الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
People'sdomocraticrepublic of Alegria
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
Ministry of Higher Education and Scientific Research
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي –تبسة-
University of Shahid sheikh LarbiTebessiTebessa

الميـدان: العلوم الإنسانية والاجتماعية
Field: Humanities and Social Sciences

الشعبـة: علم المكتبات والمعلومات
Department: Library and Information Science

التخصص: تسيير ومعالجة المعلومات
Specialization: Information Management and Processing

التسيب الوظيفي وتأثيراته على الأداء في المكتبات الجامعية

دراسة مسحية لـمكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي - تبسة –

مذكرة مكملة لنيل شهادة ماستر L.M.D.

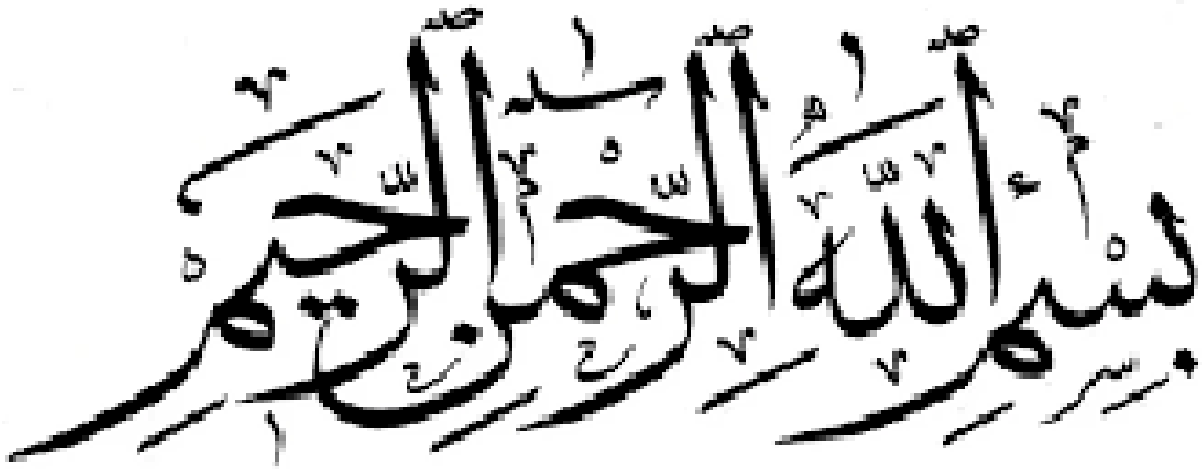
دفعة: 2025

من إعداد الطالبة: خذيري شيماء
إشراف الأستاذ الدكتور: الحمزة منير

لجنة المناقشة:

الاســـم واللقـــب	الرتبـــة العلميـة	الصفـــــة
أولم خديجة	أستاذ تعليم عالي	رئيسـا
الحمزة منير	أستاذ تعليم عالي	مشرفـا ومقررا
قواسمية عبد الغني	أستاذ محاضرأ	عضوا ممتحنـا

السنة الجامعية:2025/2024


بسم الله الرحمن الرحيم

الإهداء و الشكر



<< من قال أنا لها نالها وأنا لها إنأبت رغما عنها أتيت بها >>

لم تكن الرحلة قصيرة، ولم يكن الطريق مفروشا بالتسهيلات، لكنني مضيت بثبات، صبرت، ونلتها...

اهدي عملي هذا إلى:

إلى من منحني أجمل الألقاب، وسندني دون حدود، وأهداني دروس الحياة بلا مقابل، إلى من علمني أن الدنيا كفاح ،سلاحها العلم والمعرفة،

إلى من غرس في روحي مكارم الأخلاق، فكان بعد الله ملاذي وسندي... إلى فخري واعتزازي

{والدي العزيز}

إلى من جعل الله الجنة تحت قدميها، واحتواني قلبها قبل يديها، إلى من كانت دعواتها ضياء في عتمة أيامي، وحنانها سكينة لروحي،

إلى من كانت لي الشمعة التي تنير دربي، سر قوتي ونجاحي... ووهج حياتي

{والدتي الحنونة}

إلى من كان لي السند والعون في الحياة، اهدي هذا العمل المواضع ثمرة جهدي وسهري عربون محبة وتقدير لما قدمه لي من دعم وتشجيع طوال حياتي وفي كل خطوة

{أخي الغالي حيدر}

إلى من هم انس عمري ومخزن ذكرياتي اللتان ساندني ولا تزالان

{أختي روان وندى وعمتي ف}

إلى من كانوا معي طيلة فترة دراستي الجامعية من شاركوني السكن دنيا،ذكرى، خولة ...

ومن كانوا زميلاتي وزملائي صديقتي شيماء وسارة...

إلى كل أساتذتي الذين لم يبخلوا يوما من العطاء

أستاذي المشرف الحمزة منير، الأستاذ منسل مراد، الأستاذ قواسمية العلمي

إلى كل أساتذة علم المكتبات والمعلومات



كشاف المحتوى

الإهداء و الشكر

كشاف المحتوى

كشاف الجداول

كشاف الأشكال

مقدمة

الباب الأول: الإطار المنهجي والنظري للدراسة

الفصل الأول: إشكالية الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- فرضيات الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- الدراسات السابقة

7- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة

الفصل الثاني: الأداء الوظيفي وتقييمهفي المكتبات الجامعية

تمهيد

I. المكتبات الجامعية

1-1- تعريف المكتبات الجامعية

2-1- أهمية المكتبات الجامعية

3-1- خدمات المكتبات الجامعية

4-1- موارد المكتبات الجامعية

5-1- تحديات المكتبات الجامعية

II. الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

1-2- مفهوم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

2-2- أهمية الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-2- أنواع الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

4-2- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

III. تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

1-3- مفهوم تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

2-3- أهمية تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية	
3-3- معايير تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية	
4-3- مراحل تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية	
5-3- طرق تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية	
خلاصة	
الفصل الثالث: التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية وتأثيراته على الأداء الوظيفي	
تمهيد	
I. ماهية التسيب الوظيفي	
1-1- مفهوم التسيب الوظيفي	
2-1- المصطلحات ذات العلاقة بالتسيب الوظيفي	
3-1- النظريات المفسرة لظاهرة التسيب الوظيفي	
II. التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
1-2- مظاهرالتسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
2-2- أنواع التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
3-2- طرق حساب التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
III. تأثيرات التسيب الوظيفي وحلوله في المكتبات الجامعية	
1-3- العوامل المؤثرة على التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
2-3- الآثار المترتبة عن التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
3-3- أساليب معالجة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية	
خلاصة	
الباب الثاني: الإطار الميداني للدراسة	
الفصل الأول: إجراءات الدراسة الميدانية	
1- حدود الدراسة	
1-1- الحدود الجغرافية	
2-1- الحدود البشرية	
3-1- الحدود الزمنية	
2- منهج الدراسة	
3-مجتمع الدراسة	
4- أساليب تجميع البيانات	
1-4- استمارة الاستبانة	
2-4- السجلات والوثائق	

الفصل الثاني: تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

1-1-تحليل بيانات الدراسة	
1-1-1- تحليل البيانات الشخصية لمجتمع الدراسة	
1-2- المحور الأول: تشخيص التسيب الوظيفي	
1-2-1 استنتاجات المحور الأول	
1-3- المحور الثاني: التأثيرات السلبية للتسيب الوظيفي	
1-3-1- استنتاجات المحور الثاني	
1-4- المحور الثالث: الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي	
1-4-1- استنتاجات المحور الثالث	
2- نتائج الدراسة الميدانية	
2-1- النتائج العامة للدراسة	
2-2- النتائج على ضوء الفرضيات	
خاتمة	
قائمة المصادر والمراجع	
الملاحق	
المستخلصات	
- المستخلص باللغة العربية	
- المستخلص باللغة الفرنسية	
- المستخلص باللغة الانجليزية	

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	يمثل الفروق بين الأداء الكلي و الأداء الجزئي	19
02	المكتبات الجامعية لجامعة تبسة	45
03	الاستمارات الموزعة والمسترجعة والضائعة والمعبرة فعليا	47
04	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس	49
05	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر	50
06	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة المدنية	50
07	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير وجود الأطفال	51
08	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تمدرس الأطفال	52
09	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرمكان الإقامة	53
10	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي	53
11	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي	54
12	توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية	54
13	يوضح مدى انتشار ظاهرة التسيب في مكتبات جامعة تبسة.	56
14	يوضح أسباب التسيب الوظيفي من وجهة نظر المجتمع المدروس	56
15	مظاهر التسيب الوظيفي الأكثر انتشارا في مكتبات جامعة تبسة	57
16	يوضح اختلاف التسيب في أيام الأسبوع	57
17	يوضح أي من الأيام تكثر ظاهرة التسيب	58
18	يوضح أي وقت يزداد التسيب الوظيفي	58
19	يوضح طرق إخفاء التسيب الوظيفي	59
20	يوضح مدى فعالية أنظمة الرقابة في مكتبات جامعة تبسة	59
21	يوضح فئة الموظفين الأكثر تسيبا في مكتبات جامعة تبسة	60
22	يوضح تأثير التسيب على سمعة المكتبة الجامعية	60
23	يوضح تأثير التسيب على أداء العامل	61
24	تأثير التسيب على خدمة المستفيدين	61
25	يوضح تأثير التسيب على دقة الوظائف المكتبية	62
26	يوضح أكثر أضرار الناتجة عن التسيب الوظيفي	62
27	يوضح تأثير التسيب على جودة عمل الموظف الشخصي	63
28	يوضح الإجراءات الإدارية أكثر فعالية للحد من التسيب الوظيفي	64
29	يوضح أكثر الحوافز التي تشجعك على الالتزام الوظيفي	64
30	يوضح تأييد تطبيق فكرة نظام موظف الشهر	65

31	يوضح تأييد فكرة استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية	65
32	يوضح الحل التكنولوجي الانجح لمتابعة التسيب	66
33	يوضح كيفية تعزيز الانتماء الوظيفي	66

كشاف الأشكال

الرقم	العنوان	رقم الصفحة
01	يمثل المفاهيم المرتبطة بالأداء	13
02	يمثل كيف يتم تفاعل أنواع الأداء الداخلي و الخارجي	13
03	يمثل قائمة معايير تقييم الأداء الوظيفي نموذج 1	23
04	يمثل المعايير الخمسة حسب النموذج الثالث	24

مقدمة

مقدمة:

تؤدي المنظمات أو المؤسسات عموما مختلف أعمالها ونشاطاتها بواسطة العنصر البشري، إذ تعد المؤسسات الجامعية وهي من بين أهم المنظمات التي تعتمد على كادرها البشري المؤهل في تحقيق أهدافها، حيث أنه يشكل ركيزة أساسية في عملية الإنتاج والتطوير.

وفي هذا الإطار تولي المكتبات الجامعية اهتماما خاصا بكوادرها البشرية، باعتبارها حاضنات للخبرة ومصادر المعرفة التي تدعم العملية التعليمية والبحثية. فمن خلال الاستثمار في تطوير قدرات العاملين وتدريبهم، حيث يمكن لها أن تواكب التحديات المتزايدة في عصر العولمة والانفجار المعلوماتي فضلا عن التطورات والتقنية المتسارعة في مجال تكنولوجيا الاتصال والمعلومات.

ولكي تحقق أهدافها لا يكفي الاعتماد على الأداء الروتيني بل يجب تعزيز جودة الخدمات المعلوماتية وتمكين المستفيدين من الوصول إلى المعرفة بفعالية. إلا أن هذه المؤسسات الحيوية تواجه تحديا جوهريا يمثل في ظاهرة التسيب الوظيفي. وهذه الأخيرة تهدد الكفاءة التشغيلية للمكتبات الجامعية وتضعف قدرتها على أداء رسالتها على الوجه الأمثل. ويتشكل هذا التسيب في مظاهر متعددة تشمل التأخير الصباحي المتكرر، والغياب غير المبرر، وإهمال المهام المكتبية الأساسية كالفهرسة، التصنيف، وغيرها من العمليات، وضعف مستوى الخدمة.

ولعل أخطر ما في هذه الظاهرة هو تأثيراتها المتسلسلة التي تبدأ باضطراب العمل اليومي في المكتبة، لتصل إلى المساس بمكانتها في البيئة الأكاديمية. فعلى المستوى التشغيلي يؤدي التسيب إلى تعطيل سير العمل الروتيني، حيث يتسبب في تأخير وعرقلة وصول المستفيدين إلى المصادر التي يحتاجونها. أما على مستوى الخدمات فان تقصير الموظفين في أداء واجباتهم ينعكس سلبا على جودة الخدمة المرجعية والإرشادية مما يضعف ثقة المستفيدين ويقلل من اعتمادهم على المكتبة كمصدر موثوق. كما أن البيئة العملية الغير محفزة الناتجة على انتشار هذه الظاهرة تؤدي إلى تراجع معنويات العاملين المجتهدين وقد تدفع بهم إلى البحث عن فرص عمل أخرى ومنه خسارة عاملين كفء. وعلى المستوى الاستراتيجي يهدد استمرار هذه الظاهرة مكانة الجامعة ككل خاصة في ظل المنافسة المحتدمة بين المؤسسات الأكاديمية التي أصبحت تعتمد في تصنيفاتها العالمية على معايير دقيقة لتقييم جودة الخدمات المكتبية ومدى كفاءتها ولمواجهة هذا التحدي يتطلب الأمر استراتيجيات شاملة تبدأ بتعزيز الرقابة الإدارية الفعالة من خلال تطبيق نظام دقيق للمتابعة والتقييم، وربط الترقيات والحوافز بالأداء الوظيفي مع التركيز على غرس القيم المهنية.

وتأسيسا على ماتقدم، وبغرض معرفة واقع التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية وتأثير ذلك على أداء العاملين قمنا باختيار هذه الدراسة المعنونة ب: التسيب الوظيفي وتأثيراته على الأداء في المكتبات الجامعية: دراسة مسحية لمكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي بتبسة.

ولقد اجتمعت لدينا مجموعة من الدوافع والأسباب التي جعلتنا نختار دراسة هذا الموضوع دون غيره تمثلت هذه الرغبة في دراسة هذا الموضوع والوقوف عن كثب على واقع هذه الظاهرة وماتوليه من تأثير على موردها البشري، والرغبة الشخصية غفي معالجة ودراسة مشكلة لاحظناها خلال المسيرة الجامعية كما كان لنا الدافع من خلال دراستنا لهذا الموضوع المسهمة في تطوير السياسات الدارية للمكتبات والسعي لوضع حلول عملية قابلة للتطبيق لمعالجة ظاهرة التسيب ولتحسين جودة الأداء الوظيفي في المؤسسات المعلوماتية من أجل خدمة المجتمع الأكاديمي.

من اجل الإحاطة أكثر بموضوع الدراسة، قسمناهذه الدراسة إلى بابين، الباب الأول خصص للجانب النظري والمنهجي من الدراسة بثلاثة فصول، بينما خصص الباب الثاني للجانب الميداني بفصلين. وتمحورت الفصول الثلاثة للجانب النظرية والمنهجي حول الجوانب النظرية المتعلقة بموضوع الدراسة.

تطرقنا في الفصل الأول من الباب النظرية و المنهجي إلى إشكالية الدراسة من خلال تحديد مشكلة الدراسة و كافة العناصر المرتبطة بها: التساؤلات و الفرضيات وكذا أهمية و الأهداف التي تسعى دراسة لتحقيقها إضافة إلى دراسات التي تتناول موضوع دراستنا أو تتشابه مها، كما قمنا بتحديد وضبط مصطلحات أو مفاهيم الدراسة.

أما الفصل الثاني من الباب النظري والمنهجي فهو بداية للجانب النظري وهو معنون ب: الأداء الوظيفي وتقييمه في المكتبات الجامعية فقط ناقشنا في في شقه الأول ماهية المكتبات الجامعية من حيث تعريفها أهمية و الخدمات التي تقدمها و المتطلبات التي تقوم عليها المكتبات الجامعة مع اختتام هذا الشق بالتحديات التي تواجه هذه المتطلبات وكذا في المبحثين الآخرين تطرقنا إلى الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية من حيث التعريف الأهمية الأنواع العوامل المؤثرة فيه و أخر شق تناولنا في تقييم الأداء في المكتبات الجامعية من مفهوم و أهمية معايير التقييم ومراحل التقييم وأخيرا طرق التقييم.

في حين أما الفصل الثالث للباب النظري و المنهجي الذي يمثل إحدى ركائز الدراسة جاء حول التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية وتأثيراتها على الأداء الوظيفي، وقد تعرضنا فيه إلى ماهية التسيب الوظيفي في شق الأول والمصطلحات ذات العلاقة بالتسيب الوظيفي ، والنظريات المفسرة له. و درسنا في الشق الثاني والثالث مظاهر

وأنواع التسيب الوظيفي و تأثيرات التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية و الحلول من حيث العوامل المؤثر فيه و الآثار المترتبة عنه.

الباب الميداني خصص لعرض الوضع الراهن لظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية في جامعة تبسة بدءا بعرض بيانات الدراسة الميدانية وتحليلها وهذا من خلال تحليل استمارة الاستبانة كل سؤال على حدى ووضع استنتاج لكل محور وهذا للإجابة على فرضيات الثلاثة للدراسة. بالإضافة إلى عرض نتائج الدراسة الميدانية وفيه تم عرض النتائج العامة للدراسة، وعرض النتائج على ضوء الفرضيات.

وفي خاتمة هذا البحث حاولنا وضع حوصلة عامة لموضوع الدراسة. التي من شأنها أن تساهم في فهم هذه المشكلة و إيجاد حلول جذرية لها

ولقد اعتمدنا في انجاز دراستنا على مجموعة قيمة من المراجع سواء ما تعلق منها بالجانب المنهجي أو الجانب المعرفي ومن أهم كتب المنهجية المعتمدة نذكر:

- كتاب **البحث ومناهجه في علم المكتبات** للدكتور محمد فتحي عبد الهادي وكتاب**مناهج البحث في علم المكتبات والمعلومات** للدكتور أحمد بدر، إضافة إلى كتاب **منهجية العلوم الإنسانية والاجتماعية** للدكتور موريس أنجرس حيث استطعنا من خلال الاطلاع على هذه المراجع ضبط الجانب المنهجي بعض من إجراءات الدراسة الميدانية للدراسة مع تكوين صورة موسعة عن طرق تحضير الرسائل والأطروحات. ولإثراء البحث معرفيا وعلميا اعتمدنا على عدد من المراجع المهمة أبرزها:
- كتاب نصيرة سمارة. **عن ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر**والذي يتضمن إحاطة عن موضوع التسيب الاداري في القطاعات و الإدارات الجزائرية
- كتابحجازي، محمد حافظ. **يعالج إدارة الموارد البشرية** وفي كل ما يكون عن إدارة الموارد البشرية و كفاءتها
- كتاباحمد، زكي بدوي. **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية** وبهذا استطعنا ضبط بعض المصطلحات التي تضمنتها دراستنا .

وانطلاقا من طبيعة الدراسة وتبعا للإشكال المطروح والتساؤلات والفرضيات فإننا وجدنا من الأنسب تطبيق المنهج الوصفي المعتمد على التحليل، واستخدمننا أسلوب المسح الشامل لمجتمع الدراسة حتى نستطيع الوصول إلى أدق النتائج.

أما عن منهجية التهميش التي اعتمدناها فيصياغةالمراجعفيأسفلالصفحةوفيإعداد البيبليوغرافيا، فهي تلك المأخوذة من المواصفة الخاصة بالتهميش الببليوغرافي ***NormeInternationale*** (***1987Z 44-005 décembre ISO 690-=-1 et la normefrançaise AFNOR Z 44 005***)

إن أي دراسة أكاديمية لا تكاد تخلو من بعض الصعوبات والعراقيل التي قد تصادف الباحث في فترات إنجازه للبحث، ونحن من خلال معالجتنا لهذا الموضوع يمكن أن نذكر فقط تلك الصعوبات المتعلقة بارتباط الموضوع أو تزاوجه بين علم المكتبات علم الاجتماع لا سيما في شقه النظري مما أوجب علينا الاطلاع على بعض المراجع و المصادر التي لها صلة بالدراسة بالإضافة إلى صعوبة الحصول على الإجابات من طرف المستجيبين على الاستمارة لحساسة موضوع تصادما مع خصوصية البيئة الداخلية .

