامي أسماء" على توجيهاتها القيمة وملاحظات البناء التي كان لها الأثر الكبير في تحسين هذا العمل.

كما أتوجه بالشكر إلى جميع الأساتذة الأفاضل في قسم علم المكتبات، الذين كانوا لنا مشاعل علم ونور، وساهموا في تكويننا معرفيا ومنهجيا على مدار سنوات الدراسة. ولكل العاملين بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، على تعاونهم وتسهيلهم لعملية البحث وجمع المعلومات.

"دهية"

البطاقة الفهرسية:

أولعيش، دهية

نص: أني. - واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو - نموذجا. / أولعيش دهية. - [د.م]: [د.ن]، [2025]. - ورقة: جداول، أشكال؛ 30 سم. - مذكرة ماستر: علم المكتبات: تيزي وزو: 2025.

ببليوغرافيا: ملاحق.

الملخص:

لقد أصبح تسيير المكتبات الجامعية يتطلب اعتماد أساليب إدارية حديثة تضمن الفعالية والانسجام مع متطلبات البيئة الأكاديمية المتطورة. ويعد كل من التخطيط والتوجيه من بين الأدوات الأساسية التي تساهم في تحسين الأداء وضمان جودة الخدمات المكتبية. فقد بات التخطيط ضروريا لتحديد الأهداف المستقبلية وترتيب الأولويات، في حين يساعد التوجيه على تنظيم العمل وتنسيق الجهود وتحفيز الموارد البشرية، مما يعزز من كفاءة العمل داخل المكتبة الجامعية. وفي هذا الإطار، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية، من خلال التركيز على تحليل مدى تطبيق هتين الوظيفتين الإداريتين في تسيير هذه المؤسسات، والوقوف على الصعوبات والمعوقات التي تحد من فعاليتها، إضافة الى اقتراح مجموعة من الآليات لتحسين أدائهما بما يخدم تطلعات البيئة الأكاديمية. كان هدف هذه الدراسة ابراز أهمية الاعتماد على التخطيط المسبق والتوجيه الفعال في تسيير الموارد وتحديد المسؤوليات وضمان سير العمل بطريقة عملية مدروسة. كما تم التأكيد على ضرورة تكثيف برامج التأهيل الإداري وتعزيز ثقافة التخطيط والتوجيه في بيئة العمل المكتبي، من أجل تحسين الأداء العام وتحقيق أهداف التنمية الأكاديمية في الجامعات الجزائرية. أجريت الدراسة بالاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج الإحصائي، باعتبارهما الأنسب لما تتطلبه طبيعة الموضوع. كما تم استخدام أداة الاستبيان لجمع البيانات من الموظفين الإداريين بالمكتبات الجامعية. وقد أظهرت النتائج أهمية هتين الوظيفتين، مع التأكيد على ضرورة تكثيف برامج التأهيل الإداري وتبني آليات تخطيط مدروسة ومنهجية للتوجيه.

الكلمات المفتاحية: التخطيط، التوجيه، المكتبات الجامعية.

Abstract:

The management of university libraries has become a complex process that requires adopting modern administrative methods that ensure effectiveness, efficiency, and harmony with the requirements of the advanced academic environment. Every library today needs planning and guidance among its human resources divisions to ensure performance quality and achieve set goals.

Planning is considered one of the most important management functions, as it precedes and accompanies all other activities. It contributes to unifying efforts and coordinating tasks among all workers, thus achieving the desired goals within the library. Guidance, in turn, plays a crucial role in influencing employees, behavior and motivating them to perform their duties efficiently and effectively to achieve institutional goals.

From this standpoint, the present study seeks to highlight the reality of planning and guidance in university libraries by focusing on the university of Batna 1 library and the university of Batna 2 library as a models. This is done through identifying the planning and guidance mechanisms used in both libraries and proposing appropriate solutions to improve them.

The study aims to identify the importance of planning and guidance in managing university libraries and their role in improving performance, raising efficiency, and ensuring the smooth running of work in an organized and systematic manner. It also seeks to confirm the necessity of intensifying administrative training programs and promoting a culture of planning and guidance within the work environment to improve performance and achieve academic development in light of the rapid transformations occurring in the Algerian university environment.

The study relied on the descriptive-analytical method, using the interview tool and a questionnaire directed at library employees, in addition to collecting data from administrative staff about the difficulties they face. The results showed the importance of training programs and the necessity of intensifying administrative qualification programs and adopting studies and systematic planning mechanisms.

Keywords : Planning, Guidance, University Libraries.

فهرس المحتويات

الصفحة	العناوين
	1-إهداء
	2-شكر وعرفان
	3-البطاقة الفهرسية
	4-الملخص
	5-فهرس المحتويات
	6-قائمة الجداول
	7-قائمة الأشكال
أ	مقدمة
الإطار المنهجي للدراسة	
6	1-إشكالية الدراسة
7	2-تساؤلات الدراسة
8	3-فرضيات الدراسة
9	4-أهمية الدراسة
10	5-أسباب اختيار الموضوع
11	6-أهداف الدراسة
11	7-منهج الدراسة
12	8-مجتمع الدراسة وعينتها
13	● أدوات جمع البيانات

13	* الاستبيان
14	* المقابلة
14	* الملاحظة المباشرة
15	9- حدود الدراسة
16	10- صعوبات الدراسة
17	11- عرض ومناقشة الدراسات السابقة
20	12- تحديد المفاهيم
الإطار النظري للدراسة	
الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للتخطيط	
26	تمهيد
27	1- مفهوم التخطيط في المكتبات الجامعية
30	2- مبادئ التخطيط في المكتبات الجامعية
33	3- أنواع التخطيط في المكتبات الجامعية
38	4- متطلبات التخطيط في المكتبات الجامعية
41	* مراحل التخطيط العلمي
42	5- أهمية التخطيط في المكتبات الجامعية
47	6- دور التخطيط في المكتبات الجامعية
55	* العوامل المؤثرة على التخطيط العلمي
56	* معوقات التخطيط في المكتبات الجامعية
58	خلاصة الفصل

الفصل الثالث: ماهية التوجيه في المكتبات الجامعية	
60	تمهيد
61	1- مفهوم التوجيه في المكتبات الجامعية
63	2- مبادئ التوجيه في المكتبات الجامعية
69	3- متطلبات التوجيه في المكتبات الجامعية
72	4- أهداف التوجيه في المكتبات الجامعية
76	5- أركان التوجيه في المكتبات الجامعية
78	6- خطوات التوجيه في المكتبات الجامعية
80	خلاصة الفصل
الفصل الرابع: ماهية المكتبات الجامعية	
82	تمهيد
83	1- تعريف المكتبات الجامعية
86	2- نشأة المكتبات الجامعية
95	3- أنواع المكتبات الجامعية
98	4- أهمية المكتبات الجامعية
101	5- أهداف المكتبات الجامعية
105	6- وظائف المكتبات الجامعية
109	خلاصة الفصل

الإطار التطبيقي للدراسة	
الفصل الخامس: دراسة ميدانية للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	
112	1-التعريف بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
112	2-لمحة تاريخية للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
114	3-الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
115	4-عرض و تحليل نتائج الدراسة الميدانية
138	5-نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات
141	6-النتائج العامة للدراسة
143	خلاصة الفصل
144	الخاتمة
145	التوصيات والاقتراحات
147	قائمة المراجع
	الملاحق

قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	رقم الجدول
115	توزيع العينة حسب الجنس لجامعة مولود معمري تيزي وزو	1
115	المستوى الدراسي للعاملين في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	2
116	طبيعة العمل في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	3
117	أهم العمليات التي تشملها عملية التخطيط لجامعة مولود معمري تيزي وزو في المكتبة الجامعية	4
118	تأثير تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	5
119	تأثير التخطيط على خدمات المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	6
120	تأثير عملية التخطيط إيجابا وسلبا على جودة الخدمات المقدمة في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	7
120	مشاركة العاملين في عملية التخطيط داخل المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	8
121	أهم التحديات التي تواجه عملية التخطيط في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	9
122	أهم أهداف التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي	10

	وزو	
123	الفوائد التي يحصل عليها الطلاب من التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	11
124	تمكين تشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	12
125	الهدف الرئيسي من إنشاء المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	13
126	الخدمات التي تقدمها المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو للطلاب	14
127	طرق التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	15
128	التحديات التي قد تواجه المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في عملية التوجيه	16
129	كيفية التمكين من تحسين عملية التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	17
130	إمكانية المكتبة الجامعية تقديم التوجيه عن بعد	18
130	أهمية المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في عملية البحث العلمي	19
131	دور المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في تطوير مهارات البحث لدى الطلاب	20
132	الأنظمة التي تعتمد عليها معظم المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو لإدارة العمليات والإرجاع	21

133	الفائدة من استخدام المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	22
134	المسؤول عن إدارة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	23
135	تأثير تكنولوجيا المعلومات في التخطيط وانعكاساته على جودة الخدمات بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	24
136	تحليل أهداف التوجيه وفوائده في دعم استخدام الطلبة للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	25

قائمة الأشكال:

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
01	مبادئ التخطيط في المكتبات الجامعية	32
02	أهمية التخطيط في المكتبات الجامعية	46
03	خطوات التخطيط في المكتبات الجامعية	55
04	العوامل المؤثرة على التخطيط العلمي	56
05	متطلبات التوجيه في المكتبات الجامعية	71
06	أهداف التوجيه في المكتبات الجامعية	74
07	خطوات التوجيه في المكتبات الجامعية	79
08	أنواع المكتبات الجامعية	97
09	مقومات المكتبة الجامعية	100
10	وظائف المكتبة الجامعية	106
11	الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو	114

المقدمة

مقدمة:

تعد المكتبات الجامعية من أبرز الركائز الأساسية التي تستند إليها المؤسسات الجامعية، في تحقيق أهدافها العلمية. فهي ليست مجرد فضاء يحفظ الكتب والوثائق، بل أصبحت ركن أساسي في دعم البحث العلمي، وتحقيق الجودة في التعليم العالي. حيث تمثل فضاء معرفيا يجمع بين مصادر المعلومات التقليدية والرقمية وبين الأنشطة التعليمية والبحثية؛ التي تستهدف دعم الطالب، الأستاذ والباحثين. فهي تشكل محورا مهما في تعزيز البحث العلمي عبر توفير البيئة المناسبة للاطلاع وإنجاز البحوث الجامعية. كما تمكن الطلبة والباحثين من الوصول إلى المعرفة ومرافقتهم في إعداد بحوثهم واسترجاع المعلومات التي يحتاجونها.

شهدت المكتبات الجامعية الجزائرية خلال السنوات الأخيرة تطورا تكنولوجيا ملحوظا مما عزز قدرتها على تقديم خدمات أكثر كفاءة وفعالية. ومع ظهور المعلومات وتنوعها وانتقال المجتمع نحو اكتساب المعرفة، أصبح من الضروري اعتماد أساليب إدارية حديثة في تسيير المكتبات الجامعية، التي تتمثل في التخطيط والتوجيه. حيث يعتبر كل منهما من أهم العمليات التي تساعد على تحسين الأداء وضبط الأهداف بما يتماشى مع متطلبات البيئة الجامعية الحديثة.

يتم اعتماد التخطيط في المكتبات الجامعية كونه يمثل أحد المبادئ في علم الإدارة، باعتباره عملية تهدف إلى تحديد الأهداف بوضوح واختيار الوسائل الأفضل لتحقيقها. حيث يعد التخطيط المحور الأساسي لضمان تنظيم العمل وتوزيع الموارد المالية والبشرية في المكتبات الجامعية بشكل يضمن جودة الأداء. ومع توسع مؤسسات التعليم العالي وتزايد الطلب على الموارد المكتبية والمعلوماتية، أصبح من الضروري تعزيز عملية التخطيط داخل المكتبات الجامعية كخيار ومحور يهدف على تحقيق الارتقاء بجودة الخدمات المكتبية. فمع تعدد المهام

الموكلة للمؤسسات التعليمية وتزايد متطلبات أفراد المجتمع الجامعي، برز التخطيط كوسيلة أساسية لضبط الأهداف وتحديد الأولويات وفق رؤية استراتيجية واضحة. لذا يعد من المقومات الأساسية لتحسين أداء المكتبات الجامعية وملائمة أنشطتها مع التطورات التكنولوجية والاحتياجات التعليمية الراهنة.

لا يعد التخطيط وحده كافياً لضمان نجاح العملية الإدارية في المكتبات الجامعية، بل تبرز الحاجة إلى عملية التوجيه باعتبارها مكملة، تضمن توجيه الإمكانيات والجهود البشرية نحو تحقيق الأهداف المنشودة بكفاءة وفعالية.

يعتبر التوجيه في المكتبات الجامعية من العمليات الإدارية، التي تلعب دوراً أساسياً في تحقيق أهداف هذه المؤسسات العلمية. فهو ليس مجرد عملية متابعة بل هو وسيلة محورية لتحقيق التعاون بين الفرق العاملة، وضمان تحقيق الأهداف المرجوة. وفي ظل التطورات التكنولوجية التي تشهدها المكتبات الجامعية، أصبح التوجيه عملية ووسيلة لا يمكن الاستغناء عنها لضمان استمرارية الأداء وتحقيق جودة عالية في تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية. حيث يهدف كذلك إلى خلق بيئة عمل محفزة تضمن توحيد جهود العاملين، وتتسجم مع متطلبات الباحثين والطلاب لتلبية حاجاتهم المعرفية بأعلى جودة ممكنة. لذلك يعد التوجيه جزءاً لا يتجزأ من العملية الإدارية التي تسعى إلى ضمان سير العمل في المكتبات الجامعية وتطويرها.

بناءً على ذلك لا يمكننا الاستغناء عن التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية نظراً لأهميتهما، فهما يشكلان ركيزتين أساسيتين في العملية الإدارية التي تضمن تسيير العمل بشكل فعال. حيث يعتبر التخطيط الخطوة الأولى التي تحدد الأهداف وتخطط لمسار العمل المستقبلي، بينما يأتي التوجيه ليكمل هذه العملية من خلال توجيه الموارد البشرية والمادية نحو

تحقيق تلك الأهداف، حيث يكمن دوره في تحفيز العاملين وضمان العمل الجماعي للمساهمة في رفع جودة الخدمات المقدمة.

يزداد الاعتماد على هاتين العمليتين الإداريتين، لضمان استمرارية الأداء وتحقيق الأهداف المرجوة في المكتبات الجامعية مع مواكبة تطورات الباحثين والطلبة، والمساهمة في دعم العملية التعليمية والبحثية داخل الجامعة.

لقد تناولت هذه الدراسة موضوع واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو - نموذجا -، ومن أجل تحقيق أهداف هذه الدراسة تم اعتماد منهجية علمية دقيقة تقوم على الجمع بين الجانب النظري والجانب التطبيقي، مما سمح بتحديد المفاهيم النظرية المتعلقة بالتخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية، في حين مكن الجانب التطبيقي من دراسة واقع تطبيق هذه الممارسات داخل المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو. كما تم الاعتماد على أداة الاستبيان لجمع البيانات من العاملين بالمكتبة، بالإضافة إلى المقابلة والملاحظة كوسائل مساعدة للحصول على معطيات دقيقة وشاملة، مما أتاح فهما أعمق لمستوى التخطيط والتوجيه وأثرهما في تحسين الأداء والخدمات المقدمة للمستفيدين.

الإطار المنهجي للدراصة

الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة

- 1- إشكالية الدراسة
- 2- تساؤلات الدراسة
- 3- فرضيات الدراسة
- 4- أهمية الدراسة
- 5- أسباب اختيار الموضوع
- 6- أهداف الدراسة
- 7- منهج الدراسة
- 8- مجتمع البحث وعينة الدراسة
 - أدوات جمع البيانات
 - *الاستبيان
 - *المقابلة
 - *الملاحظة المباشرة
- 9- حدود الدراسة
- 10- صعوبات الدراسة
- 11- الدراسات السابقة
- 12- تحديد المفاهيم

• إشكالية الدراسة:

يعد التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية من العمليات الأساسية لضمان نجاح المكتبات في تقديم خدماتها بشكل فعال للطلاب والباحثين وأعضاء هيئة التدريس، حيث يشمل التخطيط في المكتبات الجامعية وضع استراتيجيات واضحة تهدف إلى تلبية احتياجات المستخدمين، وتحقيق أهداف المكتبة الأكاديمية والتعليمية. أما التوجيه فيشير إلى الإرشاد الذي يتم تقديمه للمستخدمين داخل المكتبات، حيث يشمل تقديم الإرشاد والدعم للمستخدمين حول كيفية استخدام المكتبة بفعالية وكيفية الوصول إلى المعلومات التي يحتاجون إليها.

يمكن القول أن التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية ليسا مجرد أداة لتقديم الخدمات بل هما عنصران أساسيان لا يمكن الاستغناء عنهما، في تطوير المكتبة لتكون بيئة تعليمية وبحثية ومثالية تدعم عملية التعليم المستمر، وتحقيق دور المكتبة كمركز معرفي في المجتمع الجامعي.

هذا ما يجعلنا نطرح التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى مساهمة التخطيط والتوجيه في ترشيد التسيير في المكتبات الجامعية ومواجهة مختلف التحديات الراهنة لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

• تساؤلات الدراسة:

عند دراسة موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية، يمكن طرح عدة تساؤلات تساعد في تحليل الجوانب المختلفة لهذا الموضوع، حيث نذكر أهمها:

1. ما المقصود بالتخطيط والتوجيه من إطار إداري داخل بيئة المكتبات الجامعية؟
2. ماهي الأهداف والوظائف الأساسية لكل من التخطيط والتوجيه في تسيير المكتبات الجامعية؟
3. ما هي العوامل التي يجب مراعاتها عند وضع خطط وتوجيهات لتطوير المكتبات الجامعية؟
4. ما هي أهم متطلبات وشروط نجاح التخطيط في المكتبات المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟
5. كيف يؤثر التخطيط والتوجيه على جودة الخدمات في المكتبات المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

• فرضيات الدراسة:

دراسة موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية يتطلب استعراض فرضيات مهمة تركز على جوانب عدة، منها كيفية تحسين الأداء داخل المكتبات الجامعية، وتوفير بيئة تعليمية مثالية للطلاب وأعضاء هيئة التدريس، وهذه بعض الفرضيات التي يمكن استخدامها في دراسة هذا الموضوع:

✓ الفرضية العامة:

إذا كان هناك الاهتمام اللازم والضروري بعمليتي التخطيط والتوجيه داخل المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، يؤدي إلى تحسين جودة الخدمات المقدمة، وتعزيز دور المكتبة في دعم التعليم والبحث العلمي من خلال تسهيل وصول الطلبة إلى الموارد العلمية، وتهيئة بيئة تعليمية وبحثية محفزة.

انطلاقاً من هذه الفرضية الرئيسية يمكن التطرق إلى مجموعة من الفرضيات الثانوية، نذكر بعضها فيما يلي:

1. كلما كان التخطيط فعال في المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو كلما حسن ذلك من جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا المستفيدين.
2. يساهم التوجيه داخل المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في تحسين تجربة الطلاب في الوصول إلى المعلومات واستخدام الموارد بكفاءة.
3. تلعب المكتبات الجامعية دوراً محورياً في دعم عمليتي التعليم والبحث العلمي من خلال توفير مصادر معرفية متنوعة وبيئة ملائمة للتعليم والإنتاج العلمي.

• أهمية الدراسة:

دراسة موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية من المواضيع ذات الأهمية البالغة، لعدة أسباب تتعلق بتحسين مستوى الخدمات المكتبية وتلبية احتياجات الطلاب والباحثين، حيث تظهر أهمية هذا الموضوع في:

1. تحسين جودة الخدمات بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو من خلال عمليات تخطيط وتوجيه جيدة وفعالة، مما يساهم في تحقيق رضا المستفيدين وتحفيزهم على الاستفادة من الموارد المتاحة.

2. تحقيق الأهداف الاستراتيجية بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو من خلال اعتماد تخطيط فعال مدروس، مما يساهم في نجاح المكتبات الجامعية وتطوير خدماتها.

3. تحسين إدارة الموارد بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، حيث تساهم عمليات التخطيط والتوجيه في إدارة الموارد المتاحة (بشرية، مادية، معلوماتية) بكفاءة وفعالية.

4. تحقيق الاستدامة بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، من خلال اعتماد التخطيط طويل الأمد وتوجيه المكتبات نحو تحقيق أهدافها.

5. التخطيط والتوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو عمليتان تساعدان على توفير بيئة تعليمية وبحثية منظمة وفعالة.

6. التوجيه يساعد على تحديد مسؤوليات موظفي المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو بشكل واضح.

• أسباب اختيار الموضوع:

تتعدد الأسباب التي قد تدفعني لاختيار دراسة موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية، حيث تعكس هذه الأسباب اهتمامات تتعلق بتطوير المكتبات وتحسين خدماتها، حيث نذكر أهم الأسباب التي قد تدفع لاختيار هذا الموضوع:

✓ أسباب ذاتية:

1. تحسين وتطوير معارفنا العلمية في تخصص علم المكتبات.
2. اكتساب مهارات تساعدنا في المستقبل المهني إن شاء الله.
3. ميولنا الشخصي لمثل هذه المواضيع.
4. حب المكتبات والتطلع لتغيير صورتها نحو الأحسن.
5. الاهتمام الشخصي لتطوير المكتبات الجامعية وتحقيق فعالية أكبر في تقديم خدماتها للأفراد.

✓ أسباب موضوعية:

1. قلة المواضيع التي تناولت هذه الدراسة.
2. محاولة تسليط الضوء على موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الذي يعد من أهم الإشكاليات المطروحة.
3. الرغبة في توضيح الرؤية أكثر حول عمليات التخطيط والتوجيه في تطوير أداء المكتبات الجامعية.
4. السعي في رفع قدرتنا في معالجة الموضوع.

• أهداف الدراسة:

دراسة موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية يهدف إلى:

1. تقديم تحليل شامل لعمليات التخطيط والتوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو ودورها في تحسين الخدمات المقدمة للطلاب والباحثين.
2. دراسة أهم الاستراتيجيات والسياسات اللازمة في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو لتحسين أداءها وتحقيق أهدافها بكفاءة.
3. تحليل ودراسة التحديات والمشكلات التي تواجه عمليات التخطيط والتوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو واقتراح الحلول المناسبة لتجاوزها.
4. تطوير الاقتراحات لتحسين عمليات التخطيط والتوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو وضمان تحقيق الجودة في خدماتها.
5. تقييم أداء المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو من خلال تحديد نقاط القوة والضعف، بهدف فهم واقع الأداء والعمل على تطويره.
6. يتمحور هدف دراسة موضوع التخطيط والتوجيه حول تحسين أداء المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو بما يتماشى مع احتياجات المستفيدين، وتعزيز جودة التعليم والبحث العلمي في المؤسسات الأكاديمية.

• منهج الدراسة:

يعتمد اختيار منهج الدراسة على طبيعة المشكلة وأهداف البحث، حيث يساهم المنهج في توجيه خطوات الدراسة وتحليل بياناتها بطريقة علمية دقيقة. ومن خلال هذا السياق سنقوم بعرض المنهج الذي انتهجناه في هذه الدراسة.

• اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتبر أحد المناهج العلمية، المستخدمة في دراسة الظواهر الاجتماعية والإدارية. حيث يعد مناسباً لدراسة موضوعنا، لأنه يقوم بوصف وتحليل واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية من خلال جمع البيانات حول الخطط المعتمدة وآليات توجيه العمل داخل المكتبات الجامعية.

كما يعرف هذا المنهج (المنهج الوصفي التحليلي) على أنه أسلوب من أساليب التحليل الذي يعتمد على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد. كما اعتمدنا كذلك على المنهج الإحصائي الذي يمثل الأداة العلمية لدراسة موضوعنا حيث يستخدم لجمع البيانات الكمية من خلال استبيان موجه إلى العاملين في المكتبات الجامعية.

• **مجتمع البحث وعينة الدراسة:** تعتبر العينة ركيزة أساسية في البحث العلمي، حيث تعتبر كمصدر للحصول على المعلومات والمعطيات من الواقع. حيث تسمح العينات بالحصول في حالات كثيرة على المعلومات المطلوبة دون الابتعاد عن الواقع المراد معرفته. ولمعرفة واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية اعتمدنا على أخذ العينة المكونة من الموظفين الإداريين والمكتبيين في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو ذوي العلاقة المباشرة بعمليات التخطيط والتوجيه، حيث بلغ عددهم 30 موظفاً تم اختيارهم وفقاً لخبرتهم وطبيعتهم مهامهم.

قمنا باختيار مجتمع الدراسة الذي يشمل جميع العاملين في المكتبة المركزية "الجامعة مولود معمري تيزي وزو" حيث يبلغ عددهم حوالي 64 عاملاً، حيث يشمل على الفئات التالية: مديرة المكتبة، رؤساء المصالح والأقسام (مصلحة الاقتناءات، مصلحة المعالجة البيبليوغرافية، مصلحة البحث البيبليوغرافي، مصلحة الإعارة). وموظفو المكتبة (مكتبيون، تقنيون، إداريون). حيث قمنا باختيار أشخاص وموظفين ذو خبرة يقومون بعمليات التخطيط والتوجيه في المكتبة

الجامعية "الجامعة مولود معمري تيزي وزو"، لتقييم واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية من وجهة نظرهم.

• **أدوات جمع البيانات:** أدوات جمع البيانات هي الوسائل والطرق التي تستخدم لجمع البيانات والمعلومات اللازمة لإجراء الدراسات والبحوث.

هناك مجموعة من الأدوات والطرق يتم من خلالها جمع البيانات اللازمة والضرورية التي تخدم البحث، وتختلف هذه الأدوات حسب طبيعة موضوع البحث ونوع البيانات المراد جمعها.

انطلاقاً من هذا ونظراً لطبيعة الموضوع المعالج وخصوصياته وطبيعة التساؤلات والفرضيات المطروحة وكذلك البيانات المراد الحصول عليها، التي تقيدنا في هذا البحث الذي تناولنا فيه "واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية". وفي هذه الدراسة تم الاعتماد على:

➤ **الاستبيان:** يعرف بأنه مجموعة من الأسئلة حول موضوع معين، يتم وضعها في استمارة ترسل للأشخاص المعنيين بالبريد أو يجري تسليمها باليد تمهيداً للحصول على أجوبة الأسئلة الواردة فيها، وبواسطتها يمكن التوصل إلى حقائق جديدة عن الموضوع أو التأكد من معلومات متعارف عليها لكنها غير مدعمة بحقائق.

الاستبيان قد يرسل عن طرق البريد إلى الأفراد المعنيين، وقد يحمله الباحث بنفسه إلى الأشخاص. والأسلوب المثالي هو أن لا يملأ الاستبيان بحضور الباحث حتى لا يؤثر على البيانات التي سيجمعها، لأن المبحوث يتوسع في بعض الأحيان في إجابته ويفيد الباحث أكثر مما كان يتوقع منه. والشيء الذي يحصل في معظم الأحيان أن الباحث لا ينتبه إلى بعض الجوانب في الموضوع عند وضع الاستبيان والمجيبون هم يلفتون انتباهه إلى تلك الثغرات فيتداركها في الحال.

في هذه الدراسة تم وضع استمارة واحدة حيث وجهت إلى الموظفين في المكتبة الجامعية "الجامعة مولود معمري تيزي وزو" وقد تضمنت 25 سؤالاً تم ترتيبها في 04 محاور على التوالي:

المحور الأول: بعنوان البيانات الشخصية للعاملين في المكتبة الجامعية "الجامعة مولود معمري تيزي وزو".

المحور الثاني: بعنوان التخطيط الفعال في المكتبات الجامعية ويشمل الأسئلة من السؤال (04) إلى السؤال (10)، وهذا المحور يساعد على معرفة إذا كان التخطيط الفعال يخدم المكتبات الجامعية وكيف تتم هذه العملية فيه.

المحور الثالث: يعالج دور التوجيه في تحسين تجربة الطلاب في المكتبات الجامعية. يشمل الأسئلة من السؤال (11) إلى السؤال (18)، وسيتم فيه معرفة دور التوجيه وكيفية تطويره في المكتبات الجامعية.

المحور الرابع: تحت عنوان دور المكتبات الجامعية في دعم التعليم والبحث العلمي، يتم فيه مساهمة المكتبات الجامعية في تعزيز العملية التعليمية وتطوير البحث العلمي. وتضمن الأسئلة من السؤال (19) إلى السؤال (26).

إضافة إلى ذلك تم الاعتماد أيضاً على:

➤ **المقابلة:** حيث أجريت مع بعض المسؤولين ورؤساء المصالح لتوضيح بعض الجوانب الإدارية والتنظيمية.

➤ **الملاحظة المباشرة:** لمتابعة الممارسات اليومية في المكتبة وتسجيل الملاحظات المتعلقة بالتنظيم الداخلي وآليات اتخاذ القرار.

• حدود الدراسة:

تعد حدود الدراسة من العناصر الأساسية التي تساهم في توضيح الإطار الذي يتحرك ضمنه الباحث، فهي تبين الجوانب التي ركزت عليها الدراسة من حيث الموضوع، المكان والزمان، مما يساعد في تحديد حدود البحث بدقة والتي تتمثل فيما يلي:

➤ **الحدود الموضوعية:** تقتصر هذه الدراسة من حيث المحتوى على تناول الجوانب المتعلقة بوظيفتي التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية، وذلك لتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن تساؤلاتها بدقة.

➤ **الحدود المكانية:** ويتعلق بالمكان الذي ستجرى به الدراسة الميدانية، ويتمثل في: المكتبة الجامعية "الجامعة مولود معمري تيزي وزو"، وبعض فروعها.

➤ **الحدود الزمانية:** ويتمثل في الوقت الذي استغرق في إجراء الدراسة الميدانية التي تغطي الفترة الممتدة من بداية السنة الجامعية 2024-2025 إلى نهاية الفصل الثاني من نفس السنة.

➤ **الحدود البشرية:** تتمثل على فئة محددة من الموظفين والعاملين في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو.

• صعوبات الدراسة:

واجهت في هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات والمعوقات التي أثرت على عملية سير البحث وجمع البيانات، حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:

- نقص المراجع والأبحاث التي تناولت نفس الموضوع.
- تردد بعض الموظفين في الإجابة بصراحة خاصة إذا تعلق الأمر بانتقادات الإدارة.
- ضيق الإطار الزمني لإجراء البحث الميداني.
- قلة الوقت المتاح للموظفين للإجابة على الأسئلة بسبب ضغط العمل اليومي.
- عدم وضوح بعض المصطلحات في الاستبيان مما جعل بعض الموظفين يطلبون توضيحات إضافية.
- نقص الحضور المنتظم لبعض العاملين أدى إلى تأجيل عملية توزيع الاستبيان واستكمالها في مراحل لاحقة.

• عرض ومناقشة الدراسات السابقة:

تساعد الدراسات السابقة في فهم الموضوع بشكل أفضل، ومن خلال هذا يمكن ان نستعرض مجموعة من الدراسات التي تناولت موضوع التخطيط والتوجيه في المكتبات، للاستفادة من نتائجها ومقارنتها بالدراسة الحالية، حيث نذكر ما يلي:

➤ الدراسة الأولى:

(سوهام بادي، 2013/2014): تناولت هذه الدراسة موضوع التخطيط الاستراتيجي للمعلومات ودوره في دعم قطاع المكتبات في الجزائر.¹

حاولت الباحثة من خلال هذه الدراسة التعرف على أهمية التخطيط الاستراتيجي في تطوير عمل المكتبات الجزائرية. حيث تم التوصل على أن أغلب المكتبات في الجزائر لا تعتمد على تخطيط استراتيجي واضح، وتعاني من نقص (الموارد) مما يؤثر سلبا على فعاليتها.

كما أبرزت الدراسة أن هناك حاجة ماسة لوضع خطط واضحة تواكب التطورات الحديثة، ومن الضروري اعتماد هذا النوع من التخطيط لتحسين الخدمات وضمان استمرارية وتطور المكتبات الجامعية في الجزائر.

من خلال الاطلاع على هذه الدراسة، اتضحت لي عدة نقاط مهمة يمكن الاستفادة منها في موضوع مذكرتي، حيث تمكنت من فهم الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في تطوير خدمات المكتبات وتحسين أدائها بشكل مستمر. كما وضحت الدراسة التحديات التي تواجهها

¹ سوهام بادي، التخطيط الاستراتيجي للمعلومات ودوره في دعم قطاع المكتبات في الجزائر دراسة ميدانية بالمكتبة الوطنية الجزائرية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، إعلام علمي وتقني، علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2، قسنطينة، 2013/2014.

المكتبات الجزائرية مثل نقص الموارد، وكذلك بينت الدراسة أن وضع خطة واضحة وطويلة المدى تساعد على تنظيم العمل وتقديم خدمات أفضل للطلبة والأساتذة.

➤ الدراسة الثانية:

(لفريد صلاح الدين، 2018/2019): قد تناولت هذه الدراسة موضوع علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية دراسة ميدانية بمركب محمد بوضياف بالجزائر العاصمة.¹

توصل الباحث في هذه الدراسة إلا أن التوجيه الجيد له أثر إيجابي في تحسين أداء الموارد البشرية، حيث ساهم في زيادة الالتزام بالعمل، وتحسين روح فريق العمل ورفع معنوياتهم.

كما أوصت الدراسة بتطوير مهارات المسؤولين في التوجيه والتعامل مع الموظفين عاملا أساسيا لتحسين الأداء داخل المنشآت الرياضية.

من خلال هذه الدراسة تمكنت في فهم الدور الأساسي الذي تلعبه وظيفة التوجيه في تحسين أداء العاملين وتنظيم العمل داخل المؤسسة. فقد أوضحت الدراسة كيفية مساهمة التوجيه الجيد في تحديد المهام بوضوح، وتقديم الإرشادات المناسبة، مما ينعكس بشكل إيجابي على الأداء العام. كما ساعدتني هذه الدراسة في إدراك أهمية العنصر البشري في إنجاح أي مؤسسة، مما شجعني على التركيز في مذكرتي على التوجيه كأداة فعالة تساعد الموظفين على فهم مهامهم بشكل أفضل مما يؤدي إلى نتائج عمل أفضل. كما عرفت أن غياب التوجيه أو ضعفه يسبب تراجعا في الأداء.

