

أساسيات علوم المكتبات والتوثيق

د. بن دريدي عبد الغني

إدارة المؤسسات الوثائقية: مدخل مفاهيمي

1. مفهوم الإدارة:

- لغة: من الفعل: أدار، يدير ومعناه:
- عملية تولي تصريف شؤون العمل.
- مجموعة من الأفراد يقومون بإدارة شؤون منظمة، أو مؤسسة حكومية أو خاصة،
- هي الدائرة أو القسم الذي يقوم بإدارة جزء من العمل.

• اصطلاحاً:

- هي النشاط الذي يهدف إلى تحقيق نوع من التنسيق والتعاون بين جهود عدد من الأفراد من أجل تحقيق أهداف عام.
- يعرفها فريدريك تايلور: "القيام بتحديد ما هو مطلوب عمله من العاملين بشكل صحيح ثم التأكد أنهم يؤدونه بأفضل الطرق"
- الاستعمال الفعال للموارد البشرية والمالية والمعلومات والأفكار والوقت بغرض تحقيق الأهداف

2- الإدارة علم، فن، مهنة:

• الإدارة علم:

- علم له مقوماته، ونظرياته، والقوانين الخاصة به.
- له أسس علمية تساعد الإداري في ممارسة عمله.
- يستخدم الطرق العلمية في تحقيق الأهداف.

• الإدارة فن:

- يتطلب العمل الإداري مهارات مختلفة.
- تحتاج إلى موهبة شخصية، تنمى عن طريق الخبرة والممارسة.
- القيادة لوحدها فن.

• الإدارة مهنة:

- هي سلسلة متعاقبة من مواقف وسلوكيات الأفراد لإنجاز العمل.
- تحتاج إلى تدريب عقلي وفني، ولها أخلاقيات تحكمها.
- تقوم على مبدأ خدمة الآخرين.

3- أهمية الإدارة:

- قيادة وتوجيه المنظمة نحو تحقيق أهدافها.
- تحقق الاستقرار من خلال التكيف مع المحيط.
- تحقق العدالة ما بين الأفراد.
- تؤثر بشكل فعال على عناصر الإنتاج، وتحقق الكفاية الإنتاجية.
- تواجه المنافسة على المستويين المحلي والأجنبي.
- تحقق الفعالية الإدارية بأقل ما يمكن من وقت ومال وأفراد.
- توازن ما بين مصالح العاملين وأهدافهم.
- توازن ما بين الميزانية المتاحة، والنفقات الحاصلة والمتوقعة.
- توازن بين ما يفترض أن يقدم، وما يمكن تقديمه.
- تعتبر الإدارة من مؤشرات تقدم وتطور الأمم

4- مجالات الإدارة:

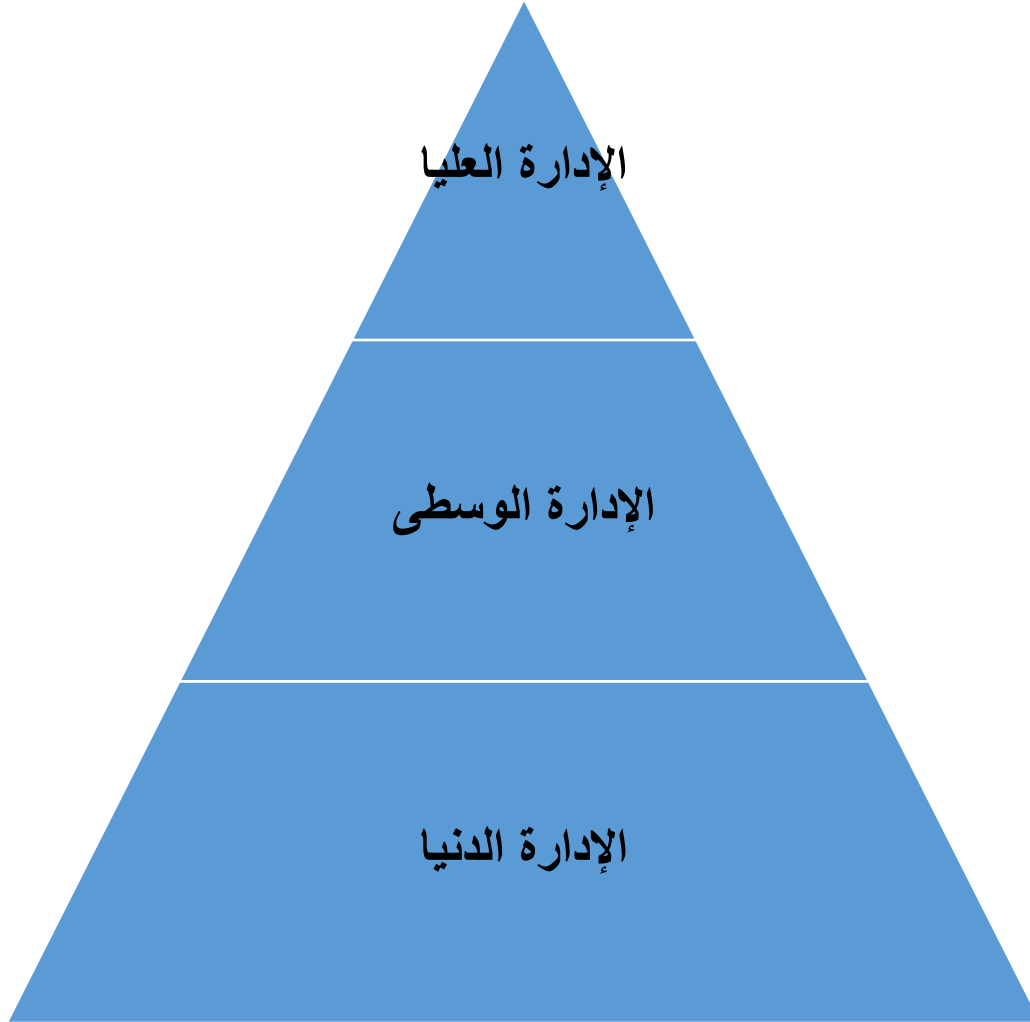
• الإدارة العامة:

هي التي تتعلق بإدارة شؤون الدولة ومشاريعها وأنشطتها المختلفة، بهدف خدمة المجتمع ومصالحه.

• الإدارة الخاصة:

هي التي تتعلق بإدارة الأنشطة ذات الهدف المادي كالمؤسسات الخاصة التي تسعى غالبا إلى تحقيق الربح من خلال إدارة مشاريع تجارية، صناعية او خدماتية.

5- مستويات الإدارة:



- الإدارة العليا: هي قمة المستوى الإداري في التنظيم، حيث تتركز فيه جميع السلطات والصلاحيات.
- الإدارة الوسطى: يمثل هذا المستوى حلقة وصل بين الإدارتين العليا والدنيا.
- الإدارة الدنيا: هي قاعدة الهرم الإداري، وتشتمل على الوظائف التنفيذية.