ونأمل أن نكون قد وفقنا ولو بقدر قليل في تسليط الضوء على ظاهرة التسيب الوظيفي وتأثيراتها الخطرة على ثقل المكتبات بصفة عامة و أن نكون أسهمنا في إيجاد حلول واقعية للحد من هذا التحدي وأملنا أن تفتح هذه الدراسة المجال لدراسة مواضيع أخرى بهذه الأهمية في دراسات مستقبلية أخرى أن شاء الله

الباب الأول: الإطار المنهجي والنظري للدراسة

الفصل الأول: إشكالية الدراسة

1- مشكلة الدراسة

2- تساؤلات الدراسة

3- فرضيات الدراسة

4- أهمية الدراسة

5- أهداف الدراسة

6- الدراسات السابقة

7- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة

1- مشكلة الدراسة:

تعتبر المؤسسات بمختلف أنواعها بمثابة أساس قيام المجتمعات الحديثة، فهي الكيانات التي تقوم بتنظيم وتوجيه الجهود البشرية لتحقيق أهداف مشتركة. وتؤدي المؤسسات دورا حاسما في التنمية الاقتصادية والاجتماعية والثقافية حيث تساهم في إنتاج السلع والخدمات،وتوفير فرص العمل ونشر المعرفة وتعزيز الابتكار.

وفي هذا السياق تبرز المؤسسات الأكاديمية كنوع خاص من المؤسسات التي تؤدي دورا محوريا في بناء المجتمعات وتطويرها. فالمؤسسات الأكاديمية هي التي تتولى مهمة إنتاج المعرفة ونشرها وتأهيل الكوادر البشرية التي تقود المجتمع نحو التقدم والازدهار. وتشمل المؤسسات الأكاديمية؛الجامعات،الكليات،المعاهد العليا بالإضافة إلى مراكز البحث العلمي والمكتبات الجامعية حيث تتميز هذه المؤسسات بتوفير بيئة أكاديمية تشجع على الابتكار والإبداع.

تعتبر المكتبات الجامعية من بين أهم دعائم تشكل المؤسسات الأكاديمية والتعليمية العليا،حيث تمثل مراكز حيوية للمعرفة والبحث العلمي. فهي ليست مجرد مستودعات للكتب ومصادر المعلومات، بل هي فضاءات تفاعلية تدعم العملية التعليمية والبحثية بمختلف أشكالها ولكي تقوم هذه المكتبات بدورها بكفاءة، فإنها تعتمد بشكل أساسي على المورد البشري الذي يشمل أمناء المكتبات والمفهرسين، واختصاصي المعلومات،وغيرهم من الموظفين الذين يقدمون خدمات متنوعة للمستفيدين.

فالأداء الوظيفي لهذا العنصر البشري هو الذي يحدد بشكل كبير جودة الخدمات التي تقدمها المكتبة. فهو يشمل مجموعة من السلوكيات والمهارات التي يظهرها الموظف في إطار عمله، والتي تؤثر على مدى تحقيقه للأهداف المرجوة. هذا الأداء يتأثر بعدة عوامل منها الرضا الوظيفي، الذي يعكس مدى شعور الموظف بالراحة والتقدير في بيئة عمله، والحوافز التي تشمل المكافآت المادية والمعنوية التي يحصل عليها الموظف مقابل جهوده، وبيئة العمل التي تشمل الظروف المادية والمعنوية التي يعمل فيها الموظف والتدريب والتطوير اللذان يساعدان الموظف على اكتساب المهارات اللازمة لأداء عمله بكفاءة، والقيادة التي تؤدي دورا حاسما في توجيه الموظفين وتحفيزهم.

ومن بين العوامل التي تؤثر على الأداء الوظيفي،تبرز ظاهرة سلبية تؤثر على أداء العاملين في مختلف المؤسسات بما فيهم المكتبات الجامعية.هذه الظاهرة التي تتجلى في سلوكيات تؤثر على سير العمل،إذ أنها تشكل تحديا كبيرا في تحقيق أهداف المكتبات الجامعية وخاصة تأثيراتها السلبية على الأداء وجودة الخدمات المقدمة، فتبرز هذه المشكلة بشكل ملحوظ من حلال عدة مؤشرات تدل على وجود خلل في الانضباط الوظيفي، حيث يلاحظ تزايد حالات التأخير الصباحي، وعدم الالتزام بساعات العمل المحددة، وضعف الإنتاجية في أداء المهام المكتبية الأساسية مثل عمليات الفهرسة والتصنيف والإعارة والخدمات المرجعية. كما تؤثر هده الظاهرة سلبا على جودة الخدمات المقدمة للمستفيدين من طلاب وأساتذة وباحثين، مما ينعكس في تزايد الشكاوى حول بطء الخدمات أو عدم اكتمالها،وصعوبة الوصول إلى المصادر المعلوماتية

في الوقت المناسب، وزيادة الضغط على الموظفين الملتزمين وتدهور بيئة العمل. و تتفاقم هذه المشكلة بسبب غياب آليات رقابية فعالة، وعدم وضوح الهيكل التنظيمي، وضعف الحوافز المادية والمعنوية، بالإضافة إلى نقص الوعي بأهمية الانضباط الوظيفي لدى العاملين وعلى الرغم من خطورة هذه الظاهرة، فان الدراسات التي تناولت التسيب الوظيفي في البيئة المكتبية الجزائرية عامة وفي مكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي خاصة تكاد تبقى محدودة، ولا تقدم تحليلا شاملا للأسباب الجذرية لهذه المشكلة ولا لتأثيراتها المباشرة على جودة أداء الخدمات المكتبية، لذلك تبرز الحاجة إلى دراسة متعمقة تكشف عن حجم هذه الظاهرة، وتحليل العوامل المؤدية إليها وقياس تأثيراتها على الأداء الوظيفي مما سيوفر المساعدة لمتخذي القرار على وضع الحلول المناسبة لتعزيز الانضباط الوظيفي وتحسين جودة الأداء الخدمات وأيضا لضمان قيام المكتبات الجامعية بدورها الحيوي في دعم العملية التعليمية والبحثية. إن هذا الأمر الذي دفعنا إلى طرح هذا التساؤل الرئيسي:

ما مدى تأثير التسيب الوظيفي على الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية لمكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي – تبسة-؟

2- تساؤلات الدراسة:

لفهم مشكلة الدراسة أكثر وإزالة الغموض العام لها تم تحليل التساؤل الرئيسي السابق ثم تفريعه لأسئلة فرعية للتوصل لإجابات ونتائج مرضية تحقق أهداف دراستنا وذلك من خلال الإجابة على الأسئلة المتمثل في:

- ✓ ماهي الاتجاهات المختلفة في مفهوم التسيب الوظيفي، وماهي المصطلحات ذات العلاقة؟
- ✓ ماهي المظاهر السائدة لظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟
- ✓ ماهي العوامل التي تساهم لتفشي وانتشار التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟
- ✓ كيف يؤثر التسيب الوظيفي على كفاءة الخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟
- ✓ ماهي الآثار الناتجة عن التسيب الوظيفي على أداء العاملين في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟
- ✓ ماهي الحلول والطرق لتقليل والقضاء على ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة؟

3- فرضيات الدراسة:

من خلال تساؤل الدراسة الرئيسي وما تمحور تحته من أسئلة الفرعية يمكن التوصل إلى إجابات مؤقتة متمثل في الفرضيات التالي:

- ✓ **الفرضية الأولى:**

يعد التسيب الوظيفي مثل التأخير، الغياب، عدم الالتزام بالواجبات ظاهرة موجودة بين بعض عاملي المكتبات الجامعية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة نتيجة عوامل مثل ضعف الرقابة الإدارية أو انخفاض الحوافز.

- ✓ **الفرضية الثانية:**

يكون تأثير التسيب الوظيفي على كفاءة الخدمات ويكون ذلك في انخفاض ملحوظ في جودة الخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين وقد يؤثر أيضا على إنتاجية العاملين ويتبين ذلك في بطء أداءهم ومنه يتسبب في زيادة الضغط على الملتزمين المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

- ✓ **الفرضية الثالثة:**

يمكن الحل الأمثل لمعالجة أو للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة أساسا في: تفعيل أنظمة المراقبة الالكترونية أي كاميرات المراقبة ، و فرض عقوبات صارمة على المتسيب ، تقديم حوافز مادية أو معنوية و ملء أوقات الركود بورشات عمل وتدريبات للموظفين.

4- أهمية الدراسة:

إن لنجاح أي مؤسسة تعليمية أو أين كان نوعها كالمكتبات الجامعية على سبيل المثال أن يتم قيام خدماتها على أكمل وجه لكن الأمراض مثل التسيب الوظيفي الذي يصيب الإدارة ويتسبب في تعطيل قيام الموظف بخدماته الموكلة إليه على التمام ومن هذه تكمن أهمية دراستنا التي تكمن في النقاط التالية:

1. تسليط الضوء على مشكلة التسيب الوظيفي كعائق أمام تطور الخدمات المكتبية.
2. تساعد في تحديد نقاط الضعف الإدارية والتنظيمية التي تؤثر على أداء العاملين.
3. تقديم حلولا عملية لتحسين جودة العمل في المكتبات الجامعية.

5- أهداف الدراسة:

وراء كل دراسة أو بحث بغض النظر عن مجاله واختلاف نوعه هدف رئيسي وغاية جوهرية تتمثل في تعميم الفهم وتوليد المعرفة وتطوير العلوم وإثراء الحقل العلمي. وكان الغرض من دراسة موضوعنا هو تسليط الضوء على ظاهرة مرضية وهي التسيب الوظيفي الذي يصيب الإدارات الجزائرية عامة وإدارة المكتبات الأكاديمية خاصة ودراسة مدى خطورة هذه الظاهرة على جودة إنتاج وأداء العاملين وهذا الغرض الأساسي من دراسة هذا الموضوع أما الأهداف الفرعية تتمثل قي النقاط التالية:

- ✓ تسليط الضوء على ظاهرة التسيب الوظيفي ومحاولة فهمها والتعرف عليها وعلى أسبابها.
- ✓ توضيح واقع الظاهرة في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي- تبسة.
- ✓ رصد المظاهر الشائعة للتسيب الوظيفي وتقييم تأثيراته السلبية على جودة الخدمات وانعكاس ذلك على رضا المستفيدين في مكتبات الجامعية محل الدراسة.

6- الدراسات السابقة:

- ❖ الدراسة الأولى: دراسة للباحث عبد العالي حاحة وأمال يعيش تمام الموسومة بـ:
  " أثر الإهمال الوظيفي على أداء الخدمة بالمرافق العامة "

وهي مقال نشر في مجلة الاجتهاد القضائي العدد الخامس عشر تم نشرها في سبتمبر 2017، وكان الهدف من تلك الدراسة هو فهم ظاهرة الإهمال الوظيفي وماهي مظاهره وما الأسباب ودوافع التي تدفع للإهمال الوظيفي وتأثيره على الخدمات بالمرافق العمومية والعلاقة بينه وبين تراجع الخدمات.

الدراسة الثاني: دراسة للباحث مختار حبيب والموسومة ب: التسيب الإداري وتأثيره على الأداء الوظيفي: دراسة ميدانية ببلدية ولاية تبسة (المجلس الشعبي البلدي) تبسة

وهي دراسة مقدمة لنيل شهادة الماستر تنظيم وتنمية بقسم علم اجتماع-جامعة الشيخ العربي التبسي.تبسة-2012. والتي يمكن اعتبارها الأقرب موضوعيا التي تعالج موضوع التسيب الإداري تأثيره على الأداء الوظيفي حيث أن التسيب الإداري جزء من التسيب الوظيفي. حيث تطرق الباحث إلى مدى تأثير ظاهرة التسيب الإداري على الأداء الوظيفي للعمال والأسباب التي جعلت هده الظاهرة تتفشى بسرعة وتأثيرها السلبي على أداء العمال ومدى تأثير النظام الرقابي السائد في المؤسسة على الأداء الوظيفي للموظفين ومحاولة إيجاد طرق للحد من هذه الظاهرة الخطيرة، وأجريت هذه الدراسة على كل مجتمع كالبحث المكون من 139عامل وتم اختيار عينة حجمها 60 عاملا أي 43 من

مجموع لعينة حيث اتبع في دراسته على المنهج الوصفي ومن خلال الاعتماد على أداة الاستمارة وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها:

- عدم احترام القوانين التي تحكم العمل تؤدي إلى وجود العديد من حالات التسيب سواء كانت عدم احترامها من طرف العامل أو من طرف الرئيس في العمل، ونخلص إلى أن عدم احترام الموظف العادي أو الرئيس العمل للقوانين وعدم تطبيقها دلك مايسهم في تفشي ظاهرة التسيب الإداري
- توصلت الدراسة إلى أن التسيب الإداري يؤثر سلبا على أداء الموظفين في مكان الدراسة

❖ **الدراسة الثالثة: دراسة الباحث أحمد العتيبي المعنونة ب: التسيب الوظيفي وأثرها على الأداء في المكتبات الجامعية السعودية**

هذه الدراسة تناولت موضوع التسيب الوظيفي على كفاءة العاملين في المكتبات الجامعية السعودية. هذه الدراسة عالجت ظاهرة التسيب الوظيفي العاملين وتأثيره على أدائهم حيث أجريت هذه الدراسة على 150 موظف بالمكتبات الجامعية في الرياض، جدة، الدمام حيث اتبع في دراسته على المنهج الوصفي الكمي ومن خلال ومن خلال الاعتماد على استمارة الاستبيان وقد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أبرزها:

- 68 من العاملين يرون أن التسيب يؤثر سلبا على الخدمات المقدمة
- أكثر أشكال التسيب انتشارا ك التأخير الصباحي ب43، استخدام الهواتف الذكية لأعراض شخصية 37.

❖ **نقد الدراسات السابقة وعلاقتها مع الدراسة:**

لقد تشابهت الدراسات السابقة مع دراستنا خاصة في متغيرات الدراسة التسيب الوظيفي أو التسيب الإداري و منهج الدراسة الذي اعتمدوا على المنهج الوصفي التحليلي وأداة جمع البيانات وعملوا على جمع البيانات ب استمارة الاستبانة و الملاحظة ولكنها تعارضت في مكان الدراسة حيث كانت في الدراسة الأولى مكان الدراسة في المرافق العامة للمؤسسات الجزائرية و الدراسة الثانية كانت في مقر بلدية ولاية تبسة والدراسة الثالثة كانت في المملكة العربية السعودية بالمكتبات الجامعية في الرياض.

7- تحديد مصطلحات ومفاهيم الدراسة:

1- مصطلح التسيب:

هو عدم التزام بالقوانين أو التقصير في أداء خدمة ما بشكل متعمد[1]

2- مصطلح الأداء:

هو مستوى انجاز الفرد أو المؤسسة للمهام الموكلة إليه وفق معايير محددة سواء من حيث الكمية أو الجودة أو الوقت.[2]

3- الوظيفة:

مجموعة من المهام و المسؤوليات المحددة التي تسند إلى فرد ضمن هيكل تنظيمي وتكون مرتبطة بمنصب معين يتطلب مهارات ومؤهلات محددة [3]

4- التسيب الوظيفي:

هو تقصير الموظف في أداء واجباته الوظيفية بشكل متعمد أو عن إهمال مما يؤدي إلى اختلال العملية الإدارية وانخفاض جودة الخدمات [4]

5-الأداء الوظيفي:

هو مدى تحقيق الموظف للأهداف المطلوبة منه وفق معايير محددة مع مراعاة الكفاءة والفاعلية. [5]

---

[1] ماهر، الصواف. **الإدارة العامة: المفاهيم و الوظائف والأنشطة**. مصر: دار النهضة العربية، 2010. ص 123

[2] سعد، الغامدي. **قياس و تقييم الأداء الوظيفي**. السعودية: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2017. ص 45

[3] محمد،الحميدان. **التنظيم والإدارة في المؤسسات الحكومية**.الإمارات: مركز الإمارات للدراسات ،2020.ص112

[4] أحمد، الغامدي. **الإدارة العامة وتحديات التسيب الوظيفي**. الإسكندرية:دار الجامعة الجديدة،2016. ص67.

[5] فهد،السواط. **قياس الأداء الوظيفي في القطاع العام**.القاهرة:دار المعرفة،2019 ص45

I. المكتبات الجامعية

1-1- تعريف المكتبات الجامعية

2-1- أهمية المكتبات الجامعية

3-1- خدمات المكتبات الجامعية

4-1- موارد المكتبات الجامعية

5-1- تحديات المكتبات الجامعية



I.المكتبات الجامعية:

1-1- تعريف المكتبات الجامعية:

لقد عرفت المكتبات الجامعية بتعريفات مختلفة و كل حسب نظرته من زاويته نذكر بعض هذه التعريفات:

- عرفها المعجم الموسوعي للمصطلحات المكتبية و المعلومات بأنها "مكتبة أو مجموعة أو نظام من المكتبات ،تنشئه و تدعمه و تديره الجامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة و هيئة التدريس كما تساند برامج التدريب و الخدمات و الأبحاث".[1]

- كما أنها " إحدى المؤسسات الثقافية التي تؤدي دورا علميا ما في مجال التعليم العالي لا يقل هذا الدور في أهميته و ضروريته عن أي دور أخر أي مؤسسة علمية أخرى في المحيط الجامعي ".[2]

- ويمكن تعريفها أيضا بأنها :"تلك المكتبة أو مجموعة المكتبات التي تشنؤها و تديرها الجامعة أو الكلية لتقديم الخدمات المكتبية للطلاب و المدرسين و العاملين في هذه المؤسسات كما تعتبر المكتبة الجامعية مكتبة طلابية و في نفس الوقت مكتبة للبحوث العلمية حيث أنها مركز إيداع البرامج و خطط الأبحاث المتعلقة بالمنهج و الاهتمام بالخطط التعليمة و البرامج الدراسية و المطبوعات الجامعية ، لذلك على مكتبة الجامعة أن تتحصل على مجموعات الكتب و المراجع العلمية في مختلف المجالات خاصة فيما يتعلق بالكتب العلمية و ذات القيمة التاريخية وذلك باللغات المختلفة خصوصا تلك اللغات التي يستخدمها أعضاء هيئة التدريس و الطلبة.[3]

---

[1] موسى، غادة عبد المنعم. **دراسات في مكتبات المؤسسات التعليمية** .الإسكندرية : دار الثقافة العلمية ، 1998.ص 7.

[2] فضيل، عبد الله حسن الحداد.خدمات **المكتبة الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة**. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003 ص 80.

[3] مختار، إسماعيل وائل. **إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات** .عمان : دار المسيرة و التوزيع و الطباعة ، 2009.ص ص 248-249 .

من خلال هذه التعريفات التي سبق ذكرها يمكن أن نعرف المكتبات الجامعية بأنها كيان أو مؤسسة علمية وثقافية تابعة للجامعة وتدار من طرفها ، تهدف إلى جمع مصادر المعلومات على اختلاف أشكالها وأنواعها وتقوم بتنمية مجموعاتها من خلال اقتناء وتنظيم ومعالجة وترتيب المجموعات المكتبية على الرفوف وعرضها لكي يتم استرجاعها من طرف المكتبي بأقصى وقت وأقل جهد واستعارتها من طرف المستفيدين سواء كان طلبة أو باحثين أو أساتذة في الجامعة .

1-2- أهمية المكتبات الجامعية :

تعد المكتبات الجامعية ركيزة أساسية من ركائز التعليم في الجامعات وللطلاب، وتكمن أهميتها بالنسبة للجامعة والطالب في:

1-2-1- أهمية المكتبات الجامعية للمجتمع :

- التشجيع الدائم على البحث العلمي وتقويته بين جميع مستخدمي المكتبة.
- تشجيع النشر العلمي والخاص بجميع البحوث والدراسات والكتب وغيرها من الأشياء العلمية الأخرى .
- المساعدة دائما في حماية التراث والفكر الإنساني والحفاظ عليه دائما .
- يتم العمل على تعليم وإعداد جميع الموارد البشرية المتخصصة في كافة الأنحاء في المكتبات الجامعية .
- المساهمة في البناء الفكري للمجتمع .[1]

1-2-2- أهمية المكتبات الجامعية للجامعة :

-تبرز أهمية المكتبات من خلال المساهمة الفعالة لها في مجالات الدراسة و البحث، فالجامعة كمؤسسة تعليمية وصيفتها الأساسية ذا ثلاثة أبعاد هي: نقل المعرفة، إيداع المعرفة وخدمة المجتمع.[2]

-تعمل على تزويد الجامعة بمصادر عامة و خاصة متنوعة و حديثة تدم المناهج الدراسية و البرامج الأكاديمية و تساعد في البحوث التطبيقية والنظرية التي يتم إجراءها في الجامعة.

- فارتباط المكتبة الجامعية بالجامعة يساهم إيجابيا في تحقيق الجامعة لأهدافها و بالتالي فالمكتبة الجامعية تعتبر أحد أهم المقومات الأساسية في تقييم الجامعات العصرية و الاعتراف بها على المستويات الأكاديمية الوطنية والدولية.[3]

1-2-3 أهمية المكتبات بالنسبة للطالب والباحث :

---

[1] عبد المجيد ، فادي .المرجع في علم المكتبات .عمان : دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2007 ص 167.