¹ لفريد صلاح الدين، علاقة وظيفة لتوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية دراسة ميدانية بمركب "محم بوضياف" بالجزائر العاصمة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه الطور الثالث في ميدان علوم وتقنيات النشاطات البدنية والرياضية، قسم تسيير الموارد البشرية والمنشآت الرياضية، كلية التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2018/2019.

➤ الدراسة الثالثة:

(عبد القادر كداوة، 2014/2013): تعالج هذه الدراسة موضوع تأثير تكنولوجيا المعلومات على خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية المركزية الجزائرية، جامعات الجزائر وسط أ نموذجاً.¹

هدفت الدراسة إلى معرفة كيف أثرت التقنيات الحديثة على تحسين الخدمات المكتبية، حيث أظهرت الدراسة أن استعمال التكنولوجيا ساعد في تسهيل البحث عن المعلومات، تقليص الوقت وتحسين التواصل بين المكتبة والطلبة.

حيث أوصى الباحث في هذه الدراسة بضرورة توفير أجهزة حديثة في المكتبات وتدريب الموظفين على استخدامها، حتى يتمكنوا من تقديم خدمات أفضل وأحسن للطلبة.

من خلال هذه الدراسة استندت في التعرف على الدور الكبير الذي أصبحت تلعبه التقنيات الحديثة في تطوير خدمات المكتبات وتسهيل الوصول إلى المعلومات. فقد بينت الدراسة كيف يمكن لتكنولوجيا المعلومات أن تساهم في تحسين جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين، سواء من حيث السرعة أو الدقة أو تنوع الوسائط. كما ساعدت الدراسة على إدراك التحديات التي تواجه المكتبات الجامعية الجزائرية في هذا المجال، مثل نقص الإمكانيات. فلقد فهمت أن التكنولوجيا قد غيرت طريقة عمل المكتبات الجامعية، ومساهمتها في تطوير خدماتها. كما عرفت أنها تلعب دوراً في تحسين أنشطة المكتبة الجامعية الجزائرية.

➤ الدراسة الرابعة:

عبد القادر كداوة، تأثير تكنولوجيا المعلومات على خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية المركزية الجزائرية- جامعة الجزائر وسط أ نموذجاً، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم في علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 2- أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2014/2013.

(Benmeridje Mehdi, 2014): بعنوان Planification Stratégique pour le

commercialisation du gaz a long term، وهي مذكرة ماجستير أنجزت بجامعة "محمد بوقرة" بومرداس، ضمن تخصص اقتصاد وتسيير المحروقات.¹

هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية التخطيط الاستراتيجي في قطاع الطاقة، وبينت أن المؤسسة التي تعتمد تخطيطا استراتيجيا دقيقا تكون أكثر قدرة على تحقيق أهدافها بكفاءة. كما أكدت الدراسة على أن النجاح المؤسسي يتطلب نظاما تخطيطيا منظما، ورؤية واضحة بعيدة المدى، يحسن من كفاءة الأداء ويزيد من قدرة المؤسسة على تحقيق نتائج ملموسة.

رغم أن الدراسة تم تطبيقها في مجال تسويق الغاز إلا أن المبادئ التي تناولتها قابلة للتطبيق في مجالات أخرى، خاصة في المكتبات الجامعية، أين يعد التخطيط الجيد عاملا حاسما في تنظيم العمل، وضمان التسيير الفعال للموارد. لذلك فإن الدراسة عززت قناعتني بأن التخطيط ليس مجرد إجراء إداري، بل هو عنصر أساسي لضمان الاستمرارية والتطور داخل أي مؤسسة، بما فيها المكتبة الجامعية.

• تحديد المفاهيم:

يعد تحديد المفاهيم خطوة أساسية لتوضيح المصطلحات التي تقوم عليها الدراسة، وتسهيل فهم مضمونها بشكل دقيق وواضح. وفيما يلي توضيح لأهم المفاهيم الأساسية المتعلقة بموضوع الدراسة، وذلك لتحديد معناها بدقة واعتمادها كمفاتيح لفهم الإطار العام للدراسة، حيث نتطرق إلى شرح أبرز المفاهيم التي تتمثل فيما يلي:

¹ Benmeridje Mehdi, planification strategique pour le commercialization du gaz a long term, Mémoire magister, Hydrocarbures et de la chemie, economie et commercialisation des hydrocarbures, université M. HAMED BOUGARA, BOUMERDES, 2012 .

➤ التخطيط:

* حسب قاموس "لو بتي روبر" (Le Petit Robert)، يعرف التخطيط (Planification) على أنه عملية تنظيم وتحديد الأهداف ووضع الإجراءات والوسائل اللازمة لتحقيق هذه الأهداف، وتحديد الجداول الزمنية والموارد المطلوبة. ببساطة هو عملية التفكير مسبقا واتخاذ القرارات حول كيفية تحقيق النتائج المرجوة.

كما عرفه كذلك على أنه التنظيم بناء على خطة (Organisation selon un plan) فهو عملية تقوم على وضع أهداف واضحة، واستخدام الوسائل المناسبة للوصول لتحقيق هذه الأهداف.¹

* حسب قاموس "أكسفورد" (Oxford)، يعرف التخطيط (Planning) بأنه عملية وضع الخطط لشيء ما، أو عملية تحديد الأهداف والسياسات والإجراءات لوحدة اجتماعية أو اقتصادية. بمعنى آخر هو عملية التفكير في كيفية تحقيق هدف ما في المستقبل واتخاذ القرارات اللازمة لتحقيق هذا الهدف.²

* التخطيط: هو عملية ذهنية ومنهجية تهدف إلى رسم تصور مسبق لما يجب القيام به في المستقبل، من خلال تحديد الأهداف المرجوة، وتحديد الوسائل والموارد اللازمة لتحقيقها، مع وضع خطوات زمنية واضحة.

¹ بول روبرت، قاموس لو بوتي روبر، باريس، دار نشر لو روبر، 1967.

² جيمس أوغسطس هنري موراي، قاموس أكسفورد، أكسفورد، مطبعة جامعة أكسفورد، 1928.

كما يعد التخطيط وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، تقوم على إعداد تصور مسبق لما يجب إنجازه في المستقبل، مع تحديد الأهداف وتوزيع الموارد ووضع الخطوات والاجراءات المناسبة لتحقيق تلك الأهداف.

➤ التوجيه:

حسب قاموس "لو بتي روبر (Le Petit Robert) ، كلمة التوجيه (Orientation) تعني عملية توجيه شخص ما نحو هدف أو مسار معين. يمكن أن يشمل ذلك توجيه شخص نحو دراسة معينة، أو مهنة، أو حتى مسار حياة.

كما عرفه كذلك على أنه عملية مساعدة الأفراد على فهم قدراتهم واهتماماتهم واختياراتهم، وتحديد الأهداف التي تتناسب معها، ثم توجيههم نحو تحقيق هذه الأهداف.¹

* حسب قاموس "أكسفورد" (Oxford)، يعرف التوجيه (Coaching) على أنه تقديم الإرشاد والتوجيه لشخص ما لمساعدته على تطوير مهارة معينة أو تحقيق هدف ما.

كما يمكن أن يشير إلى عملية مساعدة شخص ما في حياته المهنية او الشخصية. بشكل أعم، يشمل التوجيه تقديم النصح والإرشاد.²

* التوجيه: هو وظيفة أساسية من وظائف الإدارة، تهدف إلى تنسيق جهود الأفراد داخل المؤسسة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المسطرة.

من زاوية أخرى نقول أن التوجيه عملية إدارية تهدف إلى إرشاد وتوجيه الأفراد داخل المنظمة لتحقيق الأهداف المقررة بكفاءة وفعالية.

¹بول روبرت، مرجع سابق.

²جيمس أوغسطس هنري موراي، مرجع سابق.

➤ المكتبات الجامعية:

* حسب قاموس "لو بتي روبر" (**Le Petit Robert**)، المكتبات الجامعية (**Bibliothèques Universitaires**) هي مجموعة منظمة من الموارد والخدمات المعلوماتية مخصصة لخدمة مجتمع الجامعة (الطلاب، الأساتذة، إلخ)، والتي توفر الوصول إلى مصادر المعرفة لدعم البحث العلمي والتعليم.¹

* حسب قاموس "أكسفورد" (**Oxford**)، يعرف المكتبة الجامعية (**University Library**) أنها مبنى أو مجموعة من الغرف تحتوي على مجموعة من الكتب والمواد الأخرى المتاحة للاستخدام من قبل الطلاب وأعضاء هيئة التدريس في الجامعة، وتدعم أغراض التعليم والبحث والتعلم.

كما يشير إلى أنها مؤسسة ثقافية واجتماعية تهدف إلى توفير مصادر المعلومات وتنظيمها لخدمة مجتمع الجامعة.²

* المكتبات الجامعية: هي مؤسسة ثقافية وعلمية تابعة للجامعة، توفر مصادر المعلومات والخدمات المكتبية لدعم العملية التعليمية والبحثية.

كما نعرفها كذلك على أنها فضاء مخصص للطلبة والأساتذة والباحثين يتيح لهم الوصول إلى مختلف أوعية المعرفة سواء كانت ورقية أو الكترونية. وتساهم في تطوير القدرات العلمية والفكرية للمستفيدين.

¹بول روبرت، مرجع سابق.

²جيمس أوغسطس هنري موراي، مرجع سابق.

الإطار النظري للدراصة

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للتخطيط

تمهيد

1. مفهوم التخطيط في المكتبات الجامعية.
2. مبادئ التخطيط في المكتبات الجامعية.
3. أنواع التخطيط في المكتبات الجامعية.
4. متطلبات التخطيط في المكتبات الجامعية.
5. أهمية التخطيط في المكتبات الجامعية.
6. دور التخطيط في المكتبات الجامعية.

خلاصة الفصل.

الفصل الثاني: الإطار المفاهيمي للتخطيط في المكتبات الجامعية

يعد التخطيط في المكتبات الجامعية من أهم العمليات التي تعمل على تنظيم وتحديد الأهداف التي تسعى المكتبة إلى تحقيقها، باتباع مجموعة من الاعتبارات والشروط ووفق خطوات واضحة للوصول إلى الهدف الموضوع. كما ان عملية التخطيط تساعد على تطوير خدمات المكتبة وتلبية احتياجات الطلاب والأساتذة بشكل أفضل، من خلال تنظيم الموارد المتاحة



واستخدامها بطريقة فعالة. وبدون تخطيط جيد يصعب على المكتبة مواكبة التغيرات وتقديم خدمات مفيدة للمجتمع الجامعي.

1. مفهوم التخطيط في المكتبات الجامعية

تعد المكتبات الجامعية من الركائز الأساسية في دعم العملية التعليمية والبحثية، ولتحقيق أهدافها بكفاءة، لابد من اعتماد أساليب علمية في إدارتها، ويأتي التخطيط في مقدمتها باعتباره أداة لضبط الأداء وتوجيه الجهود نحو تحقيق نتائج ملموسة. حيث نتطرق إلى مفهوم التخطيط ونقول:

إن التخطيط عبارة عن عملية فكرية لمحاولة تحقيق الاختيار الواعي للحلول الممكنة لحل معضلة ما واتخاذ القرارات على أساس الأغراض والوقائع والتقديرات المدروسة. وعلى هذا الأساس يمكن تحديد مفهوم التخطيط بأنه يتمثل بعملية اختيار بين عدد من طرق الحل الممكنة لحل معضلة ما واتخاذ القرارات على أساس الأغراض والوقائع والتقديرات المدروسة. على هذا الأساس يمكن تحديد مفهوم التخطيط بأنه يتمثل بعملية اختيار بين عدد من طرق الحل الممكنة والتي يتم تحليلها وتقييمها لاختيار الحل الأفضل والمناسب لتحقيق الهدف وإنجاز المهمة، ويتضمن نشاطاً ذهنياً يتعلق بالمستقبل والافتراضات والتنبؤات والتوقعات التي تحكم ذلك المستقبل وتنفذ خلاله.¹

كما يعرف التخطيط على أنه العملية التي يتم من خلالها تحديد أهداف المنظمة والموارد الضرورية والأفعال المؤدية إلى تحقيقها، وتقرير أفضل السبل لإنجازها. فمن خلال التخطيط فإن المدير يحدد ويصف النتائج ولماذا يجب أن تتحقق هذه النتائج، فالتخطيط يركز على تحديد الأهداف كجانب أول وعلى سبل أو طرق تحقيقها كجانب ثان. والتخطيط عمل فكري يعتمد

¹ محمد بن علي الحميدي، التنظيم والتخطيط، الرياض، فهرسة مكتبة الملك فهد الوطنية أثناء النشر، 2014، ص17.

على المخطط وعلى خبرته ومهارته في دراسة الوضع الراهن للمنظمة، ومحاولة معرفة الظروف المحيطة بالمنظمة.¹

من زاوية أخرى نقول أن التخطيط في جوهره لا يخرج عن كونه عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة، أو هو عملية ترتيب الأولويات في ضوء الإمكانيات المادية والبشرية المتاحة.

كما يعرف التخطيط بأنه عمل افتراضات عما سيكون عليه الأحوال في المستقبل ثم وضع خطة تبين الأهداف المطلوب الوصول إليها والعناصر الواجب استخدامها مادية أو بشرية لتحقيق الأهداف وكيفية استخدام هذه العناصر وخطة سيرها والمراحل المختلفة الواجب المرور بها، والوقت اللازم لتنفيذ الأعمال.

كما ذكر "كوفمان" بأنه تصور مستقبلي لأهداف يراد الوصول إليها، أما "برايسون" فقد عرفه بأنه نشاط منظم من أجل الوصول إلى قرار أو فعل يخدم أهداف المؤسسة في المستقبل.

من منظور آخر يعرف التخطيط أيضا أنه عملية منظمة واعية لاختيار أحسن الحلول الممكنة للوصول إلى أهداف معينة، فهو عملية ترتيب الأولويات في ضوء ما يتاح من إمكانيات بشرية ومادية وهو عملية مستمرة تؤدي إلى وضع الخطط مقرونة بمراحل وخطوات وتحديد زمني ومكاني.²

من زاوية أخرى يمكن أن نعرف التخطيط أنه الوظيفة الإدارية المهمة التي ترسم الطريق للمكتبات ومراكز المعلومات من أجل تحقيق أهدافها المستقبلية.

¹ عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، العلوم السياحية والفندقية، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، القاهرة- مصر، 2009، ص ص 18-19.

² نزيه حسن حسين يونس، توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الاشراف التربوي في محافظات غزة، رسالة مقدمة لنيل شهادة ماجستير، أصول التربية/ الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة- فلسطين، 2009، ص 67.

كما يعرف كذلك أنه التدبير المسبق لعمل مستقبلي، أو هو وضع الخطط المستندة على انطباق الأساليب لتحقيق هدف معين خلال فترة زمنية معينة في ضوء الظروف الحالية وتلك التي يمكن أن تسود مستقبلاً بأفضل صورة ممكنة.¹

كما نذكر مفهوم آخر للتخطيط وهو تحديد الأهداف الرئيسية للمكتبة ومراكز المعلومات، وكذلك الأهداف الفرعية للدوائر والأقسام المختلفة فيها، ومحاولة تحديد طرق تحقيق هذه الأهداف. فالتخطيط هو عمل يحدد مسبقاً بقصد بيان الأهداف وطرق تحقيقها.

يمكن القول أن التخطيط هو عملية منتظمة تتضمن اتخاذ مجموعة من القرارات والإجراءات للوصول إلى أهداف محددة، وعلى مراحل معينة وخلال فترة زمنية معينة، ومستخدمه كافة الإمكانيات المادية والبشرية والمعنوية المتاحة حالياً ومستقبلاً أحسن استخدام.²

الكثير من المفكرين والباحثين في علم الإدارة أشاروا إلى التخطيط كوظيفة من وظائف المدير وأبرزهم "هنري فايول" الذي حدد وظائف المدير واعتبر وظيفة التخطيط هي الأولى وعرفها بأنها: التنبؤ بما سيكون عليه المستقبل والاستعداد له.

يمكن النظر إلى التخطيط على أنه الإعداد المسبق لما يجب عمله وأسلوبه، وتوقيته والجهة المسؤولة عن التنفيذ. ويعرف التخطيط كذلك بأنه مجموعة الأنشطة الإدارية التي تهدف إلى تكييف المنظمة مع المستقبل وإلى التأكد من أن القرارات المتعلقة بالمدخلات تساعد على إيجاد النواتج المطلوبة لتحقيق الأهداف.

¹ عمر أحمد همشري، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2014، ص 102.

² عمر أحمد همشري، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2014، ص 102.

كما يعرف على أنه العملية المقصودة المبنية على أساس من الدراسة العلمية، التفكير والتدبير التي تهدف إلى الوصول إلى تحقيق أهداف تنمية معينة سبق تحديدها في ضوء احتياجات المستقبل وإمكانية الحاضر.¹



2. مبادئ التخطيط في المكتبات الجامعية

التخطيط مهم جدا في المكتبات الجامعية لأنه يساعد في تنظيم العمل، تحديد الأهداف، وتقديم خدمات أفضل للطلاب والأساتذة. ومن خلال هذا توصلنا إلا أن التخطيط يعتمد على عدة مبادئ لنجاحه أهمها: ²

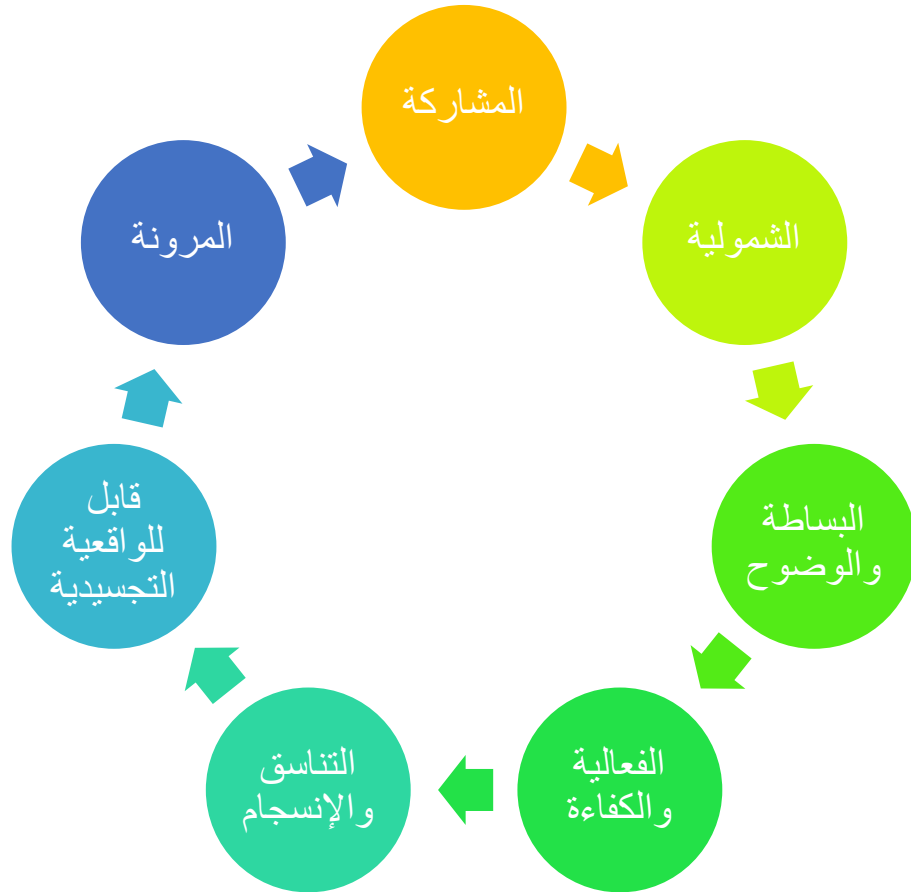
1. الواقعية: أي تكون الخطة غير المبالغ فيها أو فيها شيء من الخيال بل يجب أن تكون في حدود الإمكانيات البشرية والمادية.

¹ رتيبة بوهالي، تحسين جودة مخرجات الجامعة في ظل التخطيط الاستراتيجي-المقارنة المرجعية بين جامعة جيجل والجامعة الأردنية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر3، الجزائر العاصمة، 2014، ص44.
² أحمد نافع المداح، سلامة سويلم النوافعة، مبادئ التخطيط والتنظيم في الإدارة والمكتبات، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2018، ص ص 85-86.

2. **المرونة:** أي لا تكون الخطة جامدة لا يمكن تغييرها بل يجب أن تتسم بقابلية التغيير والتحريك والتبديل داخل أجزاء الخطة حسب الظروف والأحوال التي تصاحب التنفيذ.
3. **الشمولية:** أي أن تشمل الخطة جميع الأنشطة من ثقافية واجتماعية ورياضية وكشفية ودينية، وغيرها كما يجب أن تشمل جميع احتياجات ورغبات الكشافين.
4. **البساطة والوضوح:** أي أن تكون الخطة مبسطة وغير معقدة بالرموز والأرقام وكثرة التشعبات وأيضا واضحة يستطيع كل من يقرأها أن يفهمها سواء أكان من الكشافين أنفسهم أو من غيرهم.
5. **المشاركة في وضع الخطة:** أي يجب أن لا يستأثر المخطط برأيه في وضع الخطة غير مبال برغبات وتطلعات واقتراحات هيئة التدريب متناسيا خبرة وتجارب زملائه في مجال تخصصاتهم التي قد يستفيد منها، بل يجب أن يستشيرهم في البرامج ويراعي رغبات المنتسبين للمؤسسة ويستغل خبرة زملائه المعلمين بما يحقق المنفعة والفائدة لكل المنتسبين إلى المؤسسة
6. **التناسق والانسجام:** أي أن تكون جميع أجزاء الخطة وبرامجها متناسقة ومنسجمة مع بعضها وليس فيها تعارض أو تكرار كما أنه يخدم بعضها بعضا وهكذا.
7. **الفعالية في الخطة:** معنى ذلك أن تكون الخطة الناتجة عن هذا التخطيط لهذه البرامج بعد تنفيذها أكبر من التكاليف عليها سواء التكاليف المادية أو البشرية.

يمكن تلخيص جملة المبادئ في الشكل التالي:

الشكل رقم (01): يوضح مبادئ التخطيط في المكتبات الجامعية.



المصدر: من إعداد الطالبة.

3. أنواع التخطيط في المكتبات الجامعية

التخطيط هو عملية تحديد الأهداف المستقبلية ووضع الطرق المناسبة لتحقيقها. حيث يمكن تقسيم التخطيط وفق المجموعات التالية:¹

(1) من حيث المدى أو النطاق أو الهدف: ينقسم إلى ما يلي:

أ. التخطيط الاستراتيجي: Strategic Planning

يعرف التخطيط الاستراتيجي في المؤسسات التعليمية أنه: خطة طويلة الأجل (3-5 سنوات) يحدد فيها رسالة الجامعة، والغايات والأهداف التي تسعى إلى تحقيقها، وطرق تحقيقها، والبرامج الزمنية لتحقيقها، مه الأخذ بعين الاعتبار التهديدات والفرص البيئية، والموارد والإمكانات الحالية للمؤسسة.

التخطيط الاستراتيجي هو عملية تطوير الاستراتيجيات بهدف تحقيق هدف محدد. يجب ان يتم التخطيط الاستراتيجي على نطاق واسع (على عكس التخطيط التكتيكي الذي يرتبط بأنشطة أكثر تحديداً).

يتمثل التخطيط الاستراتيجي في خلق مستقبلات مرغوبة، من خلال التأثير في العالم الخارجي، مع تكييف البرامج والإجراءات وفقاً للرؤية والأهداف الأساسية التي تنبثق من تحليل السياق الخارجي. يعتبر التخطيط الاستراتيجي بمثابة خارطة طريق تضعها المنظمة لتحقيق رؤيتها على المدى القصير والمتوسط والطويل.

¹ إبداع علي الدنجي، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الأداء المؤسسي دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة دمشق، دمشق- سوريا، 2010-2011، ص50.

- أهمية التخطيط الاستراتيجي: تكمن أهمية التخطيط الاستراتيجي فيما يلي:¹
 - يزود التخطيط الاستراتيجي منظمات الأعمال بالفكر الرئيسي لها.
 - يساعد استخدام مدخل التخطيط الاستراتيجي على توقع بعض القضايا التي يمكن أن تحدث داخل بيئة المؤسسة أو في البيئة الخارجية ووضع الاستراتيجيات اللازمة للتعامل مع مثل هذه القضايا وما يصاحبها من تغيرات.
 - يفيد التخطيط الاستراتيجي في إعداد الكوادر للمستويات الإدارية العليا وذلك من خلال مشاركتهم وتدريبهم على التفكير والمشاكل التي يمكن مواجهتها عند يتم ترقيتهم إلى مناصب إدارية عليا المؤسسة.
 - يفيد التخطيط الاستراتيجي المدراء على وضع الأولويات الملائمة للتعامل مع القضايا الرئيسية المطروحة أمامهم.
 - يعتبر التخطيط الاستراتيجي من القنوات الهامة للاتصال بين العاملين في المؤسسة للتغلب على المشاكل التي يواجهونها وكذلك المشاكل التي تواجه منظماتهم.
 - يهيئ التخطيط الاستراتيجي على تدريب المدراء لكي يكونوا قادة أكفاء بالإضافة إلى تنمية القدرات الإدارية لديهم.
 - يساعد التخطيط الاستراتيجي المؤسسة على وضع مقاييس دقيقة لرقابة الأداء.

¹ Benmeridje Mehdi, **Planification strategique pour le commercialisation du gaz a long term, Mémoire Magister**, Hydrocarbures et de la chemie, economie et commercialisation des hydrocarbures, université M . HAMED BOUGARA, Boumerdes, 2012, p .9.

- يضمن التخطيط الاستراتيجي النجاح لمؤسسة الأعمال، فبدون شك أن المديرون الذين يتبعون مثل ذلك النظام سيكونون أفضل مما لو لم يتبعوه.

كما نقوم بذكر نوع آخر وهو:¹

ب. التخطيط التكتيكي: Tactical Planning

يتم تعريف التخطيط التكتيكي على أنه عملية اتخاذ خطة استراتيجية شاملة وإنشاء جداول زمنية قصيرة ومتوسطة المدى قابلة للتنفيذ لتحقيق أهدافك. عادة ما يساعد التخطيط التكتيكي في تحديد الأهداف على مستويات متعددة ويمكن أن يساعد في تقسيم الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى إلى معايير يمكن الوصول إليها في مشاريع أصغر وأكثر تركيزاً. كم يعد خطوة أساسية لتحقيق التوافق عبر الرؤية الاستراتيجية.

يتم استخدام التخطيط التكتيكي عادة عندما تحتاج المنظمة إلى صياغة خطة عمل لتحقيق أهداف استراتيجية أكبر.

كما نذكر كذلك:²

ج. التخطيط التشغيلي: Operational Planning

يشير التخطيط التشغيلي إلى تطبيق الخطة الاستراتيجية، وتحويلها إلى خطة مفصلة تحدد بوضوح المسؤوليات والمهام المطلوبة من كل فريق أو قسم في المؤسسة، وترتكز هذه التفاصيل على جدول زمني لإكمال العمل بكفاءة، وإتمام الأهداف المحددة في الخطة الاستراتيجية. بينما

¹بول فانزاندت، إدارة الابتكار للمنظمة بأكملها، متاح على الموقع التالي: <https://ideascalale.com> ، 2025/04/20 ، 13:18، ص 4.

²هالة كمال، التخطيط التشغيلي... ما هو؟ وما أهميته؟ وكيف يمكن تطبيقه؟، متاح على الموقع التالي: <https://sharjah24.ae> ، 2025/04/21 ، 11:06، ص 5.

يحدد كيفية تحقيق الأهداف بشكل مفصل، كما يعتمد على طبيعة أهداف الشركة، وسرعة أدائها في العمل.

(2) من حيث الزمن: يمكن تقسيم التخطيط إلى:¹

1- تخطيط قصير المدى: تغطي هذه الخطة الفترة من أسبوع إلى سنة عند معظم المؤسسات، ويستفاد منها في معالجة الأوضاع المستجدة والطارئة التي لا تسمح بالانتظار، كذلك تستعمل في الأعمال الإدارية الأسبوعية والشهرية.

2- تخطيط متوسط المدى: الفترة الزمنية لهذا التخطيط سنة إلى 3 سنوات في معظم الأحيان وعند معظم المؤسسات، ويستفاد من هذا النوع من أنواع التخطيط في معالجة الانحرافات التي تظهر في الخطة طويلة الأجل وكذلك يستفاد منه في تطوير الخطة طويلة الأجل وإعطائها درجة أعلى مرونة لمواجهة التغيرات البيئية.

3- التخطيط طويل المدى: يسمى التخطيط طويل الأجل نظراً لأهميته، وارتباطه بتحقيق أهداف المؤسسات على المدى البعيد، ويمكن القول بأن الخطة التي تمتد من 3-5 سنوات تعتبر خطة طويلة الأجل في معظم الأحيان، إلا أنه يجب التذكير بأن بعض الشركات تحتاج إلى عشر سنوات فأكثر حتى تعتبر خططها بأنها خطة طويلة الأجل. ومن فوائد التخطيط طويل الأجل أنه يساعد على وضع أهداف واضحة ومحددة للمؤسسة مع وضع السياسات والإجراءات اللازمة لتحقيق تلك الأهداف.

(3) من حيث النشاط: يمكن تقسيم التخطيط إلى الآتي:

¹ عبد الحميد عبد السلام، الإدارة منهج وأسلوب، الإسكندرية- مصر، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2012، ص 94-95.

- 1- **التخطيط الإداري:** وهو التخطيط الذي جوهر خطته الجانب الإداري كالتسيير، التنظيم، الرقابة، الاتصال، الرشادة...
- 2- **التخطيط الاجتماعي:** يركز التخطيط الاجتماعي على المؤشرات والمقاطعات الاجتماعية كالتعليم، الصحة، النظافة...
- 3- **التخطيط الاقتصادي:** التخطيط الذي يهدف إلى التنمية الصناعية والتجارية وكل ما له علاقة بالمجال الاقتصادي.

(3) من حيث المستوى: يمكن تقسيم التخطيط إلى ما يلي: ¹

أ. التخطيط على مستوى المنشأة: Planning At The Facility Level

هو الركيزة الأولى للتخطيط المنظماتي والإقليمي والقومي، وفي مجال القوى العاملة خلال فترة زمنية معينة لتحقيق أهداف محددة، ولكونه يعد أساسا للتخطيط للمستويات الأخرى أصبح من الضرورة التزام الدقة في تقديره.

ب. التخطيط على مستوى القطاع: Planning At Sector Level

عادة تصنف القطاعات على أساس التخصص النوعي كقطاع الصناعة وقطاع الزراعة، أو على أساس الملكية كالقطاع العام والقطاع الخاص، أو أساس استراتيجي كالقطاع المدني والقطاع العسكري، أو على أساس تكامل الخدمات كقطاع المواصلات وقطاع الثقافة، وللتخطيط القطاعي فوائده منها سهولة الرقابة والاستخدام الأمثل للموارد النادرة بين المنشآت والاستفادة من الكفاءات النادرة.

¹ محمد قطاب، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء بالمنشآت الرياضية دراسة حالة- ديوان المركب المتعدد الرياضات بالشلف-، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة حسيبة بن بوعلي الشلف، الجزائر، 2017/2016، ص ص 23-24.

ج. التخطيط الإقليمي: Regional Planning

هو أن يقسم البلد إلى أقاليم تتميز فيها من حيث الموارد الطبيعية واللغة العادات، ويكون لكل إقليم خطته الملائمة ضمن حدود دولة واحدة.

د. التخطيط القومي: National planning

هو المصوب النهائي لكافة المستويات المختلفة من التخطيط وهو سمة التخطيط المركزي، حيث تتولى الأجهزة المركزية في الدولة مهمة التخطيط القومي، ويقوم على أساس أن الدولة وحدة سياسية واقتصادية اجتماعية واحدة.

4. متطلبات التخطيط في المكتبات الجامعية

يعد التخطيط من أهم الوظائف الإدارية الأساسية لأي عمل منظم وناجح، فهو يساهم في رسم الطريق نحو الأهداف المستقبلية. ولا يمكن للتخطيط الفعال أن يتحقق إلا بتوفر مجموعة من المتطلبات الأساسية التي تضمن دقته وتساعد في تحقيق الأهداف وتكون قابلة للتنفيذ. حيث تتمثل متطلبات التخطيط في:¹

معرفة الفرص: قبل القيام بوضع خطة يجب معرفة الفرص الموجودة، وتحليل جميع الجوانب والفرص الممكنة في الحاضر والمستقبل، ويجب أن يتم تحليل نقاط القوة والضعف من أجل وضع الأهداف.

¹ جودي ملاح، متطلبات التخطيط الناجح، متاح على الموقع التالي: [https:// www.almrsl.com](https://www.almrsl.com) ، 2025-05-05 ، 18:00، ص ص 3-5.

إنشاء الأهداف: يجب أن تكون الأهداف واضحة، وفي حال عدم وجود أهداف واضحة فلن يكون التطور ممكناً، يجب أن يكون الهدف واضح أثناء التخطيط من أجل وجود مسار واضح، والأهداف هي التي تحدد مستقبل المنظمة أو الشركة.

توقعات التخطيط: بما أن المستقبل غير واضح، يجب أن يتنبأ الشخص ببعض الأمور بناء على التوقعات، وهذه الأمور تعتبر بمثابة توقعات التخطيط، قد لا تكون صحيحة، لكن معرفتها يساعد على جعل عملية التنظيم صحيحة، وهذه التوقعات تساعد في العودة للوراء في حال حدوث تغيرات غير مرغوبة.

إيجاد البدائل: هناك طرق عديدة دائماً للقيام بأمر واحد، ويجب أن يحدد المدير أو المسؤول في عملية التخطيط طرق عدة للقيام بأمر واحد، والسبب بسيط وهو سلوك الطريق البديل في حال وجود أي عائق يمنع تحقيق الأمر الأول، وبغض النظر عن وجود مسار بديل، يساعد إيجاد البدائل في إيجاد أفضل خيار متاح.