2- وظائف الإدارة

• هنري فايول (1841 – 1925) مؤلف كتاب "النظرية الكلاسيكية للإدارة"، وضع الوظائف الأساسية الخمسة للإدارة (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة). وطوّر الأصول الأساسية للإدارة والتي تتضمن كل المهام الإدارية.

1- التخطيط:

- غالباً ما يعدّ التخطيط الوظيفة الأولى من وظائف الإدارة، فهي القاعدة التي تقوم عليها الوظائف الإدارية الأخرى. والتخطيط عملية مستمرة تتضمن تحديد طريقة سير الأمور للإجابة عن الأسئلة مثل ماذا يجب أن نفعل، ومن يقوم به، وأين، ومتى، وكيف. بواسطة التخطيط سيتمكنك إلى حد كبير كمدير من تحديد الأنشطة التنظيمية اللازمة لتحقيق الأهداف.
- يمكن تصنيف التخطيط حسب الهدف منه أو اتساعه إلى ثلاث فئات مختلفة هي:
- **التخطيط الاستراتيجي:** تحدد فيه الأهداف العامة للمنظمة.
- **التخطيط التكتيكي:** يهتم بالدرجة الأولى بتنفيذ الخطط الاستراتيجية على مستوى الإدارة الوسطى.
- **التخطيط التنفيذي:** يركز على تخطيط الاحتياجات لإنجاز المسؤوليات المحددة للمدراء أو الأقسام أو الإدارات.

2- التنظيم:

يبين العلاقات بين الأنشطة والسلطات. "وارين بلنكت" و "ريموند اتنر" في كتابهم "مقدمة الإدارة" عرّفوا وظيفة التنظيم على أنها عملية دمج الموارد البشرية والمادية من خلال هيكل رسمي يبين المهام والسلطات.

هناك أربعة أنشطة بارزة في التنظيم:

- تحديد أنشطة العمل التي يجب أن تنجز لتحقيق الأهداف التنظيمية.
- تصنيف أنواع العمل المطلوبة ومجموعات العمل إلى وحدات عمل إدارية.
- تفويض العمل إلى أشخاص آخرين مع إعطائهم قدر مناسب من السلطة.
- تصميم مستويات اتخاذ القرارات.

1. أهمية التنظيم الإداري:

- يُعرف الموظف بالأنشطة التي يقوم بها ومكانه في التنظيم العام.
- يحدد علاقات الموظف برؤسائه ومرؤوسيه وزملائه.
- يحدد لكل موظف واجباته ومسؤولياته الضرورية.
- يضمن التنسيق والانسجام ويعالج مشكلة الازدواجية في العمل.
- يحقق الاستثمار الأمثل للموارد البشرية والإمكانيات المادية.
- يسهل واجبات المسؤولين عن العمل ويسهل الاشراف والرقابة.
- يساهم في إحداث تغييرات جديدة وإيجابية في الهيكل التنظيمي.

2. أنواع التنظيم الإداري في المكتبة:

” يهتم بالهيكل التنظيمي وبتحديد العلاقات والمستويات الإدارية وتقسيم الأعمال وتوزيع الاختصاصات وتحديد المسؤوليات والسلطات، ويشمل أيضا القواعد واللوائح التي تطبقها المكتبة“

التنظيم الرسمي

” العلاقات الشخصية الاجتماعية التي تظهر بسبب الأنشطة غير الرسمية للعاملين في المكتبة“

التنظيم غير الرسمي

التنظيم الرسمي:

التنظيم الرأسي (تفذي): تتحرك السلطة فيه من أعلى إلى أسفل.



التنظيم الوظيفي: كل وحدة إدارية لها نشاط محدد.



التنظيم التفذي الاستشاري: وضع استشاريين لمعاونة التنفيذيين



التنظيم بواسطة اللجان: إسناد وظيفة تنظيمية معينة لمجموعة من الأفراد



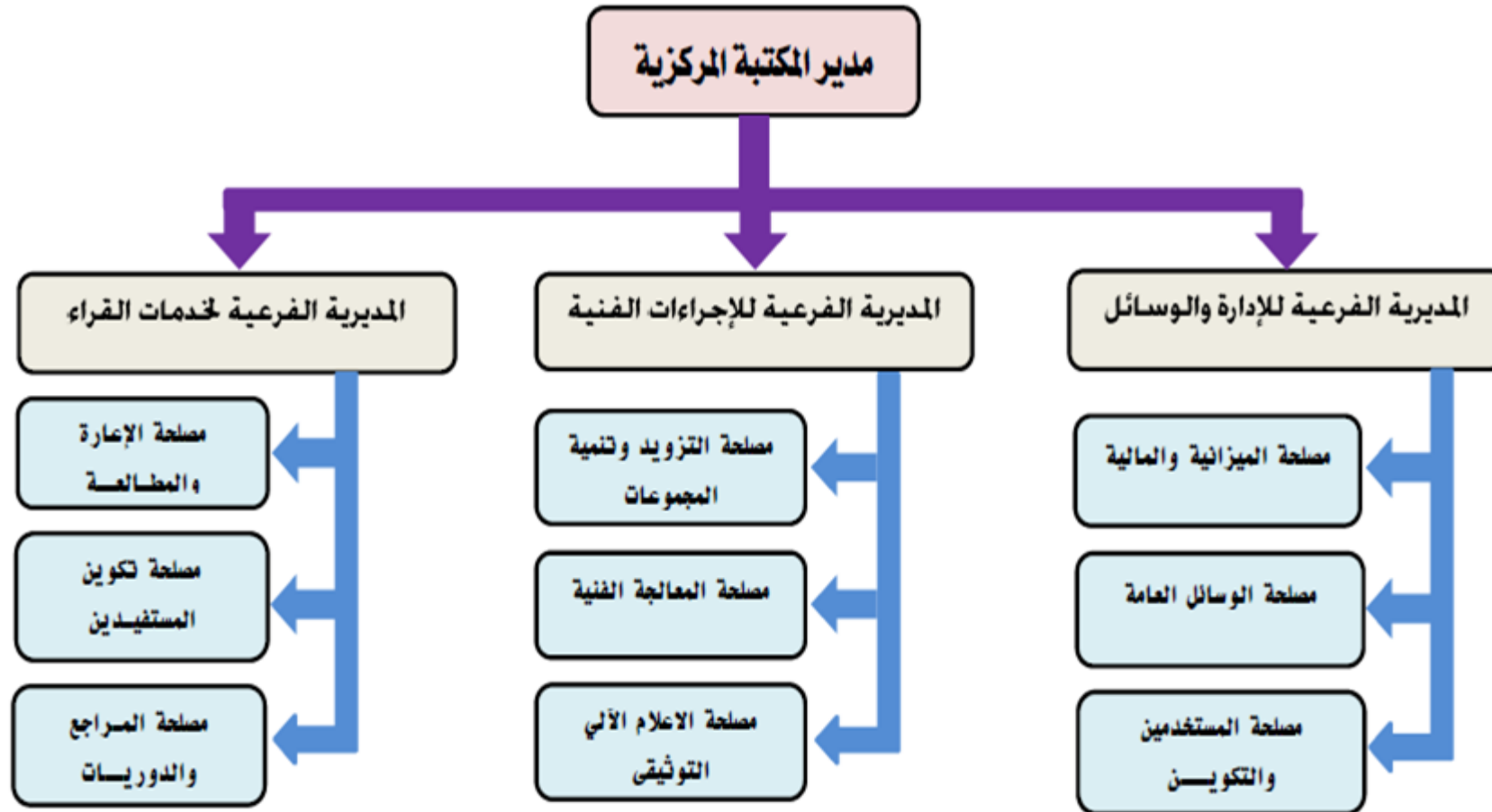
3. طرق التقسيم التنظيمي في المكتبة:

- **التقسيم على أساس الوظيفة:**
إنشاء دوائر وأقسام وشعب يتولى كل منها وظيفة محددة.
- **التقسيم على أساس فئات المستفيدين:**
تقسيم المكتبة إلى مصالح حسب فئات المستفيدين.
- **التقسيم على أساس المناطق الجغرافية:**
تقسيم المكتبة حسب المناطق الجغرافية التي تغطيها.
- **التقسيم على أساس الموضوع:**
إنشاء أقسام حسب موضوعات مصادر المعلومات المتوفرة.

4. الهيكل التنظيمي:

يقصد به البناء أو الإطار الذي يحدد الإدارات والأجزاء الداخلية فيها، فهو يبين التقسيمات التنظيمية والوحدات التي تقوم بالأعمال والأنشطة التي يتطلبها تحقيق أهداف المكتبة. كما أنه يحدد خطوط السلطة ومواقع اتخاذ القرار.

نموذج هيكل تنظيمي لمكتبة:



3- التوظيف:

- الأفراد المنتمين للشركة هم المورد الأكثر أهمية من جميع الموارد الأخرى. هذه الموارد البشرية حصلت عليها المنظمة من خلال التوظيف. المنظمة مطالبة بتحديد وجذب والمحافظة على الموظفين المؤهلين لملء المواقع الشاغرة فيها من خلال التوظيف. التوظيف يبدأ بتخطيط الموارد البشرية واختيار الموظفين ويستمر طوال وجودهم بالمنظمة.
- يمكن تبين التوظيف على أنها عملية مكونة من ثمان مهام صممت لتزويد المنظمة بالأشخاص المناسبين في المناصب المناسبة.

• مهام التوظيف:

1. **تخطيط الموارد البشرية:** الغاية من تخطيط الموارد البشرية هي التأكد من تغطية احتياجات المنظمة من الموظفين. ويتم عمل ذلك بتحليل خطط المنظمة لتحديد المهارات المطلوب توافرها في الموظفين.
2. **توفير الموظفين:** في هذه العملية يجب على الإدارة جذب المرشحين لسد الاحتياجات من الوظائف الشاغرة. من خلال الإعلانات في : الجرائد العادية والجرائد المختصة، ووكالات العمل، أو الاتصال بالمعاهد والكليات التجارية، ومصادر (داخلية و/أو خارجية) أخرى.
3. **الاختيار:** يتم تقييم هؤلاء المرشحين الذين تقدموا لشغل المواقع المعلن عنها، ويتم اختيار من تتطابق عليه الاحتياجات. من خلال المقابلات، والاختبارات الكتابية،
4. **التعريف بالمنظمة:** تتضمن تعريف مجموعات العمل بالموظف الجديد واطلاعه على سياسات وأنظمة المنظمة.
5. **التدريب والتطوير:** من خلال التدريب والتطوير تحاول المنظمة زيادة قدرة الموظفين على المشاركة في تحسين كفاءة المنظمة.
6. **تقييم الأداء:** يتم تصميم هذا النظام للتأكد من أن الأداء الفعلي للعمل يوافق معايير الأداء المحددة.
7. **قرارات التوظيف:** متعلقة بالمكافآت التشجيعية، النقل، الترقيات، وإنزال الموظف درجة كلها يجب أن تعتمد على نتائج تقييم الأداء.
8. **إنهاء الخدمة:** الاستقالة الاختيارية، التقاعد، الإيقاف المؤقت، الفصل ...

4- التوجيه:

- بمجرد الانتهاء من صياغة خطط المنظمة وبناء هيكلها التنظيمي وتوظيف العاملين فيها، تكون الخطوة التالية في العملية الإدارية هي توجيه الناس باتجاه تحقيق الأهداف التنظيمية. في هذه الوظيفة الإدارية يكون من واجب المدير تحقيق أهداف المنظمة من خلال إرشاد المرؤوسين وتحفيزهم.
- وظيفة التوجيه يشار إليها أحيانا على أنها التحفيز، أو القيادة، أو الإرشاد، أو العلاقات الإنسانية. لهذه الأسباب يعتبر التوجيه الوظيفة الأكثر أهمية في المستوى الإداري الأدنى لأنه ببساطة مكان تركيز معظم العاملين في المنظمة. إذا أراد أي شخص أن يكون مشرفا أو مديرا فعلا فعليه أن يكون قياديا فعالا، فحسن مقدرته على توجيه الناس تبرهن مدى فعاليته.

• أهمية التوجيه:

- إصدار الأوامر للمرؤوسين وان تكون مقنعة للحصول على التعاون والتفاهم.
- تزويد المرؤوسين بالإرشادات لإنجاز الاعمال.
- تحفيز الأفراد للقيام بعملهم على أكمل وجه.
- قيادة الأفراد من اجل العمل بكفاءة عالية.
- المحافظة على النظام وتشجيع الآخرين للعمل بنشاط وإتقان.

• مهام التوجيه:

- القيادة
- الاشراف
- التحفيز
- اتخاذ القرارات

5- الرقابة:

- التّخطيط، والتنظيم، والتّوظيف، والتوجيه يجب أن يتابعوا للحفاظ على كفاءتهم وفاعليتهم . لذلك فالرقابة آخر الوظائف الخمسة للإدارة، وهي المعنية بالفعل بمتابعة كلّ من هذه الوظائف لتقييم أداء المنظّمة لتحقيق أهدافها.
- في الوظيفة الرقابية للإدارة، ينبغي أن تكون هناك معايير للأداء من أجل قياس التقدّم نحو الأهداف. مقاييس الأداء هذه صمّمت لتحديد ما إذا كان الناس والأجزاء المتنوّعة في المنظّمة على المسار الصحيح في طريقهم نحو الأهداف المخطط تحقيقها.