[2] فضيل ، عبد الله حسن الحداد.المرجع السابق .ص 76

[3] نعمان ، مصطفى .الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات الجامعية و المعهدية : دراسة تحليلة القاهرة : دار لثقافة للنشر و التوزيع [د.ت]. ص 09.

-تجميع مصادر معلومات تفيده في إنجاز مشاريعه الجامعية من بحوث و رسائل التخرج و ....الخ.

-أزالت الغموض في أفكارهم و معلوماتهم عن طريق خدمة الإجابة عن استفسارات المستفيد من طرف المكتبي.

-تطور من مهاراتهم في البحث عن المعلومات و مهارات القراءة و الكتابة.

تنمي الوعي الثقافي للمستفيد وذلك من خلال تطلعه على مجموعات من المصادر و المراجعالمختلفة.

1-3- خدمات المكتبات الجامعية:

يشير مصطلح الخدمة المكتبية الجامعية إلى البرامج والخدمات والأنشطة التي تمثل مخرجات المكتبة الجامعية للاستجابة لاحتياجات المجتمع الجامعي وتحقيق الأهداف التعليمية والبحثية الجامعية [1] وتنقسم هذه الخدمات إلى قسمين:

1-3-1-الخدمات الفنية أو غير المباشرة:

هي العمليات التي تمر بها مصادر المعلومات بداية من طلب واستلام المقتنيات ثم تهيئة وإعدادها ووضعها في خدمة القارئ والمستفيد أي وضعها على الرفوف وهذه العمليات تتم في العادة بشكل لا يراها رواد المكتبة ولا يكون التعامل مباشر مع المستفيد في هذه الخدمات وتتمثل هذه الخدمات في : الاقتناء، التزويد، الفهرسة، التضمين، التكشيف، الاستخلاص، الترتيب ... الخ

هناك خدمات أخرى يكون فيها التفاعل مباشرة بين المكتبي والمستفيد وهي

1-3-2-الخدمات المباشرة:

والتي تشمل كافة الأعمال والأنشطة والخدمات التي تقدمها المكتبات للمستفيدين بشكل مباشر شريطة أي يتوفر كادر بشري مؤهل ومتخصص يسهر على تقديم هذه الخدمات تشمل مايلي : خدمات الإعارة والخدمات المرجعية وخدمات تدريب المستفيدين وخدمات التصوير والاستنساخ و الخدمات الخاصة بالمواد السمعية البصرية .[2]

1-4- موارد المكتبات الجامعية:

[1] غادة، عبد المنعم موسى. المرجع السابق، ص 161

[2] عائشة، عمايرية . أخصائي المكتبات و المعلومات والتكوين الذاتي بالمكتبات الجامعية في الجزائر: مكتبات جامعتي السينما و العلوم التكنولوجيا بوهران نموذجا .ماجستير: علم المكتبات، وهران، جامعة السينما، 2010/2009 ص 37.

تحتاج المكتباتالجامعية إلىمتطلباتأساسيةأومقوماتلابدمنتوافرهالكيتقوم بتحقيق أهدافها المنطوة إليها و تتلخص هذه المقومات ولكن قبل توفير هذه المتطلبات يجب أولا أن نختار الموقع المناسب و المصمم أصلا للمكتبة الجامعية و ببعدها نقوم بتوفير المتطلبات التالية:[1]

1-4-1- متطلبات مادية:

تتمثل في كافة الوسائل والإمكانيات المسخرة للعمل بتوفير أجهزة حواسيب تتوافق مع برمجيات لتسير مختلف الخدمات في التعامل معها من طرف المتخصصين وتدريب المستفيدين عليها.

1-4-2-متطلبات مالية:

فهي العنصر الأساسي لأي مؤسسة، وبالنظر للوضع القانوني للجامعة ومن ثم الوضع القانوني للوحدات المكونة لها والمكتبات الجامعية أحد مكوناتها، فان الميزانية التي تمنحها الجامعة لمكتبتها هي المصدر الأساسي لتنمية مجموعاتهاويتم توزيع النفقات على شراء أوعية المعلومات بكل أشكالها ومخصصات القوى العاملة وشراء الأجهزة (أجهزة الحواسيب والاتصالات) وأجهزة تشغيل المواد السمعية البصرية والمصغرات الفيلمية وشراء البرمجيات وصيانة الأجهزة وتدريب المستفيدين عليها.

1-4-3- المتطلبات البشرية:

أهممتطلباتالمكتباتالجامعية،فهوالذيبدورهيقومبتسييرهذه المصادروفق خبرته و كفائه في المجال لتقديمخدماتمتطورةوحديثةللمستفيدينكونهالمقومالأساسيالذيتعتمدعليهالمكتبة،لذافهوالمحركللإمكانياتالمادية والماليةوالعنصر المشترك بينهما.

1-4-4- المتطلبات القانونية:

يجب على المكتبات الجامعية الالتزام بقوانين الملكيةالفكرية وحقوق النشرخاصة عند النسخ او النشر الرقمي، وضمان حماية خصوصية المستخدمين وبياناتهم كما تشمل دعم الوصول المفتوح للابحاث و الرسائل. إضافة إلى ذلك يجب اللالتزام باللوائح الادارية، قد تتعرض المكتبة لغرامات او عقوبات في حال المخالفة مثل انتهاك حقوق النشر او إهمال حماية البيانات.

1-5- تحديات المكتبات الجامعية:

[1] فوزية، بن عيدة. **تبني الأنظمة الآلية المتكاملة لتسيير المكتبات الجامعية: واقع استخدام نظامPMB بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة طاهري محمد بشار**. مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تكنولوجيا وهندسة المعلومات. جامعة ابن خلدون، تيارت، 2019.ص ص 25-26.

1-5-1- التطور التكنولوجي والتحول الرقمي:[1]

- صعوبة مواكبة التطورات مثل الذكاء الاصطناعي وتحليل البيانات.
- ارتفاع تكاليف تحديث البنية التحتية الرقمية.

1-5-2-التحديات المالية:[2]

- نقص الميزانيات المخصصة لشراء المصادر الإلكترونية والورقية.
- صعوبة توفير التدريب المستمر للعاملين.

1-5-3- تحديات متعلقة بالمستخدمين[3]

- تغير احتياجات الطلاب والباحثين نحو المصادر المفتوحة.
- انخفاض زيارة المكتبات المادية بسبب الاعتماد على الإنترنت.

1-5-4- حماية حقوق الملكية الفكرية:

- التحديات المتعلقة بترخيص المصادر الالكترونية والانتهاكات المحتملة.

1-5-5- ضعف التعاون بين المكتبات الجامعية:

- محدودية تبادل الموارد بين المكتبات الجامعية، مما يقلل من فرص تعزيز المحتوى المشترك.

1-5-6- تحديات الإدارية والتنظيمية:[4]

- التسيب الوظيفي يعد أحدأبرز التحديات الإدارية التي تؤثر على جودة الخدمات المقدمة، ويكون اما:
- ضعف إنتاجية بعض العاملين بسبب غياب الرقابة الفعالة.
- عدم الالتزام بمعايير الجودة في الخدمات المكتبية.
- نقص الحوافز والتدريب يؤدي لتراجع الأداء.

---

[1] أحمد، العتيبي. التحديات المعاصرة للمكتبات الجامعية في الوطن العربي. الرياض: دار الملك عبد العزيز، 2020. ص ص45-50

[2] أحمد، العتيبي. نفس المرجع. ص ص60-65

[3] Johnson, P. (2018). *Fundamentals of Library Management*. Chicago : ALA Editions,2018. pp 75-80

[4] هناء،محمد. أثر التسيب الوظيفي على أداء العاملين في المكتبات الأكاديمية .*مجلة المكتبات والمعلومات* العربية، مج 10، ع2، 2019. ص ص90-95

1-الأداء الوظيفي

1-1- تعريف الأداء الوظيفي المكتبات الجامعية

1-2- أهمية الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

1-3- أنواع الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

1-4- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية



2-الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

يعد الأداء الوظيفي محورا جوهريا في تحقيق هذه الكفاءة حيث يعكس مدى قدرة الموارد البشرية على الوفاء متطلبات العمل المكتبي بمهنية عالية و بما يتوافق مع رؤية المؤسسات التعليمية وأهدافها الإستراتيجية ومن هذا سيتم فهم هذا المصطلح جيدا بأساسياته ومركباته من حيث الأهمية و الأنواع إلى غير ذلك .

2-1- مفهوم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

2-1-1- تعريف مصطلح الأداء:

2-1-1-1- المفهوم اللغوي:

كلمه أداء مشقة من الفعل أدى[1] كلمة أدى لغويا مشتق من تأديةأيأوصله وقضاه، وهو آدي

لأمانة من غيره، وتأدية له من حقه: أي قضيته.[2]

وتم التعبير عنالاداء في معجم المعاني الجامع على انه " قم بأداء واجبه اي قام بإنجازه او اكماله يعني اتيان العمل المكلف به في الوقت لا في خارجه".[3]

2-1-1-2-المفهوم الاصطلاحي:

إن مصطلح الأداء ليس له مفهوم أو تعريف واحد دقيقة بل يتعدد من نوع مؤسسة لأخرى ومن تخصص لآخر ويمكن أن يختلف أيضا من شخص لآخر...حيث يمكن تبسيط وفهم تعريف الاداء من خلال التعريفات التالية:

إن أصل مصطلح **الأداء(Performance)** "لاتيني فاللغة الإنجليزية أعطت له معنى واضح ومحدد بمعنى قيام بعمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة أو بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الغايات المرجوة. والأداء من الناحية الإدارية هو القيام بأعباء وظيفية من المسؤوليات والواجبات وفقا للعمل المفروض أداؤه"[4].

ويعرف الأداء "بالسلوك هادف لا يظهر نتيجة قوى أو ضغوط نابعة من داخل الفرد فقط، لكنه نتيجة تفاعل وتوافق بين القوى الداخلية والخارجية المحيطة به".[5]

---

[1] محمد، المبيضين عقلة؛ محمد جرادات أسامة. **التدريب الإداري الموجه بالأداء**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الادارية، 2001، ص42

[2] يعقوب، ابادي الفيروز؛ محمد، مجد الدين. **القاموس المحيط**. ط2. لبنان: مؤسسة الرسالة،1987، ص1624

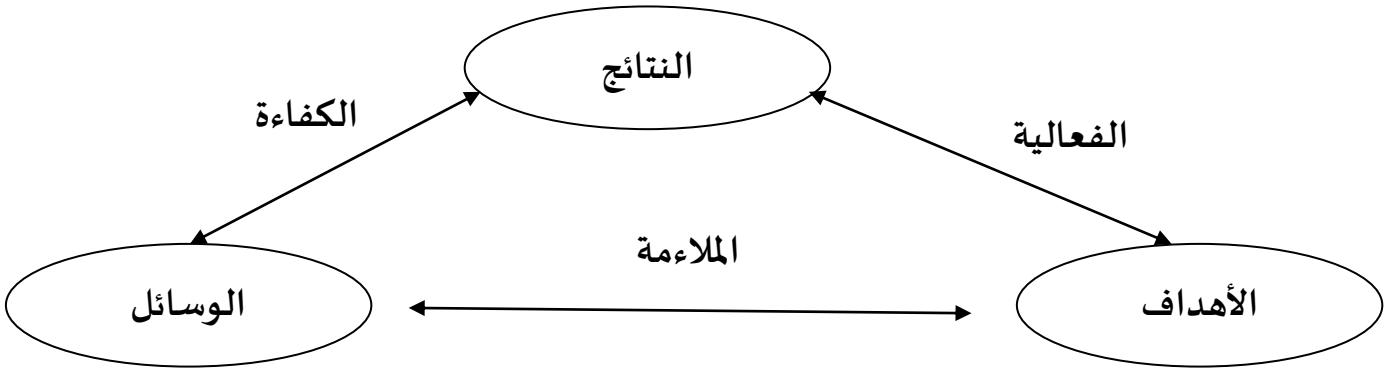
[3] معجم المعاني الجامع. [على الخط]. متاح على الرابط:الأداء/ar-ar/dict/ar.almaany.com/ar/https:// . تاريخ الزيارة 2025/04/12.بتصرف.

[4] احمد، زكي بدوي. **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**. بيروت: مكتبة لبنان، 1982.ص،310.

[5] محمد، هلال. **مهارات إدارة الأداء**. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، 1999، ص19.

ويعرف الأداء في علم المكتبات على انه " المخرجات أو المخرج الذي يحققه المكتبي عند قيامه بأي نشاط من الأنشطة ويشير مفهوم الأداء أيضا إلى النتائج والأهداف التي تسعى المؤسسة الوثائقية إلى تحقيقها خلال فترة محددة."
[1]

قد ربط بعض الباحثين والمتخصصين في علم المصطلحات مصطلح الأداء بمصطلحات عدة يمكن أن يُستخدموا كمرادفاتلهمثل مصطلح الكفاءة، الفعالية، الإنتاجية... اذ يرى بعض الباحثين ان الاداء هو عبارة عن حصيلة الجهد المبذول من قبل فرد معين والناتج عن تفاعل ثلاثة عوامل والشكل التالي يشرح كيف تتفاعل هذه العوامل:



المرجع: مجلة دراسة في علم اجتماع المنظمات،ع05، جوان 2015،ص 61_62

الشكل رقم -1- : يمثل المفاهيم المرتبطة بالأداء

ومن التعريفات السابقة يمكن القول أنمصطلح " الأداء" يضير إلى كيفية تنفيذ الفرد أو المجموعة أو النظام لمهام أو أنشطة معينة، ومدى نجاحهم في تحقيق الأهداف المطلوبة. يُستخدم هذا المصطلح في مجالات متعددة مثل الإدارة، والرياضة، والفنون، والتكنولوجيا، والتعليم، وغيرها.

الفرق بين الأداء والتأدية:

- **الأداء:**يستخدمغالبًا للدلالة على جودة التنفيذ(كفاءة + فاعلية).
- **التأدية:** تشير إلى مجرد القيام بالعمل دون التركيز على النتيجة.

2-1-3- مفهوم مصطلح الأداء الوظيفي:

وعرف معجم مصطلحات العلوم الإدارية الأداء الوظيفي بأنه القيام بأعباء الوظيفية من مسؤوليات وواجبات وفقا لمعدل المفروض أداؤه من العامل الكفء المدرب.[2]

[1]حسن، محمد الحرارشة.**إدارة الجودة الشاملة والأداء الوظيفي**. عمان: دار جليس الزمان للنشر ،2012،ص90.

2أحمد، بدوي. **معجم مصطلحات العلوم الادارية**. بيروت: دار الكتاب اللبناني، 1984،ص3

ويعرف أيضا الأداء الوظيفي هو "الإشارة إلى أفعال سلوكيات والفرد ومساهماته في تحقيق أهداف المنظمة وهو ما تدفع عليه المنظمة رواتب وأجور.ويساعد الفرد على تحقيق أهداف المنظمة ويتحقق بالقدرة والدافعية،ويشمل الأداء الوظيفي." [1]

فالأداء الوظيفي يمكن ان نقول عنه انه " قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله، ويمكننا ان نميز بين ثلاثة أبعاد جزئية يمكن ان يقاس أداء الفرد عليها وهذه الأبعاد هي كمية الجهد المبذول ونوعية الجهد ونمط الاداء"[2]

والاداء الوظيفي في المكتبات" يشير إلى درجة تحقيق وإتماممالمهاممالمكونةلوظيفةالمكتبي. هو يعكس الكيفية التييحقق أو يشبع بيها المكتبيمتطلبات الوظيفية، وغالبا ما يحدث لبس بين الأداء والجيد، فالجيد، يشيرإلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس عمى أساس النتائج التي حققها الفرد."[3]

في ضوء ما سبق يمكن تعريف الاداء الوظيفي في المكتبات الجامعية بانه كفاءة العاملين في اتمام المهام المكتبية الموكلة إليهملضمان تحقيق أهداف المكتبة او انه مستوى انجاز الوظائف والخدمات المكتبية من قبل الموظفين فيها بما يسهم في تحقيق اهداف المكتبة الجامعية بفعالية.

2_2_أهمية الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

يحظى الاداء باهتمام بالغ في السياق الولي حيث تولي المجتمعات اولوية قصوى لرفع كفاءته في مختلف القطاعات بما في ذلك المكتبات الجامعية وتتحه الجهود نحو تعزيز معايير الجودة وتبني افضل الممارسات لضمان تحقيق اعلى معدلات الفعالية على جميع المستويات فالأداء الوظيفي ليس له اهمية بالنسبة للفرد العمال فقط بل اشمل من ذلك له اهمية بالغة للمؤسسة ايضا وهذه الاهمية تتمثل في:

- ✓ الترقية و النقل: باعتباره مقياسا لقدرة الفرد على اداء عمله في الحاضر و كذلك على اداء اعمال اخرى في المستقبل و بالتالي يساعد في اتخاذ قرارات النقل و الترقية.
- ✓ تقييم المشرفين و المديرين: حيث يساعد في تحديد مدى فعالية المشرفين و المديرين في تنمية وتطوير العاملين في المنظمة الذين يعملون تحت اشرافهم و توجيهاتهم.
- ✓ اجراء تعديلات في الرواتب و الاجور: وهذا ما يؤدي بالفرد الى الاهتمام بأدائه لعمله ومحاولة تحسينه.
- ✓ يعتبر متطلب للمعرفة الشخصية و الاطلاع.
- ✓ تحديد الاحتياجات التدريبية: اي الكشف عن الحاجات التدريبية وتحديد انواع برامج التدريب اللازمة.
- ✓ ان الغرض منه هو توفير التغذية المرتدة لبرامج تخطيط المسار و التعاقب الوظيفي.
- ✓ ترتبط الزيادة السنوية ارتباطا وثيقا بمجموع النقاط التي يتحصل عليها الموظف.

---

[1] عمر، عطية الزهراني. **العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة الباحة و المحافظات التابعة لها بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية للاتجاهات**، رسالة ماجستير في الادارة العامة، الجامعة الاردنية، عمان،2009، ص 22

[2] نضال، صالح الحوامدة؛ فهمي، خليفة الفهداوي. **اثر فضيلة التقوى في الأداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين**، مج 17، ع2، مجلة مؤتة للبحوث و الدراسات ، سلسلة العلوم الانسانية والاجتماعية، ص170

[3] راوية، حسن. **إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية**. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004، ص209

✓ ارتباطه بالحاجة الى الاستقرار بالعمل: فاذا حدثت اي تعديلات في انظمة الادارة فان العاملين ذوي الاداء المتدني يكونون مهددين بالاستغناء عن خدماتهم.[1]

وتتلخص أهمية الاداء الوظيفي في:

يعتبر المورد البشري طاقة فكرية متجددة و منبع للمعلومات إذا أحسنت المؤسسات الوثائقية الاستثمار فيها،مكنها أن تحقق مكاسب طويلة المدى لأنها لديها الليونة لمواكبة التغييرات و سباقة للتطور ومنها يساهم في زيادة جودة الاداء وهذا يؤثر على كفاءة وفعالية المكتبات الجامعية

2_3_ انواع الاداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

يتطلب تقييم وتصنيف الأداء الوظيفي تحديد إطار منهجي واضح يقوم على معايير موضوعية وقابلة للقياس. ويستند هذا التصنيف إلى نظام معياري محدد يمكن من خلاله تحديد أنماط الأداء المختلفة. ومن الجدير بالذكر أن المفهوم الجوهري للأداء الوظيفي يرتبط ارتباطاً وثيقاً بتحقيق الأهداف التنظيمية، مما يسمح باعتماد المعايير المستخدمة في تصنيف الأهداف كأساس لتصنيف الأداء الوظيفي .وتشمل هذه المعايير الأربعة الرئيسية: معيار المصدر، معيار الطبيعة، معيار الشمولية ومعيار الأجل. كل معيار على حدة يقدم مجموعة من انواع الأداءات في المكتبات الجامعية.

2_3_1_ حسب معيار المصدر

وفقا لهذا المقياس يمكن تقسيم اداء المكتبات الجامعية الاداء الداخلي و الاداء الخارجي:

2-3-1-1-الأداء الداخلي:

يسمى ايضا بالأداء الذاتي يطلق عليه اداء الوحدات او الوحدة أي انه ينتج بفضل ما تملكه المكتبات الجامعية من الموارد أي البشرية المالية و التقنية فهو ينتج من ما تم ذكره من الموارد وهي كالتالي:

أ-الأداء البشري: وهو أداء أفراد المؤسسة الذين مورد استراتيجي قادر على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.

ب- الاداء التقني و المادي: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بشكل فعال.

ج- الاداء المالي: ويكمن في فعالية تعبئة و استخدام الوسائل المالية المتاحة.[2]

---

[1] سليمان، حنفي. **السلوك التنظيمي و الاداء**. الاسكندرية: دار الجامعة المصرية، 1994،ص194

[2] عادل، عشي. **الأداء المالي للمنظمة: قياس وتقييم**. رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002.ص ص 05-06.