تقييم البدائل: بعد معرفة كل البدائل، يجب أن يتم تقييم هذه البدائل بناء على عوامل عديدة مثل متطلبات الاستثمار، والأخطار واستعمال المصادر والأرباح، ويجب أن يقوم المخططون بتحليل إيجابيات وسلبيات كل خطة بديلة، ويجب أن تكون فوائد هذه الخطة عظيمة واضرارها أقل ما يمكن من البدائل الأخرى.

إيجاد خطط داعمة: كل خطة أساسية يجب تطبيقها تحتاج لعدة عوامل كي تنجح، مثل توظيف قوى عاملة، وشراء المواد المطلوبة... والخطط الداعمة ليست خطط مختلفة فهي تعتبر جزء من الخطط الأساسية التي تساعد في إدارة الأنشطة، لذلك يجب أن يكون هناك خطط داعمة لإدارة العمل.

إحداث التغيير: التغيير يكون صعب أحيانا، بالأخص على المنظمات والشركات التي التزمت بطريقة معينة في العمل لفترة طويلة، وبتغيير التركيبة المحيطة بالعمل، والتقدم التكنولوجي زادت التنافسية في العمل وأصبح التغيير أمرا ضروريا.

من أجل التأكد من نجاح خطتك، يجب أن تكون قادرا على التخلص من العادات البالية، والسياسات البالية القديمة وطرق الإدارة القديمة، ويجب أن تكون متفتحا على التغيير ومتقبلا له، وليس موافق على التغيير فقط على الورق.

فضلا عن ذلك نتطرق إلى متطلبات أخرى ألا وهي:

- **تحديد الأهداف:** لنجاح عملية التخطيط لابد من تحديد أهدافك أولا، تما كما لو كنت تسير في طريق ما، يجب أن تعرف إلى أين يقودك هذا الطريق، كذلك يجب وضع أهدافا مرنة، قابلة للتحقيق، مع تحديد أهدافك ضمن نطاق زمني محدد.
- **تنظيم المعلومات:** للعمل على تطوير خطتك نحو النجاح، ستكون بحاجة إلى تنظيم المعلومات، والبيانات لديك، إلى جانب اختيار بعض البدائل حتى لا تفاجئك المتغيرات.
- **مرونة التخطيط:** عند وضعك لخطة معينة يجب مراعاة أن تكون موجهة نحو الأحداث، كي تكون مستعدا في حال تغير الأحداث بخطتك البديلة، لهذا السبب وجب مرونة التخطيط للتعامل مع الأحداث الغير متوقعة.
- **دمج خطط طويلة وقصيرة الأجل:** يجب عليك اعتماد خطة طويلة وقصيرة الأجل، لضمان نجاح التخطيط، وتحقيق أهدافك، مع مراعاة دمج كلا الخطتين وتكاملهم والتنسيق بينهم، دون تعارض إحداها مع الأخرى.
- **التقدير والتنبؤ:** يعد التنبؤ بما سيحدث مستقبلا أحد أهم خطوات التخطيط، إذ يجب التنبؤ ووضع احتمالات للتغيرات، سواء تغيرات اجتماعية، شخصية، اقتصادية... وما إلى ذلك.

➤ **مراحل التخطيط العلمي:** يمر التخطيط بعدة مراحل نذكرها فيما يلي:

1- مرحلة وضع وتحديد الأهداف: لها أهمية خاصة في عملية التخطيط، فهي تعتبر نقاط توجيه وإرشاد لجميع الجهود في الدولة التي يجب أن تسعى لتحقيق هذه الأهداف وهي النهايات التي توجه إليها كل الاستراتيجيات والسياسات للوصول إليها داخل هذه الدولة، وتنقسم هذه الأهداف إلى أهداف مباشرة وغير مباشرة.

2- مرحلة التنبؤ بالمناخ والبيئة المتوقع أن تحقق الأهداف فيها: وتتبع أهمية التنبؤ كعنصر أساسي من عناصر التخطيط، حيث أن التخطيط يتم للمستقبل، ويراعي وجوب العديد من المتغيرات، ومتى تؤثر هذه المتغيرات على الخطة الاستراتيجية، وبالتنبؤ الصحيح وإتباع الأساليب الفنية في هذا المجال "بحوث العمليات" فإنه يمكن تقليل عامل المخاطرة وعامل عدم التأكد، وبذلك يتم التخطيط على أقرب وضع محتمل ومسطر لتحقيق هذه الأهداف.

3- مرحلة تقدير أفضل الطرق والوسائل: التي يمكن بها تحقيق الأهداف المحددة وتشتمل هذه لمرحلة وضع الفروض التخطيطية الاستراتيجية، وذلك باستطلاع نتائج التنبؤ المتحصل عليها، وإجراء الدراسات اللازمة والتقديرات التي تمكن من وضع أبعاد كلية للخطة الاستراتيجية.

نستنتج أن التخطيط العلمي يمر بثلاث مراحل أساسية، تبدأ بتحديد الأهداف بدقة، ثم التنبؤ بالمعطيات المستقبلية لتفادي المخاطر، وتنتهي باختيار أفضل الوسائل لتحقيق تلك الأهداف. وتظهر هذه المراحل أن التخطيط يعتمد على منهج علمي ومنظم يساعد في اتخاذ قرارات صحيحة وفعالة.

5. أهمية التخطيط في المكتبات الجامعية

التخطيط في المكتبات الجامعية يلعب دوراً حاسماً في ضمان فعالية هذه المؤسسات في دعم العملية التعليمية والبحثية. إليك بعض النقاط حول أهمية التخطيط في هذا السياق:¹

1- تحديد الأهداف: لابد من تحديد الهدف أو الأهداف لأنها النهايات أو النتائج المطلوب تحقيقها في المستقبل، كما أنه من الضروري توضيح هذه الأهداف للأفراد المرؤوسين الذين سوف يعملون ويعانون على تحقيقها، ومما لا شك فيه أن الأهداف هي المرشد الذي يهدي المنظمة إلى الطريق المنشود وإلى وضع المعيار السليم لتقويم الأداء الوظيفي بما يؤدي إلى زيادة فعالية وكفاءة المنظمة والعاملين فيها.

2- التنبؤ بالمستقبل: أن ما يخفيه الغيب والمستقبل لنا لا يعلمه إلا الله، ولكن دراسة العوامل والمتغيرات التكنولوجية والاقتصادية وإعداد خطة منظمة منطقية تساعد على إدراك الخطر المتوقع وتقادي ما يحتويه المستقبل من مشكلات.

3- الترابط المنطقي للقرارات: أن بلورة الأهداف ووضوحها يؤدي إلى الترابط بين القرارات الصادرة من الرئيس إلى المرؤوسين وكذلك الترابط بين الأهداف الكلية والأساسية للمنظمة بصفة عامة.

4- التنسيق: يساعد التخطيط تنسيق الجهود البشرية بحيث تصب جميع الأهداف الفرعية في الهدف الرئيسي للمنظمة، وبذلك تتضافر جميع الجهود وتتوحد في سبيل تحقيق الغاية.

¹ زيد منير عبوري، المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، عمان- الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009، ص ص 108-110.

- 5- الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة: يساعد التخطيط على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من عناصر الإنتاج (الموارد المالية، القوى البشرية، المواد الخام، الإدارة) بحيث نحصل منها على أكبر منفعة ممكنة بأقل تكلفة ممكنة.
- 6- الرقابة المحكمة: يسهل التخطيط عملية الرقابة الداخلية والخارجية للمنظمة ويرفع من مستوى أدائها وكفاءتها، وذلك لمتابعة تحقيق الأهداف المحددة مسبقا، كما يجعل من السير قياس النتائج وفقا لتلك المعايير.
- 7- تقويم الأداء: يساعد التخطيط على تقويم الأداء ويرفع من الكفاءة والفعالية الإدارية ويرشد المدير والقادة إلى القرارات الصائبة، وذلك لتحقيق الأهداف المنوطة بها.
- 8- تسهيل مهمة القائد: أن التخطيط يحدد أساليب العمل وتقسيمه والخطوات والإجراءات المطلوب اتباعها مما يجعل الموظفين يعرفون ما هو المطلوب ولمتوقع منهم وطريقة إنجازه.
- 9- الرضا والارتياح النفسي للعاملين: أن الخطة المحكمة والمدرسة ووضوح الأهداف يجعل الموظفين يؤدون واجباتهم بثقة حيث إنهم يسيرون في خطة واضحة ومدرسة ومبرمجة، لذلك يتبعون أفضل الطرق لتحقيقها، مما يعطيهم شعورا بالرضا والارتياح النفسي.
- يبذل الإنسان في نشاطه اليومي جهدا يختلف عن بقية الكائنات الحية، حيث يتميز جهده بالوعي الذي يرمي إلى تحقيق هدف متصور سلفا أي أن الإنسان كائن مفكر يعمل، وهذا ما جعل المفكر اليوناني "طاليس أرسطو" يقول: **بأن الإنسان كائن مخطط بمعنى أنه يدرك مقدما الغاية من الجهد الذي يبذل، ويتبع الوسائل الملائمة لتحقيق هذه الغاية.** حيث يتضح:¹

¹نصري عبد القادر، التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية- دراسة ميدانية بالمؤسسات الرياضية -، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في علوم نظرين ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر، 2015/2014، ص ص 29-30.

أن أهمية التخطيط لا تكمن في أنه وسيلة تضمن وضع حد للتردد والتأرجح في اتخاذ قرارات ما، بل أنه يتسبب في إحداث النتائج التي يريدها أي خبير، وذلك عن طريق التأثير في العوامل التي تؤدي إلى هذه النتائج.

• لا شك أن التخطيط يعتبر جسرا للوصول إلى تحقيق الأهداف المرجوة من المشروع القائم أو المراد القيام به، ولكن من الإسراف في القول عن أهمية التخطيط في أي مستوى وأي منظمة، ولكن لهدف الشرح والتبسيط والتبصير.

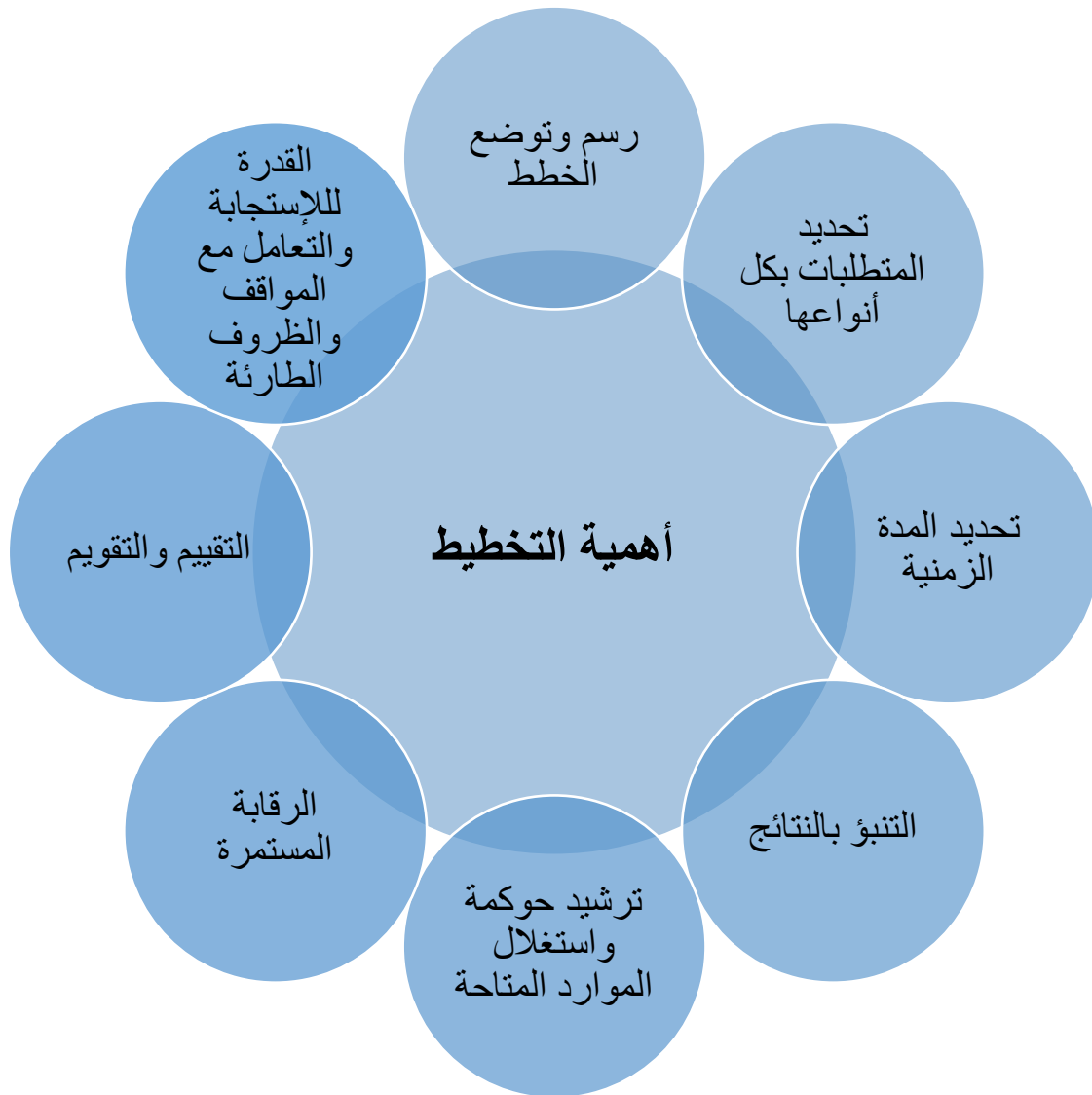
يمكن القول بأن أهمية التخطيط تتبع من فوائده ومزاياه التي تعود على المنظمة منها:

- يحدد التخطيط الأهداف التي تسعى المنظمة لتحقيقها تحديدا دقيقا وواضحا، بما يتماشى مع إمكانيات وموارد المنظمة المتاحة والمتوقعة.
- يوضح التخطيط المشكلات المتوقعة حدوثها، ومحاولة التنبؤ بما سيكون عليه حجم وخطورة هذه المشكلات، ووضع تصورا لحلها واتخاذ قرار بشأنها.
- تحديد الأهداف من خلال التخطيط حيث يساعد المنظمة على تحديد الموارد البشرية والمادية (من حيث الكم والنوع والتوقيت).
- يرتبط بما سبق أن التخطيط يساعد على تخفيض التكاليف والجهد والوقت نظرا لأنه يساعد على الاستغلال الأمثل للموارد المتاحة.
- تستطيع الإدارة من خلال التخطيط العلمي السليم أن ترى الصورة المتكاملة لنشاط المنظمة والبيئة التي تتعامل معها مما يؤدي إلى إحداث التوازن الداخلي بين أنشطة المنظمة والتوازن الخارجي بين المنظمة والبيئة المحلية بما يضمن استمرار وازدهار المنظمة.

- من الأهداف والفوائد الأساسية للتخطيط أن الأهداف التي يحددها، تعتبر بمثابة معايير أو مؤشر للإدلاء، يتم من خلالها على أداة مختلفة الأنشطة ومدى قربها أو بعدها عن هذه الأهداف.
- بصفة عامة يؤدي التخطيط إلى زيادة كفاءة وفعالية المنظمات، وهو مطلب جوهري لكي تستمر المنظمة في أداء مهامها بنجاح، كما يساعد التخطيط الفعال على إحداث نوع من التقارب بين المصالح المتعارضة لكل من أصحاب المنظمة والعاملين بها وبيئتها التي تتعامل معها.
- يوفر التخطيط قدرة كبيرة على التنبؤ بأحداث المستقبل وبالتالي يزيد ذلك من خلال تحديد أفضل الأساليب وطرق العمل في ضوء ما يحتمل حدوثه.
- يمكن للتخطيط بلورة أهداف المشروع أو التنظيم العام التفصيلي، كما يعمل على رفع الكفاءة الإنتاجية وزيادة الإنتاج عن طريق تحقيق الاستغلال الأمثل للموارد والإمكانيات المتاحة، وكذا يعمل على تحقيق رقابة فعالة في جميع مراحل التنفيذ وبشكل يضمن تحقيق الأهداف المنشودة. كذلك يقلل من الأخطاء بجميع أشكالها وعلى كافة المستويات.

ويمكن تلخيص أهمية التخطيط في الشكل التالي:

الشكل رقم (02): يوضح أهمية التخطيط في المكتبات الجامعية



المصدر: من إعداد الطالبة.

6. دور التخطيط في المكتبات الجامعية

يعد التخطيط بالمكتبات الجامعية الوظيفة الإدارية الأساسية التي تسبق أي عملية إدارية، مهما بلغت أهميتها:¹

حيث أنه يركز على بلورة وتحديد أهداف المكتبة، وتحديد الأعمال والتصرفات اللازمة، وتعتبر الأهداف بمثابة الدليل والمرشد للإدارة في توجيه واستخدام الكوادر المتاحة بكفاءة وفعالية. وتقود الأهداف إلى تصميم الاستراتيجيات والخطط والسياسات والبرامج اللازمة لتحقيق تلك الأهداف ومدى ملائمتها للموقف، كما أن الأهداف تكون بمثابة معايير أساسية لتقييم الأداء والحكم على كفاءة العملية التخطيطية.

يجب أن يشترك جميع الرؤساء في مختلف المستويات الإدارية في صياغة الأهداف العامة للمكتبة، وبعد تحديد الأهداف العامة طويلة الأجل والتي توضح رؤية المكتبة ورسالتها، يتم تحديد الأهداف قصيرة الأجل على مستوى الإدارات أو الأقسام، وتتميز الأهداف القصيرة الأجل بأنها أكثر تحديداً.

التخطيط يؤثر في جميع المهام والعمليات التي تتم في المكتبات، كما أن أساليب التخطيط كثيرة ومتنوعة، وتنبتق أساساً من الخبرة بالبرامج والميزانيات والرقابة، وتحديد خطوط خدمات وأنشطة المكتبة.

➤ تتم عملية التخطيط في المكتبات ومراكز المعلومات وفق الخطوات التالية:²

¹ السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، القاهرة- مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012، ص ص 58-59.

² عرعار باهية، وظائف المكتبات ومراكز المعلومات (وظيفة التخطيط)، متاح على الموقع التالي: <https://fr.scribd.com> ، 2025-05-23، 11:06، ص ص 2-3.

➤ سبق وتناولنا أن التخطيط هو أو عملية إدارية، فقبل قيام المدير بالعمل لابد أن يطرح سؤالاً عما يريد تحقيقه، لأن العملية الإدارية سوف تتم في ظروف متغيرة ومتطورة، وهذا ما يحتاج إلى تحديد تقديرات لتحقيق الأهداف المسطرة، فعملية التخطيط تمر بمراحل تتمثل في:

1. **تحديد الأهداف:** وهي الغايات التي تسعى الإدارة إلى تحقيقها مقارنة بإمكانياتها.
2. **إعداد التقديرات (النتبؤات):** يحدد المخططون كل في مجاله بما سيكون عليه المشروع ومن ثم تعد التقارير الأولى لكل جانب من جوانب المشروع. حيث يتم العمل بالنتبؤات من خلال:

- تحليل الإنجازات واستخلاص دروس من الخبرات الماضية.
 - تحليل الموقف الحالي وقت وتقدير الاحتمالات.
 - استخلاص العوامل الأساسية المؤثرة في النشاط المطلوب والنتبؤ به.
3. **تحديد الأعمال الواجب القيام بها:** على ضوء الأهداف المحددة والتقديرات المتوصل إليها يتم تحديد مختلف وسائل العمل وتحديد الأشخاص الذين ستوكل لهم العمليات من أجل توجيه أنواع النشاط للقضاء على المعوقات.

4. **تحديد الإمكانيات:** بمعنى تحديد الموارد والمستلزمات بمستوى ذو جودة عالية لتنفيذ المشروع مع ضرورة المقارنة بين الإمكانيات المطلوبة والمتاحة لتحديد النتائج المرتقب تحقيقها.

5. **المتابعة والرقابة:** تكون الرقابة ومتابعة المشروع بصفة دورية ومستمرة بمقارنة نتائج التنفيذ المخطط لها مسبقاً.

- من خلال ما تقدم يمكن أن نختصر خطوات التخطيط في ثلاث خطوات كما يلي:

- **مرحلة إعداد الخطة:** وتشتمل على تحقيق الأهداف، الدراسات الأولية للمشروع، تحديد القوى البشرية والمالية، المراحل الزمنية للعمل، إعداد التقارير، التنبؤ بالمستقبل، وضع برنامج للعمل وكتابة الخطة.
- **مرحلة تنفيذ الخطة:** يتم فيها توضيح المهام والأدوار للجميع، تحديد سلطة التنفيذ والمتابعة، تجزئة الخطة لضمان الدقة في التنفيذ وإجراءات الموازنات التقديرية.
- **مرحلة المتابعة والتقييم للخطة:** التأكد من مدى التقدم في الإنجاز ومقارنة نتائج التنفيذ المخططة مسبقاً.

كما هناك خطوات أخرى للتخطيط التي هي كالتالي:¹

1. تحديد الأهداف التنظيمية:

تعرف الأهداف بأنها الأغراض (Targets) أو الغايات المطلوب تحقيقها أو التوصل إليها. ومن المعروف أنه بدون تحديد الأهداف التنظيمية لا يمكن أن يكون هناك تخطيط أو أن تكون هناك خطط. إن الهدف أو الأهداف الجيدة بمثابة المنارة التي ترشد المكاتب أو مراكز المعلومات إلى الطريق الذي يجب أن تسلكه حتى تصل إلى غايتها النهائية المقصودة، إذ بدونها تفقد المكاتب أو مراكز المعلومات طريقها، ويعتريها التخبط والتشويش، وتفقد جزء مهما من أصل وجودها واستمراريتها.

تتبع أهمية الأهداف التنظيمية من كونها تعمل كمرشد للمديرين في المكاتب ومراكز المعلومات والعاملين الآخرين فيها في عدة مجالات منها:

¹ عمر أحمد همشري، الإدارة الحديثة للمكاتب ومراكز المعلومات، مرجع سابق، ص ص 112-114.

أولاً: كمرشد في عملية اتخاذ القرار، إذ يتوجب على المديرين فهم الأهداف التنظيمية واستيعابها بوضوح حتى يتمكنوا من اتخاذ القرارات اللازمة لتحقيقها.

ثانياً: كمرشد في تحقيق الكفاية الإنتاجية، إذ أن فهم المديرين للأهداف التنظيمية، يمكنهم من استعمال الموارد المتاحة بفعالية أكبر.

ثالثاً: كمرشد في التكامل التنظيمي، إذ أن تكامل الأهداف الفرعية والعامة للمكتبات ومراكز المعلومات سيؤدي بطبيعة الحال إلى تكامل العملية الإدارية والأنشطة المختلفة فيها. فحوسبة عملية تنمية المجموعات مثلاً، تؤدي إلى تحسين خدمات المكتبة أو مراكز المعلومات، ويؤدي هذا بدوره إلى الارتقاء برضا المستفيدين.

رابعاً: كمرشد في تقييم الأداء، فالأهداف هي معايير رقابية يقاس بموجبها مدى الإنجاز، وتصحيح الانحرافات لدى حدوثها، من هنا نرى أن الأهداف التنظيمية الملائمة هي أساسية لنجاح المكتبة أو مراكز المعلومات، وأن تحديدها المسبق مهم في عملية التخطيط.

وتنقسم الأهداف حسب طبيعة الفترة الزمنية التي تغطيها إلى أهداف استراتيجية طويلة المدى، وأهداف تكتيكية أو تشغيلية قصيرة المدى. وتنقسم أيضاً من حيث درجة شمولها إلى أهداف عامة على مستوى المكتبة أو مراكز المعلومات، وأهداف خاصة أو تفصيلية على مستوى الدوائر والأقسام والشعب المكونة للمكتبة أو مراكز المعلومات. ويوضح الشكل التالي تدرج الأهداف التنظيمية وتسلسلها.

2. وضع السياسات المناسبة لتحقيق الأهداف:

تعني السياسات هنا التوجيهات أو مجموعة المبادئ والمفاهيم التي تضعها إدارة المكتبة أو مراكز المعلومات لكي يسترشد ويلتزم بها المخططون والمنفذون في كل مرحلة من مراحل العمل أو تنفيذ الخطة المرسومة.

3. عمل التنبؤات:

يعني عمل التنبؤات، كما ذكر سابقاً، وضع مجموعة من الافتراضات لما سيكون عليه المستقبل، أو التعرف على المشكلات. المتوقع حدوثها في المستقبل ويمكن أن تعيق الوصول إلى تحقيق الأهداف، وتحديد الوسائل والأساليب اللازمة للتغلب على هذه المشكلات. ويتطلب عمل هذه التنبؤات الأخذ بعين الاعتبار التغيرات في عوامل البيئتين الداخلية والخارجية للمكتبة أو مراكز المعلومات. ومن أمثلة التغيرات المتوقعة حصولها في البيئة الداخلية التغيرات في ظروف العمل وبيئته، وفي ميزانية المكتبة وطرق توزيعها، وفي نمط الكادر البشري وحاجاته واتجاهاته، وفي نوعية الخدمات المقدمة إلى المستفيدين، وغيرها. ومن أمثلة التغيرات المتوقعة حصولها في البيئة الخارجية للمكتبة أو مراكز المعلومات، تلك الخاصة بالتغيرات المتوقعة حصولها في إدارة المؤسسة التي تتبعها المكتبة أو مركز المعلومات وما يتبع ذلك من تغير في أسلوب الإدارة، والتغيرات السياسية والتعليمية والاقتصادية والاجتماعية والقانونية والتكنولوجية، وغيرها في البيئة المحيطة، والتغيرات المتوقعة في الموقف الحالي للمستفيدين وحجاتهم واتجاهاتهم، والتغيرات الحاصلة في سوق العمل، والتغيرات السكانية واتجاهاتها، والتغيرات في التخطيط العمراني، وغيرها.

4. تحديد العمليات والأنشطة الواجب إنجازها:¹

يتم في هذه المرحلة تحديد العمليات والأنشطة التي يجب إنجازها، والخطوات والإجراءات التفصيلية الواجب التقيد بها خلال العمل، وتعيين الوسائل (الآلات، والأجهزة، والمعدات، والأدوات) الواجب توفرها للقيام بالأعمال وتحقيق الأهداف، وتحديد الأشخاص الذين ستوكل إليهم هذه العمليات والأنشطة.

5. تحديد البدائل الممكنة لأداء الأعمال المختلفة وتقييمها واختيار أفضلها:

يتم في هذه المرحلة وضع قائمة بالبدائل المتوفرة والممكنة للقيام بالأعمال المراد إنجازها. إذ إنه من النادر أن نجد بديلا واحدا للوصول إلى الهدف، بل غالبا ما نجد عدة بدائل ولكل منها مزاياه وعيوبه. لذلك، يقوم المخطط بطرح هذه البدائل ودراستها دراسة تفصيلية وذلك لمعرفة ما يحققه كل بديل من مزايا وعيوب بغرض اختيار البديل / البدائل الأكثر ملائمة لطبيعة الهدف. مثال: تقارن الطرق التقليدية بالطرق المحوسبة في إنجاز العمليات المختلفة في المكتبات ومراكز المعلومات.

وجدير بالذكر في هذا المقام أن عملية المقارنة بين البدائل وتقييمها واختيار أفضلها عملية صعبة جدا، وتتطلب جهدا وتفكيراً ذهنياً عميقاً من جانب المخطط. لذا فإنه يمكن الاستعانة بالحاسوب وقدراته في استخدام أساليب بحوث العمليات للقيام بعملية المفاضلة والتقييم واختيار البديل / البدائل الأفضل.

وفيما يلي بعض المعايير التي تساعد المخططين في المكتبات ومراكز المعلومات:

- إمكانية قبول البديل ومدى توفر الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية لتنفيذه.

¹ عمر أحمد همشري، نفس المرجع، ص ص 115-117.

تكاليف تنفيذ البديل.

- أهمية البديل بين البدائل الأخرى، ودرجة إسهامه في تحقيق الأهداف الموضوعية.
- آثار تنفيذ البديل على المكتبة وعلى دوائرها وأقسامها المختلفة.
- الآثار الإنسانية والاجتماعية للبديل وانعكاساته على الأفراد والجماعات.
- ملائمة الوقت وظروف تنفيذ البديل.
- الزمن الذي يستغرقه تنفيذ البديل.

6. وضع برنامج زمني لإنجاز الأعمال:

يتم في هذه المرحلة وضع جدول زمني واضح ودقيق لنقطة البدء في تنفيذ الخطة ونقطة الانتهاء منها، مع الأخذ بعين الاعتبار إعطاء الوقت الكافي والمناسب لإنجاز كل هدف من أهداف الخطة.

7. إعداد الميزانيات التقديرية اللازمة لتنفيذ الخطة:

يتم في هذه المرحلة تلخيص جميع البرامج والأعمال التي تتضمنها الخطة وبيان تكلفتها المالية رقمياً ليتم الالتزام بها ويعمل ضمن حدودها. ويمكن التعبير عن الخطة المالية بأرقام نقدية أو بساعات عمل أو وحدات إنتاج أو أية أرقام أخرى.

8. إقرار الخطة وتنفيذها:

تحتاج الخطة إلى قرار من إدارة المكتبة أو مراكز المعلومات لتبنيها واعتمادها، ثم ترفع بعد ذلك للإدارة العليا للمؤسسة التي تتبعها المكتبة أو مركز المعلومات بغرض الموافقة عليها وإقرارها أيضاً. ويعد هذا إجراء رسمياً ضرورياً لتنفيذ الخطة، لأنه بدون صدور قرار بذلك تبقى الخطة

حبرا على ورق. فالقرار هو الدعم الرسمي اللازم لتنفيذها. وإذا ما أقرت الخطة يبدأ على الفور بتنفيذها.

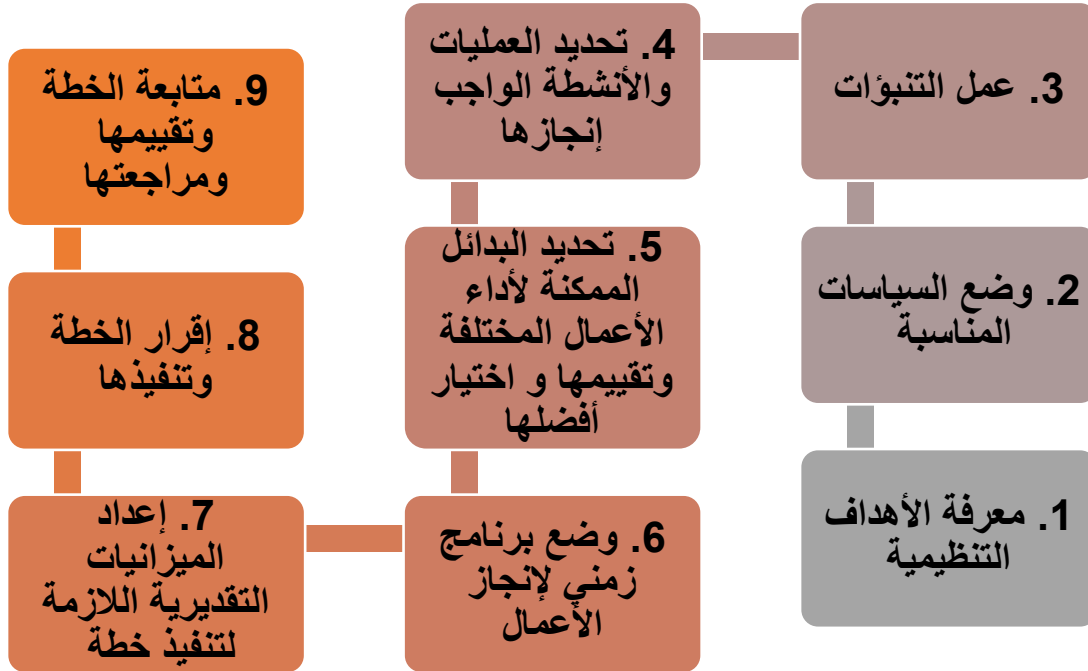
9. متابعة الخطة وتقييمها ومراجعتها:

تعد مرحلة متابعة الخطة وتقييمها ومراجعتها المرحلة الأخيرة في عملية التخطيط، ويتم فيها التعرف على مدى التقدم الذي تم إحرازه، وبيان الانحرافات وأسبابها، وذلك بغرض استعمال المعلومات المتوفرة لتعديل الخطة الحالية أو تجنب الأخطاء لدى إعداد الخطط الجديدة. ومن أجل هذا، فلا بد من وجود فريق خاص يتولى مسؤولية الإشراف على سلامة التنفيذ واكتشاف الانحراف من الخطة في وقت مبكر يسمح بتصحيحه بأقل التكاليف. كما أن إشراك المخططين في عملية الرقابة على تنفيذ الخطة ضروري لكونهم الأقدر على معرفة أغوار الخطة، وبالتالي الأقدر على تقدير مدى الإنجاز أو القصور بالتنفيذ.

وجدير ذكره، أنه كلما كان التخطيط دقيقا، مكن الإدارات والأقسام في المكتبة أو مركز المعلومات من السير على أسس واضحة وثابتة، وتسهيل عملية الاتصال والتنسيق بين أنشطتها المختلفة. كما أنه لابد من إشراك الأفراد العاملين على مختلف مستوياتهم الإدارية في إعداد مشروع الخطة، كل في مجال تخصصه للإفادة من خبراتهم السابقة، ومهاراتهم المكتسبة.