• خطوات العملية الرقابية

• وظيفة الرقابة مرتبطة بشكل كبير بالتخطيط . في الحقيقة، الغرض الأساسي من الرقابة هو تحديد مدى نجاح وظيفة التخطيط. هذه العملية يمكن أن تحصر في أربعة خطوات أساسية تطبق على أي شخص أو بند أو عملية يراد التحكم بها ومراقبتها. هذه الخطوات الأساسية الأربعة هي:

1. إعداد معايير الأداء: المعيار أداة قياس، كميّة أو نوعيّة، صمّمت لمساعدة مراقب أداء الموظفين والسلع أو العمليات. المعايير تستخدم لتحديد التقدّم، أو التأخر عن الأهداف.

2. متابعة الأداء الفعليّ: هذه الخطوة تعتبر مقياس وقائيّ.

3. قياس الأداء: في هذه الخطوة، يقيس المديرون الأداء ويحدّدون إن كان يتناسب مع المعايير المحدّدة. إذا كانت نتائج المقارنة أو القياسات مقبولة، فلا حاجة لاتخاذ أي إجراء. إما إن كانت النتائج بعيدة عن ما هو متوقع أو غير مقبولة فيجب اتخاذ الإجراء اللازم.

4. تصحيح الانحرافات عن المعايير: تحديد الإجراء الصحيح الواجب اتخاذه يعتمد على ثلاثة عناصر: المعيار، دقّة القياسات التي بيّنت وجود الانحراف، وتحليل أداء الشخص أو الآلة لمعرفة سبب الانحراف.

3- مدارس الفكر الاداري

أولاً : المدرسة الكلاسيكية

- يُقصد بها النظرية القديمة التي تفسر السلوك الإنساني. تقترح هذه النظريات وجود نموذج رشيد عقلائي وقوي يطبق على العاملين وذلك للسيطرة والتحكم في السلوك داخل المنظمات.
- وتشتمل النظرية الكلاسيكية على عدد من النظريات الإدارية التي ظهرت في أواخر القرن العشرين.
 - فقد نشأت هذه النظريات وتطورت في ظل مجموعة من العوامل التي أسهمت في تكوينها وتطورها وقد يكون من أهم تلك الظروف :
 - سيادة النظام الرأسمالي.
 - اشتداد حدة المنافسة بين الشركات الإنتاجية نتيجة التطور الصناعي الكبير.
 - استخدام الأساليب الإنتاجية الحديثة.
 - زيادة حجم الطلب على المنتجات.

• تستمد المدرسة الكلاسيكية دعائمها من المدارس والنظريات التالية :

1. النظرية البيروقراطية.

2. مدرسة العملية الإدارية.

3. مدرسة الإدارة العلمية.

1. النظرية البيروقراطية لـماكس فيبر:

• هو نظام مثالي للإدارة، يقوم على القواعد والإجراءات الصارمة (للقضاء على العلاقات الشخصية) والتقسيم الواضح للعمل (كي يسير العمل لأبد أن يعرف كل شخص وظيفته).

• أركان النموذج البيروقراطي:

* الميكانيكية في الأداء.

* التدرج الهرمي: طالما هناك قواعد صارمة يجب أن يوجد نظام واضح للترقية يحدد حسب عدد سنوات الخدمة.

* الكفاءة .

* تقسيم العمل.

* الالتزام بالقواعد واللوائح.

* الموضوعية وعدم ترك أي مجال للعاطفة.

* المثالية والرشد.

• ميزة هذا النظام هو تحقيق الكفاءة والاتساق في العمل طالما ظلنا متمسكين به وبأركانه فهو نظام ممتاز إذا ما طبق بشكل سليم.

2. نظرية المبادئ الإدارية (العملية الإدارية) :

- يعتبر " هنري فايول " من أبرز رواد هذه المدرسة والذي اعتبره البعض الأب المؤسس لها.
- وتتمثل مساهمات فايول في الفكر الإداري في ثلاثة جوانب أساسية هي :
- أ. وضع تصور علمي متكامل لوظائف المدير.
- ب. تحديد أنشطة منظمات الأعمال.
- ج. تحديد المبادئ العلمية التي يسترشد بها المدير عند القيام بوظيفته.

• مبادئ الإدارة عند فايول: لقد جاء فايول بأربعة عشر مبدأ للإدارة هي:

- (1) تقسيم العمل.
- (2) السلطة والمسؤولية.
- (3) الضبط والنظام.
- (4) وحدة الأمر
- (5) وحدة التوجيه.
- (6) خضوع المصالح الشخصية للمصالح العام.
- (7) مكافأة الأفراد.
- (8) المركزية.
- (9) التدرج الهرمي .
- (10) الترتيب.
- (11) المساواة والعدل .
- (12) استقرار العاملين.
- (13) المبادرة.
- (14) روح الفريق .

3. نظرية الإدارة العلمية :

يعد المهندس الأمريكي فريدريك تايلور أول من نادى بنظرية الإدارة العلمية في الفترة ما بين (1900 - 1920) لذلك يلقبه الكثيرون بأبي الإدارة العلمية. ولد تايلور في عام 1856 في ولاية بنسلفانيا درس الهندسة الميكانيكية وتدرج في العمل الوظيفي حتى وصل إلى رتبة كبير المهندسين. أجرى كثيراً من الأبحاث والتجارب في العديد من المصانع الأمريكية توصل من خلالها إلى نتائج مذهلة حددها بالأرقام :

- أن هناك نسبة كبيرة من الموارد المادية والجهود البشرية تذهب هدراً أثناء ممارسة الأعمال الإنتاجية بسبب:

- غياب المعدلات والمعايير.

- عدم ربط الأجر بالإنتاج وبالجهود الشخصي المبذول الأمر الذي أدى إلى خسائر كبيرة للاقتصاد الأمريكي.

- بناءً على هذه النتائج أخذ تايلور يبحث عن الطرق والوسائل الكفيلة بتوفير هذه الجهود وتحويلها إلى أعمال مثمرة ومنتجة.

مبادئ الإدارة العلمية عند " تايلور " :

1. دراسة مختلف العمليات من حيث الحركات التي تتم لإنجازها ومن حيث الوقت المستغرق في إنجازها وتحديد الطريقة المثلى للأداء.
 2. يرتبط بتحديد الطريقة المثلى للأداء بتحديد معدل معياري للإنتاج ينبغي أن يحققه من يقوم بتلك العملية.
 3. الاختيار العلمي للعاملين.
 4. الفصل بين التخطيط والتنفيذ يتولى الرئيس التخطيط بينما دور العامل التنفيذ فقط.
- ب. إيجابيات مدرسة الإدارة العلمية :

- (1) استخدام الأسلوب العلمي في تحديد طرق وأساليب العمل.
- (2) وضع معايير محددة في شكل دراسة للزمن والحركة لكل عملية إدارية.
- (3) زيادة المكافآت والحوافز للإنتاجية المرتفعة.
- (4) التركيز على الحاجة للتخطيط والرقابة والتنسيق.