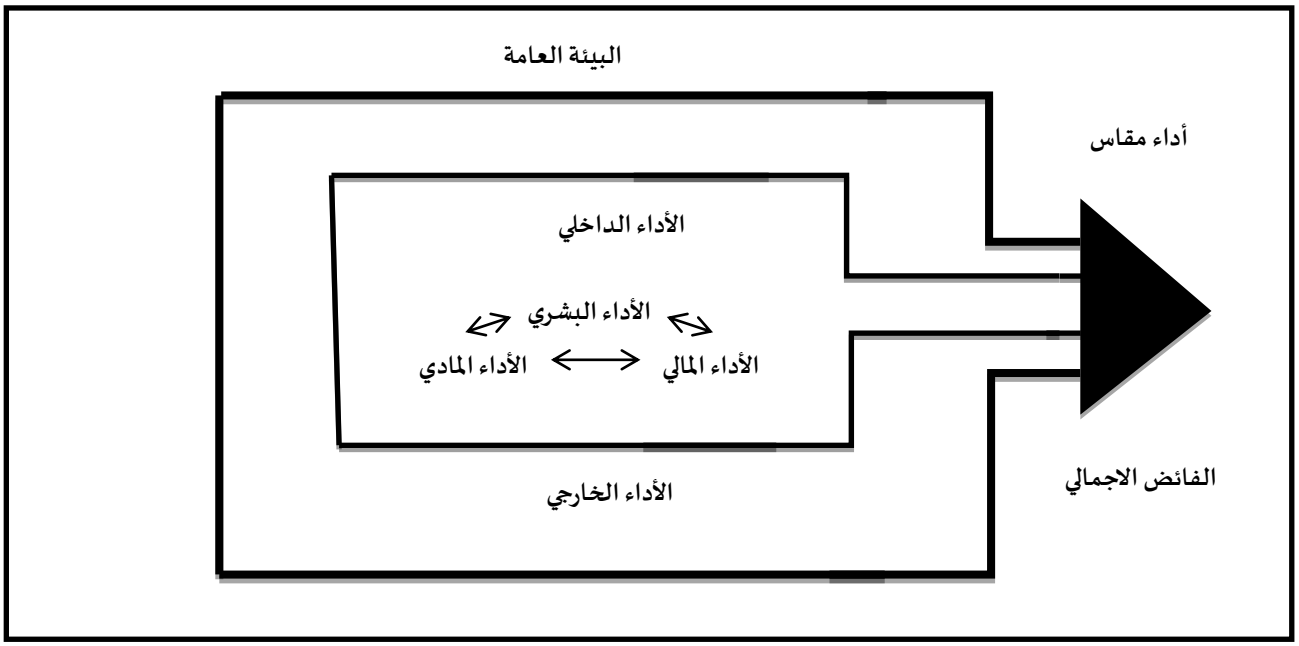
ومما سبق يمكننا القول ان الاداء الداخلي للمكتبات الجامعية محصلة كفاءة استغلال مواردها الاساسية التي تضمن استمرارية عملياتها التشغيلية، حيث يعتمد بالأساس على ثلاث ركائز رئيسية : الموارد البشرية المتمثلة في الكفاءات و القدرات الادارية، و الموارد المالية المتضمنة للسيولة النقدية ومصادر التمويل، بالإضافة الى الموارد المادية المتمثلة في البنية التحتية و التجهيزات التقنية. وتتفاعل هذه العناصر في منظومة متكاملة تتيح للمؤسسة تحقيق اهدافها بكفاءة و فعالية.

2-3-1-2-الأداء الخارجي:[1]

هو "الاداء الناتج عن التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي للمؤسسة".

فهذا النوع من الأداءهوالناتج عن المتغيرات التي تحدث في البيئةالخارجيةللمؤسسةفهذهالاخيرةلا تساهم في إحداثه لأنه وليدة المحيط الخارجي، فهذا النوعبصفةعامة يظهر في النتائج الجيدة التي تتحصل عليها المؤسسة كارتفاع احد مؤشرات كالبيع او غيره من المؤشرات فتؤثر وتنعكس هذه التغيرات على الاداء

ومن خلال ما تم ذكره يمكن ان نوضح النوعين السابين في الشكل التالي:



Bernard Martory , op. cit , p :المرجع237 .

الشكل رقم-02-: يمثل كيف يتم تفاعل أنواع الاداء الداخلي و الخارجي

ومما سبق ومن الشكل السابق نقول أنعملية قياس الأداء تمثل آلية محورية لتحديد مصادر القيمة المضافة، سواء تلك التي تعود منافعها على المكتبات الجامعية بشكل حصري أو تمتد لتشمل المحيط الخارجي. وتكمن أهمية هذه

[1]المرجع نفسه، ص ص17-18

العملية في تمكين المكتبات الجامعية من تشخيص وضعيتها الفعلية بدقة. إذ يرتبط استمرارها وازدهارها ارتباطاً وثيقاً بكفاءة أدائها الداخلي، الذي يمكن التحكم فيه وتطويره بشكل استباقي، على عكس الأداء الخارجي الذي قد يتحول من كونه فرصة استراتيجية إلى تهديد محتمل لها في ظل تغير الظروف البيئية.

2_3_2_ حسب معيار الطبيعة:

لايمكن للمكتبة أن تحقق أهدافها الإستراتيجية بالاعتماد على بعد واحد من أبعاد الأداء بمعزل عن الأبعاد الأخرى، وذلك نظراً لطبيعة العلاقة التكاملية والترابطية بين هذه الأبعاد .فكل بعد يؤثر ويتأثر بالأبعاد الأخرى، مما يستدعي تبني رؤية شمولية تتكامل فيها جميع الجوانب لضمان تحقيق التنمية المستدامة والفاعلية التنظيمية وينقسم الأداء حسب الطبيعة إلى أداء اقتصادي، اجتماعي، ثقافي وسياسي وهم كالتالي: [1]

2_3_2_1_ الأداء الاقتصادي: ويتمثل في قدرة المكتبة على تحقيق فائض مالي من خلال تعظيم عوائد أنشطتها وخدماتها، مع العمل على ترشيد استخدام الموارد المتاحة لضمان الكفاءة التشغيلية.

2_3_2_2_ الأداءالاجتماعي:تعد الأهداف الاجتماعية للمكتبات، وإنْ كانت في جوهرها تمثل قيودًا مفروضةً من قِبَل المجتمع الداخلي (كالعاملين فيها) أو الخارجي (كالمستفيدين وأصحاب المصلحة)، محددًا أساسيًا لأدائها الوظيفي. إذ يتوقف سعي المكتبات نحو تحقيق هذه الأهداف على طبيعة تصورها لها؛ فإما أن تُدرجها ضمن أولوياتها الإستراتيجية، أو أن تتعامل معها كالتزامات إجبارية تحد من حرية حركتها. مهما اختلفت وجهة النظر حول طبيعة هذه الأهداف فإن تحقيقها لا ينفصل عن الأهداف الاقتصادية للمكتبة، وذلك انطلاقًا من العلاقة الجدلية بين البعدين الاجتماعي والاقتصادي. فكما تشير الأدبيات، لا يمكن فصل متطلبات التنمية الاجتماعية عن الشروط الاقتصادية الداعمة لها.

2_3_2_3_ الأداء الثقافي: ويُقصد به قدرة المكتبة على صياغة ثقافة تنظيمية مميزة تعكس هويتها وقيمها، إلى جانب تأثيرها في تشكيل السلوك الثقافي لمجتمعها المحيط. ويتحقق ذلك عبر تطوير أنماط معرفية واستهلاكية جديدة، وتعزيز الممارسات الثقافية الإيجابية، بما يُسهم في إثراء البيئة الفكرية والاجتماعية.

2_3_2_4_الأداء السياسي: يشير إلى الجهود التي تبذلها المؤسسة المكتبية للتأثير على البيئة السياسية المحيطة بها، سواء بشكل مباشر أو غير مباشر، بهدف تعزيز مصالحها أو تحقيق أهدافها الإستراتيجية. حيث أن المكتبات الجامعية تقوم بدور محوري في تشكيل السياسات التعليمية والعلمية داخل مؤسساتها وخارجها، و على سبيل المثال:
الضغط من أجل تبني سياسات الوصول المفتوح(Open Access)وذلك من خلال:
العمل مع إدارة الجامعة وهيئات التمويل لفرض شروط النشر المفتوح في الأبحاث المدعومة من الجامعة.
إنشاء مستودعات رقمية (Institutional Repositories) لحفظ ونشر إنتاج الجامعة العلمي.

2_3_3_ حسب معيار الشمولية:

[1] عبد المليك، مزهوده. **الأداء بين الكفاءة و الفعالية :مفهوم وتقييم**، ع1، مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر ،بسكرة،نوفمبر2001، ص ص89-90.

يُقصد بمعيار الشمولية في تقييم أداء المكتبات ذلك الإطار الذي يُصنف الأهداف والأداء إلى مستويات متدرجة (كلية/استراتيجية وجزئية/تكتيكية)، مما يُسهم في تحقيق رؤية شاملة متكاملة. وبناءً عليه، يمكن تقسيم الأداء إلى:

2_3_3_1_ الأداء الكلي: يمثل الأداء الكلي في المكتبات ذلك المستوى الاستراتيجي من الإنجازات الذي يتحقق من خلال التفاعل والتكامل بين جميع المكونات التنظيمية، حيث لا يمكن عزو النتائج المحققة إلى عنصر منفرد أو قسم معين، بل تنتج عن المساهمات المشتركة للأنظمة الفرعية المختلفة التي تعمل في انسجام تام.

في هذا الإطار، يتجلى الأداء الكلي من خلال عدة مؤشرات جوهرية، أهمها:

- ✓ **القدرة على الاستمرارية** :وتعكس مدى نجاح المكتبة في الحفاظ على وجودها وفاعليتها على المدى الطويل
- ✓ **تحقيق النمو والتطور** :ويتمثل في التوسع الكمي والنوعي لأنشطة المكتبة وخدماتها
- ✓ **الاستدامة المؤسسية** :وتشمل تحقيق التوازن بين الأبعاد المختلفة (الاقتصادية، الاجتماعية، الثقافية)

2_3_3_2_ الأداء الجزئي:

هو الذي يتحقق على مستوى الانظمة الفرعية للمنظمة[1] و يُقصد بالأداء الجزئي في المكتبات ذلك الأداء الذي يُقاس على مستوى الأقسام أو الوحدات الفرعية داخل النظام المكتبي، حيث يمكن تقييمه بناءً على معايير متنوعة. على سبيل المثال، وفقًا للمعيار الوظيفي، يمكن تقسيمه إلى:

- **أداء قسم التزويد**(كفاءة اقتناء المواد المكتبي)
- **أداء قسم التصنيف والفهرسة**(دقة وسرعة تنظيم المحتوى)
- **أداء قسم الخدمات المرجعية**(فعالية دعم المستفيدين)
- **أداء قسم الإعارة**(سهولة وسرعة تداول المواد)

ومما سبق يمكن تلخيص الفرق بين **الأداء الجزئي** و**الأداء الكلي** في المكتبات الجامعية في جدول مقارنة واضح ومختصر. إليك الجدول:

المعيار	الاداء الجزئي	الاداء الكلي
التعريف	يركز على تقييم أداء الأنظمة الفرعية أو الوظائف المنفصلة داخل المكتبة	يركز على تقييم أداء المكتبة ككل، مع الأخذ بعين الاعتبار التفاعل بين الأنظمة الفرعية.
المستوى	يركز على تقييم أداء الأنظمة الفرعية أو الوظائف المنفصلة داخل المكتبة.	يركز على تقييم أداء المكتبة ككل، مع الأخذ بعين الاعتبار التفاعل بين الأنظمة الفرعية
العناصر المقيمة	تقييم جوانب محددة مثل إدارة الموارد البشرية، المجموعات، أو التكنولوجيا.	تقييم مدى تحقيق الأهداف العامة للمكتبة وتأثير التفاعل بين الأنظمة الفرعية

[1] عمر محمد، الشبيلي. علم النفس الاداري. طرابلس: الدار العربية للكتاب، 1988. ص56

الهدف	تحسين كفاءة كل نظام فرعي على حدة	ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمكتبة كمؤسسة متكاملة
أمثلة على التقييم	تحسين نظام الفهرسة الإلكترونية تحديث المجموعات لتلبية احتياجات الطلاب	ضمان تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمكتبة كمؤسسة متكاملة
النتائج	تحسين النظام الفرعي قد يؤدي إلى تحسين جزئي فقط	تحسين الأداء الكلي يتطلب تحسين جميع الأنظمة الفرعية بطريقة متناغمة
العلاقة بين الانظمة الاخرى	يتم تقييم كل نظام فرعي بشكل مستقل	يعتمد على التفاعل والتكامل بين جميع الأنظمة الفرعية لتحقيق الأهداف المشتركة
الأهمية	يساعد في تحديد المشكلات الدقيقة ومناطق التحسين في كل نظام فرعي	يوفر رؤية شاملة لأداء المكتبة ويسهم في تحقيق الأهداف الاستراتيجية طويلة المدى.

إعداد الطالبة

الجدول رقم _01_: يمثل الفروق بين الأداء الكلي و الأداء الجزئي

1-4- العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

إن العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي عديدة من اهمها ما يلي:[1]

1-4-1-عوامل تنظيمية ادارية:

_عدم توفر مناخ يساعد على العمل و الانتاجية في المنظمة.

-عدم وجود بيئة عمل ملائمة كالإضاءة و الضوضاء و التهوية و الأجور ساعات الراحة،قرارات و سياسات المنظمة

،نظم الاتصالات والمعلومات،اللوائح وجماعة العمل،الحوافز فالتحفيز الفعال يجعل من الأفراد ذوي الأداء العادي أفرادا ذوي أداء متميز.

-صراع بين الموظف ورئيسه وبين الموظف زملائه.

-عدم تحديد مهام الوظيف تحديدا دقيقا.

_ الاشراف السيئ.

_ النقص في التدريب.

[1] درة، عبد الباري ابراهيم. زهير نعيم، الصباغ. **إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين**. الاردن: دار وائل للنشر، 2008.ص ص423_424.

_ عدم تحديد واجبات الموظف.

_ نقص في الموارد او تأخر وصولها ...الخ.

1-4-2-عوامل تتعلق بالموظف:

نقص في رغبته ودافعيته، بالإضافة إلى وجود دوافع فطرية لدى الانسان مقاومة للتغيير.

-نقص الرغبة في التعلم، فمن خلال التعلم تحدث تغييرات نسبية في سلوك الفرد وأدائه.

-ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية.

- .عدم الرضا عن العمل [1]

-التسيب الوظيفي و اهمال الموظفين لعملهم.

- مشاكل عائلية.

1-4-3-عوامل فنية وتكنولوجية:

وتشمل التقدم التكنولوجي، المواد الخام، الهيكل التنظيمي، وطرق وأساليب العمل. إن هذه الجوانب تأثربشكل واضح ومباشر على كفاءة المنظمة والأفراد، فنوعية الآلات وكميتها والطرق والأساليب العملية. المستخدمة في العمل جميعها تؤثر على مستوى الإنتاجية والأداء بشكل عام[2]

1-4-4-عوامل البيئة الخارجية:

_ التشريعات والقوانين الجامعية.

_تغير احتياجات المستفيدين.

_التشريعات المتعلقة بحقوق النشر والملكية الفكرية.

_مصادر المعلومات البديلة: يتوفر للطلاب والباحثين اليوم العديد من مصادر المعلومات الأخرى عبر الإنترنت، مثل محركات البحث والمواقع الإلكترونية التعليمية وخاصة الذكاء الاصطناعي.يجب على المكتبات أن تثبت قيمتها من خلال تقديم خدمات فريدة ومتخصصة.

---

[1] عبد الرحمن عبد الله الشقاوي. إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية .الرياض :جامعة الملك عبد العزيز،1994، ص 87

[2] خالد محمد الشوابكة.العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية. رسالة ماجستير في الإدارة العامة، الجامعة الأردنية، 2008، ص 41.

III. تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3_1_مفهوم تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-2-أهمية تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-3-معايير تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-4- مراحل تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-5-طرق تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية



III. تقييم وتحسين الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

3_1_مفهوم تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

تنوعت التسميات التي استخدمها الباحثون في هذا المجال، فهي تقييم المكتبي عند البعض، وتقييم الأداء عند البعض الأخر، وقياس الكفاءة اي تصنيف الجدارة عند البعض الثالث، وأخيرا قياس فعالية الأداء[1].

ولعل المصطلح الشائع في الغالب الأعم هو تقييم الأداء، من اجل ذلك سنعتمد في دراستناهذا المصطلح. إن تقييم أداء العاملين يعني قياس كفاءتهم ومدى مساهمتهم في انجاز المهام المنوطة بهم، وكذلك الحكم على سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل[2]، وأيضا للحكم على إمكانيات النمو والتقدم لموظف.

وعرف تقييم أداء الفرد على أنه "قياس كفاءة الأداء الوظيفي لفرد ما والحكم عليه وعلى قدرته واستعداده للتقدم ." [3]

كما يعرف **أحمد ماهر**تقييم الأداء بأنه " نظام يتم من خلاله تحديد مدى كفاءة أداء العامليناأعمالهم.[4]

ومن خلال التعريفات السابقة يمكن ان نقول ان مفهوم تقييم الأداء يقصد به عرف تقييم الأداء في سياق المكتبات الجامعية بأنه عملية منهجية تهدف إلى قياس وتحليل مدى إسهام الكادر المكتبي في تحقيق الأهداف المؤسسية المحددة، ومدى كفاءتهم الوظيفية في إنجاز المهام المسندة إليهم. ويتجاوز هذا التقييم البُعد التنفيذي ليشمل تقدير إمكانات النمو المهني للمكتبيين واستعدادهم لتولي مسؤوليات قيادية مستقبلًا، مما يسهم في التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية داخل المؤسسة المكتبية.

3-2-أهمية تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية

تتمثل الغاية الأساسية من عملية تقييم الأداء في تزويد العاملين بتغذية راجعة موضوعية حول مستوى كفاءتهم في الاضطلاع بمسؤولياتهم الوظيفية. ويهدف هذا الإجراء إلى توجيه جهودهم نحو تطوير أدائهم المستقبلي. ومن هذا المنطلق، تتضح أهمية تقييم أداء العاملين في تحديد الاحتياجات التدريبية الفردية والمؤسسية، وتحفيزهم على بذل أقصى طاقاتهم لتحقيق أعلى معايير الأداء المطلوبة. علاوة على ذلك، يُعد التقييم أداةً محورية في تحديد المستحقين للتقدير والمكافآت والحوافز بناءً على جدارتهم[5].

---

[1] حجازي، محمد حافظ. **إدارة الموارد البشرية**. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2006. ص 270.

[2] نظمي، شحادة؛ الجيوسي، محمد رسلان وآخرون. **إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار صفاء للنشر، 2000. ص 7

[3] محمد سعيد أنور سلطان. **إدارة الموارد البشرية**. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003. ص 294

4أحمد ماهر.**إدارة الموارد البشرية**.الإسكندرية:الدار الجامعية، 2004. ص284

[5] مصطفى يونس عبد الرزاق.**القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات: مبادئ ومفاهيم**. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016.ص 294.