يمكن تلخيص عملية التخطيط في المكتبات الجامعية في الشكل التالي:

الشكل رقم (03): خطوات التخطيط في المكتبات الجامعية



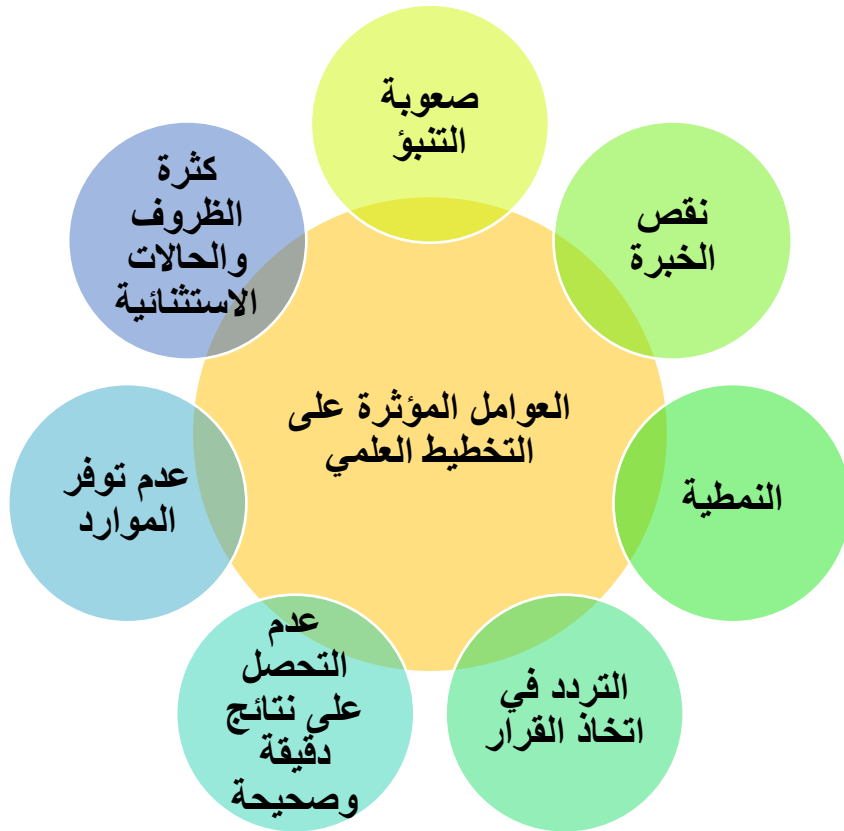
المصدر: من إعداد الطالبة.

• العوامل المؤثرة على التخطيط العلمي: هناك العديد من العوامل التي تؤثر في عملية التخطيط نذكر منها:

- نقص الخبرة والاعتماد على النماذج السابقة.
- التردد في اتخاذ القرار المناسب.
- عدم التحصل على نتائج دقيقة وصحيحة.
- عدم توفر الموارد اللازمة.
- كثرة الظروف والحالات الاستثنائية.
- صعوبة التنبؤ.
- النمطية.

يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم(04): يوضح العوامل المؤثرة في التخطيط العلمي



المصدر: من إعداد الطالبة.

• معوقات التخطيط في المكتبات الجامعية: يواجه التخطيط في كل التنظيمات باختلاف

أنواعها إلى جملة من المعوقات نذكر منها:

1-عدم شمولية التخطيط: كأن يجرى مثلا التخطيط لنشاط واحد فقط.

2-عدم أو ضعف المتابعة: وينتج ذلك إما عن ضعف الأجهزة التخطيطية، وعدم تمكنها

من إجراء المراقبة الفعالة على الأعمال المنفذة، وأما عن عدم وجود علاقة الأجهزة

التخطيطية والأجهزة التنفيذية ومن الطبيعي أن المتابعة تتضمن تنفيذ الخطة بنجاح واستبدالها عند الاقتضاء بخطط أخرى.

3-نقص وعدم دقة المعلومات: ذلك أن التخطيط السليم يركز على معلومات دقيقة وكاملة للأوضاع القائمة، وكل خلل في هذه المعلومات يؤدي بالنتيجة إلى فشل الخطة الموضوعية.

4-عدم كفاءة الأجهزة التنفيذية: ذلك أن الخطة تبقى هيكلًا مرسومًا لا قيمة له، لم يوضع موضع التنفيذ بواسطة أجهزة تنفيذية، يجب أن تكون مدربة تدريبًا كافيًا وتتمتع بالكفاءات اللازمة لتنفيذ الحطة لمرسومة.

5-عدم وجود تنظيم سليم للأجهزة التنفيذية: فسوء التنظيم أو عدم وجود تنظيم سليم للأجهزة، يركز على تقسيم الأعمال وتوزيعها على الوحدات وفقًا لأسس علمية صحيحة وتأمين الترابط فيما بينها، من شأنه عدم الاستفادة من الإمكانيات المادية والبشرية المتوافرة وبالتالي عدم نجاح الخطة المرسومة.

6-عدم التفاعل أو التجاوب مع الخطة: ذلك أن الخطة عمل جديد يستوجب استبدال الأعمال القائمة وتغييرها بأعمال جديدة، ومن الطبيعي أن القديم يقاوم الجديد ولا يقبل به خوفًا على مصالحه وإما لعدم اقتناعه بجدارته.

خلاصة الفصل:

يعد التخطيط من الأسس الضرورية التي تقوم عليها المكتبات الجامعية لضمان تقديم خدمات منظمة وفعالة. فهو عملية منظمة تهدف إلى تحديد الأهداف المستقبلية للمكتبة والوسائل المناسبة لتحقيقها. ويقم التخطيط على مجموعة من المبادئ مثل: الواقعية، المرونة، الشمولية والاستمرارية، مما يجعله أداة فعالة في إدارة الموارد والخدمات المكتبية. تتعدد أنواع التخطيط حسب الزمن أو الهدف، فقد يكون استراتيجيا، تكتيكيا أو تشغيليا، وكل نوع يلعب دورا معينا في تسيير المكتبة. كما يتطلب التخطيط مجموعة من المتطلبات الأساسية، مثل توفر المعلومات الدقيقة، الكفاءات البشرية وتوفر الوسائل التقنية. كما تبرز أهمية التخطيط في تحسين جودة الخدمات، وترشيد الموارد، وتحقيق الاحتياجات والأهداف المرجوة. أم خطواته فتشمل تحليل الوضع الحالي، تحديد الأهداف، وضع الخطط والبرامج وتنفيذها، ثم متابعتها، وتقييمها باستمرار لضمان فعاليتها.

بالتالي فإن اعتماد المكتبات الجامعية على تخطيط محكم ومدروس، يعتبر عاملا مهما في تطويرها ومواكبتها للتغيرات الأكاديمية والتكنولوجية.

الفصل الثالث: ماهية التوجيه في المكتبات الجامعية.

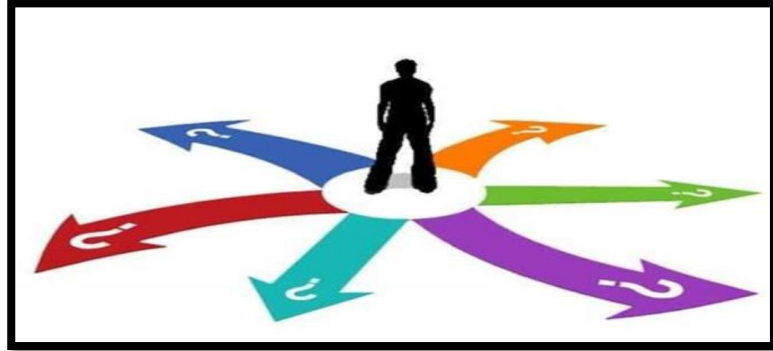
تمهيد

1. مفهوم التوجيه في المكتبات الجامعية.
2. مبادئ التوجيه في المكتبات الجامعية.
3. متطلبات التوجيه في المكتبات الجامعية.
4. أهداف التوجيه في المكتبات الجامعية.
5. أركان التوجيه في المكتبات الجامعية.
6. خطوات التوجيه في المكتبات الجامعية.

خلاصة الفصل.

الفصل الثالث: ماهية التوجيه في المكتبات الجامعية

يعتبر التوجيه في المكتبات الجامعية عنصرا أساسيا في تقديم الدعم والمساعدة للمستفيدين، وخاصة الطلاب والباحثين. حيث يهدف إلى مساعدة المستفيدين في الوصول إلى المعلومات والموارد التي يحتاجونها، وتقديم الدعم في استخدام الموارد والخدمات المكتبية. فمن خلال التوجيه الفعال يمكن للمكتبات الجامعية أن تلعب دورا مهما في دعم العملية التعليمية والبحثية، وتعزيز مهارات البحث والمعلومات لدى الطلاب والباحثين. كما يمكن أن تساهم في تعزيز التجربة الجامعية وتحقيق أهداف الجامعة. وفي هذا السياق سنتطرق إلى موضوع التوجيه في المكتبات الجامعية لنبرز أهمية هذه العملية والأساليب التي يمكن أن تتبعها المكتبات الجامعية لتقديم توجيه فعال ومتميز.



1. مفهوم التوجيه في المكتبات الجامعية

يعد التوجيه من الوظائف الأساسية في الإدارة، حيث يساهم في تنظيم جهود الأفراد داخل المؤسسة وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة. ومن خلال هذا كله نتطرق إلى تعريف التوجيه ألا وهو التوجيه هو مجموعة خدمات تهدف إلى مساعدة الفرد على أن يفهم نفسه، ومشكلاته، ويستغل طاقاته وقدراتهم الذاتية ومهاراته واستعداداته وميوله وإمكانياته، والتوجيه أعم وأشمل وهو جزء من العملية التربوية، وهو يسبق الإرشاد ويمهد له، كما يمكن القول أنه عملية عامة تهتم بالنواحي النظرية وهو وسيلة إعلامية في أغلب الأحيان تشترط توافر الخبرة في الموجه، وتعني بوضع الشخص المناسب في المكان المناسب.¹

لقد تعددت تعريفاته اصطلاحاً بتعدد وجهة نظر الباحثين، فهناك من يعرفه أنه مجموعة الخدمات التربوية والنفسية والمهنية التي تقدم لفرد ليتمكن من التخطيط لمستقبل حياته وفقاً لإمكاناته وقدراته العقلية والجسمية وميوله بأسلوب يشبع حاجاته ويحقق تصوره لذاته، في حين يعرفه "عبد الحميد مرسي" بأنه: عملية إنسانية تتضمن مجموعة من الخدمات التي تقدم للإفراد بمساعدتهم على فهم أنفسهم، وإدراك المشكلات التي يعانون منها، والانتفاع بقدراتهم ومواهبهم في التغلب على المشكلات التي تواجههم، بما يؤدي إلى تحقيق التوافق بينهم وبين البيئة التي يعيشون بها حتى يبلغوا أقصى ما يستطيعون الوصول إليه من نمو وتكامل في شخصياتهم.²

¹ حمدي عبد الله عبد العظيم، مهارات التوجيه والإرشاد في المجال المدرسي، تر: سامية خيضر، اليابان، مكتبة أولاد الشيخ للتراث، 2012، ص38.

² علي شريف حورية، التوجيه والإرشاد المدرسي في النظام التربوي الجزائري، المجلة العلمية لكلية التربية، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، المجلد 34، العدد9، أسيوط، 2018، ص5.

من زاوية أخرى عرفته الجمعية الأمريكية لعلم النفس تعرف التوجيه بأنه النصح وتقديم المشورة بالتعاون مع المسترشد، وغالبا ما تستخدم البيانات الشخصية والمقابلات والاختبارات النفسية المساعدة على ذلك.

كما عرف "بركات" التوجيه بأنه مجموعة من الخدمات التي تهدف لمساعدة الفرد على أن يفهم نفسه ويفهم مشاكله وأن يستغل إمكانياته الذاتية من قدرات ومهارات واستعدادات وميول وأن يستغل إمكانيات بيئته فيحدد أهدافا تتفق وإمكانياته من ناحية وإمكانيات هذه البيئة من ناحية أخرى نتيجة لفهم نفسه وبيئته ويختار الطرق المحققة لها بحكمة وتعقل فيتمكن بذلك من حل مشاكله بحلول عملية تؤدي إلى التكيف مع نفسه ومجتمعه فيبلغ أقصى ما يمكن بلوغه من النمو والتكامل في شخصيته.

كما يشير "الشناوي" بصفة عامة إلى أن التوجيه هو مساعدة تقدم للأفراد لاختيار ما يناسبهم على أسس سليمة وذلك لتحقيق التوافق في المجالات المختلفة للحياة.¹

كما يعتبر التوجيه مجموعة من الخدمات التي تقدم لفرد قصد مساعدته على أن يفهم مشكلاته وأن يستغل إمكانياته وقدراته الذكية.

بمفهوم آخر يمكن أن نشير إلى مفهوم التوجيه على أنه العمليات التربوية التعليمية المخططة والمنهجية التي تعين الطلبة على رسم الملامح الكبرى لمستقبلهم الدراسي والمهني وتحديد آفاقهم بما يساعدهم على التكيف مع أنفسهم وبيئتهم ومجتمعهم الكبير بما يحقق لهم السعادة والطمأنينة في حياتهم.

¹ زندي يمينه، التوجيه والإرشاد المدرسي، متاح على الموقع التالي: <https://fss.univ-alger2.dz> ، 2025-05-19، 16:21، ص ص 4-5.

كما يتضح أن التوجيه هو عملية منظمة من خلاله يتم توجيه المتعلمين وفق أسس تربوية وتعليمية، التي تساعدهم على فهم أنفسهم وعلى اتخاذ القرار المناسب لحياتهم وفق إمكانياتهم ورغباتهم.¹

2. مبادئ التوجيه في المكتبات الجامعية

يقوم التوجيه وكيفية الاستفادة منه عمليا على أسس ومبادئ لا غنى للمشتغلين فيها عن فهمها وإدراكها ومعرفة كيفية تطبيقها والاستفادة منها وهي كما يلي:²

-الأسس الفلسفية: يقوم التوجيه على مبدأ محتواه أن الانسان حر بحيث يمكنه أن يحدد أهدافه ويعمل على تحقيقها، ووظيفة الموجه ليست في جوهرها سوى مساعدة الفرد على القيام بذلك بتقديم المساعدة الفنية التي تمكنه من تحقيق الغرض الذي ينشده. وبالتالي يمكن أن يتفرع عن ذلك مبدأ مضمونه أن كل فرد يحتاج إلى مساعدة ما لحل مشكلاته المختلفة وفقا لظروف حياته، وله الحق في طلب هذه المساعدة عندما يعترضه موقف لا يستطيع أن يواجهه بنجاح إلا إذا توافرت له المساعدة ولا بد أن يشعر الفرد أولا بحاجته إلى المساعدة حتى تأتي ثمارها. والهدف من التوجيه بصورة عامة هو مساعدة الفرد على تحقيق ذاته في مختلف المجالات عن رغبة، ومن دون إكراه أو رهبة، أي يستحسن أن تحترم حق الفرد في تحديد أهداف ووضع الخطط التي تحقق تلك الأهداف.

¹خيرى علي القمودي الأحرش، أهمية التوجيه المهني في العملية التعليمية، مجلة كلية الآداب، العدد 29، الزاوية، 2020، ص 484.

²العرفاوي ذهبية، واقع التوجيه المدرسي في الجزائر، المدينة الجديدة تيزي وزو، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، 2019، ص ص 36-41.

يستنتج مما سبق أن احترام حرية الفرد في تحديد أهدافه والعمل على تحقيقها شيء إيجابي، ولكن يبقى طلب المساعدة من الموجه أمر ضروري في حالة ما إذا اعترضه موقف لا يستطيع مواجهته أو يمنعه من تحقيق أهدافه.

-الأسس النفسية السيكلوجية: ومن بين هذه الأسس نجد ما يلي:

- مراعاة الفروق الفردية بين الأشخاص من حيث قدراتهم واتجاهاتهم وسمات شخصياتهم وكذا الخصائص الجسمية والنفسية والعقلية للفرد خلال كل مرحلة من مراحل النمو.
- مراعاة إشباع حاجات الفرد في كل مرحلة من مراحل نموه مع الأخذ بعين الاعتبار مستوى النضج عنده والأصول الثقافية والقيم الاجتماعية التي نشأ فيها وترعرع فيها.
- مراعاة نمو الشخصية الإنسانية مراعاة تامة حيث أن جوانب الشخصية المختلفة تؤثر على بعضها البعض.
- اعتبار عملية التوجيه عملية تعلم ليستفيد منها الفرد في رسم طريقه في الحياة، وتعميم ما يكتسبه من خبرة على المواقف الجديدة التي تعترض سبيله، والتحديات التي تتطلب حلا ودراية وتخطيطا.

-الأسس التربوية: تعتبر عملية التوجيه عملية متممة ومكملة لعملية التعلم والتعليم، بحيث أنها تعطي للعملية التربوية دافعا لتجعلها أكثر فاعلية وعليه فالتوجيه يعمل على مراعاة الأسس التالية:

- تستغل عملية التوجيه المنهج والنشاط المدرسي لتحقيق أهدافها فهي تقوم بدور ملموس في تعديل المنهج ووضع برامج النشاط بما يتلاءم وينسجم مع تحقيق ما وضعت تلك العملية من أجله.

- تعاون أخصائي التوجيه مع المدرسين، والقائمين على شؤون المدرسة من الأمور الضرورية لإنجاح عملية التوجيه، وتنشيط العملية التربوية بصورة عامة.

- الاهتمام بالمستفيد على أنه فرد في جماعة، له حقوق وعليه واجبات اتجاه الجماعة واتجاه نفسه، ومن هنا دعت الحاجة إلى تخطيط خدمات في التوجيه الفردي وكذا في التوجيه الجماعي.

- تشمل عملية التوجيه على كل من يستطيع تقديم التوجيه للفرد سواء من داخل المدرسة أو من خارجها، ومن هنا كان من مشاركة الآباء المسؤولين في المجتمع والتنسيق بين تلك المشاركة بين المدرسة من جهة وبين المؤسسات الاجتماعية والثقافية من جهة أخرى من أجل توجيه التلميذ والطلبة والاستمرار في تقديم الخدمات المتكاملة.

- مراعاة الفروق الفردية من حيث القدرات والاستعدادات بين التلاميذ والطلبة.

- اعتبار عملية الارشاد النفسي والتوجيه التربوي عملية مساندة للدور الأكاديمي في الكليات يستعين بها التلميذ والطالب لرسم طريقه في الحياة.

- جعل العملية التربوية أكثر فعالية وتكيفها مع احتياجات المجتمع ومستلزمات تطور أفراد.

- **الأسس العلمية والسلوكية للموجه الذي يقوم بعملية التوجيه:**¹ إن كثيرا من أسس عملية التوجيه على اختلافها، مقتبسة من طبيعته ومن المجال الرحب الذي يعمل فيه الموجه ومن يساعده ومن هذه الأسس نذكر ما يلي:

- اعتبار مشكلة الفرد كلا لا يتجزأ، فلا يجوز النظر إليها من زاوية معينة فقط، بل يجب أن يتناولها الموجه من جميع الزوايا، والمساعدة في حلها قدر الإمكان.

¹ العرفاوي ذهبية، نفس المرجع، ص ص 39-41.

- المحافظة على سر المهنة واجب من واجبات الموجه، وذلك لأنه يطلع أثناء تأدية عمله على أسرار الأفراد والجماعات والتي لا يجوز أن يطلع عليها غيره من الناس إلا بعد إذن خاص من الأفراد.
- على الموجه أن يعمل باستمرار لمساعدة الفرد على تفهم نفسه والمجتمع الذي يعيش ويعمل فيه.
- المرونة في اتباع الوسائل التي تتفق وحاجات الفرد أثناء عملية توجيهه فالمرونة تتطلب من الموجه أن يكون ملما بجميع الوسائل والطرق التي تؤدي إلى بحث المشكلة وتشخيصها والمساعدة على حلها.
- على الموجه أن يعرف متى يستعمل هذه الوسيلة أو تلك الطريقة، وأين يجرى تغييرها أو تعديلها أو تعديلها أو تطويرها وفقا لحاجات الفرد ومتطلبات المشكلة التي تواجهه، بحيث لا تتعارض مع التقاليد والعادات الموجودة في المجتمع.
- مشاركة الفرد في اختيار الطريقة المناسبة لتوجيهه فهي تساعده على حل المشكلة التي يعاني منها، وبالتالي فلا بد أن لا يتدخل الموجه أو مساعدوه غلا إلا بالقدر الذي يوضح فيه للفرد جميع احتمالات النجاح والفشل لكل طريقة من الطرق المقترحة.
- **الأسس الاجتماعية:** من الواضح أن معرفة الأسس الفلسفية والنفسية والتربوية والعلمية فقط غير كافية لتوجيه الطلبة توجيهها سليما يستطيع من خلاله أن يحقق التوافق النفسي والدراسي، لذلك إلى جانب ذلك من مراعاة الأسس الاجتماعية التي يمكن تلخيصها فيما يلي:
- تعتبر المدرسة أكثر المجالات الاجتماعية أهمية من حيث قدرتها على تقديم المساعدة للطلبة أو المراهق أو الشاب سواء عن طريق خدمات التوجيه المنظمة بواسطة أخصائيين

مدربين أو عن طريق تعديل المناهج وطرق التدريس وتحسين الجو المدرسي بحيث تصدر هذه التعديلات عن وجهة نظر توجيهية.

- الاهتمام بالطالب كعضو في المجتمع الذي يعيش فيه.
- مشاركة قادة المجتمع في عملية التوجيه التي تقدم للطلبة بحيث تؤدي هذه المشاركة على تنسيق التعاون بين المدرسة باعتبارها المؤسسة المسؤولة عن التربية الرسمية في الدولة وبين المؤسسات الاجتماعية الأخرى المسؤولة تربية التلميذ والطلبة تربية غير مقصودة.
- تعميم عملية التوجيه بحيث يستفيد منها الأفراد المتمدرسون، والاهتمام بها اجتماعيا على مدار السنة وطوال المسار الدراسي وتسخير الإمكانيات الإعلامية والمادية له لاسيما في السنوات الحاسمة التي غالبا ما يكون سوء التوجيه فيها سببا في تقديم الشكاوي والطعون من قبل الطلبة، التلاميذ والأهالي في كل مرة.

-الأسس الفنية:

- يجب على الموجه البحث في مشكلة الطلبة والتلاميذ من جميع زواياها بكل ما لديه من إمكانيات واستعدادات ووسائل تساعد في الحل.
- أن يغير الموجه من طرق التوجيه تبعا لحاجات الفرد وصفاته وطبيعة المشكلات التي يتعرض لها.

هنا نجد أن عملية التوجيه لا تقتصر على المشاكل التي يواجهها الفرد ولكنها تمتد إلى سائر مظاهر الشخصية. والخلاصة هي أن جميع هذه الأسس مرتبطة فيما بينها والأخذ بها مجتمعة عند القيام بعملية التوجيه مع مراعاة قدرات وإمكانيات الفرد التي تساعد على حسن اختيار المجالات التي يرغب الفرد في الالتحاق بها.

كما نضيف هذه المبادئ إلى ما سبق ذكره لتكتمل الصورة بشكل واضح، حيث نقوم بذكرها:¹

♦ **الأهداف المتكاملة:** تتطلب عملية التوجيه الفعالية تكامل أهداف المؤسسة والعاملين فيها كي يطور المرؤوسين شعوراً بالانتماء للمؤسسة وبالتالي يساهمون في تحقيق الأهداف التنظيمية للإسهام الأمثل.

♦ **الإشراف المباشر:** يجب أن يحافظ المشرفون على الاتصال المباشر مع المرؤوسين وتسهيل العلاقات غير الرسمية وظيفية التوجيه وتجعل الاتصالات أيسر وتشجع على التغذية الاسترجاعية واتخاذ القرارات بطريقة أسرع وكذلك نقل الأخطاء وسوء الفهم إذا ما تم استيعاب التوجيه والاتصالات بشكل صحيح مما يؤدي إلى الفعالية في الجودة والإنتاجية.

♦ **أسلوب المشاركة الإدارية:** تساعد مشاركة المرؤوسين في اتخاذ القرارات الإدارية على رفع الروح المعنوية لهم. ويساهم هذا بدوره في تكوين عملية الإدارة الديمقراطية والتي تجعل عملية التوجيه أسهل طالما لا يعد التوجيه أمراً واجب التنفيذ بل بمثابة إرشاد نحو الأداء الأفضل.

♦ **وحدة التوجيه:** ينبغي أن يكون التوجيه واضحاً لا لبس فيه وناشئاً عن سلسلة قيادة واحدة وإلا ستضعف أمانة السلطة وتنشأ الخلافات والفوضى.

♦ **مواصلة العمل حتى الإنجاز:** يتطلب التوجيه الفعال الوصول إلى نتائج، ولا يمكن بلوغ النتائج إلا بمواكبة أحدث التطورات بصفة مستمرة ويتطلب ذلك الإشراف المستمر والإرشاد وتقديم النصيحة والمساعدة للمرؤوسين في أعمالهم لبلوغ الأهداف المرجوة.

¹ لفريد صلاح الدين، علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه الطور الثالث، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، 2018-2019، ص ص 66-67.

كما يتأسس التوجيه السليم في المكتبات ومراكز المعلومات على عدد من المبادئ الرئيسية، وهي:¹

- **تجانس الأهداف:** ويعني هذا ضرورة تحقيق التوازن والتوافق والتكامل بين أهداف الفرد وأهداف الجماعة من ناحية، وأهداف المكتبة أو مركز المعلومات من جهة أخرى.
- **وحدة الأمر:** يعني هذا كما ذكر سابقا، ضرورة إصدار الأوامر للمرؤوسين من قبل جهة رئاسية واحدة فقط، منعا للإرباك والاحتكاك.
- **توفير المعلومات:** ويعني هذا المبدأ ضرورة توفير المعلومات للمرؤوسين عن الأعمال والمهام الموكلة إليهم بالكم والكيف والوقت المناسب لضمان حسن القيام بها.
- **السلطة:** إذ تعطي السلطة الرؤساء حق إصدار الأوامر والتوجيهات للمرؤوسين بغرض تحريك العمل ودفعه إلى الأمام، وبالتالي تحقيق الأهداف المرسومة.
- **تفويض السلطة:** عندما يطلب الرئيس من أحد مرؤوسيه أداء مهمة معينة ويشرحها له جيدا، ويوجهه الوجهة الصحيحة، لابد من تخويله السلطة الكافية التي تمكنه من أداء مهمته.

3. متطلبات التوجيه في المكتبات الجامعية

التوجيه في المكتبات الجامعية ضروري لضمان الاستخدام الأمثل للمعلومات والخدمات. وفي ظل تنوع المصادر وتطور التقنيات، يحتاج المستفيدون إلى من يوجههم لاستغلال هذه الموارد

¹ عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص ص 183-184.

بكفاءة. ولتحقيق ذلك، يجب توفير متطلبات أساسية تشمل جوانب تنظيمية، بشرية، ومادية تدعم فعالية التوجيه داخل البيئة الجامعية. حيث نذكر ما يلي:¹

• **المتطلبات البشرية:** تتمثل فيما يلي:

- **موظفون مدربون:** يجب أن يتواجد موظفون مؤهلون لتقديم المساعدة والإرشاد للمستخدمين في البحث عن المعلومات واستخدام الموارد.
- **خدمات المراجع والمعلومات:** توفير موظفين لخدمة الاستفسارات وتقديم المساعدة في البحث عن المواد المطلوبة.

• **المتطلبات المادية:** تتمثل في:

- **بيئة هادئة:** يجب أن توفر المكتبة بيئة هادئة ومناسبة للدراسة والبحث.
- **سهولة الوصول:** أن يكون موقع المكتبة واضحا وسهل الوصول إليه، ويفضل أن يكون في مكان يسهل رؤيته من الخارج، مع توفير مدخل مناسب.
- **مساحات للتوسع:** يجب أن تسمح المساحة المتاحة بإجراء التوسعات المستقبلية.
- **مواقف للمركبات:** توفير مساحة كافية لدخول مركبات الخدمات وحافلات الكتب.

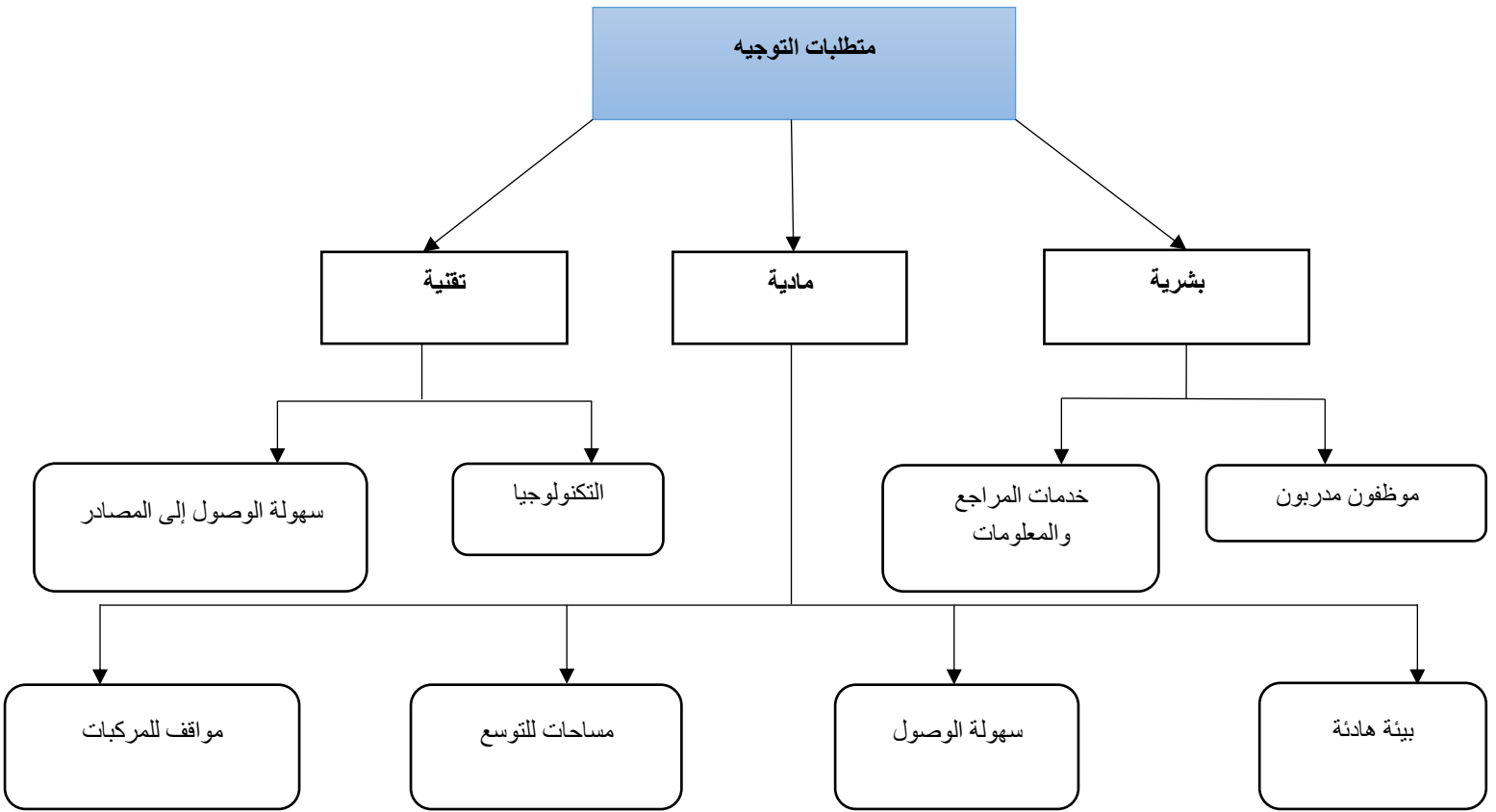
• **المتطلبات التقنية:** تتمثل في:

- **التكنولوجيا:** توفير أجهزة حاسوب وبرامج وتقنيات حديثة لخدمة المستخدمين، بما في ذلك الوصول إلى قواعد البيانات الرقمية والمصادر الإلكترونية.
- **سهولة الوصول إلى المصادر:** يجب أن تكون مصادر المعلومات، سواء المطبوعة أو الرقمية، متاحة وسهلة الوصول إليها.

ويمكن تلخيصها في الشكل التالي:

¹ الزهرة الأسود، متطلبات التوجيه والإرشاد المدرسي، متاح على الموقع التالي: <https://elearnin.univ-eloued.dz> ، 2025-05-20، 13:35 ص 2.

الشكل رقم (05): يوضح متطلبات التوجيه



المصدر: من إعداد الطالبة

4. أهداف التوجيه في المكتبات الجامعية

يعد التوجيه في المكتبات الجامعية أحد العناصر الأساسية لدعم المستفيدين في استخدام مصادر المعلومات بكفاءة، إذ يهدف إلى:¹

(1) تحقيق الذات: إن تحقيق الذات لا يمكن الوصول إليه إلا بعدما يشبع لحاجاته المختلفة (الوصول إلى مصادر المعلومات المختلفة، الدعم الأكاديمي والبحثي، ...) فبعد هذا الإشباع يبدأ الفرد في تكوين هوية ناتجة عن ذاته ويرغب في تحقيق مكانة اجتماعية ومهنية، تحقق له سعادته وقيمه.

(2) تحقيق الصحة النفسية للفرد: يهدف التوجيه إلى تحرير الفرد من مخاوفه، من قلقه، توتره وقهره النفسي، الإحباط، الفشل، من الكبت والاكتئاب، الحزن، ... التي قد يتعرض لها خلال مراحل نموه الحرجة وتعامله معها، فيساعد الفرد على حل مشكلاته والوقوف مع أسبابها وكيفية التعامل معها.