• عيوب المدرسة الكلاسيكية :

- عدم الاهتمام بدراسة وتحليل الاختلافات الفردية بين العاملين.
- إهمال النواحي الإنسانية والاجتماعية والسلوكية والتركيز على النواحي الاقتصادية، وأن الدافع الرئيسي للعمل هو دافع اقتصادي.
- إهمال مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات برغم أهمية ذلك في زيادة حماس الأفراد ورفع روحهم المعنوية.
- النظر إلى التنظيم على أنه نظام مغلق وهذا مخالف للواقع.

ثانياً: مدرسة العلاقات الإنسانية:

• شاعت أفكار هذه المدرسة كرد فعل على مفاهيم وأفكار المدرسة الكلاسيكية، وتتكون هذه المدرسة من ثلاث مدارس فكرية هي (المدرسة السلوكية ومدرسة النظم والمدرسة الظرفية):

1. نظرية X وY

2. نظرية الإدارة اليابانية

1. مدرسة العلاقات الإنسانية:

- اقترنت مدرسة العلاقات الإنسانية بأبحاث ودراسات عالم الاجتماع الأمريكي (التون مايو) الذي يعد أشهر رواد هذه المدرسة وعاش بين (1880-1949). يشير مفهوم العلاقات الإنسانية إلى (كيفية التنسيق بين جهود الأفراد المختلفين وخلق جو عمل يحفزهم على الأداء الجيد والتعاون في سبيل الحصول على نتائج أفضل مما يترتب عليه إشباع حاجاتهم الاقتصادية والنفسية والاجتماعية)
- أسس ومبادئ المدرسة:

1. الفرد عبارة عن مجموعة معقدة من الدوافع والمشاعر والأحاسيس والحاجات لا بد من فهمها كي يمكن التأثير في سلوكه ومن ثم رفع إنتاجيته.
 2. الجوانب النفسية والمعنوية من أهم المتغيرات التي يجب أن تأخذ بنظر الاعتبار في المحيط الإداري.
 3. التأكيد على الكرامة الإنسانية وإشاعة روح الحب والتعاون المتبادل.
 4. دراسة أثر التصميم المادي لمكان العمل - الإضاءة - التهوية، في انتاجية العاملين.
- **الانتقادات الموجهة للمدرسة : التركيز على مكون واحد من مكونات المنظمة المتعددة وهو العنصر البشري فقط.**

1- نظرية X و Y

يعود ظهورها إلى ستينيات القرن الماضي، حين طور عالم النفس الاجتماعي دوغلاس ماكجريجور (McGregor) نظريتين متناقضتين أوضحنا كيف يمكن أن تؤثر معتقدات المديرين حول ما يحفز موظفيهم على أسلوب إدارتهم، وأطلق على هاتين النظريتين نظرية X ونظرية Y وهذه النظريات لا تزال مهمة حتى اليوم؛ وتم شرح النظريتين لأول مرة بواسطة ماكجريجور في كتابه «الجانب الإنساني من المؤسسة»

• نظرية X: يفترض هذا النمط من الإدارة أن المرؤوس:

- يكره العمل ويأتي للعمل مضطراً، والعمل بالنسبة له شيء كرهه وإذا استطاع أن يتفاداه فإنه لا يتردد في ذلك.
- لأن الفرد يأتي للعمل مضطراً فإن أفضل أسلوب لأستخلاص ما يمكن استخلاصه منه يكون عن طريق القهر والتهديد والتخويف بالفصل أو ما شابه.
- أن الفرد ليس لديه أي طموحات وبالتالي يجب تحديد خطوط واضحة له للسير في إطارها وتحديد ما يجب أن يؤديه وما لا يجب أن يؤديه ويجب وضع قواعد وتعليمات واضحة ومحددة له.
- أن الفرد يتجنب تحمل المسؤولية وبالتالي لا يجب أخذ رأيه في مشكلات العمل أو عند اتخاذ القرارات.

نظرية Y

- يفترض هذا النمط من الإدارة أن المرؤوس:
- يحب العمل ويقدمه وأن العمل بالنسبة له شيء طبيعي، ليس أداة لتحقيق أهدافه الشخصية وإنما هدف نهائي في حد ذاته.
- أن الفرد يرغب في إبداء الرأي ويمكنه بالتدريب أن يتحمل المسؤولية والمبادأة في العمل وأن يكون له رأي فيما يقوم به من أداء
- أن الفرد بالتدريب يمكن أن يغرس لديه شعور ورغبة في تحمل المسؤولية، ومن ثم يمكن أن يترك له الحرية في اتخاذ قرارات تتعلق بالعمل الذي يؤديه ويمكن تفويض بعض السلطات له .
- أن الفرد بالتدريب يمكنه أن يكون مبتكراً ولديه قدرات التفكير ومن ثم قد يكون لديه أفكاراً وآراء تساهم في تطوير العمل.

• متى تستخدم نظرية X ونظرية Y

- من المرجح أن يستخدم معظم المدراء مزيجاً من النظريتين X و Y ، قد تجد أنهم يفضلون واحدة على الأخرى بشكل طبيعي، وعلى الرغم من أن كلا الأسلوبين في الإدارة يمكن أن يحفز الموظفين، فإن نجاح كل منهما سيعتمد إلى حد كبير على احتياجات الفريق ورغباته وأهدافه التنظيمية.

2- النظرية اليابانية في الإدارة (نظرية Z) Japanese Theory

- اعتمدت النظرية اليابانية في الإدارة على التجربة اليابانية في إدارة الشركات والمؤسسات على المستوى المحلي والعالمي واستمدت مقوماتها الفلسفية من طبيعة ودور البناء الاجتماعي والثقافي والتربوي للمجتمع الياباني وارتكزت هذه النظرية على ثلاثة أسس وهي: الثقة Trust والمهارة Skill وكذلك المودة والاحترام Respect كما بنيت هذه النظرية على العلاقات الإنسانية بين العاملين من جهة وبين العاملين ومرؤوسيهـم من جهة أخرى، وقد أشارت معظم الدراسات اليابانية إلى أن نظام الإدارة نشأ عندهم من جانب العمال أو العمل.

الفرق بين الإدارة اليابانية والأمريكية

الإدارة الأمريكية		الإدارة اليابانية	
التوظيف قصير المدى	-١	التوظيف الدائم	-١
التقويم والترقية بسرعة	-٢	التقويم والترقية ببطء	-٢
التركيز على الاختصاص	-٣	عدم التركيز على الاختصاص	-٣
أساليب الرقابة علني	-٤	أساليب الرقابة ضمني	-٤
اتخاذ القرارات بشكل فردي	-٥	اتخاذ القرارات بشكل جماعي	-٥
تحمل المسؤولية بشكل فردي	-٦	تحمل المسؤولية بشكل جماعي	-٦
الاهتمام الجزئي بالعاملين	-٧	الاهتمام الشمولي بالعاملين	-٧
الاهتمام الجزئي بالسيطرة النوعية	-٨	الاهتمام الشمولي بالسيطرة النوعية	-٨