ويمكن تلخيص أهمية تقييم أداء العاملين في النقاط التالية:

- ✓ ارتقاء بأداء العاملين وتطويره وتحسينه، وذلك من خلال إمدادهم بالمعلومات المتعلقة بحقيقة أدائهم بالعمل ونقاط قوتهم وضعفهم في هذا المجال، مما يدفعهم إلى تجنب نقاط الضعف ومعالجتها .
- ✓ ترقية العاملين المتميزين إلى وظائف مناسبة .
- ✓ يبرز التغيير للمجالات التي تستدعي ان تمنح أولوية في اختيار برامج التدريب والتأهيل والعاملين.
- ✓ تحسين العلاقات بين العاملين ورؤسائهم إذ يسود جو من التفاهم وطاقاتهم المبذولة في أدائهم.
- ✓ رفع روح المعنوية للعاملين.[1]
- ✓ بذل الجهد وزيادة الإنتاجية والكشف عن الطاقات والقدرات غير المستقلة.
- ✓ المساعدة في التحقق من مدى قدرة الوحدات الحالية لدى المؤسسة في تحقيق أهدافها من خلال المعايير والمقاييس المستخدمة لتقييم الأداء.
- ✓ إن عملية الأداء تسلط الضوء على مدى الكفاء في استغلال الموارد البشرية بصورة أفضل والحد منإهدار الموارد المالية من خلال تقليل التكاليف والنفقات بما لا يؤثر على جودة الخدمة المقدمة.
- ✓ المساهمة في تطوير الأقسام المكونة للمؤسسة وذلك من خلال تشخيص مشاكل ومعيقات كل قسمداخل المؤسسة ومحاولة معالجتها باد تقويمها من خلال أسس ومعايير محددة.
- ✓ مساعدة المدير بإمداده بما يحتاجه لتحقيق أداء عالي يتناسب مع الأهداف الموضوعة فنماذجالتقييمتشمل مجموعة أسس تساهم في تحديد الطريق الصحيح لرفع كفاءة الأداء التي أن تم إتباعها تساهم فيتحسين مستوى الأداء لدى المؤسسة.
- ✓ خلق جو من التنافس بين كافة الأقسام المختلفة داخل المؤسسة من خلال تعزيزها لمبدأ الثواب والعقاب[2]

3-3-معاييرتقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية:

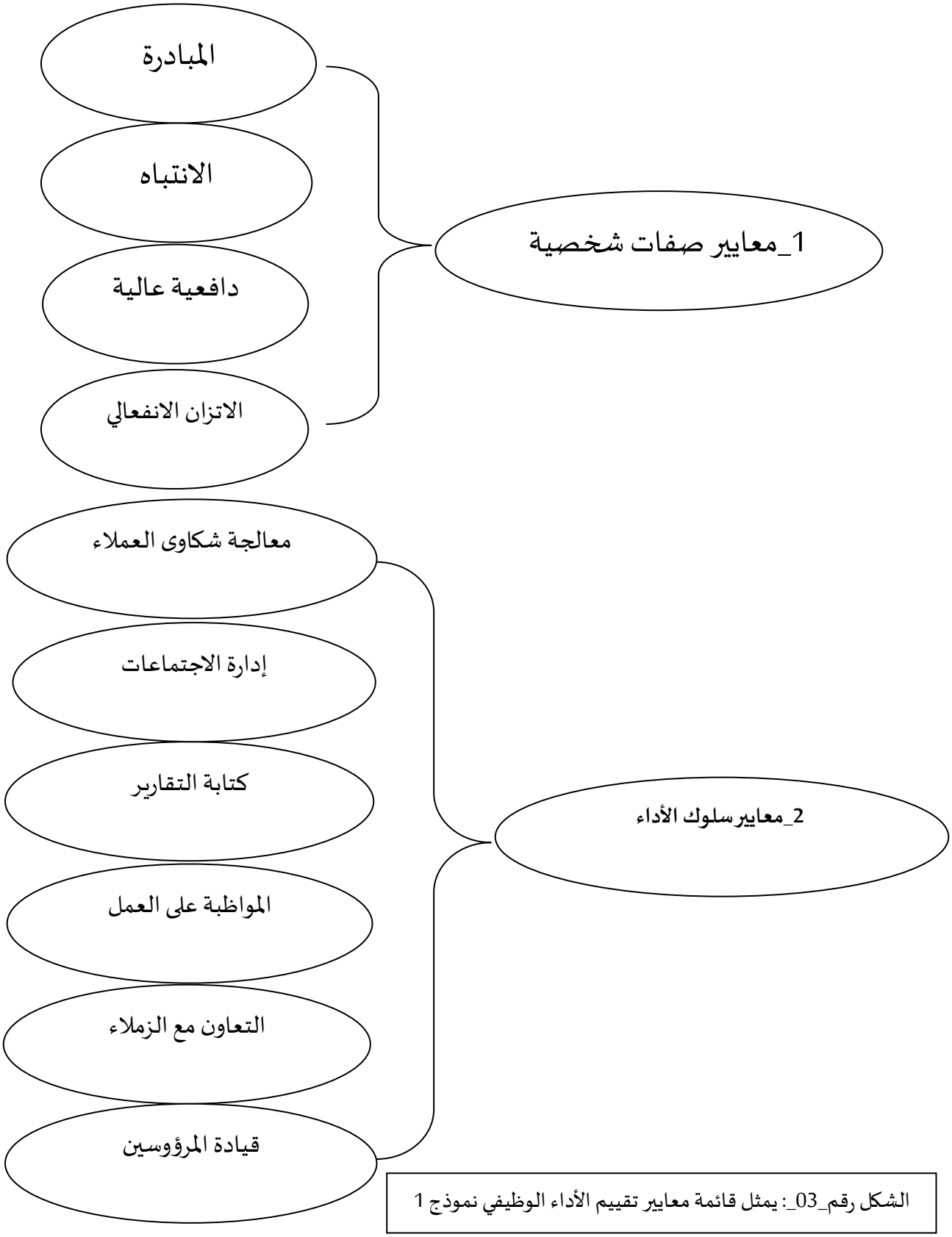
تعرف معايير الأداء الوظيفي بأنها المؤشرات والمستويات التي يعتبر فيها الأداء مقبولًا أو الأساس الذي ينسب إلى الفرد. وبناءاعليه، تستخدم هذه المعايير كمرجع للحكم على الأداء، وتعد عناصر أساسية لعملية التقييم. وتوجد تصنيفات متنوعة لمعايير تقييم الأداء الوظيفي، تتضمن على سبيل المثال النماذج التالية:

3_3_1_ النموذج الأول: تقسم معايير تقييم الأداء الوظيفي الى ثلاثة معايير: معايير الصفات الشخصية، معايير سلوك الأداء، معايير نواتج الأداء ونددها في الشكل التالي:

---

[1] عمر، احمد همشري. **الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات**. الاردن: دار صفاء للنشر والتوزيع،2001. ص304.

[2] حسين، ناجي عارف. **السلوك التنظيمي**. عمان: دار يافا العلمية، 2001.ص 81



الشكل رقم_03_: يمثل قائمة معايير تقييم الأداء الوظيفي نموذج 1

المصدر: سهام بن رحمون، **بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي -دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة**، أطروحة دكتوراة، علم الاجتماع، جامعة خضير بسكرة، 2014/2013، ص 80.

3_3_2_ النموذج الثاني: يقسم هذا النموذج معايير الى عنصرين موضوعي وسلوكي:

الموضوعي: يشمل المعرفة بالعمل ومطالبه، كمية الإنتاج ومدى تغطية العامل لمسؤولياته جودةالإنتاج من خلال مدى إتقان العامل لعمله ومدى سلامة المنتج.

السلوكي: فيشمل التعاون مع الزملاء، درجة الاعتماد على العامل في أداء مهامه، حرص العاملعلى الآلات والأدوات وسلامتها، المواظبة من حضور وعدم التغيب، مدى محافظة العامل علىوقت عمله، السلوك الشخصي وأخلاقيات العامل داخل العمل.

3_3_3_ النموذج الثالث: يقسم هذا النموذج معايير تقييم الأداء الى 5عناصر وهي في الشكل التالي:



الشكل رقم _04_: يمثل المعايير الخمسة حسب النموذج الثالث

المصدر: سهام بن رحمون، **مرجع سبق ذكره**، ص 8

3-4- مراحل تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية :

تتم عملية تقييم أداء الأفراد بإتباع الخطوات التالية:[1]

3_4_1_تحديد معايير الأداء: لبناء معايير معينة للأداء ولكل عمل من الأعمال في المنظمة لا بد من الاعتمادعلى عملية تحليل العمل، فالمعيار المحدد للأداء يشير إلى أي عامل أو متغير يعد كمؤشر لفاعلية الأداء منقبل الأفراد العاملين لعمل محدد، فالمعيار الملائم والمناسب للأداء الفعال يختلف باختلاف مواصفاتوشروط العمل، وهناك بعض الخصائص الواجب توفرها في المعيار المحدد وهي:

أ- **الصدق**: يجب أن يعبر المعيار عن الأمور التي يتطلبها الأداء الكفء للعمل، وهناك حالتان يكون فيهاالمقياس غير صادقا:

-قصور المقياس: أي عدم احتواء المقياس على عوامل أساسية في الأداء.

-تلوث المقياس: أي احتوائه على مؤثرات خارجية عن إرادة الفرد.

ب - **الثبات: أي** يضم المعيار جانب من الاستقرار والتوافق، أي حصول الفرد على نفس التقديرعندما يكون أداءه ثابتا أما عندما يكون مختلفا فإن نتائج القياس تكون متفاوتة.

ت -**التمييز: أي** مدى قدرة المعيار على التفرقة بين المستويات المختلفة للأداء، وذلك من أجل تمييزالجهود لغرض استخدام النتائج المترتبة على هذا التمييز في الأجور والرواتب وغيرها.

ث -**القبول: يجب** أن تكون المعايير مقبولة من قبل الأفراد العاملين والمعيار المقبول هو المعيار العادلوالذي يعكس الأداء الفعلي للأفراد.

ج - **سهولة الاستخدام: أي** سهولة استخدام المقياس ووضوحه،وإمكانية استخدامه من قبل الرؤساء فيالعمل، وكذلك أن يكون الوقت المناسب لاعتماده مقبولا ومناسبا

3_4_2_نقل توقعات الأداء للأفراد العاملين: بعد تحديد المعايير اللازمة للأداء الفعال لا بد من توضيحهاالأفراد العاملين لمعرفة وتوضيح ما يجب أن يعملوا وماذا يتوقع منهم.

3_4_3_قياس الأداء: وتكون هذه الخطوة بجمع معلومات حول الأداء الفعلي، وهناك أربعة مصادر للمعلوماتغالبا ما تستخدم لقياس الأداء الفعلي هي:

-ملاحظة الأفراد العاملين.

---

[1] سهيلة، عباس. إدارةالمواردالبشرية.ط3. عمان: دار وائل للنشر، 2007. ص ص 244_248.

-التقارير الإحصائية.

-التقارير الشفوية.

-التقارير المكتوبة.

3_4_4_مقارنة الأداء الفعلي مع معيار الأداء: للكشف عن الانحرافات بين الأداء المعياري والأداء الفعلي.

3_4_5_مناقشة نتائج التقييم مع الأفراد العاملين: وهي مناقشة لكافة الجوانب الايجابية والسلبية بينهم وبينالمقيم أو المشرف المباشر لتوضيح بعض الجوانب المهمة التي قد لا يدركها الفرد العامل وبصورة خاصةالجوانب السلبية في أدائه.

3_4_6_الإجراءات التصحيحية: وهي على نوعين:

النوع الأول: سريع ومباشر، إذ لا يتم البحث عن الأسباب التي أدت إلى ظهور الانحرافات في الأداء، وإنما فقط محاولة تعديل الأداء ليتطابق مع المعيار، ولذلك فإن هذا النوع من التصحيح هو وقتي.

النوع الثاني: وفيه يتم البحث عن أسباب وكيفية حصول الانحرافات ولذلك يتم تحليل الانحرافات بكافة

أبعادها للوصول إلى السبب الرئيسي وراء ذلك وهذه العملية أكثر عمقا وعقلانية من الأسلوب الأول كما

واتعود على المنظمة بفوائد كثيرة على المدى الطويل.

3-5-طرق تقييم الأداء الوظيفي في المكتبات الجامعية :

يقصد بأساليب التقييم الإجراءات التنفيذية المباشرة لعملية التقييم، أي تلك التي تستخدملتقييمأداءالمكتبيين بحيث يتم الحصول على موقع أو ترتيب أو درجة تعبر عن مستوى أداء المكتبي في المكتبةالجامعية، أي أنها الممارسة الفعلية التي يستخدمها من يقوم بعملية التقييم لتقدير مستوى أداء المكتبي.[1]

وهناك طرائق متعددة لقياس أداء المكتبيين في المكتبات الجامعية، وقد استخدمت معايير متعددة في تحديد هذه الطرق، إلا أن البعض يقو م بتقسيمها إلى طرق تقليدية وأخرى حديثة.[2]

وسنعرض أبرزها وأهمها باختصار:

3_5_1_الطرق التقليدية:

[1] المحاسنة، إبراهيم محمد. **المرجع السابق**. ص 134

[2] .شاويش، مصطفى نجيب. **إدارة الموارد البشرية إدارة الافراد**. ط3. عمان: دار الشروق للنشر، 2005. ص89

✓ **طريقة التدرج البنياني:**

تقوم هذه الطريقة على أساس تقدير أداء الموظف او صفاته على خط متصل او مقياس يبدا بتقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع، كأن تكون التقديرات ضعيف، متوسط، جيد، جيد جدا، ممتازة. والتي يعبر عنها بأرقام او نقاط، ثم يتم جمع تلك التقديرات ويصبح المجموع ممثلا للمستوى الذي يعتقد القائم بعملية التقييم انه يمثل الفرد، فمثلاً قد تكون الصفات موضع الدراسة، وكمثال على هذه الطريقة نجد التقرير السنوي الذي يستخدم لتقييم أداء العاملين، وكذلك تقارير الأداء التي تستخدم، وتتميز هذه الطريقة بالسهولة والبساطة وعادة ما يتم تقييم أداء الأفراد بموجب هذه الطريقة بواسطة الرئيس المباشر لهم[1].

✓ **طريقة الترتيب:** وهذه الطريقة تتلخص ببساطة فيما يلي:

_إنها من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين.

_ان يطلب من كل مشرف القيام بترتيب الأفراد محل التقييم من الأحسن إلى الأسوأ على أساس في الترتيب هنا ليس خصائص معينة أو صفات محددة ولكن الأساس هو الأداء العام للعمل أي يشمل الأداء الكلي للشخص.

_ أن هذه الطريقة رغم بساطتها وسهولتها فإنها مازالت تعاني من نفس العيوب التي تعاني منها الطريقة السابقة، يضاف إليها الصعوبة في تطبيقها في حالة وجود أعداد كبيرة من الأفراد[2].

✓ **طريقة المقارنة بين العاملين:**

في هذه الطريقة يقسم جميع العاملين في الإدارة الواحدة إلى أزواج ويتم وضع كل موظف من مجموعة ما مع موظف من مجموعة أخرى وتستخدم المعادلة التالية في تحديد عدد المجموعات الثنائية:

ن(ن_1)/ 2

حيث (ن) هو عدد الأفراد المطلوب تعيين أدائهم وعلى هذا إذا كان لدينا خمسة أفراد هم: أ، ب، ج، د، هـ فإنه يتم تكوين مجموعات ثنائية على الشكل التالي:

أ-ب، أ-ج، أ-د، أ-هـ.

ب-ج، ب-د، ب-هـ.

ج-د، ج-هـ.

[1] المرجع نفسه

[2] توفيق، محمد عبد الحسن. **تقييم الأداء دليل شامل للاشراف الفعال**. السعودية: مطبعة معهد الإدارة العامة، 1986.ص61

د-هـ...

وتكون مهمة المقيم مقارنة كل ثنائية مثلاً أ وب وتقرير من هو الأفضل في هذه المجموعة، وهكذا يتكرر ذلك بالنسبة لكل المجموعات، ثم يتم تلخيص المؤشر بالنسبة لكل فرد تكرر أكثر[1].

- ✓ **طريقة التوزيع الإجباري:** يتم في هذه الطريقة وضع بعض القيود على حرية المقيم في توزيع العاملين، وتقديرأدائهم وعلى هذا فإن على المقيم أن يقوم بتوزيع العاملين الذين يقوم بتقييم أدائهم بالشكل الذي يرتكز على فكرة التوزيع الطبيعي، ويشترط إدخال النسب المئوية عند توزيع العاملين حسب كفاءتهم، كمثال 10% من العمال في كل من طرفي الخط و20% بين المتوسط والممتاز و20% عامل من المتوسط والضعيف و40% من عاملاً في نقطة الوسط[2].

3_5_1_الطرق الحديثة:

- ✓ **طريقة مراكز التقييم:**

وفقا لهذه الطريقة يتم قياس مهارات وصفات سلوكية معينة للعامل مثل التخطيط، التنظيم والعلاقات الإنسانية وذلك بوضع معايير قياسية لهذه الصفات في ضوء تحديد الأهداف من تحليل العمل، تحديد الابعاد الضرورية للتقييم بالرغم من صعوبة تحديدها فهي تستخدم لتطوير أداء المديرين وبصورة خاصة للأفراد المرشحين للإدارة العليا.[3]

- ✓ في هذه يتم تقييم المرؤوسين بواسطة مجموعة من المشرفين (4 او اكثر) كما تساعد المجموعات الرئيس المباشر في مناقشة معدلات أداء العاملين و الأداء الفعلي لمرؤوسيه و أسباب مستوياتهم هذا الأداء وطرق تحسين الاداء المتاح داخل إرادته[4]

---

[1] مصطفى، نجيب شاوش. مرجع سابق، ص92.

[2] عمر وصفي عقيلي. **إدارة الموارد البشرية المعاصرة**. عمان: دار وائل للنشر، 2005.ص417

[3] وسيلة، حمداوي. **إدارة الموارد البشرية**. قالمة: مديرية النشر الجامعية، 2004.ص133.

[4] -أحمد،محمد غنيم. **الثورة الإدارية المضادة: منهج القرن الحادي والعشرون**. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع،1998، ص84

الفصل الثالث: التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية *وتأثيراته على الأداء الوظيفي*

I. ماهية التسيب الوظيفي

II. التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

III. تأثيرات التسيب الوظيفي وحلوله في المكتبات الجامعية

I. ماهية التسيب الوظيفي

1-1- مفهوم التسيب الوظيفي

1-2- المصطلحات ذات العلاقة بالتسيب الوظيفي

1-3- النظريات المفسرة لظاهرة التسيب الوظيفي



I. ماهية التسيب الوظيفي

1-1- مفهوم التسيب الوظيفي

1-1-1-مفهوم التسيب:

أ- لغة

هو ترك الشيء يسير على رسله، والسائبة هي الناقة التي كانت تسيب في الجاهلية لنذر أو نحوه والسائبةأيضا هو العبد، كان السيد إذا قال لعبده أنت سائب عتق ولايكون ولاؤه له[1]

أما في اللغة الفرنسية يقصد بمفهوم التسيبlaisser-aller والذي يدل على الإهمال والتهاون وعدم الاكتراث[2]

ب - اصطلاحا:

تم تعريف التسيب على أنه "سلوك منحرف يدل على الإهمال وانعدام الضوابط أو ضعف الالتزامبالأنظمة"[3]

ويرى طلبة التسيب هو "السلوك المنحرف في أداء الالتزامات والواجبات تجاه الإدارة والمجتمع"[4]

ويعرف أيضا على انه "عدم شعور الموظف بالمسؤولية وإهماله التام للعمل وعرقلته"[5]

ومن التعريفات السابقة يمكن القول إن التسيب هو:سلوك غير مضبوط للموظف ويكون ذلك بإهماله أو عدم التزامه بالأعمال الموكلة أو تخليه عنها كليا وعدم إتباعه للتشريعات و الأنظمة.

1-1-2-تعريف التسيب الوظيفي

يعرف التسيب الوظيفي بأنه السلوك المنحرف في أداء الالتزامات والواجبات تجاه الإدارة و المجتمع، [...]. وهو أيضا تخلي العاملين عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا وعدم بذل المفترض والمتوقع منهم من مجهود مما يؤدي إلى عدم انتظام العمل والى تدني مستويات الكفاءة التنظيمية.[6]

هو مصطلح أشمل وأعم يمكن حصره في التأخر عن العمل أو الخروج ومغادرة الموظف باكرا [...] فيكون بذلك متسيبا[7]

---

[1] عبد الله طلبة. **ظاهرة التسيب في إدارات الدول النامية**.مجلة الفكر السياسي،العدد 6،ربيع 1999.ص 119

[2] محمد الصرفي. **أخلاقيات الموظف العام** عمان: دار الكتاب القانوني،2007 ،ص 272

[3] طارق، السلطي. **الإصلاح الإداري في الجمهورية العربية السورية**. سوريا: دار الفكر، 1975. ص102

[4] عبد الله طلبة، المرجع السابق.3 ص199

[5] محمد بن عزوز. **الفساد الإداري والاقتصادي: آثاره واليات مكافحته حالة الجزائر**. المجلة الجزائرية للعولمة والمؤسسات الاقتصادية.ع7، 2016. ص203.

[6] نصيرة سمارة.**ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر**. الجزائر: المجلس الأعلى للغة العربية، 2005.ص26

[7] عبد الرحمان،مساهل. **التسيب الاداري وأخلاقيات الموظف العام في الوظيفية العمومية من منظور اسلامي**. المركز الجامعي، دور البشير البيض. مجلة دراسات في الوظيفية العامة،ع1، ديسمبر 2013.ص70

يعرفه الصيوفي بأنه "ظاهرة تخلي العاملين وانصرافهم عن القيام بأداء واجباتهم جزئيا أو كليا وعدم بذل المفترض و المتوقع منهم من مجهود مما يؤدي إلى عدم وضوح العمل وإلى تدني مستويات الكفاءة التنظيمية".[1]

ويمكنتعريف التسيب الوظيفي أيضا على انه: "مظهرسلبي يندرج ضمن منظومة السلوك الإداري ينتج عن عدم الالتزام بأخلاقيات الوظيفة العامة"[2]

ومن التعريفات السابقة يمكننا القول على أن التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية هو عدم التزام الموظفين العاملين في المكتبة بالمعايير المهنية و الاخلاقية، مما يؤدي الى خلل في تقديم الخدمات المعلوماتية للمستفيدين.