(3) تحسين العملية التربوية: من خلال:

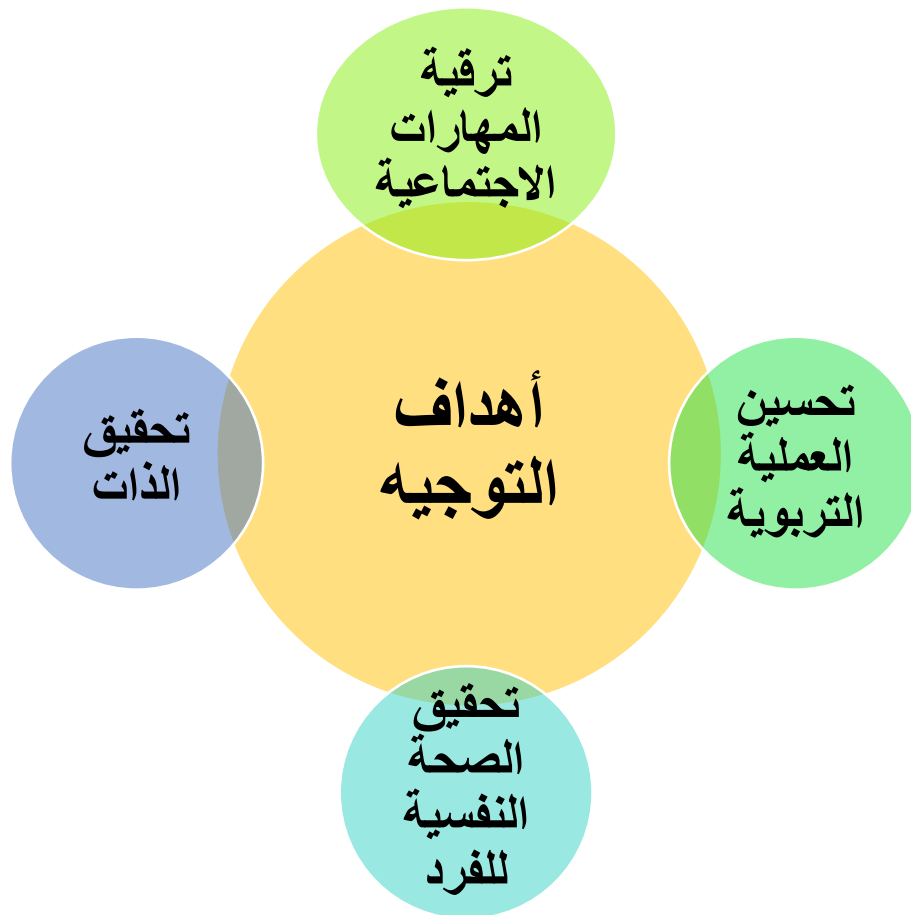
- إثارة دافعية الطالب نحو مختلف الأنشطة التربوية واستخدام أساليب التعزيز وتطوير خبرات التلاميذ اتجاه أنشطتهم.
- مراعاة مبدأ الفروق الفردية بين الطلاب وتوجيه كل منهم وفق قدراته واستعداداته.
- إثراء الجانب المعرفي لدى الطلاب بالمعلومات التي تساعد في تحقيق توافقهم النفسي وصحتهم النفسية.
- توجيه وإرشاد الطالب إلى طريق الأنشطة الصحيحة وذلك لتحقيق مستويات مرتفعة.

¹ حديوش لعموري، تحديد معايير التوجيه الرياضي لمختلف مراكز اللعب في كرة القدم في الرياضة المدرسية لدى تلاميذ المرحلة المتوسطة، أطروحة مقدمة لنيل شهادة الدكتوراه في نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، سيدي عبد الله زرادة، 2014/2015، ص ص 50-51.

4) **ترقية المهارات الاجتماعية:** إن تحسين العلاقات بين الأفراد داخل المجتمع المدرسي يعد مطلباً أساسياً لتحسين العملية التعليمية، وهذا بدوره يتطلب تنمية قدرة الطالب على تفهم الآخرين والتعاطف معهم. وهذا يتأتى عن طرق تنمية المهارات الاجتماعية لدى الطالب وتنمية قدراتهم على إدارة العلاقات والتفاعلات مع الآخرين مما يعزز القدرات القيادية ويقوي مشاعر الانتماء للجماعة.

ويمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (06): يوضح أهداف التوجيه



المصدر: من إعداد الطالبة.

ويمكن صياغة الأهداف الخاصة بالتوجيه كما يلي:

- تبصر الطلاب بالتخصصات التعليمية والمهنية والرياضية وخصائصها ومتطلباتها لتمكينهم من التنسيق بينها وبين ما يملكونه من خصائص وقدرات واتخاذ القرارات السليمة وفقا لذلك.
- تعريف التلميذ بمستوى قدراته واستعداداته وميولته وسماته الشخصية.
- مساعدة التلميذ على الاختيار الأنسب للتخصصات التي تتناسب مع قدراته وميوله لبناء مشروعه.
- تحقيق أعلى درجات التوافق النفسي والتربوي للطالب مع بيئتهم المدرسية والاندماج مع عناصرها (معلمين، إدارة، زملاء، ...).
- توضيحات للتلاميذ على الاشتراك في النشاطات المدرسية لتحقيق النمو والتكيف الاجتماعي لديه.
- توعية التلاميذ وأوليائهم بالنتائج السليمة للاختيارات غير المدروسة أو الممارسات الخاطئة نحو توجيه الطلاب لبعض التخصصات أو المجالات التي تتفق مع ميولهم وقدراتهم.
- تنظيم أبواب مفتوحة على المؤسسات التعليمية والمهنية والصناعية والعسكرية لتعزيز تواصل التلميذ مع مختلف المؤسسات الوطنية.
- كما قام السيد "حسن حسين" بتحديد أهداف أخرى للتوجيه التي هي كالتالي:¹
- مساعدة أبناء المجتمع على فهم أنفسهم والتعرف على قدراتهم واستعداداتهم والكشف عن ميولهم.

¹ لبرو محمد، أثر التوجيه المدرسي على التحصيل الدراسي في المرحلة الثانوية، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في دولة في علوم التربية، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر العاصمة، 2008-2009، ص 60.

- دراسة البيئة وإمكانياتها.
- التعرف على أنواع العمل المنتشر في البيئة.
- القدرة على اختيار نوع التعليم الذي يتفق الطالب عليه وقدرته واستعداده وذلك بتوضيح وشرح مضمون المرحلة التعليمية التالية.
- مساعدة الأبناء على مواجهة مواقف الحياة بما يحقق سلامة التكيف في البيئة.
- حماية الطلاب من الانحرافات المختلفة.
- تبصير الطلبة بمشكلات الحياة الجديدة التي سيتصلون بها بعد التخرج.
- إكساب القدرة على التصرف واستطاعة كل منهم تحديد أهدافه واختيار مايناسبه من أعمال.

- إضافة إلى ذلك حدد "شيرتزر" و "ستون" أربعة أهداف أساسية للتوجيه، وهي:
- حل مشكلات الموجهين.
- توجيه جوانب القوة في الشخصيات وتوجيه النمو.
- تحسين فعالية القدرة على التكيف.
- تنمية عمليات صنع واتخاذ القرار.

5. أركان التوجيه في المكتبات الجامعية:

تتمثل فيما يلي:

- القيادة: لها أهمية بالغة بحيث يعود نجاح العديد من المؤسسات إلى نجاح قاداتها في التأثير على الأفراد.

القيادة هي العملية التي يتم من خلالها التأثير على سلوك الأفراد والجماعات، وذلك من أجل دفعهم للعمل برغبة واضحة لتحقيق أهداف معينة.

والقيادة عنصر مهم في الإدارة العلمية وهي القدرة على التأثير في الموظفين، وعلى المدير أن تكون لديه بعض القدرات القيادية التي تمكنه من إدارة منظمته، وتوجيه العاملين نحو الأهداف المرسومة.

- **التنسيق:** يحتاج التوجيه بالمكتبة إلى التنسيق، حيث يعرف التنسيق بأنه إيجاد الانسجام والتكامل بين جميع الأنشطة في المنظمة لخدمة الأهداف المرسومة، وهو يعني تحقيق الوحدة والانسجام بين جميع الوحدات الإدارية (الدوائر والأقسام) لتحسين الأهداف.
- **التحفيز:** من خلاله يتم إشباع الحاجيات (مادية أو معنوية) للوصول إلى الأهداف المنشودة، ويهدف التحفيز إلى زيادة الإنجاز عند الأفراد، فداءً العمال يتحسن كلما كانت هناك حوافز مادية ومعنوية.
- **الاتصال:** وهو تبادل المعلومات بين أطراف معينة (لا يوجد عمل بدون اتصال)، فهو عملية مستمرة تتضمن تحويل أفكار ومعلومات إلى رسالة شفوية أو مكتوبة تنقل من خلال وسيلة اتصال من طرف إلى آخر. ويتم ذلك بالوسائل المكتوبة: الكتب بأنواعها، وسائل الاعلام المقروءة أو بالوسائل الشفوية أو الوسائل الالكترونية.¹

¹ عرعا باهية، التوجيه في المكتبات، متاح على الموقع التالي: <https://www.scribd.com> ، 23-05-2025 ، 11:06، ص 2-3.

6. خطوات التوجيه في المكتبات الجامعية

لضمان تجربة تعليمية ناجحة، يلعب التوجيه في المكتبات الجامعية دوراً مهماً في تعريف الطلاب بالخدمات والموارد المتاحة، ومن خلال هذا السياق نتطرق إلى ذكر بعض الخطوات الأساسية للتوجيه في المكتبات الجامعية، حيث يمكن تلخيصها فيما يلي:¹

1. إصدار التعليمات أو التوجيهات: إذ يعد إصدار التعليمات والتوجيهات جوهر عملية التوجيه، وعلى أساسه يحدد الشروع في العمل، وكيفية أدائه، وشرح دقائقه وتفصيلاته بما يضمن حسن القيام به. وينبغي أن تتصف هذه التعليمات أو التوجيهات بشروط من أهمها الوضوح وعدم اللبس، الواقعية، الكمال، الترابط، عدم الازدواجية أو التعارض، وأن تكون صياغتها سليمة ومباشرة وإنسانية وغير منفرة ليقبلها المرؤوسون ويعملوا وفقها. ولضمان قبول المرؤوسين لهذه التعليمات والتوجيهات وولائهم لها والتزامهم بتنفيذها، فلا بد من إشراكهم في صياغتها.

2. ضمان وصول التعليمات والتوجيهات للأفراد بشكل سليم: لذلك يجب ضمان سلامتها وعدم تشويشها أو نقلها ناقصة. كما لا بد من أن يكون الموجه فاهماً لما يقول ولما يريد، وأن يقوم باختيار قنوات الاتصال المناسبة لنقل المعلومات سواء كانت شفهية أو كتابية أو تصويرية.

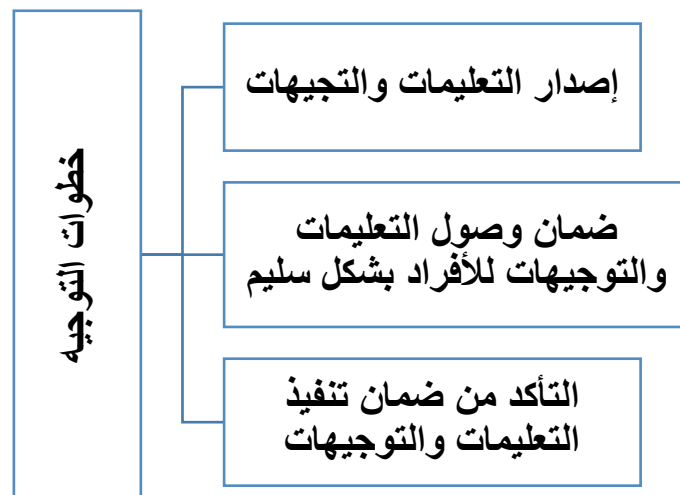
3. التأكد من ضمان تنفيذ التعليمات والتوجيهات (المتابعة): فليست العبرة في إصدار هذه التعليمات والتوجيهات وتبليغها إلى المرؤوسين فحسب، بل وكذلك متابعتها والتأكد من تنفيذها، ومعرفة ما إذا كانت تحتاج إلى شرح أو تدريب المرؤوسين عليها. كما تتضمن هذه العملية

¹ عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص ص 182-183.

أيضا تحفيز المرؤوسين وخلق الرغبة لديهم في التنفيذ، وأيضا إمكانية تعديل هذه التعليمات والتوجيهات إن ثبت عدم واقعيتها في ظل الظروف السائدة.

يمكن تلخيصها فيما يلي:

الشكل رقم (07): يوضح خطوات التوجيه



المصدر: من إعداد الطالبة.

خلاصة الفصل:

يعد التوجيه من المهام الرئيسية في المكتبات الجامعية، حيث يساعد المستفيدين، خاصة الطلبة الجدد على التعرف على خدمات المكتبة وكيفية الاستفادة منها بالشكل الصحيح. ويعني التوجيه تزويد المستخدمين بالمعلومات والارشادات التي تسهل عليهم الوصول إلى مصادر المعرفة. يعتمد التوجيه على مجموعة من المبادئ مثل: الإشراف المباشر، وأسلوب المشاركة الإدارية بين الموظف والمستفيد. كما يحتاج إلى متطلبات ضرورية ليتم بشكل فعال، منها القدرة العامة، استعدادات خاصة، والميول المهنية مما يعكس واقع المكتبة واحتياجات المستفيدين.

يهدف التوجيه إلى مساعدة المستفيدين على استخدام المكتبة الجامعية بشكل مستقل وتسهيل الوصول إلى المعلومات كما يهدف إلى زيادة رضا المستخدمين عن خدمات المكتبة. حيث تتم عملية التوجيه انطلاقاً من إصدار التعليمات يليها ضمان وصول هذه التوجيهات وتنتهي بمتابعتها وتقييمها.

إن التوجيه الجيد في المكتبات الجامعية يعتبر عنصراً مهماً في تحسين تجربة المستخدم، ويساهم بشكل كبير في تحقيق أهداف المكتبة الجامعية.

الفصل الرابع: ماهية المكتبات الجامعية.

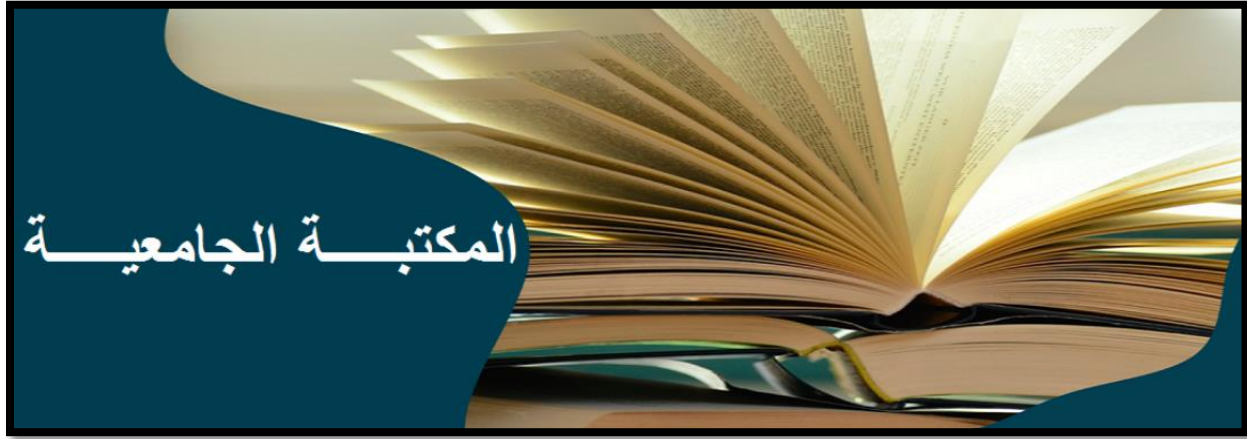
تمهيد

1. تعريف المكتبة الجامعية.
2. نشأة المكتبات الجامعية.
3. أنواع المكتبات الجامعية.
4. أهمية المكتبات الجامعية.
5. أهداف المكتبة الجامعية.
6. وظائف المكتبة الجامعية.

خلاصة الفصل.

الفصل الرابع: ماهية المكتبات الجامعية

تعتبر المكتبات الجامعية مراكز أساسية للتعليم والبحث في الجامعات، حيث توفر مجموعة واسعة من الموارد والخدمات التي تدعم العملية التعليمية والبحثية. تحتوي هذه المكتبات على مجموعات كبيرة من الكتب والمجلات العلمية وقواعد البيانات الإلكترونية التي توفر الوصول إلى المعلومات والبحوث الحديثة. بالإضافة إلى ذلك، توفر المكتبات الجامعية بيئة هادئة ومجهزة للدراسة والبحث، وغالبا ما تقدم الخدمات المكتبية بأنواعها المختلفة للطلاب والباحثين. كما تلعب المكتبات الجامعية دورا مهما في تعزيز مهارات البحث والمعلوماتية لدى الطلاب وتحقيق أهدافهم الأكاديمية، مما يعزز من جودة التعليم والبحث العلمي في الجامعة. كما أنها تشكل ركيزة أساسية لتطوير المعرفة والبحث العلمي، وتلعب دورا حاسما في بناء مجتمع أكاديمي متعلم ومبتكر.



1. تعريف المكتبات الجامعية

عرفت المكتبة الجامعية من طرف المختصين في مجال المكتبات بتعاريف من زوايا مختلفة منها ما يلي:

- تعريف الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات:

هي مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه وتدعمه وتديره جامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات. وتعرف بأنها ذلك النوع من المكتبات الذي يخدم مجتمعا معينا، وهو مجتمع الأساتذة والطلبة، والإدارات الأخرى المختلفة في الجامعة، أو الكلية، أو المعهد العالي، حيث توفر لهم الكتب الدراسية وغيرها من أجل خدمة أهداف وأغراض الجامعة.

كما عرفت على أنها تلك المكتبات أو مجموعات المكتبات التي تنشأ وتدار وتمول من قبل الجامعات أو الكليات أو معاهد التعليم المختلفة وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المختلفة للمجتمع الأكاديمي المكون من الأساتذة والطلبة والعمال في هذه المؤسسات الأكاديمية وذلك من أجل دعم العملية التعليمية والبحث العلمي.

وعموما المكتبات الجامعية هي المكتبات الملازمة للجامعات من أجل مساندة العملية التعليمية والبحثية في الوسط الأكاديمي.¹

كما ذكرت تعاريف أخرى ألا وهي:

¹ عبد القادر كداوة، تأثير تكنولوجيا المعلومات على خدمات المعلومات بالمكتبات الجامعية المركزية الجزائرية- جامعة الجزائر وسط أ نموذجاً، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم العلوم في علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 2- أبو القاسم سعد الله، الجزائر، 2013-2024، ص ص 40-41.

- تعتبر المكتبة الجامعية قلب الجامعة النابض وعقلها المفكر وسبيلها نحو تطوير البحث العلمي، حيث تتولى الجامعة إنشاءها وإدارتها وتمويلها، فهي تعرف بأنها تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تنشئ وتسير من قبل الجامعة أو الكلية أو المعهد العالي، وذلك لتقديم الخدمات المكتبية للطلبة والأساتذة والموظفين في هذه المؤسسات، عن طريق توفيرها للمعلومات التي تقيدهم في البحث والدراسة.

- تعرف المكتبات الجامعية كذلك بأنها المكتبات الموجودة في الجامعات والتي تقوم بتقديم خدمة لبرامج الدراسة الجامعية بفروعها المتعددة ورفع المستوى الثقافي لطلبة الجامعات والمعاهد العليا، كما تقوم بخدمة الأساتذة والباحثين والإدارات المختلفة للجامعة والمعاهد العليا، فهي بذلك تعمل على تحقيق هدفين رئيسيين هما: تهيئة الدراسة من جهة، وتهيئة البحث العلمي وخدمته من جهة أخرى، وتلتزم عبر ذلك بمتابعة برامج البحث العلمي حتى تتمكن من تنمية مجموعاتها في هذا الاتجاه، وتسعى إلى السيطرة على مصادر المعرفة اللازمة، ونشر المطبوعات للتبادل كبحوث الأساتذة والرسائل الجامعية القيمة وكشوف محطات التجارب العلمية.

- كما تعتبر المكتبة الجامعية بمثابة الشريان الرئيسي الذي يغذي برامج وأهداف وأغراض الجامعة، سواء في عملية التدريس أو في البحوث العلمية من خلال ما توفره من أوعية فكرية ومصادر معلومات مختلفة، فهي إذن تلك المؤسسة العلمية التي تؤدي الدور البارز في مجال التعليم والبحث العلمي، حتى أصبحت في وقتنا الحاضر تمثل ثلث الرسالة الجامعية، وهي بمثابة ملتقى الاتجاهات ونقطة انطلاق المعلومات العلمية والتقنية، وهي عنصر أساسي واستراتيجي في تطور كل بلد مهما كانت إيديولوجيته.

- من خلال ما سبق من تعاريف يمكننا القول أن المكتبة الجامعية هي تلك المؤسسة العلمية الثقافية التربوية الاجتماعية التي تهدف إلى جمع مصادر المعلومات وتنميتها بالطرق المختلفة (شراء، إهداء، تبادل، إيداع) وتنظيمها (فهرستها، تصنيفها وترتيبها على الرفوف)

واسترجاعها بأقصر وقت ممكن، وتقديمها إلى مجتمع المستفيدين من طلبة وباحثين على اختلافهم، من خلال جملة من الخدمات التقليدية كخدمات الإعارة والمراجع والتصوير، والخدمات الحديثة كالإحاطة الجارية والترجمة العلمية والبث الانتقائي للمعلومات إضافة إلى الخدمات الالكترونية الأخرى، وهذا بفضل الكفاءات البشرية المؤهلة علميا وفنيا ولغويا في مجال علم المكتبات، و بذلك فهي تعد كيانا حيويا وجهازا متطورا لإنتاج المعلومات وبثها وفقا لاحتياجات مستفيديها بما يتلاءم مع أهداف الجامعة، كما أنها تمثل المرآة العاكسة لمستوى البحث العلمي وما وصل إليه داخل حدود الدولة، إنها ببساطة ركيزة ووقود قيام ورقي كل من العملية التعليمية والبحث العلمي بالجامعة.¹



¹ زينب بن الطيب، تنمية مجموعات مصادر المعلومات الإلكترونية بالمكتبات الجامعية: بين الواقع والتطلعات، مكتبات جامعات الشرق الجزائري نموذجا، أطروحة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه، قسم علوم في علم المكتبات ومراكز المعلومات، معهد علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة² عبد الحميد مهري، الجزائر، 2015-2016، ص ص 175-177.

2. نشأة المكتبة الجامعية

تعود نشأة المكتبات الجامعية إلى الحاجة الملحة لتوفير مصادر معرفية وعلمية تخدم العملية التعليمية والبحثية داخل مؤسسات التعليم العالي. ولفهم دور هذه المؤسسات بشكل أعمق، من الضروري التطرق إلى نشأتها وتطورها التاريخي:¹

نتيجة لتغير التفكير الإنساني وازدياد مصادر معرفته ووسائلها، أصبح من الصعب نقل هذه الثقافة الإنسانية الغزيرة بين الأجيال، الأمر الذي أدى بالإنسان إلى التفكير في إنشاء مؤسسة تستطيع تأمين الحماية لهذا التراث الإنساني من جهة وتستطيع أيضا من جهة أخرى تأمين استمرار نقله وتداوله عبر العصور، فاهتدى إلى إنشاء المكتبات لتكون بدايتها في القصور والمعابد ومراكز التعلم، واستمر وجود المكتبات مرتبطا بهذه الأماكن الثلاث لقرون طويلة قبل أن تستقل في مباني خاصة بهم كتلك التي نعرفها اليوم.

تعتبر المكتبات الجامعية من أقدم أنواع المكتبات ظهورا، لأنه ومنذ ظهرت المؤسسات الأكاديمية بأشكالها المختلفة ألحقت بها المكتبات بغية دعم عملية التعلم والتدريس والبحث العلمي.

➤ المكتبات الجامعية في الحضارات القديمة:

بعدما اخترع السومريون الكتابة التصويرية وكتبوا بها على الألواح الطينية والتي كانت تحفظ في المعابد أو القصور الملكية أو في معاهد التعلم، فهي بذلك تمثل النواة الأولى لظهور المكتبات الجامعية في التاريخ، وقد عثر على هذه المكتبات في العديد من المدن السومرية الكبيرة مثل "أروك، نينوى، نيبور". بعدها جاء أحفادهم البابليون والذين استفادوا مما تركهم

¹ زينب بن الطيب، نفس المرجع، ص ص 177-181.

أسلافهم وأزواجهم في الإنتاج الكتابي، فأصبحت المكتبات البابلية في المراكز الثقافية البابلية ك: سيبار وكيش وغيرها، وكانت تضم عشرات الآلاف من الألواح الطينية وغدت تعبر عن المستوى الحضاري الذي وصل إليه البابليون آنذاك. أما في مصر بلاد الحضارة الفرعونية، فقد تميزت بإنشاء مكتبة الإسكندرية التي تعد من أقدم وأهم وأعرق المكتبات الجامعية، ويرجع الفضل في التخطيط لبناء هذه المكتبة إلى بطليموس سوتر أول ملوك أسرة خلفاء الإسكندر في مصر، بينما تولى "فيلادفوس" ابن بطليموس تنفيذ هذه الخطة. وقد خصت هذه المكتبة بعناية كبيرة واهتمام فائق من قبل هؤلاء الملوك بدليل ما رصدوه لها من أموال ضخمة. وقد لاحظ المؤرخون وجود شبه كبير بين مكتبي نينوى والإسكندرية من ناحية التنظيم الداخلي وكذا من ناحية معالجة المواد المكتبية مع اختلاف في مادة الكتابة على الرغم من أن بينها أربعة قرون من الزمن.

➤ المكتبات الجامعية في الحضارة العربية الإسلامية:

في البلاد العربية الإسلامية كان العرب قد عرفوا هذا النوع من المكتبات في وقت مبكر منذ العصر العباسي، وكانت الجامعات آنذاك تعرف بالمدارس، وكانت كل مدرسة (جامعة) تحتوي على مكتبة كالمدرسة النظامية التي أنشأها نظام الملك في بغداد في القرن الخامس هجري والمدرسة الصلاحية "صلاح الدين الأيوبي" في القدس، والمدرسة الظاهرية التي بناها "الظاهر بيبرس" في دمشق.

ناهيك عن المدرسة المستنصرية التي بناها المستنصر العباسي لتكون جامعة تحمل اسمه وزودها بخزانة كتب عظيمة فيما يعرف الآن بـ "مكتبة جامعة".

➤ المكتبات الجامعية في أوروبا:

ظهرت الجامعات في البلاد الأوروبية في القرن الثالث عشر للميلاد، فتقلص دور المعابد والأديرة الدينية في عملية التعليم وإنتاج الكتب، رغم أن البذور الأولى للجامعات كانت دينية بامتدادها من الكنيسة، ذلك لأن مكتبة جامعة أوكسفورد قد أقيمت في كنيسة الجامعة. وهكذا ظل التعليم مرتبطاً بالكنيسة وكان معظم المتعلمين من رجال الكنيسة، لكن مع مجيء القرن الخامس عشر بدأت حركة إحياء الثقافة القديمة، وشيئاً فشيئاً أخذت الدولة تحل محل الكنيسة كمصدر للسلطة ومسئولة عن الثقافة، وأخذت بذلك المكتبات هي الأخرى تتفصل شيئاً فشيئاً عن الكنائس وتصبح تحت مسؤولية الدولة.

مع نهاية القرن الثامن عشر للميلاد وفي خضم نشاط حركة تأليف ونشر الكتب، كانت رئاسة الجامعة هذا القطب المميز للجامعات لا تحظى سوى بأربع مكتبات جامعية موجودة فقط في جامعة باريس، وهو ما يعبر بوضوح عن حالة مكتبات الكليات الإقليمية التي كانت مكونة من مجموعات موجودة داخل بنايات مسترجعة بعد الحرب في حالة يرثى لها لا تخدم الأساتذة ولا الطلبة. لذا ترجع فترة بداية إنشاء المكتبات الجامعية في أوروبا إلى الفترة ما بين 1855-1986 وهي على العموم حديثة النشأة لذا فمن النادر أن تضم أرصدة قديمة، وتقسم هذه الفترة التاريخية إلى حقبتين تاريخيتين مستقلتين بحيث تأخذ سنة 1955 كمعلم فاصل بين هاتين الحقتين باعتبارها تمثل مرور قرن على بداية إنشاء المكتبات الجامعية، وعليه يمكن تقسيم مراحل تطور المكتبات الجامعية إلى:

المرحلة الأولى (1855-1955): ظهرت المكتبات الجامعية خلال هذه الفترة في إطار الإصلاح العام للتعليم العالي بعد ثورة 1870 والتي تمثل تاريخ قيام الجمهورية الفرنسية الثالثة، حيث مثلت مؤسسة الجمهورية الثالثة لأن هذه الأخيرة ساندت خلق المكتبات الجامعية والتي كانت قبل قيام هذه الجمهورية محصورة في مكان ضيق يعرف بـ"القصر الجامعي"، كما أنه

وفي هذه المرحلة بدأ فيها تشييد المكتبات الجامعية كانت "سترانس بورغ" تعيد صبغ بنايات مكتباتها الوطنية والجامعية، لكن و منذ 1855 صدر قرار وزاري يقضي بأنه يجب إقامة مكتبة مركزية في كل مركز جامعة خلال تلاحم وانصهار مكتبات الكليات مع بعضها البعض، وتخضع هذه المكتبة المركزية إلى متابعة من طرف رئيس الجامعة نفسه، علما وأنه تم تسمية هذه المكتبة المركزية بـ "مكتبة الجامعة" كما وكان لتوجيهات 04 ماي 1878 و 20 نوفمبر 1886 التي مهدت مضامينها رسميا لميلاد المكتبات الجامعية في فرنسا، حيث تضمنت توجيهات 04 ماي 1878 تنظيم وظائف المكتبات الجامعية كما حددت بدقة كيفية تسجيل الأوعية الفكرية وترتيبها حسب الأحجام وتنظيم المداخل، وأوضحت أيضا الأنواع المختلفة للسجلات، إضافة إلى عمليات الختم، التجليد والضبط، وركزت كثيرا على نوعين من الفهارس، الأول خاص بالمؤلفين والثاني منهجي يتبع تصنيف Brunet.

توالت بعدها الاجتماعات المكملة والمدعمة لهذا المرسوم، والتي نذكر منها اجتماع 31 ماي 1882 المتعلق بإيداع الرسائل الجامعية، ثم اجتماع 20 نوفمبر 1882 والذي حدد أنظمة الإعارة والإعارة بين المكتبات، كما أكد وأقر على وظائف كل مكتبة جامعية، وعالج مسألة الميزانية بوجه خاص، وشكل لجنة أسماها "لجنة المكتبة" تتعامل مباشرة مع رئيس الجامعة والأساتذة ومهمتها متابعة ومراقبة ثلاث أرباع عملية الاقتناء وترك الربع الأخير لتقييم المكتبي، مع التركيز عند عملية الاقتناء على الكتب العلمية ذات القيمة المستمرة واستبعاد كتب التسلية والمواضيع العامة من مجموعات المكتبة الجامعية.

في عام 1952 لوحظ بداية ظهور جهود ترمي إلى تحديث كل ما هو تقليدي عن طريق تقنين حجم بطاقات الفهرسة (7.5×12.5) سم، وأيضا من خلال إيجاد الفهرس الأبجائي للموضوعات، هنا لم تتأثر المكتبات الجامعية الفرنسية إذ كانت 17 جامعة تقابلها 17 مكتبة

جامعية حتى سنة 1955، أنها كانت تعاني من تأخير كبير ولم تلحق بنظيراتها من المكتبات الجامعية الأوروبية خاصة المكتبات الجامعية الألمانية.

المرحلة الثانية (1955-1984): في هذه المرحلة ارتفع عدد طالبا من 150 ألف طالبا سنة 1955 إلى 820 ألف طالب سنة 1976 بفضل فرض السياسة الجديدة لبناء وتنظيم المكتبات الجامعية، وفي عام 1976 أحصيت 140 بناية جامعية منجزة ضمن مجموعات متباعدة عن بعضها جغرافيا، وقد دعمت هذه الوضعية الجديدة بجملة من الأوامر والتعليقات الصادرة سنة 1962 و 1970 و 1976 :

- القرارات الوزارية الصادرة في 20 جوان 1962 وتتعلق بالفروع الجديدة بما فيها الفروع الطبية، وقد انبثقت عنها إعادة التنظيم الجذري لهذه المكتبات و الأساس في ذلك وضع أكبر عدد ممكن من الأوعية الفكرية للوصول الحر باستخدام التصنيف العشري العالمي، وتوزعت الاوعية القديمة أساسا على المخازن، وبذلك نميز مستويين الأول يلائم مستوى الدورة الأولى و الليسانس، أما المستوى الثاني فيلائم التدريس والدورة الثالثة والأساتذة.

في المخازن كانت الأوعية الفكرية مرتبة في مجموعات مرمزة بالأحرف كما يلي:

F-A العلوم والتكنولوجيات، G-M الحقوق والعلوم الاجتماعية، R-W الآداب والعلوم الإنسانية. أما الدوريات فيرمز لها بالحرف (P) ومعها كل الأوعية المقسمة إلى سلاسل وأيضا الاعمال التي تتناول موضوعا واحدا.

- مرسوم 23 ديسمبر 1970 الذي وضع قانون توجيه التعليم العالي الصادر في 1968 حيز التطبيق، والذي اشتمل أيضا على التنظيم الإداري والطبيعة القانونية للمكتبات الجامعية.

- أخيرا مرسوم 26 مارس 1976 الذي كمل هذا التنظيم بنموذج للتعاون بين مكتبات المعاهد والمكتبات الجامعية، وضمنها درجة فوق السياسة التوثيقية للجامعة لتفادي التطور الفوضوي للوثائق الجامعية وكذا تجنب تشتت الأرصدة الوثائقية.

➤ المكتبات الجامعية في الجزائر:

أما في الجزائر¹ فتعتبر المكتبات الجامعية في الجزائر حديثة، حيث تأسست أول مكتبة جامعية مع تأسيس أول جامعة، وهي جامعة الجزائر التي تم تأسيسها بموجب القانون الفرنسي الصادر في 20 نوفمبر 1897 وفي نفس السنة انطلقت الاشغال لبناء مكتبة الجامعة المذكورة والتي فتحت أبوابها سنة 1898، علما أن تأسيس هذه الجامعة ومكتبتها كان بهدف خدمة المصالح الاستعمارية الفرنسية وليس بهدف خدمة الجزائر، وما يؤكد ذلك هو الطلبة الفرنسيين واليهود الذين بلغ عددهم في الخمسينات 450 طالبا بينما يتجاوز عدد الطلبة الجزائريين 200 طالب. والجدير بالذكر أن المكتبة قد تعرضت لحريق حططت له ونفذته المنظمة الفرنسية (OAS) وذلك في 07 جوان 1962 حيث تم إتلاف أكثر من مئة ألف مجلد. وفي ديسمبر من نفس السنة تم تشكيل لجنة دولية من أجل ترميمها، حيث أعيد فتحها بعد ست سنوات من الأشغال وكان ذلك في 12 أفريل 1968، مع العلم أن جامعة الجزائر هي الجامعة الوحيدة التي تم تأسيسها خلال الفترة الاستعمارية. أما الجامعات الأخرى فلقد تأسست بعد الاستقلال، منها جامعة السانية بوهراي والتي تأسست بموجب الأمر 67-278 الصادر في 20 نوفمبر 1967 التي كانت عبارة عن مركز وتحولت إلى جامعة بموجب المرسوم الصادر بتاريخ 15

¹ زينب بن الطيب، نفس المرجع، ص ص 181-184.