4

السلسلة الوثائقية الوثائقية

La chaine Documentaire

ما هي المراحل التي يمر بها الكتاب داخل المكتبة؟

السلسلة الوثائقية

2. الاقتناء

1. الاختيار

9. التعشيب
والاستبعاد

8. تقييم
المجموعات

7. الاعارة
والاسترجاع

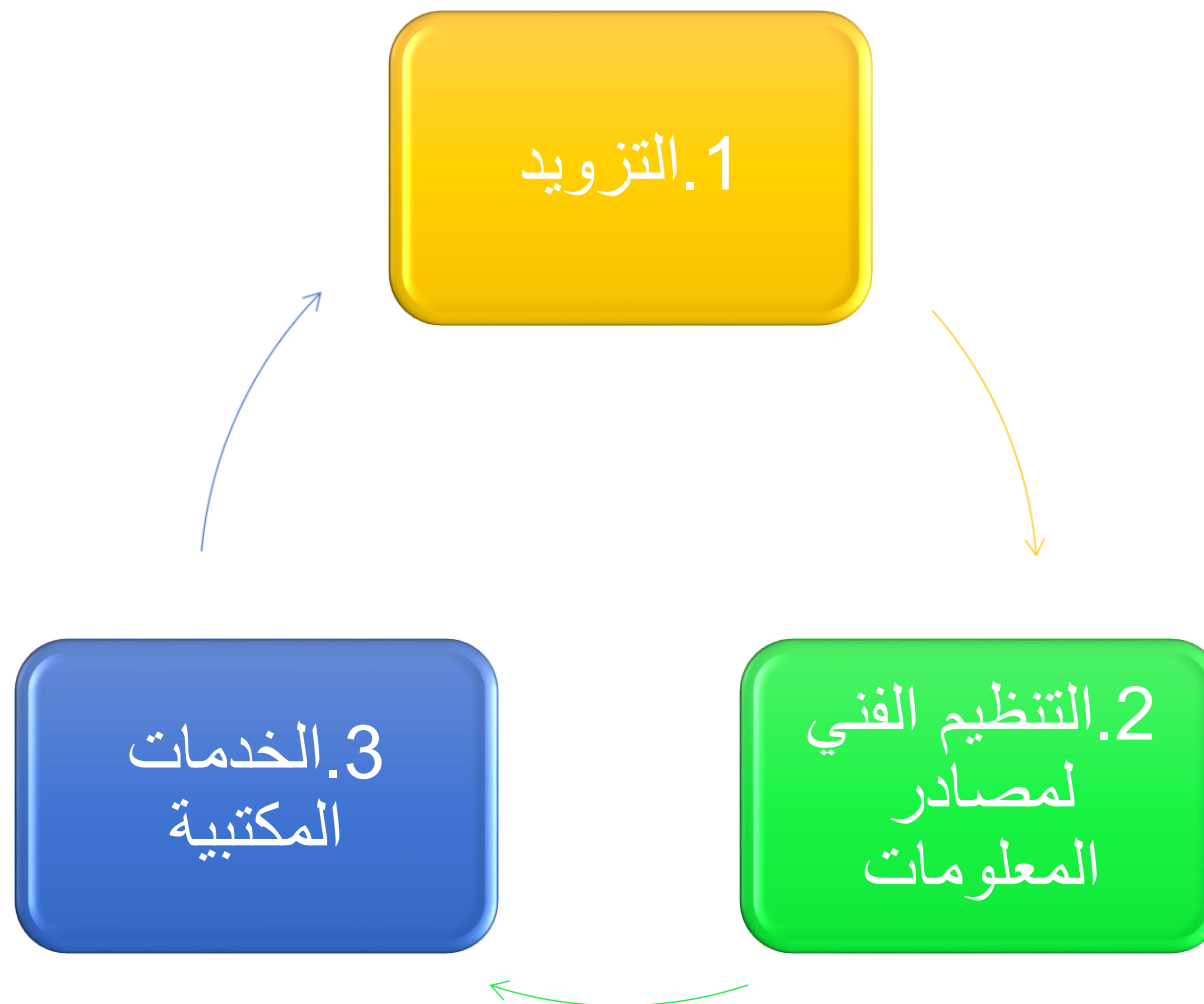
6. التكشيف

5. التصنيف

4. الفهرسة

3. الجرد

أهم العمليات في السلسلة الوثائقية:



1. التزويد:

يقصد بمجموعات المكتبة مصادر المعلومات المختلفة أو المواد والموارد الوثائقية التي تتضمنها المكتبة، وتعمل على تنميتها وتنظيمها باستمرار، أما تكوين مجموعات المكتبة أو ما يعرف بالتزويد فهو: " توفير مصادر المواد المكتبية المختلفة والمناسبة للمكتبة أو مركز المعلومات من خلال الطرق المختلفة... وذلك من أجل اغناء وتطوير مقتنياتها ومجموعاتها بهدف تقديم خدمات مكتبية ومعلوماتية أفضل للمستخدمين" فيتم وفق مراحل وطرق محددة تسمح بتوفير مصادر معلومات تناسب مجتمع المستخدمين من المكتبة، على هذا الأساس سنتطرق فيما يلي لأهم هذه المراحل والطرق التي تتبعها أي مكتبة في تكوين رصيدها الوثائقي.

1-1- اجراءات التزويد:

- الملاحظة المباشرة
- المقابلات الشخصية
- الاستبيانات

- اقتراحات القراء
- أدلة الناشرين
- مواقع انترنت متخصصة

- ارسال الطلبية
- استلام الكتب
- تسجيلها في سجل الجرد

دراسة احتياجات المستفيدين



الاختيار (الانتقاء)



الاقتناء

1-2- أهمية اختيار مصادر المعلومات

- تحديد نوعية وشكل مصادر المعلومات المطلوبة.
- وسيلة فعالة لتلبية احتياجات المستفيدين.
- التحكم الجيد في الميزانية وترشيد نفقات التوريد.
- توضيح الاجراءات المناسبة والتحكم في طرق التوريد.
- تحقيق رضا المستفيد وتغطية التخصصات العلمية المختلفة.

1-3- طرق التزويد في المكتبات:

الاتصال بالناشرين وموزعي مصادر المعلومات والتفاوض معهم بغرض شراءها وتسديد ثمن الطلبية.

01- الشراء (الاقتناء)

تخفيض أعباء كبيرة من ميزانية المكتبة.
توفير مصادر يصعب اقتناؤها.
توطيد علاقات التعاون المكتبات والأفراد والمؤسسات

02- الأهداء والاستهداء

اتفاق أو تعاقد مكتوب ما بين مكتبتين أو أكثر يتم من خلاله تبادل مواد مكتبية دون تعاملات مالية

03- التبادل

04- الأيداع القانوني والمؤسسي

وهو مصدر أساسي لتزويد المكتبات الوطنية بمصادر المعلومات؛ حيث تضع الدولة قوانين تلزم فيها الناشرين والمؤلفين بإيداع نسخ مجانية من مؤلفاتهم الجديدة بغرض حصر الانتاج الفكري الوطني والتعريف به وحمايته، أما الأيداع المؤسسي فيتم بموجبه جمع المؤلفات العلمية الأكاديمية في مختلف الجامعات، من خلال الزام الباحثين بإيداع نسخ من رسائلهم وأطروحاتهم في المكتبة الجامعية وهو مصدر وطريقة لإثراء وتنمية مجموعات المكتبة الجامعية.