1-2- المصطلحات ذات العلاقة بالتسيب الوظيفي:

.1التأخير الوظيفي(Tardiness) :

هو عدم التزام الموظف بمواعيد العمل الرسمية سواء بالحضور المتأخر أو المغادرة المبكرة بشكل متكرر دون مبررمقنع[3].

.2اللامبالاة الوظيفية(Apathy at Work)

حالة من عدم الاكتراث وافتقاد الحماس تجاه العمل وما يتطلبه من واجبات، مع انخفاض في الدافعية للإنجاز[4].

.3الإهمال الوظيفي(Negligence at Work)

تقصير الموظف في أداء مهامه الوظيفية بالشكل المطلوب سواء كان ذلك عمداً أو نتيجة عدم الكفاءة[5].

.4التماطل الوظيفي(Procrastination at Work)

تأجيل تنفيذ المهام والواجبات الوظيفية إلى وقت لاحق دون مبرر موضوعي، مما يؤدي إلى تراكم العمل[6].

5.التهرب من المسؤوليات(Shirking Responsibilities)

محاولة الموظف تجنب القيام بالمهام الموكلة إليه أو نقلها للآخرين دون وجه حق[7].

.6ضعف الانضباط الوظيفي(Poor Work Discipline)

---

[1] محمد الصرفي، المرجع السابق.ص43

[2] صالح، بن معلا المعيوف. **العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي**. الرياض: معهد الإدارة العامة،2002.ص28

[3] صالح، بن حمد العساف. **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**. الرياض: دار الزهراء،2017. ص 245

[4] خليل، أبو شيخة. **الإدارة الحديثة: المفاهيم والوظائف**. عمان: دار وائل للنشر، 2019. ص 178.

[5] محمد قاسم القريوتي.**السلوك الإداري في المنظمات**. الإمارات: دار الكتاب الجامعي، 2018. ص 203

[6] وائل، الحميداني. **السلوك التنظيمي وادارة الأفراد**. القاهرة: دار الفكر العربي، 2020. ص 156

[7] عبد الله، بن محمد السلمي. **أخلاقيات العمل والإدارة**. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2016. ص 132

عدم الالتزام باللوائح والأنظمة والقيم المعمول بها في بيئة العمل[1].

.7الانفصال الوظيفي:(Work Disengagement)

حالة نفسية يصبح فيها الموظف منفصلاً عاطفياً عن عمله، يؤدي مهامه بشكل آلي دون انخراط حقيقي[2].

3-1- النظريات المفسرة لظاهرة التسيب الوظيفي

3-1-1- نظرية ماكجريجور (نظريةXو نظريةY):

إن هذه النظرية تحلل وتفسر طبيعة السلوك وترجعه إلى عوامل تدعيم خارجية، بالإضافة إلى تأثير الحاجات والرغبات الداخلية فيرجع تحديد النمط السلوكي إلى نظم الحوافز والبواعث التي تطبقها المنظمات بما فيهم المكتبات الجامعية امتدادا لفلسفتها الإدارية ونظرياتها إلى جوهر التركيبة النفسية للإنسان، أن هناك عوامل خارجية لها تأثير في الدوافع وأن معرفة الإدارة باتجاهاتها أفكار العاملين حول العمل في وضع الأسس والطرق التي يتم بها التعامل مع هؤلاء العاملين تبعا لهذه الخلفيات[3].

- نظرية اكس(X):

تقوم نظرية اكس افتراضاتها على مبدأ أن الفرد يكره العمل ويتهرب من المسؤولية ويميل إلى الانقياد، كسول بطبعه،ويعوزه الطموح، لا بد من الرقابة على الأفراد أثناء فترات العمل و توجيههم و التهديد بالعقاب لدفعهم على العمل و يرى ان الدوافع للعمل تهدف الى تحقيق الغايات و الاحتياجات الدنيا، ويؤكد أن الافراد الذين يحرمون من فرص اشباع رغباتهم من خلال العمل سوف يؤدون عملهم بطريقة تتسم بالسلبية وعدم الرغبة في تحمل المسؤولية.[4]

تشير نظريتا "X" و "Y"لمكجريجور إلى أن عدم إشباع حاجات لدى الفرد يؤدي إلى اختلال التوازن النفسي والشعور بالتوتر. حيث يرى ماكجريجور أن التركيبة النفسية للإنسان تنتج نوعين من الأفراد: فئة تكره العمل وتتجنب المسؤولية يرمز لها بالرمزX ، وفئة أخرى تستمتع بالعمل وتتطلع لتحمل المسؤوليات يرمز لها بالرمزY ويؤكد صاحب النظرية أن هذه النظرة نسبية، إذ أن الفرد الواحد قد يحب العمل والمسؤولية في مواقف معينة، بينما يرفضها في مواقف أخرى، وذلك حسب طبيعة العمل ومدى تلبيته لاحتياجاته النفسية والدافعية.[5]

3-1-2- نظرية الدافعية والصيانة عند هيرزبرغ:

---

[1] الزعبي، أحمد. **الإدارة العامة المعاصرة**. عمان: دار المسيرة، 2015. ص 189

[2] الغامدي، سعد. **إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاستراتيجيات**. جدة: دار المجتمع، 2018. ص 211

[3] بديع محمود القاسم. **علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق**. بيروت: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2000.ص 200

[4] احمد، رشيد. **قضايا الفساد ومؤثراته**. القاهرة: مطبوعات الشعب للنشر والتوزيع، 2006. ص103

[5] المرجع نفسه. ص 107

يُبنى نموذج "فريديريك هيرزبرغ" لتحفيز العاملين على دراسة سلوكهم في المنظمات، حيث يُميّز بين نوعين من العوامل المؤثرة في الدافعية الوظيفية:

العوامل الوقائية (عوامل عدم الرضا): حيث انها ترتبط ببيئة العمل الخارجية مثل: الأجور، ظروف العمل، السياسات التنظيمية، العلاقات مع الزملاء، والأمان الوظيفي، وغيابها يولد عدم الرضا (كالغياب أو ترك العمل)، لكن وجودها لا يُحفّز العاملين بالضرورة، بل يمنع التذمّر فقط.

العوامل الدافعة (عوامل الرضا): وترتبط بطبيعة الوظيفة ذاتها مثل: المسؤولية، التقدير، التطور الوظيفي، وطبيعة المهام، وجودها يُحفّز الأداء والإبداع والالتزام، ويُحقّق الإشباع الوظيفي.

يفصل هيرزبرغ بين ما يُجنّب العاملين السخط (العوامل الوقائية)، وما يُحفّزهم للإنجاز (العوامل الدافعة)، مؤكدًا أن تحسين ظروف العمل وحده غير كافٍ لتحفيزهم، بل يجب تعزيز عوامل النمو والاعتراف بالمهارات.[1]

[1] بديع، محمود القاسم، المرجع السابق. ص 204

II. التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

2-1- مظاهر التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

2-2- أنواع التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

II. التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

2-1- مظاهر التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية:

ان للتسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية عدة مظاهر أبرزها:

1- التغيب والتأخر: تعد مشكلة الغياب او التأخر وعدم الانتظام في الدوام الرسمي من أبرز التحديات الإدارية المرتبطة بإدارة الوقت في العمل، نظراً لارتباطها المباشر بالعنصر البشري الذي يصعب التحكم فيه بشكل كامل. وينتج عن هذه المشكلة العديد من الآثار السلبية على الإنتاجية والكفاءة التنظيمية أن التغيب من بين أهم مظاهر عدم الانضباط في مختلف المؤسسات بما فيهم المكتبات الجامعية وتم تعريف التغيب من طرف مصطفى عشوي على انه " انقطاع العاملين عن العمل لمدة ما، سواء كان هذا الانقطاع بعذر قانوني مقبول او بدون عذر"[1] وعرف أيضا بأنه: وعرف المعيوف مصطلح الغياب بأنه: "عدم وجود الموظف في عمله خلال ساعات الدوام الرسمي من بداية الدوام الرسمي صباحا حتى نهايته طيلة أيام الأسبوع"[2] وهو نوعين: التغيب الإرادي(الطوعي): وهو التغيب المتعمد من طرف العامل بوعي كامل منه وبتخطيط مسبق. و التغيب اللاإرادي: تكون أسبابه خارجة عن مقدرة العامل فلا يمكنه تجنبه أو التحكم فيه ومن تلك الأسباب المرض، حوادث العمل، و الظروف العائلية الطارئة.

وتتمثل حالات التغيب والتأخر في:

- تغيب العامل عن العمل وعدم الحضور.
- تأخر العامل في الحضور للعمل مع بداية الدوام الرسمي.
- خروج العاملين من العمل أثناء وقت الدوام الرسمي لتأدية مهام لا علاقة لها بالوظيفة(الخروج والعودة).
- انصراف العاملين من العمل قبل نهاية وقت الدوام الرسمي.

1- **انخفاضإنتاجية الموظف:**يعد انخفاض إنتاجية الموظف شكلاً من أشكال التسيب الوظيفي، حيث يكون سبباً ونتيجة له في آنٍ واحد. فعدم تأهيل الموظف وتدريبه بشكل كافٍ يحول دون قيامه بواجباته بكفاءة، مما يجعله عاملاً مساهماً في تفشي التسيب. كما يؤدي ضعف الأداء إلى إهمال برامج التدريب، خاصةً تلك التي تُنفذ دون تخطيطٍ مدروس، فتفقد قيمتها في تحسين المهارات ورفع الإنتاجية. وبذلك تدور الحلقة المفرغة بين تدني الإنتاجية والتسيب الوظيفي، مما يعزز تراجع الأداء[3].

2- **التباطؤ في إنجاز المهام**: يعتبرمن أبرز مظاهر التراخي الوظيفي التي تعاني منها العديد من المؤسسات، حيث يتجلى ذلك في تراكم الأعمال وتأخير خدمة المراجعين دون أي شعور بالمسؤولية أو حرج من قبل الموظفين. وكما يلاحظ "أبو إدريس"، فإن هذا النمط السلبي في الأداء ينطوي على عواقب وخيمة تتمثل في إهدار الموارد والطاقات، وتعطيل المصالح العامة، وإعاقة تحقيق الأهداف الاستراتيجية للمؤسسة. وتزداد خطورة هذه الظاهرة في المؤسسات الحكومية والهيئات المحلية، حيث تؤدي إلى تدني مستوى الخدمات المقدمة للمواطنين، وتقويض ثقتهم

---

[1] مصطفى عشوي.**أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي**. الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992. ص 186

[2] صلاح، بن معاذ المعيوف؛ محمد بن عبد العزيزالمهنا. **العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي المملكةالعربيةالسعودية**. الرياض: معهد الإدارة العامة، 2000، ص 29

[3] طلال، حرب. **الفشل أسبابه ونتائجه**.بيروت، لبنان: دار الآفاق الجديدة للنشر والتوزيع، 1994 ص 33

في كفاءة الجهات الخدمية.وتزداد خطورة هذه الظاهرة في المكتبات الجامعية تحديداً، حيث تنعكس سلباً على الرسالة التعليمية للمؤسسة الأكاديمية ككل، وتُضعف دور المكتبة كشريك أساسي في العملية العلمية والبحثية.[1]

2-2- انواع التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية:

يمكن تصنيف وتقسيم التسيب الوظيفي الى عدة أنواع حسب مظاهره المذكورة سابقا وتتمثل أنواع التسيب الوظيفي في:

2-2-1- التسيب الزمني ويحتوي هذا النوع على مجموعة من التقسيمات وهي:

1. **التأخير الصباحي:**

- التأخر عن دوام العمل الرسمي
- إطالة فترات الراحة

2. **المغادرة المبكرة:**

- ترك العمل قبل نهاية الدوام
- اختصار ساعات العمل الفعلية

3. **إهداروقت العمل:**

- قضاء أوقات طويلة في أمور شخصية
- الاستخدام المفرط للهواتف والإنترنت

2-2-2-التسيب الإنتاجي: وينقسم هذا الى:

1. **تقليل الإنتاجية:**

- إنجاز الحد الأدنى من المطلوب
- التكاسل في أداء المهام

2. **التأجيل المستمر:**

[1] بديع، محمود القاسم، المرجع السابق ص 194

- تأجيل الأعمال المهمة
- تراكم الأعمال الروتينية

3. **إهمال الجودة:**

- أخطاء متكررة في الفهرسة
- عدم الاهتمام بدقة المعلومات

2-2-3-التسيب السلوكي:

1. **سوء التعامل:**

- تعامل غير لائق مع المستفيدين
- عدم الاهتمام بطلبات الباحثين

2. **اللامبالاة:**

- عدم الاكتراث بالشكاوى
- عدم المبادرة لحل المشكلات

3. **التذمر الدائم:**

- الشكوى المستمرة من العمل
- نشر الطاقة السلبية

2-2-4- التسيب المهاري:

1. **عدم التطوير:**

- رفض المشاركة في الدورات التدريبية
- عدم مواكبة التطورات التقنية

2. **ضعف الكفاءة:**

- عدم القدرة على استخدام الأنظمة الحديثة
- صعوبة التعامل مع قواعد البيانات

3. **التقليدية الجامدة:**

- التمسك بالأساليب القديمة
- مقاومة التغيير والتطوير

2-2-5- التسيب التنظيمي:

1. **عدم الالتزام باللوائح:**

- تجاهل التعليمات الإدارية
- عدم اتباع السياسات الموضوعة

2. **إساءة استخدام الصلاحيات:**

- استغلال المنصب لخدمة مصالح شخصية
- المحسوبية في تقديم الخدمات

3. **التهاون الأمني:**

- إهمال أمن المعلومات
- عدم حماية البيانات السرية

2-2-6- التسيب الجماعي:

1. **انتشار ثقافة الكسل:**

- تشجيع الزملاء على التكاسل
- تبرير الأخطاء والإهمال

2. **المقاومة السلبية:**

- رفض أي تغيير إيجابي
- عرقلة مبادرات التطوير

3. **غياب روح الفريق:**

- عدم التعاون مع الزملاء
- العمل بشكل فردي أناني

2-2-7-التسيب الأخلاقي:

1. **السرقة الأدبية:**

- انتحال أعمال الآخرين
- عدم الإشارة للمصادر

2. **التزوير:**

- تزوير سجلات الإعارة
- التلاعب في الإحصاءات

3. **الفساد المعلوماتي:**

- بيع بيانات المستفيدين
- استغلال الموارد لمصالح شخصية

III.تأثيرات التسيب الوظيفي وحلوله في المكتبات الجامعية

3-1- العوامل المؤثرة على التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-2- الآثار المترتبةعن التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية

3-3- أساليب معالجة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية



III.تأثيرات التسيب الوظيفي وحلوله في المكتبات الجامعية:

3-1- العوامل المؤثرة على التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية:

بينت العديد من الدراسات عوامل عدة تؤثر على قدرة الموظف غي أداء الموظف على أداء عمله على أكمل وجه، سواء كان ذلك رغبة منه أو رغما عنه ويمكن تلخيص هده العوامل في النقاط التالية :

3-1-1- التدريب : حيث إذا ظهرت دلائل على الأداء غير الملائم للوظيفة فإننا يجب التركيز على ضرورة الالتفات لمهارات الموظف ومن هذه الدلائل وجود ثغرة بين الأداء الفعلي للعاملين وبين المتطلبات الوظيفية. فقد يرى هذه الفجوة المدير ولسد هذه الفجوة يجب تحديد الأفراد الذين تنقصهم الخبرة والمعرفة والتي يمكن أن يحصلوا عليها بواسطة التدريب. فالتدريب يمكن أن يضمن التطابق بين قدرات العاملين ومعارفهم. وهذا الفعل ينتج عنه تحسين نوعية الخدمات وأدائها، تقوية حب انتماء العامل للمكتبة وتدعيم إحساسه بالثقة، والأهم تطوير القدرات الفردية للموظف وحثه على تحمل المسؤولية والمبادرة في الاقتراح،وبذلك نلاحظ وجود تأثير المستوى التدريبي وكفاءته في التقليل من مستوى التسيب الوظيفي في المكتبة أو زيادته إذا لم يتم تطبيق ما سبق [1]

3-1-2- الرضا الوظيفي:أن هذا المصطلح مزيج بين الرضا عن الوظيفة والرضا عن علاقة الموظف لزملائه عن العمل والرضا عن الرؤساء والرضا عن بيئة العمل والرضا عن مبادئ الأفراد ولذلك يتوجب عل الإدارة قبل أن ترسم سياسات أو تتخذ الخطوات اللازمة لزيادة وتنمية الرضا الوظيفي لدى الموظف وبين الموظفين أن تجمع البيانات حول اتجاهات ومحددات هذا الرضا بين أفراد قوى العمل الموجودة. فهذه المؤشرات تتعلق بشعور الموظفين اتجاه وظائفهم والظروف الداخلية والخارجية التي تأثر الرضا. ومن خلال استعراض جوانب الرضا الوظيفي من حيث أبعاده وعوامله ومسبباته يتضح لنا الدور الهام للرضا الوظيفي في القضاء على تسيب الوظيفيين في المكتبات حيث إذا لم يكن العامل راض عن بيئته بنوعيها (داخلية وخارجية) فانه يفكر في التسيب من العمل.[2]

3-1-3- المناخ التنظيمي : تعتمد فعالية وكفاءة الأداء سواء كان فردي أو الجماعي للمكتبات الجامعية على مدى تأثير المناخ السائد في البيئة الداخلية للعمل ومايتم من سلوكات وأفعال واتجاهات نحو المؤسسة حيث يتأثر سلوك الفرد داخل المؤسسة الأكاديمية بالبيئة المحيطة به حيث إذا وجد الموظف نفسه في مجتمع متسيب داخل العمل فانه يتأثر بهذه البيئة. [3]

---

72 ماهر، أحمد. **السلوك التنظيمي مدخل بناء بداءات المهارات**.ط7. مصر: الدار الجامعية للنشر والتوزيع،2000. ص472

[2] سمير، الشويكي. **المعجم الإداري**. الأردن: دار أسامة للنشر و التوزيع، 2006. ص76

[3] محمد، الحسن حمادات. **السلوك التنظيمي والتحديات المستقبلية في المؤسسة**. مصدر: دار الوفاء للنشر و التوزيع، 2004. ص23

3-1-4- ضغوط العمل: تؤدي العلاقة بين الموظف ومؤسسة عمله دورا مهما في عملية الضغط وأثاره المختلفة على أداء الأفراد داخل المكتبات الجامعية لذلك تعمل الإدارة على تخفيف الضغوط على الموظفين وتوزيع أعمالهم بشكل مضبوط وجيد لأن هذه الضغوطات تأثر وبشكل كبير على إنتاجية الفرد وتزيد من نسبة تسيبه في عمله.[1]

3-1-5- الحوافز: إن عملية التحفيز تأخذبعين الاعتبار في حاجات الموظفين والمؤسسة فان الهدف من توفير الحوافز فهو سلوك معين يستخدم بغرض تحقيق أهداف المكتبة بطرق غير مباشرة، إن قلة أو انعدام الحوافز المادية أو المعنوية في المكتبة قد يجعل من العاملين فيها متسيبين لأنهم من الممكن هجرتها أو البقاء فيها دون الحماس في العمل وهذا يكون سببا في تفشي ظاهرة التسيب.[2]

3-1-6- الثقافة التنظيمية : بما أن الثقافة التنظيمية مرتبطة ارتباطا ايجابيا مع الرضا الوظيفي والرضا الوظيفي مرتبط سلبيا مع التسيب الوظيفي، فان هناك ارتباطا وتأثير للثقافة التنظيمية على التسيب الوظيفي أي أنه كلما كانت هناك ثقافة تنظيمية واضحة داخل المكتبة كلما ساعد ذلك على الحد من تسيب المعاملين في المكتبات.[3]

3-2- الآثار المترتبةعن التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية:[4]

تتلخص الآثار التي تترتب عن التسيب الوظيفي في النقاط التالية:

- انتشار ظاهرة التهرب من المسؤوليات و الاستهتار و التهاون والسلبية.
- تدني مستوى الإنتاج و الأداء .
- ضعف إحساس الموظفين بروح التعاون في المستويات ومختلف الوظائف.
- الإحباط و اللامبالاة لدى الموظفين.
- تبديد الميزانيات.
- هجرة الكفاءات العالية.
- ارتكاب مخالفات.

[1] حسن حريم، المرجع السابق. ص 262.