ديسمبر 1975، والأمر نفسه بالنسبة لجامعة قسنطينة التي كانت عبارة عن مركز تحول بدوره إلى جامعة بموجب الأمر 54-96 الصادر في 17 جوان 1969.

قد عرف عقد السبعينات إنشاء عدد من الجامعات التي لا تقل شأنًا عن سابقتها، وهي:

- جامعة "هوارى بومدين" للعلوم والتكنولوجيا بالجزائر العاصمة بموجب الأمر رقم 59-74 الصادر في أفريل 1974.
- جامعة وهران للعلوم والتكنولوجيا، تأسست بموجب الأمر رقم 27-75 الصادر في 29 أفريل 1975.
- جامعة عنابة التي تأسست مع افتتاح السنة الجامعية 1975-1976 وغيرها من الجامعات التي توال تأسيسها بعد سنوات.
- جامعة باتنة وقد تم تأسيسها في سبتمبر 1977 كمركز جامعي بداية ثم حولت في سنة 1985 إلى معهد وطني وفي سنة 1990 أصبحت جامعة.
- جامعة سيدي بلعباس وتأسست في سبتمبر 1978 كمركز جامعي أولا ثم حولت إلى معهد وطني سنة 1984 وفي سنة 1989 أصبحت جامعة.
- جامعة تيزي وزو التي تأسست سنة 1977 كمركز جامعي وفي سنة 1989 حولت إلى جامعة.
- جامعة بسكرة وأسست سنة 1984 كمعهد وطني، ثم حولت إلى مركز جامعي سنة 1992، ثم أصبحت جامعة سنة 1998.

- جامعة سطيف التي أنشأت بموجب القرار الوزاري 133-78 المؤرخ في 03 جوان 1978 كمعهد وطني أولا ثم حول إلى جامعة سنة 1997.

وعليه فالمكتبة الجامعية في الجزائر ترتبط بمؤسسات التعليم العالي مهما كان مستواها، ومهما كانت أهميتها سواء كانت جامعة أو مركزا أو معهدا وطنيا للتعليم العالي أو حتى مدرسة عليا للأساتذة أو قسما من الأقسام التي حلت محل المعاهد الجامعية في النظام الجديد (نظام الكليات)، والذي جاء به المرسوم التنفيذي رقم 98-398 الصادر بتاريخ 1998/12/02، علما أن المكتبة الجامعية الجزائرية تعرف تطورا معتبرا وسريعا كغيره من مؤسسات التكوين العالي وهذا اعتبارا من بداية عقد السبعينات. حيث انطلق أول إصلاح للتعليم العالي في سنة 1971، وتحل هذه المكتبات مكانة هامة في معظم المجمعات الجامعية، علما أن مؤسسات التعليم العالي في الجزائر يختلف بعضها عن بعض من حيث المستوى والحجم والمهام ومن حيث الأهمية، ولهذا فالمكتبات الجامعية بناء هرمي تكون فيه المكتبات الجامعية في القمة وتشكل مكتبات الأقسام الجامعية قاعدته وتندرج المكتبات الأخرى بين الفئتين حسب أهمية كل منها (مكتبات المعاهد، مكتبات الكليات، المكتبة المركزية).

إن الاهتمام بالمكتبات الجامعية في الجزائر من قبل الجامعات والوزارة الوصية واضح وجلي بحيث يتم باستمرار الإشراف على انطلاق مشاريع جديدة لبناء مكتبات جديدة.

من حيث الوجود القانوني للمكتبات الجامعية الجزائرية، نجد أنها مرت بثلاث مراحل أساسية خلال مسيرتها التاريخية، وذلك من خلال النصوص التشريعية التي تكفلت بتأسيس وتنظيم مؤسسات التكوين العالي.

المرحلة الأولى: نستثني منها جامعة الجزائر التي أنشأت خلال الفترة الاستعمارية، وخلال الفترة (1962-1983) تم تأسيس العديد من الجامعات والمراكز والمعاهد والمدارس العليا

للتكوين العالي، علما ان النصوص التشريعية والتنظيمية خلال هذه المرحلة كانت تقتصر على تحديد طبيعة وأهداف مؤسسات التكوين العالي دون الإشارة والتطرق إلى طرق تسييرها وهيكلتها.

المرحلة الثانية: تبدأ بصدور المرسوم رقم 544-1983 الصادر بتاريخ 24 سبتمبر 1983 الذي تضمن تأسيس الجامعة والمعاهد، حيث ألغى نظام الكليات ليحل محله نظام المعاهد.

سعي وراء إبراز مكانة المكتبة الجامعية ضمن التنظيم الجديد الذي يخضعها لنظام تسيير واحد. إن القرار المذكور أخيرا يقسم الجامعة إلى ثلاث أقسام رئيسية كبيرة هي: رئاسة الجامعة، المصالح المشتركة، المعاهد، حيث تعرف المصالح المشتركة أيضا بالمصالح المساعدة للجامعة وتتمثل في مكتبة الجامعة، مركز التعليم المكثف للغات، مركز الطبع والسمعي البصري، مركز الحساب.

المرحلة الثالثة: وتبدأ بصدور القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 26 ماي 1987 الذي حدد التنظيم الإداري للجامعة لأول مرة ومنح صلاحيات واسعة للمعاهد في إطار لامركزية التسيير وبذلك يكون هذا القرار الهام قد حدد تنظيمها بدقة وبين هياكلها مع توضيح كل صلاحيات كل هيكل فيها، كما أنه قد أدخل بعدا آخر من خلال المناصب النوعية التي أقرها قصد تنظيم سلمي تراعى فيه أنشطة الجامعة ومعاهدها، هذه المصالح نصت عليها المادة الخامسة من المرسوم رقم 544-83 الذي أشرنا إليه سابقا، وحددتها المادة 19 من القرار الوزاري الصادر بتاريخ 26 ماي 1987.

فيما يتعلق بالمكتبة الجامعية، فإن المادة رقم 26 من القرار السالف الذكر تنص على ما يلي:

- يتولى تسيير المكتبة الجامعية المذكورة في المادة 19 أعلاه، محافظ رئيسي، وتضيف فترتها الثانية.
- يقوم المحافظ الرئيسي زيادة على ذلك بتنسيق أعمال مكتبات معاهد الجامعة المنصوص عليها في المادة 32.

كما نلاحظ أن المادة الـ 32 لم تحمل الكثير وكانت مختصرة جدا إلا أنها قد أعطت الحق لكل معهد من معاهد الجامعة بإنشاء مكتبة تابعة له، حيث نصت على أن يكون للمعهد مكتبة.

3. أنواع المكتبات الجامعية

تعتبر المكتبات الجامعية جزء مهما من البنية الأكاديمية، حيث تتوفر أنواعها لتلبي احتياجات الدراسة والبحث، وكل نوع يخدم جانبا معينا من العملية الأكاديمية مما يجعلها عنصرا أساسيا في دعم التعليم والبحث العلمي، حيث نذكر:

(1) المكتبات المركزية: هي المكتبة الرئيسية للجامعة، حيث نجد لكل جامعة مكتبتها المركزية التي تتولى مهمة الإشراف على جميع أنواع المكتبات الأخرى الموجودة بالجامعة، كما أنها تتكفل بجانب التأطير إلى توظيف المكتبيين وتوزيعهم على المكتبات الموجودة بالجامعة، بالإضافة إلى الجوانب الأخرى الفنية والتنظيمية والعلمية وغالبا ما تساهم المكتبة المركزية بشكل فعال في اقتراح الحلول الفنية، ووضع النظم وتحديد العلاقات بين المكتبة وإدارات الكليات والأقسام، تنظيم النشاطات العلمية المختلفة: ملتقيات وندوات ومحاضرات ومعارض وغيرها.¹ كما تهتم بصفة أساسية بخدمة طلاب الدراسات العليا وأعضاء هيئة التدريس

¹ عبد القادر كداوة، مرجع سابق، ص 41.

وبالباحثين مع الاهتمام باقتناء المراجع العامة والمتخصصة، وتقديم خدمات المعلومات المتقدمة. وتقوم المكتبة المركزية بالتنسيق والتكامل مع مكتبات الكليات، وقد تحتوي على المواد المكتبية التي لا يمكن توفيرها بمكتبات الكليات.¹

(2) مكتبات الكليات: لقد سارعت معظم الكليات إلى إنشاء مكتبات خاصة بها، محاولة في ذلك جمع المجموعات التي يمكن أن تحقق الاستفادة المشتركة بين الباحثين والأساتذة وطلبة الدراسات العليا، التابعين للأقسام المشكلة للكلية، وتسعى مكتبات الكليات إلى ما يلي:

- مساندة البرامج التعليمية في النواحي التعليمية والأبحاث.
- تقديم وسائل البحث أكبر عدد من حقوق البحث حسب التخصصات.
- تساند المكتبة المركزية للجامعة في تدريب أمناء المكتبات الجدد.²

وتقوم هذه المكتبات داخل الكليات الجامعية، وتوجه خدماتها لمجتمع المستفيدين من الدارسين والأساتذة والعاملين في الكلية، وتطور مجموعاتها في هذا الاتجاه، كما تشرف على مكتبات الأقسام في حالة وجودها.³

(3) مكتبات الأقسام أو المعاهد: توجد في بعض الأحيان وتضم مجموعات وأدوات خاصة بالقسم وتكون خدمات مكتبات المعاهد كما يلي :

- تقتصر من حيث مجال التخصص على اهتمامات التخصص التي تخدمها وما يرتبط بهذا التخصص من علوم.
- تكون مصدرا للمعلومات العلمية والفنية الحديثة.

¹ السعيد ميروك إبراهيم، مرجع سابق، ص 42.

² عبد القادر كداوة، مرجع سابق، ص 41.

³ السعيد ميروك إبراهيم، مرجع سابق، ص 43.

- تكون مسؤولة عن امداد الهيئة التي تخدمها بما يلزم من المعلومات وقد يمتد ذلك إلى الجمهور عن طريق المطبوعات.

- تكون مكتبة القسم أو المعهد مكانا للأبحاث في هذا المجال قد يكون المكتبي مسؤولاً أيضاً عن بعض أعمال التلخيص والترجمة وما شابه ذلك. ومن المتبع في التعليم العالي وجود عدة أقسام بكل كلية من الكليات، لذلك فوجود مكتبة بكل قسم تعد الطريقة المناسبة لتوفير مواد البحث لأعضاء هيئة التدريس بالقسم حتى تكون هذه المواد تحت تصرفهم باستمرار دون الذهاب إلى مكتبة الكلية أو المكتبة المركزية.¹

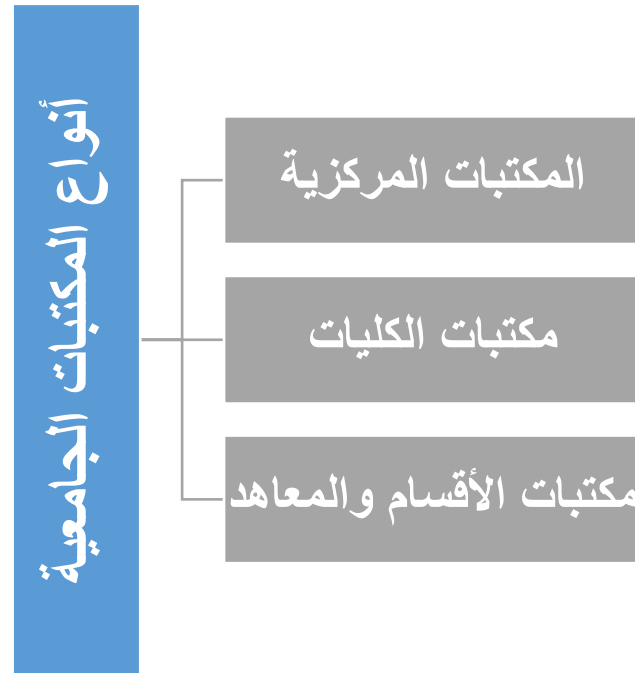
وتقوم بخدمة الدارسين والهيئة التدريسية في القسم، وتنمي مجموعاتها وتقدم خدماتها، لخدمة تخصص القسم التابعة له، وقد ظهرت هذه الأقسام مع تعدد التخصصات العلمية وزيادة عدد الدارسين في التخصصات المختلفة.²

¹ عبد القادر كداوة، مرجع سابق، ص ص 41-42.

² السعيد ميروك إبراهيم، مرجع سابق، ص 43.

يمكن تلخيص أنواع المكتبات الجامعية في الشكل الآتي:

الشكل رقم (08): يوضح أنواع المكتبات الجامعية



المصدر: من إعداد الطالبة.

4. أهمية المكتبات الجامعية

وبعد استعراض أنواع المكتبات الجامعية نتطرق إلى إبراز أهميتها حيث نقول أن:¹

- المكتبة الجامعية تعد العمود الفقري للجامعات الحديثة ونظاما فرعيا مهما يساهم في تحقيق أهدافها ورسالتها، إذ يتوقف نجاح العملية التعليمية والبحثية فيها على توافر مكتبة حديثة متطورة ومنظمة بطريقة سليمة تيسر الاستفادة من مجموعاتها. ويرجع السبب الرئيسي في هذه الأهمية إلى

¹ عمر أحمد همشري: المكتبة ومهارات استخدامها، عمان- الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009، ص ص 66-67.

ما توفره المكتبة من مصادر معلومات حديثة خدمة لأفراد المجتمع الجامعي (أعضاء هيئة التدريس وطلبة وباحثين) وتلبية لحاجاتهم المعلوماتية المختلفة، وما تقدمه لهم من خدمات معلوماتية رفيعة المستوى لتسهيل عليهم عملية الإفادة من المعلومات المتوفرة، وإلى أنها تعمل جاهدة وبصفة مستمرة على تحسين هذه الخدمات وتطويرها بما يتناسب مع دورها الأكاديمي. ويشير بعضهم على أنه إذا كانت الجامعة تضم أجهزة كثيرة تخدم الأغراض التعليمية والبحثية، فليس هناك جهاز أكثر ارتباطاً بالبرامج الأكاديمية والبحثية للجامعة مثل المكتبة. وبالإضافة إلى هذا كله، فقد أصبحت المكتبات الجامعية في الوقت الحاضر أحد المعايير الأساسية لتقويم الجامعات والاعتراف بها.

استناداً إلى ما سبق ذكره حول أهمية المكتبات الجامعية، من المهم جداً أن نتطرق إلى ذكر غيرها:¹

• تعد المكتبات الجامعية ركيزة أساسية من ركائز التعليم في الجامعة لذا 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 التعليمي، لم تعد المكتبة بشكلها التقليدي قادرة على الوفاء باحتياجات المستفيدين من طلبة ومدرسين والبرامج ومتخصصين وإداريين نتيجة للتطور الحاصل وتزايد مصادر المعلومات والتنوع الحاصل في المكتبات الجامعية.

إن توفر المكتبة الجامعية لكي تؤدي دورها بشكل كامل ولكي تساهم في العملية التربوية والعلمية والثقافية والحضارية ولكي تكون مركز استقطاب للطلبة والأساتذة للإفادة من خدماتها

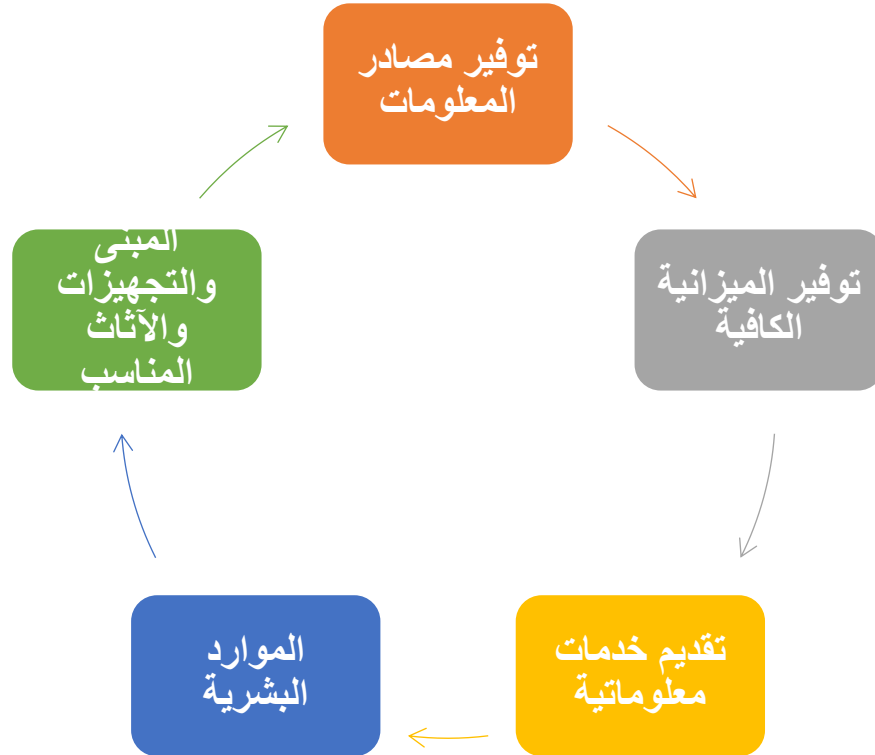
¹ أهمية المكتبات الجامعية: متاح على الرابط: <https://uimustansiriyah.edu.iq> ، 2025-05-25 ، 10:25، ص4.

ونشاطاتها المختلفة ولغرض تفعيل مهمة المكتبة الجامعية وأداء وظيفتها بالشكل السليم عليها أن تستند إلى العناصر الأساسية لتحقيق وظائفها المرسومة وهذه يمكن تحديدها بالعناصر الآتية:

- توفير مصادر المعلومات اللازمة للتعليم والبحث والإرشاد والتوعية.
- تكامل مصادر المكتبة من مصادر المعلومات في شبكة المكتبات الوطنية أو الدولية من خلال التعاون بين المكتبات.
- توفير الميزانية الكافية للمكتبات الجامعية.
- تنظيم المواد المكتبية وتسهيل استخدامها.
- تقديم خدمات معلوماتية ومرجعية وأرشيفية تفي بأغراض المجتمع الأكاديمي.
- توفير المباني والتجهيزات والأثاث المناسب.
- تكامل سياسة المكتبة مع السياسة الإدارية والتعليمية للجامعة.
- انشاء تشكيل مكتبي (نظام مكتبي) يتفق مع ظروف الجامعة.

يمكن تلخيصها في الشكل التالي:

الشكل رقم (09): يوضح مقومات المكتبة الجامعية.



المصدر: من إعداد الطالبة.

5. أهداف المكتبة الجامعية

تستمد المكتبة الجامعية وجودها وأهدافها من الجامعة في حد ذاتها، وتتمثل أهدافها في مساندة العملية التعليمية العلمية في الجامعة، وتشجيع البحث العلمي ودعمه وتنمية التكوين الذاتي لدى الطلبة وخدمة المجتمع بصفة عامة، ويمكن تحقيق هذه الأهداف من خلال قيامها بالوظائف والنشاطات التالية:¹

- توفير مجموعة شاملة وحديثة ومتوازنة من مصادر المعلومات التي تعزز المناهج الدراسية وتدعم البرامج الأكاديمية والبحوث العلمية في الجامعة.
- تنظيم هذه المصادر من خلال الإجراءات الفنية الخاصة بعمليات الفهرسة والتصنيف والتكشيف والاستخلاص.
- تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية لمجتمع المستفيدين بما يعزز العملية التعليمية والتربوية والبحث العلمي في الجامعة.
- تدريب جمهور المستفيدين على استخدام المكتبة.
- تدريب العاملين في مجال المكتبات من خلال عقد الدورات التدريبية والمحاضرات والندوات لغرض تأمين خدمات متطورة لصالح الباحثين والدارسين.
- إضافة إلى هذا تقوم المكتبة الجامعية بما يلي:
- تدريب المستفيدين على استعمال التكنولوجيات الحديثة في الوصول للمعلومات العلمية والتقنية.

¹ عبد القادر كداوة، مرجع سابق، ص ص 42-44.

- التعاون مع المكتبات الأخرى الخاصة فيما يخص الفهارس المشتركة.
- و يرى الباحث " المدادحة أحمد نافع " أن أهداف المكتبة الجامعية تتمثل فيما يلي:
- دعم وتطوير وخدمة المناهج الدراسية بالجامعة أو الكلية عن طريق الاختيار وحفظ المواد المكتبية التي ترتبط بهذا المنهج.
- تيسير وسائل البحث والدراسة من خلال توفير المعلومات ومصادر البحث والمعروفة التي يحتاج إليها الطلبة والباحثون كل في مجال تخصصه والتي يحتاج إليها الأساتذة في لقاء محاضراتهم في الحصول عليها.
- تنظيم مجموعات المكتبة وذلك بإعداد الفهارس ووضع اللافتات الإرشادية التي تعاون القراء في الحصول عليها.
- تقديم الخدمات المكتبية للقراء كخدمات الإعارة بنوعيتها والخدمات المرجعية والبيبليوغرافية وكذلك إعداد برنامج لتدريب القراء على كيفية استخدام المكتبة.
- المساهمة في نقل التراث الفكري العلمي وذلك بتبادل الأبحاث العلمية والمعلومات التي تساعد الطالب والباحث والأستاذ على أداء رسالته العلمية ومعرفة مدى ما وصلت إليه المجتمعات الأخرى من تقدم ورقي في مجالات المعرفة المختلفة.
- المشاركة في تطوير علم المكتبات عن طريق تدريب العاملين في حقل مستواهم المهني وذلك بتشجيع إقامة المعارض وعقد المؤتمرات والندوات وإلقاء المحاضرات وكل ما يساهم في تطوير المكتبات والمعلومات.
- ويذكر " محمد مهر حمادة " أن للمكتبات الجامعية أهدافا يمكن تحديدها كالتالي:
- خدمة المناهج التعليمية.
- مساعدة الطلاب على تحضير أبحاثهم وكتابة رسائلهم.

- مساعدة الأساتذة في إعداد بحوثهم ومحاضراتهم.
- مساعدة الأساتذة والطلاب والباحثين عموماً، على القيام بالأبحاث العلمية المبتكرة.
- المكتبة الجامعية مركز مهم من مراكز نشر البحوث العلمية.
- المكتبة الجامعية مركز لتبادل المعلومات والخدمات المكتبية، من جميع مكتبات البحث في العالم.

- المكتبة الجامعية مركز لنقل التراث العالمي من اللغة المحلية وإليها.
- المكتبة الجامعية مركز لتدريب العاملين في حقل المكتبات من غير المتخصصين على أعمال المكتبات عن طريق عقد الدورات التدريبية.
- المكتبة الجامعية مركز إشعاع ومصدر من مصادر تطوير علم المكتبات نفسه، من خلال إصدار المجالات والبيبليوغرافيات والنشرات.

• تقوم المكتبات الجامعية أساساً على المبنى والتجهيزات إضافة إلى مجموعة ثرية من مصادر المعلومات بمختلف أشكالها وموضوعاتها متناسبة مع المستوى الجامعي، كما تتوفر على كفاءات كافية متخصصة في علوم المكتبات والمعلومات، وهي إذن تسعى إلى استثمار هذه المقومات أحسن استثمار سعياً إلى تحقيق الأهداف التالية:¹

- خدمة التكامل في المناهج عن طريق إذابة الحواجز التقليدية بين المقررات الدراسية، وتوفير المراجع والكتب التي تدعم المناهج الدراسية، وتساند النشاطات التعليمية للجامعة وتناسب مع المستويات المختلفة للطلبة.
- تنمية المهارة في استخدام الكتب والمكتبات لدى الطلبة وتمكينهم من الاستخدام الواعي والمفيد لمحتويات المكتبة وخدماتها.

¹ زينب بن الطيب، مرجع سابق، ص ص 186-187.

- توفير مصادر المعرفة الإنسانية لخدمة التخصصات العلمية المختلفة بالجامعة.
- تطوير النظم المكتبية بما يتفق مع التطورات الحديثة في مجال خدمات المكتبات والمعلومات.
- تقديم خدمات للمستفيدين عن طريق الرد على الاستفسارات وإيصال الطلب في أسرع وقت ممكن.
- تحسين خدماتها وتطويرها بشكل يجعلها تتماشى وتواكب المكتبات المتطورة في العالم.
- تيسير سبل المطالعة والبحث للطلبة والأساتذة الباحثين.
- تقديم خدمات معلومات متنوعة وبالطرق المناسبة لتيسير أساليب البحث والاسترجاع.
- تهيئة أفضل للشروط والوسائل المساعدة وخلق مناخ وجو مناسب للدراسة والبحث من خلال قاعات المطالعة المؤثثة والمكيفة والمجهزة بشروط جيدة.
- تدريب المجتمع الجامعي بكافة قطاعاتها على حسن استخدام المكتبة ومصادرها وخدماتها من خلال برامج تدريبية وإرشادية منظمة.
- تشجيع البحث العلمي ودعمه بين الطلبة وأعضاء هيئة التدريس.
- تشجيع النشر العلمي (بحوث، دراسات، كتب، تقارير،...).
- حماية التراث الفكري الإنساني والحفاظ عليه وإتاحته للاستعمال.
- تشجيع التعلم مدى الحياة.

6. وظائف المكتبة الجامعية

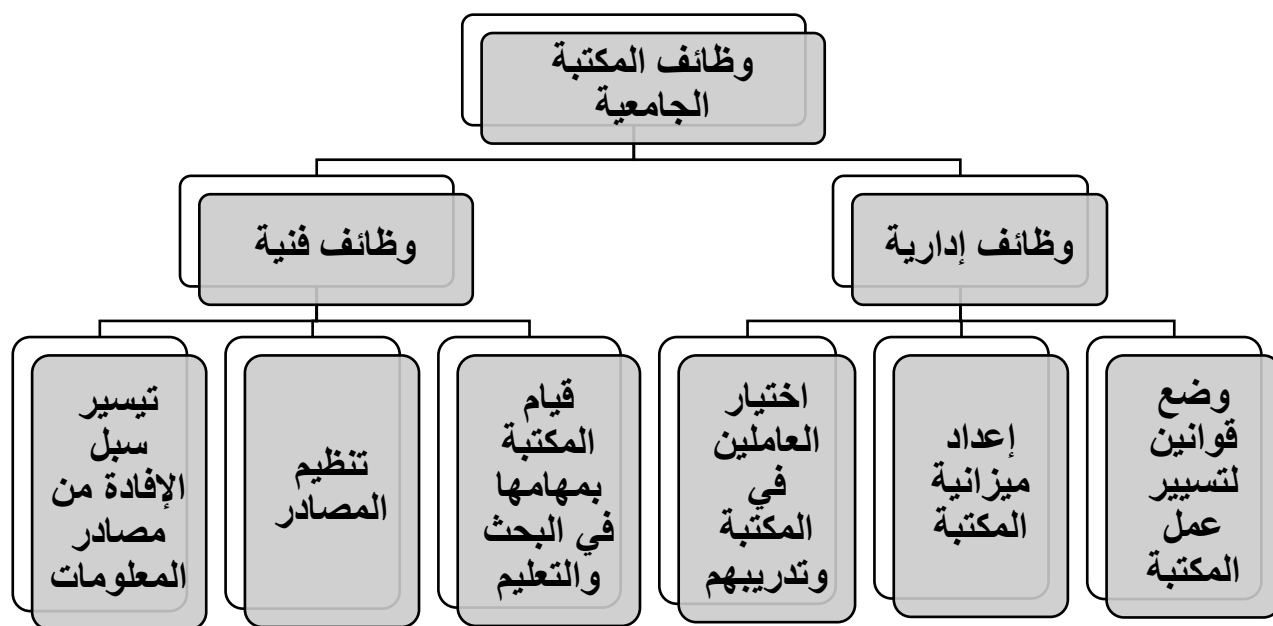
تسعى المكتبة الجامعية لتحقيق أهدافها من خلال مجموعة من الوظائف الفنية والإدارية من أهمها:¹

- **وظائف إدارية:** وتتمثل في:
 - تخطيط نمو المكتبة ورسم سياستها والمشاركة في وضع اللوائح والقوانين التي شأنها العمل على تيسير العمل بالمكتبة ومتابعة تنفيذه.
 - الاتصال بالمسؤولين بالجامعة لإعداد ميزانية المكتبة والمشاركة في توزيعها.
 - اختيار العاملين بالمكتبة وتدريبهم والإشراف عليهم، ومتابعة أعمالهم وتقييمها.
- **وظائف فنية:** وتتمثل في:
 - بناء المجموعات والمصادر وتنميتها، بما يضمن توفير المقتنيات الأساسية لقيام الجامعة بمهامها في التعليم والبحث.
 - تنظيم تلك المجموعات والمصادر باستخدام التقنيات المناسبة.
 - تقويم الخدمة المكتبية للدارسين والباحثين، وتيسير سبل الاستفادة من مصادر المعلومات.

¹ عبد القادر كداوة، مرجع سابق، ص ص 45-46.

يمكن تلخيص هذه الوظائف في الشكل الآتي:

الشكل رقم (10): يوضح وظائف المكتبة الجامعية



المصدر: من إعداد الطالبة.

يمكن إيجاز وظائف المكتبة الجامعية في قدرتها على الاستجابة لاحتياجات الجامعة التي تخدمها تلك المكتبة في العناصر التالية:¹

- بناء المجموعات والمصادر، بما يضمن توفير المقتنيات الأساسية لقيام الجامعة بمهامها في العملية التعليمية والبحثية، وذلك عن طريق الاختيار والتزويد والتسجيل وغيرها من العمليات اللازمة لذلك.
- تنظيم تلك المجموعات والمصادر وما يتضمنه ذلك من فهرسة وتصنيف وتكثيف واستخلاص وجرد وغيرها من العمليات التي تكفل ضبط المجموعات وتحليلها وحفظها وصيانتها.
- استرجاع المعلومات والخدمات المكتبية، وما يتضمنه ذلك من الإرشاد المكتبي المهني، ومعاونة رواد المكتبة على الاستفادة من المجموعات الموجودة، ويشمل ذلك عمليات الإعارة والتصوير وخدمات المراجع، فضلا عن خدمات استرجاع المعلومات المخصصة.
- التعاون والتنسيق، وذلك للاستفادة من مصادر المعلومات والمصادر المكتبية داخل الوطن وخارجه والمشاركة والإسهام في نجاح شبكة المعلومات الوطنية.
- البحث والتطوير وتعليم استخدام المكتبة، وهذه مهمة علمية وأكاديمية ومهنية، يقوم بها أمناء المكتبات الجامعية وأخصائيو المعلومات لتطوير العمل المكتبي، ورفع الأداء الوظيفي والإعلامي والتوثيقي، ويدخل هنا أيضا دراسة المستفيدين من الخدمات المكتبية، بحيث تأتي الخدمات مستجيبة لاحتياجاتهم من المعلومات.

➤ يمكن تحقيق الأهداف السابقة من خلال قيام مكتبة الجامعة بالوظائف والأنشطة التالية:²

¹ عمر أحمد همشري، مرجع سابق، ص 71.

- توفير مجموعة وحديثة ومتوازنة وشاملة من مصادر المعلومات المطبوعة والسمعية البصرية والمحوسبة التي ترتبط ارتباطا وثيقا بالتخصصات المتوفرة، وبالبرامج الأكاديمية، وبالبحوث العلمية الجارية في الجامعة.
- تنظيم مصادر المعلومات من خلال القيام بعمليات الفهرسة والتحليل الموضوعي، والتصنيف، الكشف، والاستخلاص، والبيبليوغرافيا.
- تقديم الخدمات المكتبية والمعلوماتية الحديثة لمجتمع لمستخدمين، مثل خدمات الإعارة والمراجع والدوريات والتصوير والإرشاد والتدريب وخدمات الإحاطة الجارية والبرث الانتقائي للمعلومات، بالإضافة إلى خدمات استرجاع المعلومات المحوسبة، وخدمة الإنترنت، مما يؤدي إلى دعم العملية التعليمية التعلمية والبحث العلمي في الجامعة وخارجها.
- تدريب المستخدمين على حسن استخدام المكتبة ومصادرها وخدماتها المختلفة، إذ تعد الوظيفة التعليمية من الوظائف المهمة لمكتبة الجامعة.
- تجميع البحوث والدراسات العلمية والكتب الأكاديمية التي يقوم بها المجتمع الجامعي وبخاصة أعضاء هيئة التدريس والطلبة وتوزيعها والاعلام عنها وإهداءها والتبادل فيها.
- تدريب العاملين في حقل المكتبات والمعلومات على مستوى المجتمع المحلي، مما يؤكد دور مكتبة الجامعة في خدمة المجتمع المحلي وارتباطها به. - تطوير علاقات التعاون مع المكتبات الأخرى بشكل عام والمكتبات الجامعية بشكل خاص، من خلال الارتباط بشبكات للمكتبات الجامعية وغيرها من المكتبات، مما يشجع عمليات الإعارة المتبادلة، والإفادة من مصادر المعلومات المتوفرة داخل الوطن أو خارجه، ويساهم في تطوير شبكة المعلومات الوطنية ونجاحها.

خلاصة الفصل:

تعتبر المكتبة الجامعية مرفقا أساسيا داخل الجامعة، حيث توفر مصادر المعلومات والمعرفة التي يحتاجها الطلبة والأساتذة والباحثون. وهي تختلف عن باقي أنواع المكتبات من حيث طبيعة خدماتها وارتباطها بالعملية التعليمية والبحثية. حيث أنشأت المكتبات الجامعية مع تطور الجامعات وازدياد الحاجة إلى مصادر علمية متخصصة تدعم التعليم العالي.