2. التنظيم الفني لمصادر المعلومات: (الفهرسة والتصنيف)

”هي عملية الوصف الفني لمواد المعلومات،
بهدف أن تكون تلك المواد في متناول المستفيد
بأيسر الطرق وفي أقل وقت ممكن“

الفهرسة

”هو عملية تجميع للمتشابهات وفصل الأشياء
المختلفة عن بعضها، ولهذا فإن تصنيف المكتبات
هو تلك العملية التي تجمع الموضوعات المتشابهة
لمصادر المعلومات، وتحدد مكانها داخل المكتبة“

التصنيف



1- الفهرسة:

الفهرسة الموضوعية: تختص بوصف المحتوى الموضوعي لمصادر المعلومات بواسطة رؤوس الموضوعات، حيث يسهل تجميع المواد عن نفس الموضوع في مكان واحد. هذه العملية تسمح بتحديد المجالات الموضوعية والمعرفية لمجموعات المكتبة؛ حيث يصبح بالإمكان جمع مصادر المعلومات وفق موضوعات عامة وأخرى فرعية.

الفهرسة الوصفية: تختص بوصف الكيان المادي أو الملامح المادية لمصادر المعلومات بواسطة مجموعة من البيانات مثل اسم المؤلف والعنوان والطبعة وبهذه الطريقة يسهل التمييز بين مصادر المعلومات داخل المكتبة، بالإضافة إلى توفير قاعدة معلوماتية حول المواد المتوفرة وأوجه الشبه والاختلاف، كما يسهل الوصول إليها وإيجادها من خلال مواصفاتها المادية.



١
أثرتون ، بولين .
٢
مراكز المعلومات : تنظيمها وإدارتها وخدماتها/تأليف بولين
٣
٤
أثرتون : ترجمة حشمت قاسم . - [القاهرة] : مكتبة غريب ،
٥
[١٩٨١]
٦
٧
٨
٩
١٠
١١
١٢
١٣
١٤
١٥
١٦
١٧
١٨
١٩
٢٠
٢١
٢٢
٢٣
٢٤
٢٥
٢٦
٢٧
٢٨
٢٩
٣٠
٣١
٣٢
٣٣
٣٤
٣٥
٣٦
٣٧
٣٨
٣٩
٤٠
٤١
٤٢
٤٣
٤٤
٤٥
٤٦
٤٧
٤٨
٤٩
٥٠
٥١
٥٢
٥٣
٥٤
٥٥
٥٦
٥٧
٥٨
٥٩
٦٠
٦١
٦٢
٦٣
٦٤
٦٥
٦٦
٦٧
٦٨
٦٩
٧٠
٧١
٧٢
٧٣
٧٤
٧٥
٧٦
٧٧
٧٨
٧٩
٨٠
٨١
٨٢
٨٣
٨٤
٨٥
٨٦
٨٧
٨٨
٨٩
٩٠
٩١
٩٢
٩٣
٩٤
٩٥
٩٦
٩٧
٩٨
٩٩
١٠٠

والبيانات هي :
١ - المؤلف
٢ - العنوان الرئيسي
٣ - العنوان الفرعي
٤ - بيان التأليف ويشمل المؤلف والمترجم
٥ - مكان النشر
٦ - اسم الناشر
٧ - سنة النشر
٨ - عدد الصفحات
٩ - الأيضاحيات
١٠ - الحجم
١١ - تبصرة
١٢ - الترقيم
الدولي الموحد للكتاب
١٣ - المتابعة أو بيان البطاقات الأخرى للكتاب .

مثال لبطاقة موضوعية

نظم المعلومات
أثرتون ، بولين .
مراكز المعلومات : تنظيمها وإدارتها وخدماتها / تأليف بولين
أثرتون : ترجمة حشمت قاسم . - [القاهرة] : مكتبة غريب ،
[١٩٨١]
٤٩٥ ص : ايض : ٢٤ سم .
يشتمل على بيبليوجرافيات .
تدمك ٤ - ٨٢ - ٧٣١٧ - ٩٧٧
١ - مراكز المعلومات . ٢ - نظم المعلومات
١ - حشمت قاسم ، مترجم . ب - العنوان

2- التصنيف:

يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المواصفات حتى يكون فعالاً وتؤدي دوره جيداً:

- أن يكون شاملاً وكاملاً قدر الامكان ويغطي كافة الموضوعات.
- أن يتصف بالمرونة لاقتراح مواضيع جديدة دون الاخلال بالنظام.
- أن يكون منطقياً بحيث يعرض تتابع المفاهيم وتسلسلها بوضوح.
- أن يكون مزوداً بأرقام ورموز تسهل عملية البحث.
- أن يكون له دليل استخدام.

من أهم نظم التصنيف العالمية المطبقة في المكتبات:

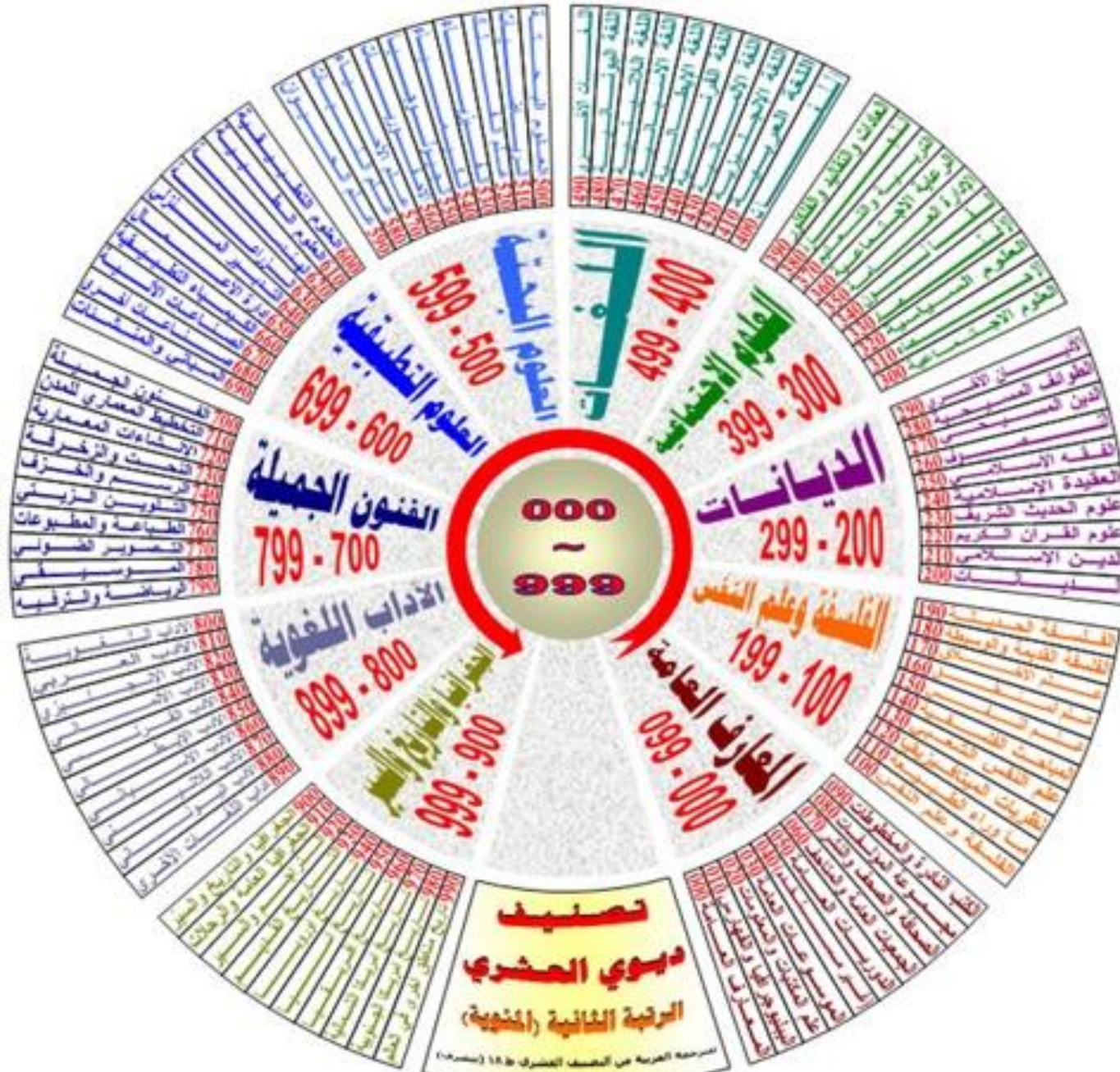
التصنيف العشري العالمي.

تصنيف ديوي العشري.

تصنيف الكنغرس.

تصنيف الكولون (رانجناتان)

تصنيف ديوي العشري



تصنيف مكتبة الكونغرس

A	المعارف العامة
B	الفلسفة والدين
C	العلوم المساعدة للتاريخ
D	التاريخ العام والتاريخ القديم
E & F	تاريخ أمريكا
G	الجغرافيا والأنثروبولوجيا
H	العلوم الاجتماعية
J	العلوم السياسية
K	القانون
L	التربية والتعليم
M	الموسيقى
N	الفنون الجميلة
P	اللغات والآداب
Q	العلوم
R	الطب
S	الزراعة
T	التكنولوجيا
U	العلوم العسكرية
V	العلوم البحرية
Z	البيولوجيا وعلم المكتبات

3- التشفيف:

- هي عملية إعداد الكشافات او إعداد مداخل الكشاف التي تؤدي للوصول إلى المعلومات في مصادرها وتتضمن العملية فحص الوثيقة ، وتحليل المحتوى ، تحديد مؤشرات المحتوى ، إضافة مؤشرات المكان ، وتجميع المداخل .

4- الاستخلاص:

- هو التحليل من أجل تقديم ما تشتمل عليه مصادر المعلومات من معلومات مناسبة ، و عليه فإنه يعد في كثير من الأحيان بديلاً عن المصادر الأصلية ، إلا أن المستخلص لا يكون مساوياً في الحجم لمصدر المعلومات الأصلي. وفي بعض الأحيان من المفترض ان يكون المستخلص بديلاً عن الوثيقة الأصلية.

3. الخدمات المكتبية:

تعتبر الخدمات المكتبية هي ناتج الجهود والأعمال التي تقوم بها المكتبات؛ حيث تعكس حقيقة نشاطها وأهدافها، وهي الأداة التي يمكن من خلالها معرفة مدى نجاح عمل المكتبات، لأن الحصول على مصادر المعلومات وتنظيمها ومعالجتها يهدف إلى تقديم خدمة معلوماتية للمستفيد وتمكينه من المعلومة المناسبة لاحتياجاتها.



3. 1. مفهوم الخدمات المكتبية:

- يعرفها المعجم الموسوعي لعلوم المكتبات والتوثيق والمعلومات الخدمة المكتبية بأنها: "التسهيلات التي تقدمها المكتبة لاستخدام الكتب وبتث المعلومات"
- يعرفها ملف ديوي dewey بأنها "أحسن قراءة لأكبر عدد بأقل التكاليف"



مجموع الأنشطة التي تسعى من خلالها المكتبة إلى تسهيل الحصول على المعلومات ومصادرهما المختلفة وتقدمها لمن يحتاجها في الوقت المناسب.

3. 2. العوامل المؤثرة في تقديم الخدمات المكتبية:

مجتمع المستخدمين

حجم المكتبة

أهداف المكتبة

نوع المكتبة

العاملون بالمكتبة

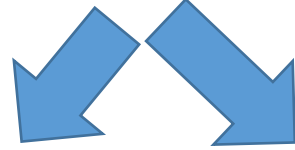
ميزانية المكتبة

3. 3. نماذج لأهم الخدمات المكتبية:

الإعارة

”النشاط الذي يزود القارئ بالمواد التي يريدّها من خلال اتصال شخصي ونظام التسجيل“
”مجموعة من الخدمات والإجراءات التي يمكن للمكتبة وفقا لضوابط معينة، تكفل المحافظة على تلك المصادر وإعادتها في الوقت المحدد“

أنواع الإعارة:



إعارة داخلية:

لا يسمح هذا النظام بإخراج مصادر المعلومات ومن المكتبة، وإنما يتم استخدامها داخل أسوار المكتبة في إحدى فضاءاتها.

إعارة خارجية:

في هذه الحالة يسمح بإعارة المصادر إلى خارج المكتبة ولفترة زمنية أطول، وتكون خاصة بالمنخرطين الفعليين فقط

الإحاطة الجارية

” نظام يستعرض الوثائق المتوافرة حديثاً، واختيار المواد وثيقة الصلة باحتياجات فرد، أو جماعة، وتسجيل هذه المواد من أجل اشعار الأفراد الذين ترتبط باحتياجاتهم“

البحث الانتقائي للمعلومات

” جزء لا يتجزأ من خدمة الإحاطة الجارية، حيث يحيط بعض المستخدمين بجانب واحد من جوانب اهتماماتهم وبناء على ذلك فإنه يختص بجزء نتقى من المعلومات لعدد من المستخدمين“

الخدمة المرجعية

” مساعدة المستخدمين في استخدام المراجع والمصادر، وكيفية البحث في الأدلة والبيبليوغرافيات“

التصوير والا
ستنساخ

الترجمة

تكوين
المستخدمين

الخدمات
البيبليوغرافية