تتنوع المكتبات الجامعية من حيث الحجم والتنظيم، وقد تكون مركزية تخدم الجامعة ككل، أو مكتبات الكلية أو مكتبات الأقسام والمعاهد. وتبرز أهمية هذه المكتبات في دورها في توفير بيئة مناسبة للبحث العلمي، والمساهمة في تطوير المهارات الأكاديمية للطلاب. أما أهداف المكتبة الجامعية، فتتمثل في توفير المعلومات المناسبة، وتسهيل الوصول إلى مصادر المعلومات في البحث والتعلم. حيث تقوم بعدة وظائف أهمها: الاقتناء، الإعارة... مما يجعلها ركيزة مهمة وأساسية في تحقيق أهداف الجامعة الأكاديمية والتعليمية.

الإطار التطبيقي للدراصة

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة
مولود معمري تيزي وزو نموذجاً

1. التعريف بالمكتبة الجامعية لجامعة مولود
معمري تيزي وزو .
 2. لمحة تاريخية للمكتبة الجامعية لجامعة
مولود معمري تيزي وزو.
 3. هيكل تنظيمي للمكتبة الجامعية لجامعة
مولود معمري تيزي وزو.
 4. النتائج الدراسة على ضوء الفرضيات.
 5. النتائج العامة للدراسة
- الخاتمة.
 - التوصيات والاقتراحات.
 - خلاصة الفصل.
 - قائمة المراجع.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذج

1. التعريف بالمكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو

هي مؤسسة علمية ثقافية تربوية اجتماعية، تهدف إلى جمع مصادر المعلومات وتنظيمها واسترجاعها بمدة زمنية قصيرة، أو تقديمها إلى المستخدمين على اختلافهم من خلال مجموعة



من الخدمات العلمية والفنية في مجال علم المكتبات.¹

2. لمحة تاريخية عن المكتبة الجامعية بتيزي وزو:

تأسست المكتبة الجامعية مولود معمري بتيزي وزو مع نشأة الجامعة، وذلك في أكتوبر سنة 1977 وقد عرفت عدة تطورات.

. 1978: كانت تقع وسط مدينة تيزي وزو سينما ستوديو.

. 1979: في الطابق الأرضي لقسم اللغة العربية.

. 1980: في الطابق الأرضي لقسم اللغة الفرنسية معهد الهندسة المدنية.

¹ معلومات متحصل عليها من طرف أمانة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

1983 إلى جويلية 2008: شغلت بناية ذات 3 طوابق بحسناوة وبعد الترحيل الذي شهدته في 6 سبتمبر 2008 من حسناوة 1 إلى حسناوة 2 (باستوس) أصبحت تشغل مبنى مكون من 4 طوابق.

• عرفت جامعة تيزي وزو تطورات عديدة ومرت بمراحل كانت كالتالي:

. مرحلة المركز الجامعي تيزي وزو (1977 . 1989) Centre université Tizi (C.U.T.O) ouzou: نشأ في عام 1977 ولم تكن له أية هياكل قاعدية، بدأت الاعمال فيه بمقر ثانوية متقنة سابقا، ومركز المسنين في واد عيسي.

. مرحلة المعاهد الوطنية للتعليم العالي (1985 . 1989) (I.N.E.S) Nationale Education supérieure: بدأت هذه المرحلة عام 1985 وقد انبثقت عن المركز الجامعي تسعة (09) معاهد وكل معهد تميز عن الآخر بالاستقلالية المالية والإدارية.

. المرحلة الجامعية (U.M.M.TO) من 1990 إلى يومنا هذا: أين اطلق على هذه الجامعة اسم "جامعة مولود معمري تيزي وزو" بشكل رسمي، وعرفت هذه المرحلة تطورا كبيرا حيث أصبحت مكونة من أربعة عشر (14) معهد بدل من (9) وهذا بمقتضى المرسوم رقم 91/316 المؤرخ في 07 ديسمبر 1991، والذي أضاف إلى القائمة السابقة خمسة معاهد وأصبحت كلها مرتبطة بها إداريا وماليا.

في عام 1998 عرفت جامعة تيزي وزو نوعين من التعديل في نظامها الإداري أولهم كان بموجب المرسوم التنفيذي رقم 98/392 المؤرخ في 2 ديسمبر 1998 المتضمن استبدال

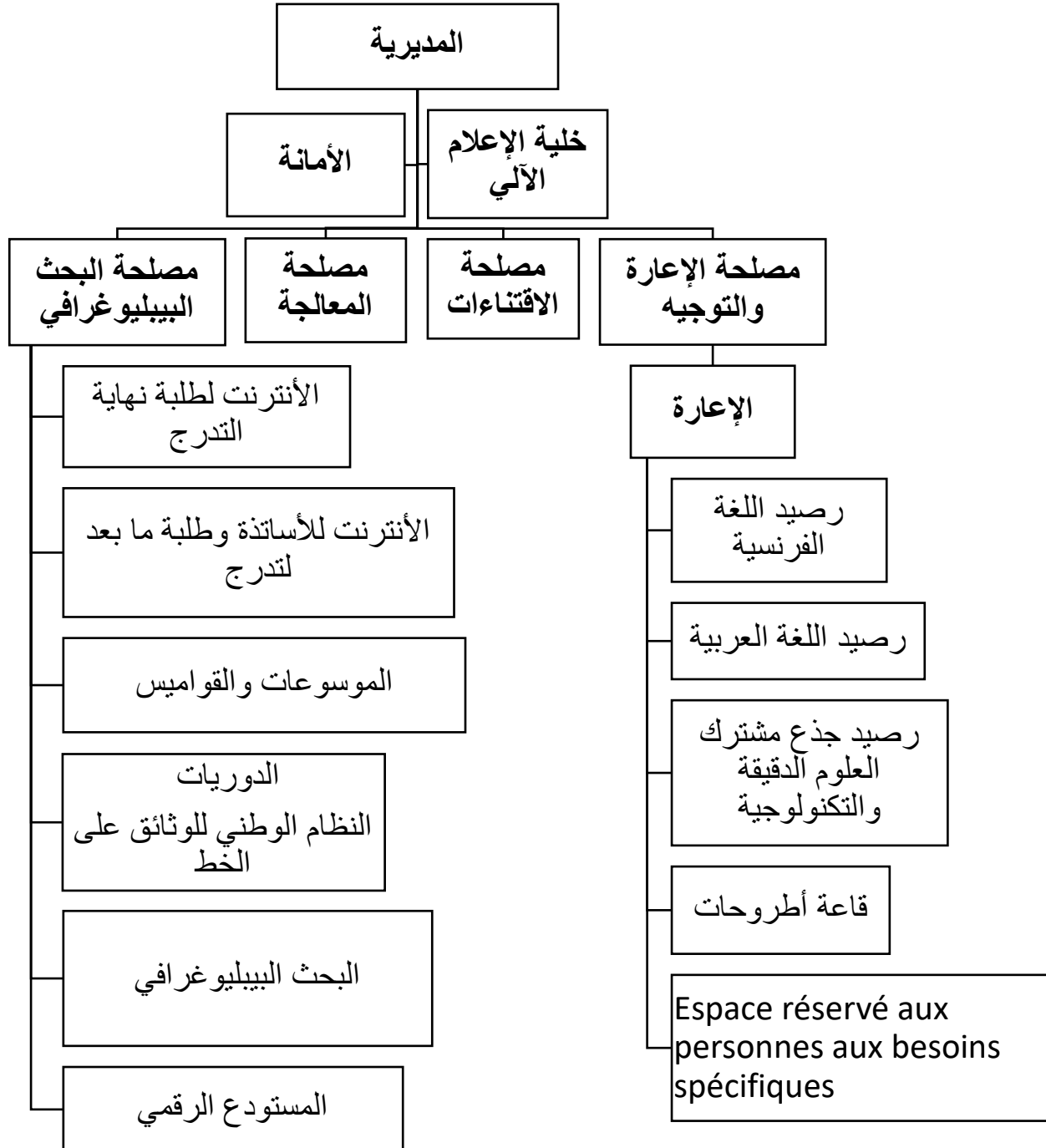
الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

المعاهد بنظام الكليات، وفي عام 1999 طرأ تنظيم جديد على الجامعة أين أصبحت تضم 9 كليات.¹

¹ معلومات متحصل عليها من خلال مقابلة مع رئيس مصلحة المعالجة البيبليوغرافية السيد "أوهاب إسماعيل".

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

3. الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
لشكل رقم (11): يوضح الهيكل التنظيمي للمكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي



4. عرض وتحليل النتائج:

الجدول (1): يوضح توزيع العينة حسب الجنس

الجنس	التكرار	النسبة
ذكر	7	23,3%
أنثى	23	76,7%
المجموع	30	100,0%

يوضح الجدول التالي المتعلق بتوزيع العينة حسب الجنس أن أغلب أفراد العينة من الإناث حيث بلغ عددهم 23 من أصل 30 بنسبة 76,7% ، بينما عدد الذكور هو 7 فقط أي بنسبة 23,3% هذا يعني أن النساء هن الغالبية في هذه العينة مما قد يدل على أن العمل في المكتبة الجامعية يضم عددا أكبر من الموظفات مقارنة بالموظفين.

من هنا نستنتج أن العنصر النسوي هو الغالب في عينة الدراسة، مما يشير إلى أن النساء يشكلن النسبة الأكبر من العاملين في المكتبة الجامعية.

الجدول (2): يوضح المستوى الدراسي للعاملين في المكتبة الجامعية

المستوى الدراسي	التكرار	النسبة
ثانوي	5	16,7%
جامعي	24	80,0%
دراسات عليا	1	3,3%
المجموع	30	100,0%

يبين
الجد
ول
رقم
02

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

المتعلق بالمستوى الدراسي للعاملين في المكتبة الجامعية أن أغلب عمال المكتبة الجامعية لديهم مستوى جامعي حيث يبلغ عددهم 24 أي بنسبة 80 % من أصل 30، وهذا يظهر أن المكتبة تعتمد بشكل كبير على عمال حاصلين على شهادة جامعية، مما يدل على وجود كفاءات مؤهلة أكاديمياً. في المقابل هناك 5 عمال فقط بنسبة 16,7 % وغالباً ما يكلف هؤلاء بمهام إدارية أو تقنية بسيطة. أما فئة الدراسات العليا فهي تمثلت في شخص واحد فقط بنسبة 3,3 % مما يعني أن عدد الموظفين ذوي التكوين العالي يبقى محدوداً جداً.

من خلال تحليل المستوى الدراسي لعمال المكتبة نستنتج أن الطاقم العامل يتميز بوجود نسبة جيدة من الحاصلين على شهادات جامعية، ما يعد مؤشراً إيجابياً على وجود موارد بشرية ذات تأهيل جيد، ومع ذلك نلاحظ ضعف في أصحاب الدراسات العليا، مما قد يؤثر على مستوى الإشراف الأكاديمي داخل المكتبة لذا يستحسن تعزيز فرص التكوين والتأهيل لضمان رفع الأداء وتحقيق جودة أفضل في تقديم الخدمات المكتبية.

الجدول (3): يوضح طبيعة العمل في المكتبة الجامعية

طبيعة العمل	التكرار	النسبة
موظف	30	100,0%
المجموع	30	100,0%

يشير الجدول رقم 03 طبيعة العمل في المكتبة الجامعية أن كل العاملين في المكتبة وعددهم 30 شخصاً بنسبة 100% هم موظفون دائمون، ولا يوجد أي عامل متعاقد، هذا يعني أن المكتبة تعتمد فقط على الموظفين الرسميين. هذا الأمر جيد من ناحية أن الموظفين الدائمين

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

يكون لديهم خبرة أكبر واستقرار في العمل، لكن من جهة أخرى غياب الموظفين المتعاقدين قد يصعب على المكتبة التعامل مع فترات الضغط مثل: بداية السنة الجامعية أو الامتحانات، حيث يكون من المفيد توظيف عمال مؤقتين للمساعدة.

بالتالي يمكن القول إن هذا النوع من التوظيف يظهر استقرار في الطاقم، لكنه يحد من قدرة المكتبة على التكيف مع الحاجات المتغيرة.

الجدول (4): يوضح أهم العمليات التي تشملها عملية التخطيط

العمليات	التكرار	النسبة
تحديد الأهداف	22	73,3%
إعداد الميزانية	3	10,0%
تحديد الوضع الراهن	1	3,3%
التنبؤ بالمستقبل	4	13,3%
المجموع	30	100,0%

يبرز الجدول رقم 04 المتعلق بأهم العمليات التي يفكر فيها العاملون أثناء قيامهم بعملية التخطيط فمن خلال اختيارهم لأهم الخطوات. نستنتج أن 22 شخصا من أصل 30 بنسبة 73,7% قالوا إن تحديد الأهداف هو أهم خطوة هذا يعني أن أغلبهم يبدؤون التخطيط بوضع أهداف واضحة لما يريدون تحقيقه. فقط 3 أشخاص بنسبة 10% ذكروا إعداد الميزانية كجزء مهم من التخطيط وهذا عدد قليل مما يدل على أن الميزانية لا تأخذ بعين الاعتبار بشكل كاف. وشخص واحد فقط بنسبة 3,3% ركز على تحديد الوضع الراهن وهو عدد قليل جداً، مع أن

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

معرفة الواقع الحالي أمر مهم قبل وضع أي خطة. أما التنبؤ بالمستقبل فقد أشار إليه 4 أشخاص بنسبة 13,3% وهذا أيضا عدد محدود.

نستنتج من هنا أن أغلب العاملين يركزون على وضع الأهداف، لكنهم يهملون خطوات أخرى مهمة، مثل: معرفة الوضع الحالي أو توقع ما قد يحدث بالمستقبل وهي جوانب ضرورية لجعل التخطيط أكثر دقة وفعالية.

الجدول (5): يوضح تأثير تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط في المكتبة

الجامعية

النسبة	التكرار	الجواب
73,3%	22	نعم
26,7%	8	لا
100,0%	30	المجموع

يبين الجدول رقم 05 المتعلق بتأثير تكنولوجيا المعلومات على عمليات التخطيط في المكتبة الجامعية أن أغلب العاملين في المكتبة، حوالي 22 شخصا من أصل 30 بنسبة 73,3%، يرون أن تكنولوجيا المعلومات لها تأثير إيجابي على عملية التخطيط. وهذا يعني أن معظمهم يعتقدون أن استخدام الحواسيب والبرامج يساعد في تنظيم العمل واتخاذ قرارات أفضل. أما بقية العاملين، وعددهم 8 أشخاص بنسبة 26,7 % لا يرون أن للتكنولوجيا دور كبير في التخطيط، قد يكون السبب في ذلك قلة الخبرة أو التجهيزات التقنية.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

لذلك يمكن القول أن تكنولوجيا المعلومات تلعب دوراً مهماً في تحسين التخطيط في المكتبة. لكن من الضروري العمل على تدريب ودعم العاملين أكثر للاستفادة منها.

الجدول (6): يوضح تأثير التخطيط على خدمات المكتبة الجامعية

التأثير	التكرار	النسبة
تنظيم الخدمات	20	66,7%
رفع مستوى الأداء وتحقيق الجودة	8	26,7%
ترتيب الخدمات	2	6,7%
المجموع	30	100,0%

يبين الجدول رقم 06 المتعلق بتأثير التخطيط على خدمات المكتبة الجامعية أن أغلب العاملين في المكتبة أي 20 شخص بنسبة 66,7% من أصل 30، يرون أن التخطيط يساعد بشكل كبير في تنظيم الخدمات، مثل: ترتيب العمل وتوزيع المهام بطريقة أفضل. كما أن 8 منهم بنسبة 26,7% يرون أن التخطيط يساهم في رفع مستوى الأداء وتحقيق الجودة، أي تحسين نوعية الخدمات المقدمة. أما 2 فقط بنسبة 6,7% فقد أشاروا إلى أن التخطيط يساعد فقط في ترتيب الخدمات.

من خلال هذه النتائج، نلاحظ أن التخطيط له دور مهم في تطوير خدمات المكتبة، خاصة من حيث التنظيم وتحسين الأداء، مما يدل على أهمية وضع خطط واضحة لتحسين سير العمل داخل المكتبة الجامعية.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

الجدول (7): يوضح تأثير عملية التخطيط إيجاباً أو سلباً على جودة الخدمات المقدمة

النسبة	التكرار	الجواب
76,7%	23	نعم
23,3%	7	لا
100,0%	30	المجموع

يوضح الجدول أعلاه رقم 07 المتعلق بتأثير عملية التخطيط على جودة الخدمات المقدمة، أن أغلب العاملين في المكتبة، أي 23 بنسبة 76,7% من أصل 30 يعتقدون أن التخطيط يؤثر بشكل إيجابي على جودة الخدمات المقدمة، وهذا يعني أن وجود خطة واضحة يساعد في تحسين العمل وتنظيمه، مما ينعكس إيجاباً على الخدمات المقدمة للمستفيدين. في المقابل هناك 7 أشخاص بنسبة 23,3% يرون أن التخطيط لا يؤثر على الجودة، وقد يكون السبب في ذلك ضعف في تطبيق الخطط أو عدم وضوحها.

من هنا نستنتج أن التخطيط يعتبر عاملاً مهماً في تحسين جودة الخدمات داخل المكتبة.

الجدول (8): يوضح مشاركة العاملين في عملية التخطيط داخل المكتبة الجامعية

النسبة	التكرار	الجواب
16,7%	5	نعم
83,3%	25	لا
100,0%	30	المجموع

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

يبرز الجدول رقم 08 المتعلق بمشاركة العاملين في عملية التخطيط داخل المكتبة الجامعية، أن عدد قليل من العاملين في المكتبة، فقط 5 منهم بنسبة 16,7% من أصل 30، سبق لهم المشاركة في عملية التخطيط. بينما الأغلبية عددهم 25 بنسبة 83,3% لم يشاركوا في هذه العملية. هذا يعني أن التخطيط في المكتبة يتم من طرف مجموعة صغيرة فقط، دون إشراك باقي الموظفين.

من خلال ما توصلنا إليه من نتائج نستخلص أن مشاركة العاملين في عملية التخطيط داخل المكتبة ضعيفة لذلك يستدعي تعزيز إشراكهم لضمان فعالية الخطط وتحسين تنفيذها.

الجدول (9): يوضح أهم التحديات التي تواجه عملية التخطيط في المكتبة الجامعية

التحدي	التكرار	النسبة
الموارد المالية	20	66,7%
الموارد البشرية	3	10,0%
الرقمنة	7	23,3%
المجموع	30	100,0%

يظهر الجدول رقم 09 المتضمن أهم التحديات التي تواجه عملية التخطيط في المكتبة الجامعية أن أغلب العاملين في المكتبة، أي 20 شخص بنسبة 66,7% من أصل 30 يرون أن نقص الموارد المالية هو أكبر تحدي يواجه عملية التخطيط، مما يدل على أن قلة الميزانية تعيق تنفيذ الخطط وتطوير الخدمات. كما أشار 7 أشخاص بنسبة 23,3% إلى أن الرقمنة تمثل تحدياً أيضاً، وهو ما يعني وجود صعوبات في استخدام التكنولوجيا أو إدماجها في العمل. بالمقابل

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

اعتبر 3 فقط بنسبة 10% أن نقص الموارد البشرية هو العائق الأكبر ما يدل على أن عدد الموظفين لا يشكل مشكلة كبيرة في نظر الأغلبية.

من هنا نستنتج أن نقص الموارد المالية هو التحدي الأكبر الذي يعيق عملية التخطيط في المكتبة، يليه ضعف الرقمنة، في حين تعد الموارد البشرية أقل تأثير حسب آراء العاملين.

الجدول (10): يوضح أهم أهداف التوجيه في المكتبات الجامعية

النسبة	التكرار	الهدف
76,7%	23	تطوير مهارات البحث عن المعلومات لدى الطلاب
10,0%	3	تيسير الوصول إلى المصادر والموارد المكتبية
13,3%	4	تعزيز الوعي بالخدمات المكتبية
100,0%	30	المجموع

يوضح الجدول رقم 10 أن أغلب العاملين في المكتبة الجامعية، وعددهم 23 من أصل 30 بنسبة 76,7% يعتبرون أن الهدف الأساسي من التوجيه هو تطوير مهارات البحث عن المعلومات لدى الطلاب. وهذا يدل على اهتمام المكتبة بمساعدة الطلبة في استخدام المصادر بطريقة صحيحة وفعالة. و3 أشخاص بنسبة 10% يرون أن الهدف من التوجيه هو الوصول إلى الموارد المكتبية و4 آخرون بنسبة 13,3% يرون أن تعزيز الوعي بخدمات المكتبة يركز بشكل كبير على الجانب التعليمي للطلاب، بينما تعطي أهمية أقل للجوانب الأخرى مثل التعريف بالخدمات أو تسهيل الوصول إلى المصادر.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

ونستنتج من هنا أن الهدف الرئيسي من التوجيه في المكتبات الجامعية هو تطوير مهارات البحث لدى الطلاب، مما يعكس تركيز المكتبة على دعم الجانب التعليمي في حين تحظى باقي الأهداف باهتمام أقل.

الجدول (11): يوضح الفوائد التي يحصل عليها الطلاب من التوجيه في المكتبات الجامعية

النسبة	التكرار	الفائدة
73,3%	22	تعلم كيفية استخدام المواد المكتبية بفعالية
16,7%	5	تحسين قدراتهم على إنتاج الأبحاث الأكاديمية عالية الجودة
10,0%	3	زيادة الوعي بكيفية الاستفادة من خدمات المكتبة في مراحل مختلفة من دراستهم
100,0%	30	المجموع

يوضح الجدول أعلاه الخاص بالفوائد التي يحصل عليها الطلاب من التوجيه في المكتبات الجامعية أن أغلب العاملين في المكتبة، أي 22 من أصل 30 بنسبة 73,3% يرون أن أهم فائدة يحصل عليها الطلاب من التوجيه هي تعلم كيفية استخدام المواد المكتبية بفعالية، مما يساعدهم على الوصول للمعلومات بشكل أسهل وأسرع. في حين يرى 5 أشخاص بنسبة 16,7% أن التوجيه يساهم في تحسين جودة البحوث الأكاديمية التي ينجزها الطلاب، و3 أشخاص فقط بنسبة 10% يعتقدون أن التوجيه يساعد على زيادة وعي الطلاب بخدمات المكتبة في مراحل دراستهم، هذا يعني أن التوجيه يركز بشكل أساسي على تعليم الطلاب كيفية استخدام

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

المصادر، لكن يحتاج إلى التحسين ليشمل دعم البحث الأكاديمي والتعريف بخدمات المكتبة بشكل أكبر.

وفي الأخير نستنتج أن التوجيه في المكتبات الجامعية يركز بشكل أساسي على مساعدة الطلاب في استخدام المواد المكتبية بفعالية، بينما تقل الاستفادة في مجالات أخرى مثل تحسين جودة البحوث وزيادة الوعي بخدمات المكتبة، مما يستدعي توسيع محتوى التوجيه ليشمل جميع جوانب استفادة الطلاب.

الجدول(12): يوضح تمكين تشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه بالمكتبات

الجامعية

النسبة	التكرار	الطريقة
46,7%	14	تقديم حوافز مثل شهادة المشاركة
40,0%	12	تخصيص وقت مناسب لهم
13,3%	4	التسويق الفعال لخدمات المكتبة
100,0%	30	المجموع

يوضح الجدول رقم 12 المتعلق بتمكين تشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه بالمكتبات الجامعية أن أفضل وسيلة لتشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه هي تقديم حوافز مثل: شهادة المشاركة، حيث اختارها 14 شخصا بنسبة 46,7 % من أصل 30 شخصا. كما يرى 12 شخصا بنسبة 40 % أن تخصيص وقت مناسب للطلاب يساعد أيضا في زيادة مشاركتهم، خاصة إذا تم أخذ جداولهم الدراسية بعين الاعتبار. كما أشار 4 أشخاص

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

بنسبة 13,3% إلى أن التسويق لخدمات المكتبة هو وسيلة فعالة، مما يدل على أن هناك حاجة لزيادة التوعية لبرامج التوجيه.

من هنا نستنتج أن تقديم الحوافز واختيار وقت مناسب هما أهم وسيلتين لتشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه، في حين أن التسويق لهذه البرامج مازال يحتاج إلى تعزيز لزيادة وعي الطلاب بها وجذبهم للاستفادة منها.

الجدول (13): يوضح الهدف الرئيسي من إنشاء المكتبات الجامعية

الهدف	التكرار	النسبة
ترفيه الطلاب	3	10,0%
توفير الكتب والمراجع العلمية	27	90,0%
المجموع	30	100,0%

من خلال الجدول رقم 13 المتضمن الهدف الرئيسي من إنشاء المكتبات الجامعية، نلاحظ أن 27 شخصا من أصل 30، أي ما يعادل 90% من العينة، يرون أن الهدف الرئيسي من المكتبة الجامعية هو توفير الكتب والمراجع العلمية. كما يرى 3 أفراد فقط أي بنسبة 10% ، أن الهدف من إنشاءها هو ترفيه الطلاب. هذا يدل على أن أغلب المستجوبين يعتبرون أن الهدف الأساسي للمكتبة الجامعية هو دعم العملية التعليمية وتوفير المصادر اللازمة للدراسة والبحث، بينما يعتبر الجانب الترفيهي ثانويا.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

نستنتج في الأخير أن الهدف الأساسي من إنشاء المكتبة الجامعية، في نظر الأغلبية هو دعم التعليم وتوفير المصادر العلمية، بينما يعد الترفيه هدفا ثانوياً.

الجدول (14): يوضح الخدمات التي تقدمها المكتبات الجامعية للطلاب

الخدمة	التكرار	النسبة
خدمات الأنترنت فقط	12	40,0%
إعارة الكتب والمراجع	17	56,7%
تنظيم الرحلات الطلابية	1	3,3%
المجموع	30	100,0%

يبرز الجدول رقم 14 المتعلق بالخدمات التي تقدمها المكتبات الجامعية، نلاحظ أن 17 فرداً من أصل 30 أي حوالي 56,7%، أكدوا أن خدمة إعارة الكتب والمراجع هي الأبرز. بينما أشار 12 شخصاً بنسبة 40% إلى أن المكتبة تقدم خدمات الأنترنت فقط، بينما ذكر شخص واحد بنسبة 3,3% أن المكتبة تنظم رحلات طلابية. هذه النتائج توضح أن المكتبات الجامعية تركز بشكل أساسي على الخدمات الأكاديمية مثل الإعارة وتوفير الأنترنت، في حين أن الأنشطة الترفيهية مثل الرحلات تكاد تكون غائبة.

نلاحظ من خلال تحليل النتائج أن المكتبات الجامعية تركز على الخدمات الأكاديمية كالإعارة والأنترنت، بينما تهمل الجوانب الترفيهية

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

الجدول (15): يوضح طرق التوجيه في المكتبات الجامعية

الطريقة	التكرار	النسبة
تنظيم ورش عمل أو دورات تدريبية	15	50,0%
تقديم جلسات فردية أو جماعية	8	26,7%
إعداد ندوات تشرح كيفية الوصول إلى قواعد البيانات والكتب الإلكترونية	4	13,3%
توفير أدلة إرشادية ومقاطع فيديو تعليمية على الموقع الإلكتروني للمكتبة	3	10,0%
المجموع	30	100,0%

أظهرت نتائج الجدول رقم 15 أن أكثر طريقة توجيه تعتمد عليها المكتبات الجامعية هي تنظيم ورش عمل أو دورات تدريبية، حيث أشار إليها 15 شخصاً بنسبة 50 % من أصل 30 يليها تقديم جلسات فردية أو جماعية حيث ذكرها 8 أفراد بنسبة 26,7 % ، ثم إعداد ندوات حول كيفية الوصول إلى قواعد البيانات والكتب الإلكترونية بنسبة 13,3 % أي 4 أشخاص، أما أقل طريقة مستخدمة فهي توفير أدلة إرشادية ومقاطع فيديو تعليمية على الموقع الإلكتروني، حيث أشار إليها 3 أفراد فقط بنسبة 10%.

من خلال هذه النتائج تبين أن المكتبات تعتمد بشكل أكبر على الطرق التقليدية المباشرة في التوجيه، وتقل من استخدام الوسائل الرقمية، ما يشير إلى وجود حاجة لتطوير التوجيه الإلكتروني وتحديث أساليبه.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

الجدول (16): يوضح التحديات التي قد تواجه المكتبات الجامعية في عملية التوجيه

النسبة	التكرار	التحدي
50,0%	15	نقص الوقت والموارد البشرية لتنظيم برامج توجيه فعالة
16,7%	5	تعدد وتنوع احتياجات الطلاب والباحثين في المكتبات
33,3%	10	صعوبة جذب الطلاب إلى المشاركة في برامج التوجيه
100,0%	30	المجموع

أظهرت نتائج الجدول رقم 16 التحديات التي قد تواجه المكتبات الجامعية في عملية التوجيه، أن أكبر تحد يواجه المكتبات الجامعية هو نقص الوقت والموارد البشرية، حيث أشار إليه 15 شخصا من أصل 30 بنسبة 50% أن صعوبة جذب الطلاب للمشاركة في برامج التوجيه تعد من أبرز المشاكل حيث أشار إليه 10 أفراد بنسبة 33,3%. أما 5 أفراد فقط بنسبة 16,7% فذكروا أن تنوع احتياجات الطلاب والباحثين يشكل تحدياً.

نستنتج في الأخير من خلال هذه النتائج أن العوائق الأساسية التي تعيق فعالية التوجيه في المكتبات ترتبط أساساً بقلة الإمكانيات وضعف الإقبال من طرف الطلبة، مما يستدعي البحث عن طرق أكثر فعالية لتنظيم وتقديم هذه البرامج.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

الجدول (17): يوضح كيفية التمكين من تحسين عملية التوجيه في المكتبات الجامعية

النسبة	التكرار	الطريقة
93,3%	28	استخدام التكنولوجيا الحديثة لتوفير محتوى تعليمي تفاعلي
3,3%	1	زيادة التعاون بين المكتبات وأعضاء الهيئة التدريسية لتعزيز برامج التوجيه
3,3%	1	تقديم برامج توجيه مخصصة تتناسب مع التخصصات الأكاديمية المختلفة
100,0%	30	المجموع

أوضحت نتائج الجدول التالي أن أغلب أفراد العينة بنسبة 93,3 % أي 28 شخصا يرون أن استخدام التكنولوجيا الحديثة وتوفير محتوى تعليمي تفاعلي هو أفضل وسيلة لتحسين عملية التوجيه في المكتبات الجامعية. في المقابل اقترح شخص واحد فقط زيادة التعاون في المكتبات وأعضاء هيئة التدريس، كما اقترح شخص آخر تقديم برامج توجيه مخصصة حسب التخصصات الأكاديمية بنسبة 3,3 % لكل منهما.

نستنتج من خلال هذه النتائج أن هناك اتفاقاً واسعاً على أهمية إدماج التكنولوجيا في التوجيه، لما لها من دور في تسهيل الفهم وجذب انتباه الطلبة، في حين أن الاقتراحات الأخرى لم تحظى بنفس الاهتمام.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

الجدول (18): يوضح إمكانية المكتبات الجامعية تقديم التوجيه عن بعد

النسبة	التكرار	الجواب
%86,7	26	نعم
%13,3	4	لا
%100,0	30	المجموع

أظهرت نتائج الجدول أن معظم أفراد العينة، وعددهم 26 من أصل 30 أي بنسبة %86,7 يرون أن المكتبات الجامعية قادرة على تقديم خدمة التوجيه عن بعد. في المقابل فقط 4 أفراد بنسبة %13,3 أجابوا بعدم إمكانية ذلك.

يتضح من خلال هذه المعطيات أن المكتبات الجامعية تمتلك في نظر الأغلبية من أفراد العينة، القدرة على تقديم خدمة التوجيه عن بعد، مما يعكس توجهها إيجابياً نحو اعتماد الوسائل الرقمية في تقديم الخدمات المكتبية.

الجدول (19): يوضح أهمية المكتبات الجامعية في عملية البحث العلمي

النسبة	التكرار	الأهمية	أو ضد حت
%93,3	28	توفير الكتب	
%6,7	2	تقديم مساعدة في إعداد البحوث	
%100,0	30	المجموع	

نتائج الجدول رقم 19 أن أغلب أفراد العينة وعددهم 28 من أصل 30 بنسبة %93,3 يرون أن

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

أهمية المكتبات الجامعية في البحث العلمي تكمن أساساً في توفير الكتب والمراجع. بينما اعتبر فقط فردان بنسبة 6,7% أن المكتبة تساهم في مساعدة الطلبة في إعداد بحوثهم. ويشير هذا إلى أن معظم المستفيدين يربطون دور المكتبة بتوفير المصادر فقط، دون الانتباه إلى الخدمات الأخرى التي يمكن أن تقدمها، مثل الإرشاد في منهجية البحث. وهذا يدل ضرورة تعريف المستفيدين بدور المكتبة الشامل في دعم البحث العلمي، وليس فقط كمكان للحصول على الكتب.

نستنتج في الأخير أن أهمية المكتبة الجامعية في نظر معظم المستفيدين في توفير الكتب فقط، مما يكشف عن ضعف الوعي بخدماتها الأخرى الداعمة للبحث العلمي.

الجدول (20): يوضح دور المكتبات الجامعية في تطوير مهارات البحث لدى الطلاب

النسبة	التكرار	الدور
86,7%	26	تقديم تدريبات في البحث الإلكتروني
13,3%	4	التنمية المستدامة لمهارات البحث
100,0%	30	المجموع

أوضحت نتائج الجدول رقم 20 أن أغلب أفراد العينة، وعددهم 26 من أصل 30 بنسبة 86,7% يرون أن دور المكتبة الجامعية في تطوير مهارات البحث لدى الطلبة يتمثل في تقديم تدريبات في البحث الإلكتروني، بينما يرى 4 فقط بنسبة 13,3% أن المكتبة تساهم في تنمية مستدامة لمهارات البحث. وهذا يدل على أن الطلبة يركزون بشكل أكبر على الجانب التقني والعملية

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

للتدريبات مثل كيفية استخدام الأنترنت وقواعد البيانات، في حين أن دور المكتبة في تطوير المهارات البحثية بشكل مستمر مازال غير واضح أو غير مستغل بشكل كاف. مما يشير إلى ضرورة توسيع دور المكتبات في هذا المجال. وتعريف الطلبة بالخدمات التي تساهم في تطوير مهاراتهم البحثية على المدى الطويل.

نستنتج في الأخير أن دور المكتبة الجامعية يتبين في تطوير مهارات البحث يفهم غالباً في إطار التدريبات التقنية، مع ضعف الوعي بأهميتها في تنمية المهارات البحثية بشكل مستدام، يستدعي تعزيز هذا الجانب وتوسيعه.

الجدول (21): يوضح الأنظمة التي تعتمد عليها معظم المكتبات الجامعية لإدارة العمليات والإرجاع

النسبة	التكرار	النظام
33,3%	10	نظام المحاسبة التقليدي
63,3%	19	نظام إدارة المكتبات الرقمية
3,3%	1	نظام المحادثات الفورية
100,0%	30	المجموع

من نتائج الجدول رقم 21 يوضح الأنظمة التي عليها معظم المكتبات الجامعية لإدارة العمليات والإرجاع أن معظم المكتبات الجامعية تعتمد على نظام إدارة المكتبات الرقمية، حيث اختاره 19 من أصل 30 من أفراد العينة بنسبة 63,3%، مما يدل على توجه واضح نحو استخدام التكنولوجيا في تنظيم عمليات الإعارة والإرجاع. في حين 10 أشخاص بنسبة 33,3% أكدوا أن

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

هناك مكتبات تعتمد على نظام المحاسبة التقليدي. وهو ما يشير إلى وجود بعض المكتبات التي لم تنتقل بعد إلى نظام المحادثات الفورية فقد أشار إليه فرد واحد فقط بنسبة 3,3%، مما يدل على أن هذا النوع من الأنظمة قليل الاستخدام في إدارة العمليات داخل المكتبات الجامعية. نستنتج في الأخير أن معظم المكتبات الجامعية تسير نحو الرقمنة، رغم استمرار استخدام بعض الأنظمة التقليدية، مما يدل على تقدم جزئي يحتاج إلى تعزيز.

الجدول (22): يوضح الفائدة من استخدام المكتبات الجامعية

النسبة	التكرار	الفائدة
76,7%	23	توفير الكتب
23,3%	7	تمكين الطلاب من الوصول إلى المواد العلمية
100,0%	30	المجموع

أوضحت نتائج الجدول رقم 22 أن معظم أفراد العينة وعددهم 23 بنسبة 76,7% من أصل 30، يعتبرون أن الفائدة الأساسية من استخدام المكتبة الجامعية هي توفير الكتب والمراجع، بينما يرى 7 أفراد فقط بنسبة 23,3% أن المكتبة الجامعية تساهم في تمكينهم من الوصول إلى المواد العلمية المتنوعة مثل المقالات والأبحاث. هذا يدل على أن أغلب الطلبة لا يزالون ينظرون إلى المكتبة من منظورها التقليدي، ويركزون على الجانب الورقي أكثر من الخدمات الرقمية الحديثة، مما يستدعي العمل على تعريفهم بمختلف الموارد العلمية المتاحة داخل المكتبة، خاصة الإلكترونية منها، لدعم تعلمهم وبحوثهم بشكل أوسع.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

نلاحظ أن فائدة المكتبة الجامعية لدى أغلب الطلبة تحصر في توفير الكتب، مما يكشف عن ضعف الوعي بإمكانياتها الحديثة في تسهيل الوصول إلى مصادر علمية متنوعة.

الجدول (23): يوضح المسؤول عن إدارة المكتبات الجامعية

النسبة	التكرار	المسؤول
30,0%	9	الموظفون الإداريون
43,3%	13	المدير
26,7%	8	أمين المكتبة
100,0%	30	المجموع

أثبتت نتائج الجدول رقم 23 أن أغلب أفراد العينة وعددهم 13 من أصل 30 بنسبة 43,3%، يرون أن مدير المكتبة هو المسؤول الرئيسي عن إدارتها، بينما اعتبر 9 أفراد بنسبة 30% أن الموظفين الإداريين هم من يتولون هذه المهمة، في حين أشار 8 أفراد بنسبة 26,7% على أن أمين المكتبة هو المسؤول عن التسيير. ويعكس هذا التوزيع وجود اختلاف في فهم المستفيدين لطبيعة الأدوار داخل المكتبة الجامعية، فقد لا يكون هناك وضوح كاف حول من يتحمل المسؤولية المباشرة عن التسيير والإشراف.

تظهر النتائج تبايناً في آراء المستفيدين حول المسؤول عن إدارة المكتبة الجامعية، مما يدل على غياب وضوح كاف في الهيكل الإداري ودور كل فئة من العاملين داخل المكتبة.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

جدول رقم (24): يوضح تأثير تكنولوجيا المعلومات في التخطيط وانعكاساته على جودة الخدمات بالمكتبات الجامعية.

المجموع		لا (تكنولوجيا المعلومات)		نعم (تكنولوجيا المعلومات)		رأيك في أثر التخطيط على جودة الخدمات
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
76,7%	23	25,0%	2	95,5%	21	نعم
23,3%	7	75,0%	6	4,5%	1	لا
100%	30	100%	8	100%	22	المجموع

يظهر الجدول التالي العلاقة بين مدى تأثير التخطيط على جودة الخدمات في المكتبات الجامعية ومدى استخدام تكنولوجيا المعلومات. ويتضح من خلاله أن غالبية من يرون أن التخطيط يؤثر إيجاباً على جودة الخدمات بنسبة 76,7%، أكدوا كذلك استخدام تكنولوجيا المعلومات ضمن سير العمل بالمكتبة الجامعية. حيث بلغت نسبة من أجابوا بنعم لكلا المتغيرين (التخطيط وتكنولوجيا المعلومات) 95,5 % ، مقابل نسبة ضعيفة 4,5% ممن يستخدمون تكنولوجيا المعلومات لكنهم لا يقرون بأهمية التخطيط.

أما الفئة التي لا ترى وجود تأثير للتخطيط على جودة الخدمات، فقد بلغت نسبتهم 23,3%، والغالبية ضمن الفئة 75% لا يستخدمون تكنولوجيا المعلومات. ما يعكس ارتباطاً وثيقاً بين القناعة بأهمية التخطيط وبين تبني الوسائل التكنولوجية الحديثة في تحسين الخدمات.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو
نموذجاً.

بناء على ما سبق يمكن القول أن استخدام تكنولوجيا المعلومات من فعالية التخطيط، ويعد مؤشراً على مدى تطور الممارسات الإدارية داخل المكتبة الجامعية.

جدول رقم (25): يوضح تحليل أهداف التوجيه وفوائده في دعم استخدام الطلبة للمكتبات الجامعية.

المجموع		تعزيز الوعي بالخدمات		تيسير الوصول إلى الموارد		تطوير مهارات البحث		الفوائد المكتسبة من التوجيه
النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	النسبة	التكرار	
73,3%	22	50,0%	2	33,3%	1	82,6%	19	تعلم كيفية استخدام المواد المكتبية بفعالية
16,7%	5	0,0%	0	33,3%	1	17,4%	4	تحسين قدراتهم على إنتاج الأبحاث الأكاديمية عالية الجودة
10,0%	3	50,0%	2	33,3%	1	0,0%	0	زيادة الوعي بكيفية الاستفادة من خدمات المكتبة في مراحل مختلفة من الدراسة
100,0%	30	100,0%	4	100,0%	3	100,0%	23	المجموع

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

يعرض الجدول التالي الفوائد التي يتحصل عليها الطلبة نتيجة التوجيه داخل المكتبات الجامعية. وقد احتلت مهارة "تعلم كيفية استخدام المواد المكتبية والرقمية بفعالية" المرتبة الأولى بنسبة 73.3% وهو ما يعكس أهمية التوجيه في تمكين المستفيدين من الوصول السلس والفعال الى مصادر المعلومات.

أما الفائدة الثانية التي أشار إليها 16.7% من المستجوبين، فتتمثل في تحسين نتائج البحث الأكاديمي وجودته، مما يدل على دور التوجيه في تعزيز الكفاءة الأكاديمية لدى الطلبة. بالمقابل، أشار 10% فقط الى أن التوجيه يساعد في رفع الوعي بالخدمات المتوفرة، ما قد يكشف عن ضعف في جانب التواصل أو الترويج الداخلي لهذه الخدمات.

يمكن الاستنتاج من هذا الجدول أن التوجيه يسهم بدرجة أولى في دعم الطالب ميدانيا داخل المكتبة، من خلال مساعدته في التعامل مع مصادر المعلومات، ثم بدرجة أقل في تطوير إنتاجه الأكاديمي، بينما يبقى جانب تعريفه بالخدمات المتاحة بحاجة الى مزيد من التعزيز.

5. نتائج الدراسة على ضوء الفرضيات:

❖ **الفرضية الأولى:** مساهمة التخطيط الفعال في تحسين جودة الخدمات المقدمة وزيادة رضا المستفيدين. لقد تحققت وهي صحيحة، حيث تمثلت في المعطيات التالية:

- أكدت النتائج أن وجود تخطيط مسبق ومنظم يساعد على تقديم خدمات أفضل داخل المكتبة الجامعية.
- المستفيدون يشعرون برضا أكبر عندما تكون الخدمات منظمة وتلبي احتياجاتهم.
- الموظفون أكدوا أن غياب خطة واضحة يؤثر سلباً على طريقة العمل ويؤدي إلى فوضى وتكرار الجهود.

♦ إذا هذه الفرضية تعتبر صحيحة حسب ما توصلت إليه الدراسة.

❖ **الفرضية الثانية:** مساهمة التوجيه داخل المكتبات الجامعية في تحسين تجربة الطلاب من خلال تعزيز قدرتهم على الوصول إلى معلومات واستخدام الموارد بكفاءة. وهي صحيحة، حيث تمثلت فيما يلي:

- أظهرت الدراسة أن التوجيه داخل المكتبات الجامعية ومنها المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، غير منتظم، وغالباً ما يكون محدوداً أو غائباً.
- الطلاب لا يتلقون إرشادات كافية حول كيفية استخدام الفهارس، البحث في قواعد البيانات.
- العديد من الطلبة يعتمدون على المساعدة المتبادلة بينهم، أو على الموظفين المتاحين في القاعات، لكن هذه المساعدة ليست دائماً متخصصة أو فعالة.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

- غياب التوجيه المكتوب أو جلسات الإرشاد يؤدي إلى صعوبة في استخدام الموارد بشكل صحيح، خاصة لدى الطلبة الجدد.
 - من خلال الملاحظات أكد كثير من الطلبة أنهم يحتاجون إلى مزيد من التوجيه لفهم طريقة البحث، والاستفادة من قواعد البيانات العلمية.
- ♦ لذلك، يمكن القول أن الفرضية صحيحة، لكن واقع المكتبة يظهر وجود نقص واضح في التوجيه، وهو ما يؤثر سلباً على تجربة الطلاب ويقلل من استفادتهم من الإمكانيات المتاحة.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

❖ **الفرضية الثالثة:** تلعب المكتبات الجامعية دوراً محورياً في دعم عمليتي التعليم والبحث العلمي، من خلال توفير مصادر معرفية متنوعة وبيئة ملائمة للتعليم والإنتاج العلمي. تحققت الفرضية، حيث تمثلت في الآتي:

- أظهرت الدراسة أن المكتبات الجامعية، مثل المكتبة المركزية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، توفر فعلاً مصادر متنوعة من الكتب، الرسائل الجامعية، لكن هذه المصادر لا يتم تحديثها بانتظام، خاصة فيما يخص المراجع الحديثة أو الرقمية.

- بينت النتائج أن البيئة المادية داخل المكتبة (القاعات، الطاولات، الإنارة،...) تعتبر مقبولة نوعاً ما، لكنها بحاجة إلى تحسينات لتكون أكثر راحة وجاذبية للطلبة والباحثين.

- أكد بعض المستفيدين أنهم يجدون صعوبة في الوصول إلى بعض المصادر العلمية في المكتبة الجامعية.

- تعتبر المكتبة فضاء مهماً يعتمد عليه عدد كبير من الطلبة والأساتذة، خصوصاً في إنجاز مذكراتهم وأبحاثهم.

♦ **انطلاقاً من هذه المعطيات، يمكن القول أن الفرضية صحيحة من حيث المبدأ، لكن دور المكتبة لا يظهر بفعالي كاملة بسبب بعض النقائص في التسيير والتجهيز.**

6. النتائج العامة للدراسة:

من خلال ما تم التطرق إليه في هذه الدراسة، توصلنا إلى النتائج العامة التالية:

- لا توجد خطة واضحة وطويلة المدى تدير عليها المكتبة، بل يتم العمل حسب الظروف اليومية.
- الموظفون لا يشاركون في وضع الخطط، وهذا يجعلهم أقل حماساً لتنفيذ التعليمات.
- أغلب القرارات تتخذها الإدارة وحدها، دون استشارة باقي العاملين أو الأقسام.
- لا يتم تسجيل المهام أو ما تم إنجازه بشكل منظم، مما يصعب معرفة ما تم وما لم ينجز.
- الاجتماعات بين أقسام المكتبة نادرة، وهذا يؤدي إلى غموض في العمل وضعف التنسيق.
- لا توجد طريقة واضحة لتقييم أداء الموظفين أو إعطائهم ملاحظات لتحسين عملهم.
- التوجيه داخل المكتبة يكون غالباً شفهياً، ولا توجد تعليمات مكتوبة توضح كيف يجب تنفيذ المهام.
- الموظفون لا يستفيدون من دورات تدريبية لتطوير مهاراتهم في التخطيط أو استخدام التكنولوجيا.
- بعض الموظفين يحاولون تحسين العمل من تلقاء أنفسهم، لكن هذه المبادرات تظل فردية ولا تحصل على دعم من الإدارة.

الفصل الخامس: دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو نموذجاً.

- يوجد نقص في عدد الموظفين المتخصصين في الإدارة والتقنيات، مما يؤثر على التنظيم والتخطيط الجيد.
- المكتبة لا تستخدم برامج حديثة أو أنظمة معلومات تساعد في تنظيم العمل ومتابعة الأداء.
- بعض الموظفين غير واضح لهم ما هو المطلوب منهم، بسبب ضعف التوجيه.
- لا توجد أدوات لقياس مدى نجاح المكتبة في تحقيق أهدافها أو مدى رضا المستفيدين عن خدماتها.
- لا يوجد تنسيق بين المكتبة المركزية ومكتبات الكليات الأخرى، مما يضعف الخدمات المقدمة للطلبة والأساتذة.

خلاصة الفصل:

في هذا الفصل الأخير من الجانب التطبيقي، تم تقديم عرض وتحليل شامل لنتائج الدراسة الميدانية من خلال الاستبيان الذي وزع على عينة من موظفي المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو. وقد سمح هذا التحليل بفهم واقع التخطيط والتوجيه داخل المكتبة الجامعية الجزائرية، حيث أظهرت النتائج وجود وعي بأهمية هذه الوظائف، لكن مع تسجيل نقائص في التطبيق، خاصة على مستوى وضوح الخطة، وتفعيل آليات التوجيه. وبالرجوع إلى الفرضيات التي انطلقت منها الدراسة، تأكدت أغلبها من خلال المعطيات الميدانية. وقد سمحت هذه النتائج أيضا باستخلاص مجموعة من النتائج العامة، أهمها أن المكتبة بحاجة إلى تحسين أدواتها الإدارية، وتبني تخطيط استراتيجي فعال، مع تفعيل برامج توجيه مدروسة وشاملة. وفي خاتمة هذا الفصل، تم تقديم مجموعة من التوصيات والاقتراحات، أبرزها ضرورة إعداد خطة عمل واضحة تبنى على أهداف دقيقة، تطوير التكوين المستمر للموظفين، وتفعيل دور التوجيه في دعم المستفيدين أكاديميا ومعلوماتيا، وذلك من أجل الارتقاء بمستوى الخدمات وجعل المكتبة أكثر فعالية واستجابة لاحتياجات الجامعة.

الخاتمة:

في ختام هذه المذكرة، يمكن القول أن المكتبة الجامعية تعد عنصرا محوريا في البيئة الجامعية، لما لها دور كبير في دعم العملية التعليمية والبحث العلمي. فهي مؤسسة توفر مصادر المعلومات، وتساهم في تطوير المعارف والمهارات لدى الطلبة والأساتذة، من خلال وظائفها المختلفة كالإعارة بنوعيتها.

قد بينت الدراسة أن التخطيط الجيد هو الأساس الذي تبنى عليه كل أنشطة المكتبة الجامعية، حيث يسمح بتحديد الأهداف وتنظيم العمل واستغلال الموارد المتاحة بطريقة فعالة. كما أن التوجيه يعد وظيفة ضرورية تساعد المستفيدين على حسن استخدام خدمات المكتبة والاستفادة منها بالشكل الأمثل، خاصة في ظل التطورات التكنولوجية وتغير احتياجات المستخدمين. ومن خلال التطرق إلى مفاهيم ومبادئ ومتطلبات وأهداف كل من التخطيط والتوجيه، اتضح أن نجاح أي مكتبة جامعية في أداء مهامها مرتبط بمدى جودة تخطيطها ودقة أنظمة التوجيه فيها. كما أظهرت دراسة حالة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو، أن هناك جهودا تبذل في هذا المجال، لكنها ما تزال تحتاج إلى تطوير مستمر.

بناء على ذلك، تم تقديم مجموعة من الاقتراحات العملية التي يمكن أن تساهم في تحسين واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية الجزائرية، كإعداد خطط واضحة ومنظمة، تكوين الموظفين وتفعيل استخدام التكنولوجيا... وغيرها من الإجراءات التي من شأنها تطوير أداء المكتبة الجامعية وتعزيز دورها في خدمة الجامعة والمجتمع المستخدم والمستفيد.

التوصيات والاقتراحات:

نظرا لما تم ملاحظته من نقائص وتحديات في مجال التخطيط والتوجيه داخل المكتبات الجامعية، أصبح من الضروري التفكير في حلول عملية تساعد على تحسين هذا الواقع. وفيما يلي مجموعة من الاقتراحات التي يمكن أن تساهم في تطوير أداء المكتبات الجامعية الجزائرية. حيث نذكر:

- من الأفضل أن تضع المكتبة خطة واضحة ومنظمة تحدث كل فترة حسب التطورات والتغيرات الجديدة.
- يجب على إدارة المكتبة أن تهتم أكثر بوضع أهداف واضحة في التخطيط والتوجيه وتعمل على تحقيقها.
- يفضل أن يتلقى موظفو المكتبة تكوينا خاصا في مجالات التخطيط وأساليب التوجيه الحديثة.
- من المهم أن يكون هناك تعاون أكبر بين المكتبة وإدارة الجامعة حتى تكون خطط المكتبة منسجمة مع خطط الجامعة.
- على المكتبة أن تستفيد من التكنولوجيا لتسهيل التخطيط وتقديم التوجيه المناسب للمستفيدين.
- إنشاء قسم خاص داخل المكتبة يهتم فقط بالتخطيط والتقييم والمتابعة.
- يجب تقييم أنشطة المكتبة بشكل دائم لمعرفة ما ينقصها وما يمكن تحسينه في المستقبل.
- من الجيد الاستماع إلى آراء الطلبة والأساتذة حول احتياجاتهم لتكون خطط المكتبة أكثر فائدة لهم.
- تحتاج المكتبة إلى ميزانية خاصة لدعم برامج التخطيط والتوجيه وتطوير الخدمات.

- تبادل الخبرات والتجارب بين المكتبات الجامعية الأخرى لتطوير طرق العمل.
- يجب توفير مصادر معلومات حديثة تدعم البحث العلمي للطلبة والأساتذة.

قائمة المراجع

قائمة المراجع:

➤ القواميس:

1. بول، روبرت، قاموس لو بوتري روبير، باريس - فرنسا، دار نشر لو روبير، 1967.
2. جيمس أوغاسطس هنري موراي، قاموس أكسفورد، أكسفورد - إنجلترا، مطبعة جامعة أكسفورد، 1928.

➤ الكتب:

1. أحمد نافع المداح، مبادئ التنظيم والتخطيط في الإدارة والمكتبات، عمان - الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2018.
2. حمدي عبد الله عبد العظيم، مهارات التوجيه والإرشاد في المجال المدرسي، تر: سامية خيضر، اليابان، مكتبة أولاد الشيخ للتراث، 2012.
3. زيد منير عبوري، إدارة المؤسسات العامة وأسس تطبيق الوظائف الإدارية عليها، عمان - الأردن، دار الشروق للنشر والتوزيع، 2009.
4. السعيد مبروك إبراهيم، إدارة المكتبات الجامعية في ضوء اتجاهات الإدارة المعاصرة، القاهرة، المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012.
5. عبد الحميد عبد السلام، الإدارة منهج وأسلوب، الإسكندرية، مؤسسة حورس الدولية للنشر والتوزيع، 2012.
6. العرفاوي ذهبية، واقع التوجيه المدرسي في الجزائر، المدينة الجديدة تيزي وزو، دار الأمل للطباعة والنشر والتوزيع، 2019.
7. عمر أحمد همشري، الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات، عمان - الأردن، دار صفاء للنشر والتوزيع، 2014.
8. عمر أحمد همشري، المكتبة ومهارات استخدامها، عمان - الأردن، دار الصفاء، 2008.

- الأطروحات الجامعية:
- إياد علي الدنجي، دور التخطيط الاستراتيجي في جودة الاداء المؤسسي دراسة وصفية تحليلية في الجامعات النظامية الفلسطينية، دكتوراه، قسم المناهج وطرائق التدريس، كلية التربية، جامعة دمشق، 2010-2011.
- برو محمد، أثر التوجيه المدرسي على التحصيل المدرسي في المرحلة الثانوية، دكتوراه، دولة في علوم التربية، قسم علم النفس وعلوم التربية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، جامعة الجزائر، الجزائر العاصمة، 2008-2009.
- حديوش لعموري، تحديد معايير التوجيه الرياضي لمختلف مراكز اللعب في كرة القدم في الرياضة المدرسية لدى التلاميذ المرحلة المتوسطة، دكتوراه، نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، سيدي عبد الله زرالدة، 2014-2015.
- رتيبة بوهالي، تحسين جودة مخرجات الجامعة في ظل التخطيط الاستراتيجي-المقارنة المرجعية بين جامعة جيجل والجامعة الأردنية-، دكتوراه، علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر 3.
- زينب بن الطيب، تنمية مجموعات مصادر المعلومات الالكترونية بالمكتبات الجامعية، بين الواقع والتطلعات مكتبات جامعة الشرق الجزائري نموذجا، دكتوراه، قسم علوم في علم المكتبات ومراكز المعلومات، معهد علم المكتبات والتوثيق، جامعة قسنطينة 2 عبد الحميد مهري، 2015-2016.
- عبد القادر كداوة، تأثير تكنولوجيا المعلومات بالمكتبات الجامعية المركزية الجزائرية، وسط أ نموذجا، دكتوراه، قسم العلوم في علم المكتبات والتوثيق، كلية العلوم الاجتماعية والإنسانية، جامعة الجزائر 2، أبو القاسم سعد الله، 2013-2014.

➤ المذكرات الجامعية باللغة العربية:

1. عمر محمد دره، مدخل إلى الإدارة، ماجستير، العلوم السياحية والفندقية، كلية التجارة، جامعة عين الشمس، 2009.
2. لفريد صلاح الدين، علاقة وظيفة التوجيه بتحسين أداء الموارد البشرية في المنشآت الرياضية، دكتوراه الطور الثالث، قسم علوم وتقنيات النشاطات البدنية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، الجزائر العاصمة، 2018-2019.
3. محمد قطاب، دور التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في تحسين الأداء بالمنشآت الرياضية -دراسة حالة- ديوان المركب المتعدد الرياضيات بالشلف-، دكتوراه، قسم الإدارة والتسيير الرياضي، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة حسيبة بن بوعلي، الشلف، 2016/2017.
4. نزيه حسن حسين يونس، توظيف التخطيط الاستراتيجي في تطوير الاشراف التربوي في محافظات غزة، ماجستير، أصول التربية/الإدارة التربوية، كلية التربية، الجامعة الإسلامية، غزة، 2009.
5. نصري عبد القادر، التخطيط الاستراتيجي في عملية التسويق الرياضي وانعكاساته على مصادر التمويل في المؤسسة الرياضية -دراسة ميدانية بالمؤسسات الرياضية- دكتوراه، علوم نظرية ومنهجية التربية البدنية والرياضية، معهد التربية البدنية والرياضية، جامعة الجزائر 3، 2014/2015.

➤ مذكرة جامعية باللغة الأجنبية:

1. Benmeridje Mehdi, Mémoire Magister Planification strategique pour le commercialisation du gaz a long term, Hydrocarbures et de la chemie, economie et commercialisation des hydrocarbures, université M . HAMED BOUGARA, Boumerdes, p .9.

➤ المجلات:

1. خيرى علي القمودي الأحرش، أهمية التوجيه المهني في العملية التعليمية، مجلة كلية الآداب، ع2، الزاوية، 2020.
2. علي شريف حورية، التوجيه والإرشاد المدرسي في النظام التربوي الجزائري، المجلة العلمية لكلية التربية، الهيئة القومية لضمان جودة التعليم، مج34، ع9، أسيوط، 2018.

➤ المواقع الإلكترونية:

1. بول فانزاندت، إدارة الابتكار للمنظمة بأكملها، متاحة على الموقع التالي: <https://ideascale.com> ، 2025-04-20 ، 13:18.
2. هالة كمال، التخطيط التشغيلي... ما هو؟ وما أهميته؟ وكيف يمكن تطبيقه؟، متاحة على الموقع التالي: <https://sharjah24ae> ، 2025-04-21 ، 11:06.
3. جودي ملاح، متطلبات التخطيط الناجح، متاح على الموقع التالي: <https://www.almrsal.com> ، 2025-05-05 ، 18:00.
4. زندي يمينه، التوجيه والإرشاد المدرسي، متاح على الموقع التالي: <https://fss.univ.alger2.dz> ، 2025-05-19 ، 16:21.
5. الزهرة الأسود، متطلبات التوجيه والإرشاد المدرسي، متاح على الموقع التالي: <https://elearning.univ-eloued.dz> ، 2025-05-20 ، 13:35.

6. أهمية المكتبات الجامعية، متاح على الموقع التالي:
<https://uomustansiriyah.edu.iq> ، 2025-05-25 ، 10:25.
7. عرار باهية، التوجيه في المكتبات، متاحة على الموقع التالي:
<https://ideascale.com> ، 2025-05-23 ، 11:06.

الملاحق



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة مولود معمري تيزي وزو

كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علم المكتبات

استمارة الاستبيان

في إطار إعداد مذكرة التخرج لنيل شهادة ماستر في علم المكتبات تخصص تسيير ومعالجة المعلومات تحت عنوان:

**واقع التخطيط والتوجيه في المكتبات الجامعية: دراسة حالة
المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري - تيزي وزو -**

السادة والسيدات الأفاضل، السلام عليكم ورحمة الله تعالى وبركاته:

نضع بين أيديكم هذا الاستبيان من أجل إكمال باقي إجراءات الدراسة ونود منكم قراءة الإشكالية الواردة فيه بتأني ووضع علامة (x) أمام الخيار المناسب وفي الأخير تقبلوا منا فائق الاحترام والتقدير ويرجى تعاونكم معنا.

ملاحظة: هذه الإجابات سرية ولا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

تحت إشراف الأستاذة:

-د. سلامي أسماء

من إعداد الطالبة:

-أولعيش دهيبة

السنة الجامعية: 2024 - 2025

المحور الأول: البيانات الشخصية.

س1: ما هو جنسك؟

- ذكر ☐
- أنثى ☐

س2: ما هو مستوى دراستك؟

- ثانوي ☐
- جامعي ☐
- دراسات عليا ☐

س3: ما طبيعة عملك في المكتبة؟

- موظف ☐
- متعاقد ☐

المحور الثاني: التخطيط الفعال في المكتبات الجامعية بجامعة مولود معمري تيزي وزو

س4: ماذا تعرفون عن عملية التخطيط؟

.....

س5: ماهي أهم العمليات التي تشملها عملية التخطيط في مكتبتكم؟

- تحديد الأهداف ☐
- إعداد الميزانية ☐
- تحديد الوضع الراهن ☐
- التنبؤ بالمستقبل ☐

أخرى أذكرها:

س6: هل ترون أن تكنولوجيا المعلومات أثرت في عملية التخطيط في المكتبة الجامعية
لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- نعم ☐
- لا ☐

إذا كانت بنعم فماهي أسباب تأثير تكنولوجيا المعلومات على عملية التخطيط في مكتبتكم؟

.....

س7: كيف يؤثر التخطيط على خدمات المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- تنظيم الخدمات ☐
- رفع مستوى الأداء وتحقيق الجودة ☐
- ترتيب الخدمات ☐

س8: حسب رأيكم هل عملية التخطيط تؤثر إيجابا أو سلبا على جودة الخدمات المقدمة في
المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- نعم ☐
- لا ☐

إذا كانت إجابتكم بنعم فلماذا؟

.....

س9: هل سبق وشاركتكم في عملية التخطيط؟

- نعم ☐
- لا ☐

إذا كانت إجابتكم بنعم فلماذا؟

.....

س10: ما هي أهم التحديات التي تواجه عملية التخطيط في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- ☐ - الموارد المالية
- ☐ - الموارد البشرية
- ☐ - الرقمنة

المحور الثالث: دور التوجيه في تحسين تجربة الطلاب في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري.

س11: ماذا تعرفون عن عملية التوجيه؟

س12: ما هي أهم أهداف التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- ☐ - تطوير مهارات البحث عن المعلومات لدى الطلاب
- ☐ - تيسير الوصول إلى المصادر والموارد المكتبية
- ☐ - تعزيز الوعي بالخدمات المكتبية
- ☐ - تقديم الدعم الأكاديمي للطلاب

أخرى أذكرها:

س13: ما هي الطرق التي يتم بها التوجيه في مكتبتكم؟

- ☐ - تنظيم ورش عمل أو دورات تدريبية للطلاب
- ☐ - تقديم جلسات إرشادية فردية أو جماعية
- ☐ - توفير أدلة إرشادية ومقاطع فيديو تعليمية على الموقع الإلكتروني للمكتبة
- ☐ - إعداد ندوات تشرح كيفية الوصول إلى قواعد البيانات والكتب الإلكترونية

س14: ما هي التحديات التي قد تواجهها المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في عملية التوجيه؟

- ☐ - نقص الوقت والموارد البشرية لتنظيم برامج توجيه فعالة
- ☐ - تعدد وتنوع احتياجات الطلاب والباحثين في المكتبات
- ☐ - صعوبة جذب الطلاب إلى المشاركة في برامج التوجيه

أخرى أذكرها:

س15: كيف يمكن تحسين عملية التوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- ☐ - استخدام التكنولوجيا الحديثة لتوفير محتوى تعليمي تفاعلي
- ☐ - زيادة التعاون بين المكتبات وأعضاء الهيئة التدريسية لتعزيز برامج التوجيه
- ☐ - تقديم برامج توجيه مخصصة تتناسب مع التخصصات الأكاديمية المختلفة
- ☐ - تعزيز التفاعل الشخصي مع الطلاب من خلال استشارات مكتبية

أخرى أذكرها:

س16: هل يمكن للمكتبات الجامعية تقديم التوجيه عن بعد؟

- ☐ - نعم
- ☐ - لا

س17: ما هي الفوائد التي يحصل عليها الطلاب من التوجيه في المكتبات الجامعية؟

- ☐ - تعلم كيفية استخدام المواد المكتبية بفعالية
- ☐ - تحسين قدراتهم على إنتاج الأبحاث الأكاديمية عالية الجودة
- ☐ - زيادة الوعي بكيفية الاستفادة من خدمات المكتبة في مراحل مختلفة من دراستهم

س18: كيف يمكن تشجيع الطلاب على المشاركة في برامج التوجيه بالمكتبات الجامعية؟

- ☐ - تقديم حوافز مثل شهادة المشاركة
- ☐ - تخصيص وقت مناسب لهم
- ☐ - التسويق الفعال لخدمات المكتبة

المحور الرابع: دور المكتبة الجامعية بجامعة مولود معمري تيزي وزو في دعم التعليم والبحث العلمي.

س19: ما هو الهدف الرئيسي من إنشاء المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- ☐ - ترفيه الطلاب
- ☐ - توفير الكتب والمراجع العلمية
- ☐ - تأجير الكتب للطلاب
- ☐ - تنظيم الأنشطة الثقافية

س20: أي من هذه الخدمات تقدمها المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو للطلاب؟

- ☐ - خدمات الأنترنت فقط
- ☐ - إعارة الكتب والمراجع
- ☐ - تنظيم الرحلات الطلابية

أخرى أذكرها:

س21: ما هي أهمية المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في عملية البحث العلمي؟

- توفير الكتب ☐
- تقديم مساعدة في إعداد البحوث ☐
- تقديم الترفيه ☐

س22: ما هو دور المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري في تطوير مهارات البحث لدى الطلاب؟

- تقديم تدريبات في البحث الالكتروني ☐
- تنظيم أنشطة ترفيهية وثقافية ☐
- التنمية المستدامة لمهارات البحث ☐

س23: أي من هذه الأنظمة تعتمد عليه المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو لإدارة العمليات والإرجاع؟

- نظام المحاسبة التقليدي ☐
- نظام إدارة المكتبات الرقمية ☐
- نظام البريد الالكتروني ☐
- نظام المحادثات الفورية ☐

س24: ما هي الفائدة من استخدام المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- توفير الكتب ☐
- تمكين الطلاب من الوصول إلى المواد العلمية ☐
- تتيح للطلاب إنجاز بحوثهم العلمية ☐

س25: من هو المسؤول عن إدارة المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو؟

- ☐ - الموظفون الإداريون
- ☐ - المدير
- ☐ - طلاب الجامعة
- ☐ - أمين المكتبة
- ☐ - الأساتذة الجامعيون

س26: ماهي اقتراحاتكم لتفعيل دور عملية التخطيط والتوجيه في المكتبة الجامعية لجامعة مولود معمري تيزي وزو في تعزيز جودة الخدمات؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....