[2] مصطفى، نجيب الشاوش، المرجع السابق. ص232

[3] أبو بكر، مصطفى محمود. التفكير الاستراتيجي. مصر: الدار الجامعية للنشر و التوزيع، 2000. ص131

[4] غادم، فدجان موسى. الاتجاهات الحديثة في إدارات الموارد البشرية. بغداد: مطبعة الراية،1990. ص ص147- 149

3-3- أساليب معالجة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية:

هناك العديد من الإجراءات التي تتخذها المكتبات الجامعية لردع وتقليل من ظاهرة التسيب الوظيفي وتتمثل هذه الإجراءات في:

1- تفعيل الرقابة الإدارية وهذا بوضع نظام رقابي دوري مثل التقارير الشهرية،التقييمات المفاجئة من أجل متابعة أداء الموظفين [1]

2- التدريب والتأهيل المستمر وذلك بعقد ورشات عمل دورية لتنمية مهارات الموظفين وتحفيزهم.[2]

3-تحفيز الموظفين ماديا ومعنويا مكافآت للمتميزين مثل ترقيات ومكافآت مالية ...[3]

4- اشراك الموظفين في صنع القرار أي تشكيل لجان تظم موظفين لمناقشة مشاكل العمل واقتراح الحلول [4]

5- تقييم الأداء بشكل موضوعي دون تحيز

[1] العتيبي، المرجع السابق. ص ص145-146

[2] Al- refai.n.staff **productivity in academic libraries**.Journal of library administration.v60.l03.pp312-315

[3] قطيط. المرجع السابق.ص89

[4] الحميداني، م.**القيادة المشتركة في المؤسسات المعلوماتية**.الكويت:دار المعرفة،ص67

الباب الثاني: الإطار الميداني للدراسة

الفصل الأول: إجراءات الدراسة الميدانية

1. حدود الدراسة
2. منهج الدراسة
3. مجتمع الدراسة
4. أساليب تجميع البيانات

تمهيد:

يعد القسم الميداني للبحوث العلمية هو تكملة وتدعيم للخلفية النظرية للدراسة، وهذا من خلال ما يمكن التوصل إليه من نتائج ذات قيمة علمية وعملية تعكس وتفسر الواقع المدروس وهذا عن طريق إتباع منهج ملائم للظاهرة والمدروسة، وعن طريق جمع البيانات الدقيقة باعتماد وتبني أنسب الأدوات والأساليب المنهجية. ومن خلال هذا الفصل سوف نتطرق إلى إجراءات الدراسة الميدانية المتبعة في البحث للتعرف على واقع وآفاق صناعة المعلومات الإلكترونية في المكتبات الجامعية الجزائرية، وهذا انطلاقا من البيانات المستقاة من الدراسة الميدانية، المعتمدة على استمارةالاستبانة كوسيلة وأداة أساسية لجمع المعطيات والبيانات.

1. حدود الدراسة

لكل دراسة ميدانية نطاق محدد وضوابط أساسية تحكم مسارها، وأهمها الحدود المكانية (الجغرافية)، والحدود المتعلقة بالعينة البشرية، بالإضافة إلى الإطار الزمني للدراسة. وتكمن أهمية هذه الحدود في تركيز البحث وضبط متغيراته. وسنستعرض فيما يلي كل نوع من هذه الحدود بالتفصيل

1.1. الحدود الجغرافية:

تتبين الحدود الجغرافية للدراسة من خلال العنوان الفرعي أو الثانوي: **دراسة مسحية على لمكتبات لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.** وبالتالي الدراسةالميدانية تغطي كل مكتباتجامعة تبسة. ونشير في هذا المقام العلمي أنه تم التعامل مع كل مكتبات الكليات والمعاهد المتواجدة على مستوى جامعة تبسة ككل.

2.1. الحدود البشرية:

تتجلى الحدود البشرية في مجموعة الأفراد الذين ستطبق عليهم أدوات البحث داخل المجال المكاني، وتشمل هذه الحدود البشرية جميع موظفي المكتبات الجامعيةفي كافة كليات ومعاهد جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.

1. 3.الحدود الزمنية:

وهي تشمل الوقت الذي استغرقته كل الدراسة بشقيها النظري والميداني، وتمت الحدود الزمنية لهذه الدراسة خلال الفترة من شهر سبتمبر 2025 الى ماي 2025 ويمكن تقسيم هذه المدة إلى عدة مراحل وهي كالتالي:

- **مرحلة التفكيرواختيارالموضوع:** أي بداية اختيار الفكرة الأولى للموضوع واستغرقت هذه المرحلة حوالي شهرين.
- **مرحلة التجسيد العملي والفعلي لموضوع الدراسة:** واستغرقت هذه المرحلة قرابة7 أشهرموزعة كما يلي:

- تحديد الإطار النظري والمفاهيمي للدراسة: واستغرق تقريبا شهرين.
- تحديد الإطار الميداني والتطبيقي للدراسة: وهذا من خلال الزيارات الاستكشافية والاستطلاعية وإعداداستمارةالاستبانة وتجريبها وتحكيمها واستغرق هذا شهرين.
- توزيع الاستمارة وتجميعها وتحليلها ودام هذا شهرين.
- كتابة المذكرة وإخراجها بالشكل النهائي: دامت شهر واحد.

2.منهج الدراسة:

المنهج هو مجموعة من الإجراءات المتبعة في دراسة الظاهرة ومشكلة البحث لاستكشاف الحقائق المرتبطة بها والإجابة على الأسئلة التي أثارتها مشكلة الدراسة وكذلك الأساليب المتبعة لأجل تحقيق الفروض التي صممت، ولهذا استخدام المنهج باعتباره الطريقة التي يسلكها الباحث للوصول إلى نتيجة معينة. ويختلف المنهج من دراسة إلى أخرى حسب المشكلة المطروحة والموضوع محل الدراسة.

ومن خلال دراستنا اعتمدنا على المنهج الوصفي المعتمد على التحليل لأنه الأنسب لمثل هذه الدراسات بالإضافة إلى اعتباره أكثر مناهج البحث الاجتماعي ملائمة للواقع الاجتماعي وخصائصه وهو الخطوة نحو تحقيق الفهم الصحيح لهذا الواقع .

إذن من خلال المنهج المتبع في الدراسة. المنهج الوصفي المعتمد على التحليل وذلك من خلال تعريف بظاهرة التسيب الوظيفي، وتحديد مفهومه بدقة لرفع الغموض واللبس والخلط الشائع بينه وبين المصطلحات ذات العلاقة، ووصف مظاهره وإبراز أسبابه والتأثير الذي ينتج عنه على الأداء بالمكتبات الجامعية. وقد اعتمدنا على التحليل من خلال تجميع وتنظيم النتائج المحصل عليها بعد توزيع استمارة الاستبانة على مجتمع الدراسة،مع تحليلها والتعليق عليها ومحاولة تفسيرها وإبداء الرأي فيها.

3. مجتمع الدراسة:

يعتبر مجتمع الدراسة الأساس الذي تقوم عليه الدراسة الميدانية ولذا فقد كان من الضروري التدقيق في مجتمع الدراسة، فالتحديد الواضح لمجتمع الدراسة أمر ضروري لأنه يساعد في تحديد الأسلوب العلمي الأمثل لدراسة هذا المجتمع. ويقوم الباحث بتحديد مجتمع الدراسة تبعا لطبيعة موضوعه موضحا أهدافه من اختيار هذا المجتمع، لتكون الدراسة واضحة المعالم. وانطلاقا من عدد المكتبات الذي يقسم على المكتبة المركزية و 6 مكتبات كليات و 2 مكتبات للمعاهد و مكتبة لملحق كلية الطب والمقدر عددها بـ***10*** مكتبات، وتتوزع الموظفين على هذه المكتبات فإن مجتمع دراستنا متكون من103 عامل والجدول التالي يوضح المكتبات الجامعية لمكتبات جامعة

المكتبات الجامعية	التكرار	النسبة%

المكتبة المركزية	01	10
مكتبات الكليات	06	60
مكتبات المعاهد	02	20
مكتبات الملحق الجامعي	01	10
المجموع	10	100

الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة:

جدول رقم 02:المكتبات الجامعية لجامعة تبسة

وما تجدر إليه الإشارة فإننا اعتمدنا المسح الشامل أي اتخذنا المجتمع كاملا وهذا من أجل الوصول إلى نتائج دقيقة تعكس واقع التسيب الوظيفي وتأثيره على الأداء في المكتبات الجامعية، وعدد الأفراد الذين شملتهم الدراسة يقدر عددهم بـ 103موظفا. أي كل العاملين في المكتبات الجامعية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

4. أساليب تجميع البيانات:

تعد أدوات جمع البيانات من الركائز الأساسية في أي دراسة ميدانية، حيث تسهم في إضفاء الموضوعية وتوفيرالمعلومات الداعمة للجانب التطبيقي للبحث. وتتنوع هذه الأدوات حسب طبيعة كل دراسة واحتياجاتها، وقد اعتمدنا في بحثنا الحالي على الاستبانة كأداة رئيسية، مدعومة بعض الوثائق والسجلات المساندة. وفيمايلي، سنستعرض هذه الأدوات وآلية تطبيقها بشكل مفصل

4. 1. استمارةالاستبانة:

تعتبر استمارةالاستبانة الأداة المناسبة والأساسية لتجميع البيانات، وهي ليست مجرد أسئلة بقدر ما هي منبه لقضية مدروسة بعناية ومصممة بطريقة تغطي كافة المجالات والفرضيات الأساسية للدراسة وجوانب الموضوع[1]، بحيث يتم تصميم هذه الأسئلة بشكل فني بحيث تغطي كافة المجالات الخاصة بموضوع الدراسة[2]. في دراستنا تم الاعتماد على استمارة الاستبانة بشكل رئيسي:

وأثناء تصميمنا للاستمارة حاولنا ترجمة الإشكالية من خلال فرضياتها الثلاثة الأساسية عن طريق صياغة أسئلة. محاولة منا لتغطية كافة العناصر النظرية التي تنطوي عليها الدراسة، خاصة أن الدراسة تقوم على أساس الفصل بين القسمين النظري والميداني من أجل تحقيق التكامل بينهما، وقد تمت صياغة الأسئلة بالشكل المغلق والنصف مفتوح

[1] عمار، خير الله. **محاضرات في منهجية البحث الاجتماعي**. الجزائر: ديوان المطبوعات الجامعية، 2002. ص.73.

[2] الرشيدي، بشير صالح. **مناهج البحث التربوي: رؤية تطبيقية مبسطة**. القاهرة؛ الكويت؛ الجزائر: دار الكتاب، 2000. ص.73.

وبشكل أقل الأسئلة المفتوحة، وتم التركيز على الأسئلة النصف المفتوحة، كون أن هذا الشكل (النصف مفتوح) يسمح بالدمج بين المحافظة على عنصر التحكم في الموضوع وإتاحة الفرصة للمستجوبين لحرية أكثر في الإجابة، وما تجدر إليه الإشارة أنه تم عرض الاستمارة على مجموعة من الخبراء والأساتذة المتخصصين في مجال علم المكتبات والمعلومات ومنهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية والاجتماعية وكذلك علم الاجتماع وهذا بسبب ان موضوعي يتعارض مع تخصصهم، وذلك قصد تحكيمه من قبلهم، وهذا من خلال تقويم بنيته العامة وتصحيح الأخطاء المتعلقة بصياغة الأسئلة وتنظيمها وفقا لأهداف الدراسة والفرضيات الموضوعة، علما أن الأسئلة قبل إخضاعه للتحكيم كان يقدر عددها بـ30 سؤال.وقد تم توزيع كل الاستمارات بصورة مباشرة، كما توزيع البعض الأخر بالنيابة،

بعد صياغة استمارةالاستبانة وتحكيمها من قبل الخبراء وتجريبها، تحصلنا على الاستمارة في صورتها النهائية، تم تحديد المحاور الأساسية لكل استمارة تبعا لفرضيات الدراسة 03 والتي يمكن توضيحها بالشكل التالي:

- البيانات الشخصية:

وقد تضمنت المؤشرات التي تخدم الدراسة فقط دون غيرها والمتعلقة أساسا بالجنس، السن، الحالة المدنية، وجود الأطفال وتمدرسهم، مكان الإقامة، والمؤهل العلمي، المسمى الوظيفي والخبرة ، وهذا من أجل الاستعانةبهذه المؤشرات الثمانية في تحليل بيانات الدراسة حتى نستطيع الوصول إلى نتائج دقيقة تعكس أهداف الدراسة.

- المحور الأول: **تشخيص واقع التسيب الوظيفي**

ويتضمن الأسئلة ***09. 10. 11. 12. 13. 14. 15. 16*** انقسمت هذه الأسئلة إلى أربع أسئلة مغلقة(***09. 12. 15. 16***،)وأربعة أسئلة نصف مغلقة ***(10. 11. 13. 14)***، وتهدف أسئلة هذا المحور إلى تأكيد أو نفي الفرضية الأولى ناهيك عن إبراز وتبيان ظاهرة التسيب الوظيفي، انتشارها، أنواعها، أسبابها، ومن القائم بهذه الظاهرة.

- المحور الثاني:**التأثيرات السلبية للتسيب الوظيفي**

ويتضمن الأسئلة (17. 18. 19. 20. 21. 22) منها سؤال واحد مغلق***(20)*** وخمسة أسئلة نصفمغلقة(17. 18. 19. 21. 22). ويحاول هذا المحور التحقق من الفرضية الثانية، والتي تدور في مجملها حول تأثيرات التسيب الوظيفي على الأداء وكفاءة الخدمات المقدمة للمستفيدين.

المحور الثالث: **الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي**

ويتضمن الأسئلة (***23.24.25.26.27.28.29***) منها سؤالين مغلقين ***(25.26)***وأربعة أسئلة نصفمغلقة***(21، 22، 23)*** وسؤال مفتوح ***(29)***. ويحاول هذا المحور التحقق من الفرضية الثالثة، والتي تدور في مجملها حول الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي.

وانطلاقا مما سبق ذكره فقد تم توزيع103استمارة على مجتمع الدراسة والذي سبق توضيحه في سطور سابقة المتمثل في الموظفين العاملين بالمكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة، فقد تم استرجاع ***85***استمارة، وقد تم استبعاد 18 تم استرجاع 13 شبه فارغة 05 لم تتم الاستجابة عليها فارغة أو والجدول التالي يوضح ذلك:

الاستمارات الموزعة	التكرار	النسبة%
الاستمارات المعبرة	**85**	**82.52**
الاستمارات الضائعة	**05**	**04.85**
الاستمارات الشبه فارغة أو الملغاة	**13**	**12.62**
المجموع	**103**	**100**

جدول رقم (***03***): الاستمارات الموزعة والمسترجعة والضائعة والمعبرة فعليا

من خلال الجدول أعلاه نلاحظ أن نسبة الاستمارات المعبرة والفعلية يمثل نسبة ***82.52 %***، وهي نسبة عالية وهي كفيلة بالتعبير بصورة دقيقة وواضحة عن تحليل بيانات الدراسة ونتائجها، وتعكس هذه النسبة اتجاهين الاتجاه الأول مدى إدراك القائمين على المكتبات الجامعية لمثل هذه الدراسات العلمية التي تسمح للوقوف على واقع هذه الظاهرة ومعالجتها، أما الثاني فهو ناتج عن إصرارنا وإيماننا باسترجاع أكبر قدر ممكن الاستمارات حتى نستطيع البلوغ إلى الهدف المنشود من هذه الدراسة، في حين كانت نسبة ***12.62%*** تعبر عن الاستمارات المستبعدة والمقدر عددها 13 ويمكن إرجاع ذلك إلى حساسية الموضوع إلى بعض الموظفين وعدم الإفصاح عن المعلومات الداخلية و الخصوصية للمكتبة ، في حين كانت نسبة ***04.85% تمثل*** عن الاستمارات الضائعة وهذا ربما راجع إلى عدم اهتمامالموظفين بهذا الموضوع وعدم وعي صاحب هذه الإجابة بأهمية هذه الدراسات.

2.4. الوثائق والسجلات

تعد الوثائق من أدوات جمع البيانات في البحوث والدراسات العلمية، وقد تمكنا من الحصول على بعض الوثائق الخاصة عدد مؤسسات التعليم العالي الجزائرية، والتي استطاعت أن تضبط لنا مجتمع الدراسة بدقة

خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل حاولنا وضع النقاط على الحروف وإعطاء صورة واضحة والتي من شأنها أن تزيل الغموض وتكشف المستور عن الظاهرة محل الدراسة (التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية) من جهة وموضوع الدراسة (واقع هده الظاهرة وحلولها) من جهة أخرى. وهذا من خلال إتباعنا الأساليب المنهجية المتبعة في إعداد البحوث العلمية في تخصص علم المكتبات والمعلومات والمناسبة لموضوع الدراسة وهذا للوصول إلى نتائج علمية تعكس الواقع المدروس والتي سنحاول توضيحها في الفصل الموالي.

الفصل الثاني: تحليل بيانات الدراسة ونتائجها

1- عرض و تحليل بيانات الدراسة

2- نتائج الدراسة الميدانية

1- عرض و تحليل بيانات الدراسة:

يمكن تفسير عرض النتائج وتحليلها بشكل عام على أنه عملية تحليل البيانات وتفسيرها بطريقة تساعد على فهم النتائج والتوصل إلى استنتاجات مفيدة. قد يشمل هذا تجميع البيانات، وتحويلها إلى جداول أو رسوم بيانية، وتطبيق الإحصاء والتحليل الرياضي، والبحث عن العلاقات والأنماط في البيانات. كما يمكن أن يساعد تحليل النتائج وفهمها على تحديد العوامل التي تؤثر على متغيرات الدراسة وأيضًا على تحديد الإجراءات اللازمة لتحسين النتائج في المستقبل.

1-1- محور البيانات الشخصية للمبحوثين:

تقوم هذه الدراسة على عدد من المتغيرات و البيانات الديمغرافية، وعلى ضوء هذه المتغيرات سيتم وصف مجتمع الدراسة.

اشتملت مجتمع الدراسة على الخصائص الديمغرافية الموالية:

1- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

يمثل الجدول والشكل المواليين توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس.

جدول رقم(04): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الجنس

الجنس	التكرار	النسبة%
ذكر	46	54.12
أنثى	39	45.88
المجموع	85	100.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 54.12% من أفراد مجتمع الدراسة هم من جنس الذكور، بينما 45.88%من جنس الإناث، وان هناك تفاوت ضئيل بين النسبتين ويمكن إرجاع ذلك إلى إن المكتبات الجامعية قد تطبق معايير توظيف تحاول تحقيق توازن بين الجنسيين. ويمكن لمتغير الجنس الارتباط بظاهرة التسيب الوظيفي وقد تظهر من خلال النسب أن نسبة الذكور أكثر تسيبا من الإناث قد يرجع هذا إلى:

- أن نسبة الذكور أعلى مقارنة بالإناث كما ذكرنا سابقا.
- قد يعود إلى عوامل تنظيمية مثل توزيع المهام فيكلف الذكور بمهام روتينية أو بدنية مما يزيد من احتمالية الملل أو التسيب مقارنة مع الإناث قد يعهد إليهن بمهام تنظيمية أو خدمة الجمهور مما يتطلب تفاعلا مستمرا ويقلل من فرص التسيب.
- ومن الممكن أن تكون الضغوط الخارجية او الداخلية سببا في تسيب الذكور و التزام الإناث لان الذكور قد يكونون أكثر عرضة للبحث عن مصادر دخل إضافية مما يؤثر على تركيزهم في العمل، بينما الإناث قد يلتزمن أكثر خوفا من النقد أو فقدان الوظيفة خاصة في بيئات العمل التنافسية.

2- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

جدول رقم (05): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير العمر

السن	التكرار	النسبة%
من20 إلى30 سنة	08	9.42
من 31 سنة إلى 40 سنة	42	49.41
من41 سنة إلى 50 سنة	25	29.41
أكثر من 50 سنة	10	11.76
المجموع	85	100.0

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 49.41%تتراوح أعمارهم ما بين **31 سنة إلى 40 سنة**، أي إنها الفئة الأكثر نسبة في مجتمع الدراسة مما يجعلها الفئة أكثر تأثيرا في بيئة العمل بينما نجد 29.41% تتراوح أعمارهم **من41 سنة إلى 50 سنة**، ومن ثم نجد 11.76% أعمارهم **أكثر من 50 سنة**، وأخيرا نجد نسبة 9.42% الأصغر سنا و تتراوح أعمارهم **من 20إلى30 سنة**، يلاحظ من خلال هذه النتائج أن أغلبية العمال تتراوح أعمارهم مابين 31 سنة إلى 40 سنة فهذه الفئة تعتبر في مرحلة النضج الوظيفي و الذروة الإنتاجية و إنها تهيمن على التركيبة الوظيفية مما يجعلها محورا رئيسيا في تحليل ظاهرة التسيب الوظيفي فان كان التسيب منتشرا بين هذه الفئة فقد يعود ذلك إلى عوامل تنظيمية مثل ضعف الحوافز ، أو سوء الإدارة، أو غياب الرقابة الفعالة، مما يهدد كفاءة العمل بشكل عام نظرا لثقلها العددي. أما إذا كان التسيب يتركز في فئة العمرية من 41الى 50 سنة فقد يكون مرده إلى الى انعدام فرص الترقية أو الأعمال الروتينية مما يفقد الموظف الدافع في الالتزام.في حين أن تسيب فئة 20الى 30 سنة قد يرتبط بضعف التأهيل أو عدم الاندماج في بيئة العمل . بينما يمكن أن يعود تسيب كبار العاملين الأكثر من 50 سنة إلى الشعور بالتهميش أو مقاومة التغيير .

3- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة المدنية

جدول رقم (06): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الحالة المدنية

الحالة المدنية	التكرار	النسبة%
أعزب/عزباء	**17**	**20**
متزوج(ة)	**53**	**62.35**
مطلق(ة)	**10**	**11.77**
أرمل(ة)	**05**	**5.85**
المجموع	**85**	**100**

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 62.35 %من أفراد مجتمع الدراسة متزوجون، بينما 20% عزاب، في حين أن 11.77% مطلقون، وأخيرا نجد 5.85 أرامل، هذا التوزيع يعكس طبيعة المجتمع المدروس النسبة المهينة فيه هي فئة المتزوجين ويمكن لنا اعتبار هذه النتيجة بمثابة مؤشر على وجود علاقة بين الحالة المدنية و التسيب الوظيفي ، فالمتزوجين هم الأكثر عرضة للتسيب الوظيفي وذلك بسبب:

- ضغوط المسؤوليات الأسرية
- الحاجة للموازنة بين متطلبات العمل و الحياة الأسرية
- احتمالية انخفاض الحافز الوظيفي بسبب الاستقرار العائلي.

أما إذا كان التسيب الوظيفي مرتبط بفئة العزاب 20% فانه من الممكن أن يعود إلى:

- قلة المسؤوليات خارج العمل مما قد يؤدي لانخفاض الدافعية
- البحث عن فرص أفضل وعد الاستقرار الوظيفي
- التركيز على الجانب الاجتماعي أكثر من الجانب المهني

فيما يتعلق بالمطلقين11.77% فان التسيب قد يرجع الى:

- الآثار النفسية للطلاق و انعكاساتها على الأداء الوظيفي.
- التحديات المالية و الإدارية الناتجة عن الانفصال.
- الحاجة إلى وقت للتكيف مع الوضع الجديد.

أما الأرامل 5.85% فقد يكون تسيبهم نتيجة إلى:

- الصدمة النفسية لفقدان الشريك
- تحمل مسؤوليات إضافية
- التقدم في العمر في بعض الحالات وما يرافقه من تحديات

4- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغيروجود الأطفال

جدول رقم (07): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيروجود الأطفال

وجود الأطفال	التكرار	النسبة%
نعم	68	80
لا	17	20
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال الجدول أن النسبة الغالبة من مجتمع المدروس هي نسبة الموظفين الذي لديهم أطفال وتقدر بنسبة 80% لان نسبة المتزوجين و المطلقين أو الأراملفي مجملها عالية أما نسبة الذين ليس لهم أطفال فهي 20% فهذه النسبة أكثرها من فئة العزابفي هذه النسبة. فنسبة الذين لديهم أطفال تظهر هذه أن غالبية القوى العاملة تتحمل

مسؤوليات أسرية قد تؤثر بشكل كبير على أدائها المهني. للموظفين الذين لديهم أطفال 80% سمات وظيفية مميزة فهم غالبا ما يظهرون التزاما وظيفيا قويا مدفوعا بضرورة تامين احتياجات أسرهم، لكنهم في نفس الوقت معرضين أكثر لضغوط الوقت و التوتر الناتج عن محاولة التوفيق بين متطلبات العمل و المنزل. قد يظهر التأثير في شكل:

- حاجة ملحة لمرونة في ساعات العمل
- احتمالية أعلى للتغيب بسبب ظروف طارئة مرتبطة بالأطفال
- صعوبة في العمل لساعات إضافية
- ضغوط نفسية ناتجة عن التوازن بين العمل و الحياة الأسرية

أما الموظفين بدون أطفال 20% فيتمتعون عادة بمرونة اكبر في:

- القدرة على التركيز لفترات أطول
- الاستعداد للعمل في أوقات غير تقليدية
- التفرغ الكامل للمهام الوظيفية

4-1- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير تمدرس الأطفال

جدول رقم (08): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير تمدرس الأطفال

هل الأطفال متمدرسين	التكرار	النسبة%
نعم	53	77.94
لا	15	22.06
المجموع	68	100

تشير البيانات إلى أن 77.94% من الأطفال المتمرسين مقابل 22.03% غير متمدرسين مما يفرض تحليلا دقيقا لتأثير هذه النسب على أداء الموظفين الآباء حيث تظهر هذه الأرقام أن غالبية الموظفين 68 فرد من مجتمع الدراسة لديهم أطفال فتتحتم هذه الفئة التعامل مع متطلبات التعليم المدرسي التي قد تؤثر بشكل ملحوظ على حضورهم و انضباطهم الوظيفي فيمكن أن يعود تسيبهم إلى:

- اصطحاب الأطفال للمدرسة صباحا
- التغييب المتكرر وهذا بسبب الأمراض الموسمين للأطفال أو بسبب الاجتماعات مع المعلمين
- ضغوطات نفسية توترهم أثناء الامتحانات ومتابعة تحصيلهم الدراسي و ضغوطات مالية لمتطلبات التعليم.

أما الموظفين ذو الأطفال غير متمدرسين فم الممكن أن يعود تسيبهم إلى:

- صعوبة ترك الأطفال دون رعاية

- ضغوطات مالية إضافية وهذا بسبب تكاليف الرعاية النهارية أو حاجتهم إلى خدمات الحضانة
- صعوبة التوفيق بين العمل و الرعاية الكاملة

5- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير مكان الإقامة:

جدول رقم (09): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغيرمكان الإقامة

مكان الإقامة	التكرار	النسبة%
داخل مقر البلدية العمل	55	64.71
خارج مقر البلدية العمل	30	35.29
المجموع	85	100

تشير البيانات في الجدول أعلاه أن 64.71 من العاملين يقيمون داخل بلدية العمل مقابل 35.29 خارجها حيث نلاحظ أن نسبة الساكنين في بلدية العمل أعلى بضعفين عن الذين يسكنون بالبلديات المجاورة وهذا يمكن إرجاعه إلى أن المكتبات الجامعية تقوم بتوظيف الأفراد القاطنين داخل بلدية العمل ، ويمكن أن نقول عن علاقة هذا المتغير بظاهرة التسيب الوظيفي أنها علاقة عكسية أي أن النسبة الأكثر للعاملين القاطنين في بلدية العمل اقل تسيبا من الفئة الأخرى وهذا يمكن ارتجاعه إلى عدة عوامل:

- توفر الوقت والجهد لأن زمن التنقل قليل ومنه الوصول السريع لمقر العمل
- تقليل حالات التغيب و التأخر الصباحي وعدم القلق من عدم وجود المواصلات بعد الدوام

وهذا عكس الذين يقيمون خارج بلدية العمل الذين يتصادمون مع تحديات لوجستية مثل طول زمن التنقل و عدم وجود النقل أحيانا ومنه يؤدي إلى زيادة التأخر الصباحي والغياب وهذا التحدي يرهق العامل ينتج عن هذا انخفاض الطاقة المخصصة للأداء الوظيفي.

6- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي:

جدول رقم (10): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة%
تكوين	07	8.24
ثانوي	10	11.76
ليسانس	28	32.94
ماستر	35	41.17
ماجستير	04	04.71
دكتوراه	01	1.18
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن 41.17 % من أفراد مجتمع الدراسة يمتلكون مستوى ماستر، بينما 32.94%لديهم مستوى ليسانس، في حين أن **11.76**% لديهم مستوى ليسانس، و نسبة 5.59% لديهمدراسات عليا (ماجستير بنسبة 04.71% و دكتوراه 1.18%)، ثم نجد **8.24** لديهم مستوى تكوين ، ويمكن تفسير هذه النتائج بان

7- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي:

جدول رقم (11): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير المسمى الوظيفي

المسمى الوظيفي	التكرار	النسبة%
عون إداري	15	17.65
أمين مكتبة	10	11.76
رئيس مصلحة	18	21.18
أخرى	42	49.41
المجموع	85	100

8- توزيع أفراد مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية:

جدول رقم (12.): توزيع مجتمع الدراسة حسب متغير الخبرة المهنية

الخبرة المهنية	التكرار	النسبة%
اقل من 5 سنوات	07	8.24
من5 سنوات إلى 10 سنوات	26	30.58
من11 سنوات إلى 20 سنوات	40	47.05
أكثرمن 20 سنة	12	14.12
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال الجدول أعلاه أن **47.05**%من أفراد مجتمع الدراسة لديهم خبرة 11 سنة إلى 20 سنة، في حين نجد **30.58**% لديهم خبرة من 05إلى10سنوات ، في حين ان **14.12**% لديهم خبرة من أكثر من 20 سنه ، وأخيرا نجد**8.24**%خبرتهم اقل من 05 سنوات، والملاحظة من خلال هذه النتائج أنأغلبية كبيرة من العمال لديهم خبرة مهنية طويلة في عملهمأيأن نسبة 91.76% من الموظفين يمتلكون خبرة تفوق 5 سنوات مع تركيز على أكثر فئة عدد وهي فئة من 11 الى 20 سنة وهذه المؤشرات تظهر الكادر الوظيفي عالي الخبيرة التي تتمتع بيه المكتبات الجامعية لجامعة تبسة، لكنه يواجه تحديات جودة الأداء ، فبينما تمثل هذه الخبرات العميقة رصيدا مؤسسيا ثمينا في المعرفة و العمليات و الإجراءات ، إلا أنها تحمل مخاطر التسيب يرجع السبب إلى الملل الوظيفي من الأعمال الروتينية ونقص الحوافز

ويعاني الموظفين القدامى من التعب و صعوبة التكيف خاصة مع تكنولوجيات الجديدة المطبقة في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة. بينما يظهر الموظفون الجدد التزاما أعلى لإثبات ذاتهم وقدراتهم.

1-2- تعقيب على البيانات الشخصية:

تستهدف متغيرات البيانات الشخصية خدمة موضوع الدراسة وهذا من خلال قياس تأثيرها في محاورالبحث، وهو ما يلزم على الباحثين اختيار البيانات النوعية والكمية المناسبة وطبيعة المعلومات التي تكون غير المحرجة لمجتمع الدراسة الدراسة، ومنه يجب على الباحث مراعاة هذه البيانات بصفة دقيقة حتى يكون المبحوث حر وغير محرج في الإجابة على محتوى هذه البيانات، وفي موضوع هذا البحث ارتأينا جملة المتغيرات التالية والتي يمكن أن تخدم موضوع الدراسة والتي تم صياغتها كما يلي: الجنس، السن، الحالة المدنية،امتلاك الأطفال وتمدرسهم، مكان الإقامة، المؤهل العلمي، الخبرة المهنية، وقد تم التوصل إلى جملة النتائج التالية:

- 54.12% من أفراد مجتمع الدراسة هم من جنس الذكور.
- 49.41% من أفراد مجتمع الدراسة تتراوح أعمارهم ما بين31إلى40 سنة.
- 62.35% من أفراد مجتمع الدراسة متزوجون.
- 80% من أفراد مجتمع الدراسة لديهم أطفال أي 68 فرد و 77.94% من الأطفال متمدرسين.
- 91.76 %من أفراد مجتمع الدراسة يقيمون في بلدية العمل.
- 49.41% من أفراد مجتمع الدراسة يشغلون مناصب أخرى
- 47.05%من أفرادمجتمع الدراسة لديهم خبرة 05 سنواتفما فوق.

إجمالا يمكن القول أن البيانات الشخصية الموضوعة في الدراسة، يمكن أن تحدث تأثيرا في متغيرات الدراسة وبالتالي فهي تخدم موضوع البحث.

2- عرض البيانات الخاصة الفرضية الأولى : تشخيص واقع التسيب الوظيفي

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

الجدول رقم (13): يوضح مدى انتشار ظاهرة التسيب في مكتبات جامعة تبسة.

نسبة مدى انتشار التسيب	التكرار	النسبة%
مرتفع	27	31.76
متوسط	32	37.65
منخفض	20	23.53
غير موجود	06	07.06
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه، أن 37.65% من أفراد مجتمع الدراسة، يؤكدون أن نسبة التسيب الوظيفي في مكتبتهم متوسط ، في حين نجد 31.76% يرون انه مرتفع ، بينما يقول 23.53% انه منخفضا، و نجد نسبة ضئيلة تقدر بـ **07.06**% يرون انه غير موجود أصلا، ويمكن تفسير هذه النتائج بان التسيب الوظيفي في مكتبات جامعة تبسة ملاحظ من طرف 69.41% (نسبة مرتفع+ نسبة المتوسط) أي حوالي ثلثي المستجيبين يشعرون بحلل في الانضباط الوظيفي و أن ما يقارب 40 من المجتمع لا يرون هذه المشكلة أو لم تواجههم وهذا التباين يمكن إرجاعه إلى:

- انقسام الموظفين إلى مجموعتين مجموعة منضبطة وملتزمة و أخرى متساهلة متسيبة

الجدول رقم (14):يوضح أسباب التسيب الوظيفي من وجهة نظر المجتمع المدروس

أسباب التسيب	التكرار	النسبة%
ضعف الرقابة الإدارية	22	25.88
انخفاض الروح المعنوية	15	17.65
سوء توزيع المهام	10	11.76
نقص الحوافز	21	24.72
أسباب شخصية(صحية،أسرية)	09	10.59
أخرى	08	09.41
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 25.88% من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على أن التسيب الوظيفي في مكتبات جامعة تبسة بسبب ضعف الرقابة الإدارية، في حين نجد 24.72 % يرون السبب الرئيسي للتسيب الوظيفي من وجهة نظرهم هو نقص الحوافز سواء كانت المادية أو المعنوية ، في حين نجد 17.65 % يؤكدون علىأن انتشار التسيب بسبب انخفاض الروح المعنوية ، لكن فئة أخرى ترجع السبب إلى سوء توزيع المهام وتقدر نسبتها حوالي11.76%، و

البعض الأخر الذي له نسبة 10.59من مجتمع المدروس أن هناك أسباب خارجية شخصية إما صحية أو أسرية أو غير ذلك من الأسباب الخارجية تحتم على العامل إهماله لوظيفته و باقي المجتمع وبنسبة 09.41 % يروا بأن هناك أسباب أخرى مثل حب الهروب من العمل و عدم تقييد العامل بأخلاقيات المهنة ومن هذا يمكن تفسير ارتفاع نسبتي الأفراد الذين يرون أن ضعف الرقابة الإدارة السبب الرئيسي وهذا يمكن ارداده إلى تأثير غياب المتابعة و التقييم المنتظم على أداء الموظفين أما عن سبب نقص الحوافز هذا يشير إلى أهمية التحفيز في تعزيز الكفاءة و الانتماء الوظيفي.

الجدول رقم(15): مظاهر التسيب الوظيفي الأكثر انتشارا في مكتبات جامعة تبسة

مظاهرالتسيب	التكرار	النسبة%
التأخر الصباحي	26	30.59
المغادرة قبل الوقت	26	30.59
إطالة فترات الراحة	11	12.94
إهمال المهام الروتينية	12	14.12
استخدام الهاتف النقال لأغراض شخصية	9	10.58
أخرى	1	1.18
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن التأخر الصباحي و المغادرة قبل الوقت هما أكثر الممارسات انتشارا بنسبة متساوية 30.59٪ لكل منهماأي ما يقارب 61.18 ٪ من أفراد مجتمع الدراسة وهذا ما يشير إلى مشكلة الالتزام بمواعيد العمل الرسمي، بينما **14.12**٪ يرون أن التسيب الوظيفي يتشكل في إهمال المهام الروتينية الوظيفية، في حين أن **12.94**٪ يؤكدون على أن التسيب الوظيفي يكون في إطالة فترات الراحة ويمكن إرجاع انتشار هذان المظهران إلى انخفاض الحماس الوظيفي أو سوء التنظيم الداخلي، و يجد الآخرين وبنسبة 10.58 بان استخدام الهاتف النقال لأغراض شخصية أثناء أوقات العمل هو من مظاهر التسيب الوظيفي واقترح شخص آخر بان ترك مكتب العمل للدردشة مع الزملاء هو مظهر من مظاهر التسيب الوظيفي.

الجدول رقم (16):يوضح اختلاف التسيب في أيام الأسبوع

اختلاف التسيب في أيام الأسبوع	التكرار	النسبة%
لا يوجد فرق	39	45.88
نعم	46	54.12
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن **54.12**٪ من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن التسيب الوظيفي ينتشر بنسبة اكبر في مختلف الأيام ، وهذا عكس ما يؤكده 45.88 ٪انه لايوجد فرق فالتسيب الوظيفي في كل الأيام من بداية الأسبوع إلى نهايته ، ويمكن تفسير هذه التباين بإرجاعهإلى أن هناك تفاعل بين العوامل الديمغرافية و الوظيفية فيمكن الملاحة إن

الفئة العمرية 31-40 سنة (49.41%) و الأفراد المتزوجين (62.35%) وخاصة من لديهم أطفال(80%) يميلون إلى عدم إدراك الفروق في التسيب بشكل اكبر ، وذلك بسبب التزاماتهم العائلية التي ربما تزيد من حساسيتهم تجاه التغيرات في الأداء خلال أيام معينة كأيام الدراسة أو نهاية الأسبوع ومن جانب أخر فان شاغلي المناصب الإدارية و الفنية 49.41% وذوي الخبرة الطويلة لديهم أكثر من 05 سنوات خبرة غالبا ما يكونون أكثر وعيا بأنماط التسيب وهذا ما يفسر ارتفاع نسبة مدركي الاختلاف وفي حين أن المقيمون في بلدية العمل 91.73% قد لا يعترضهم تحديات التنقل لكنهم قد يلاحظون الفروق لكن قد ترتبط هذه الفروق بثقافة العمل أو روتين.

الجدول رقم (17):يوضح أي من الأيام تكثر ظاهرة التسيب

أي يوم	التكرار	النسبة%
بداية الأسبوع	08	17.39
منتصف الأسبوع	17	36.96
نهاية الأسبوع	21	45.65
المجموع	46	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن **45.65**% من أفراد الذين يرون أن هناك فروق في انتشار ظاهرة التسيب في أيام الأسبوع حيث أنهم يؤكدون على أن ذروة انتشار التسيب في نهاية الأسبوع وهذا يمكن مرده إلى اقتراب أيام عطلة الأسبوع ويرى 36.96%من الذي يتحسسون الفروق في الأيام أن منتصف الأسبوع هو فترة انتشار الظاهرة لان في هذه الفترة يكون الموظف يشعر بالرتابة و الملل من الروتين اليومي والتعب و الفئة الباقي وتقدر بحوالي 17.39%أن الموظفين يتسيبون بنسبة أكثر في بداية الأسبوع لأنهم يتأثرون بصعوبة العودة إلى أجواء العمل بعد عطلة الأسبوع.

الجدول رقم (18):يوضح أي وقت يزداد التسيب الوظيفي

أي وقت يزداد التسيب	التكرار	النسبة%
الساعات الأولى من الدوام	37	43.53
قبل انتهاء الدوام بساعتين	32	37.65
بعد فترات الراحة	14	16.47
وقت أخر	02	02.35
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن **43.53**% من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على انه أوقات تزايد ظاهرة التسيب خلال الساعات الأولى وقد يعود هذا إلى فئة الأشخاص الذين يقيمون خارج بلدية العمل يمكن أن يكون نقص مواصلات النقل أو نظرا للبعد الكبير بين بلدية الإقامة وبلدية العمل، ونجد نسبة 37.65% من مجتمع الدراسة يرون

أن الساعات الأخير هي وقت زيادة حالات التسيب وذلك بسبب تراكم التعب الذهني و الجسدي مع نهاية اليوم و يمكن إرجاع ذلك أيضا إلى نقص المهام في نهاية ساعات الدوام أو مردها إلى وجود التزامات عائلية خاصة الفئة المتزوجة والذين لديهم أطفال ومتمدرس.

الجدول رقم (19): يوضح طرق إخفاء التسيب الوظيفي

طرق إخفاء التسيب	التكرار	النسبة%
توقيع الحضور نيابة عن الآخرين	03	3.53
تغيير وقت تسجيل الدخول الإلكتروني	69	81.18
ادعاء وجود أعمال ميدانية	08	9.41
أخرى اذكرها	05	5.88
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن **81.18**% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أكثر الطرق المنفذة لإخفاء التسيب هي تغيير أوقات تسجيل الدخول الالكترونية ويمكن إرجاع ذلك إلى اعتماد النظام الالكتروني وحده كدليل دون وجود مراقبة بشرية أو تفتيش مفاجئ وأيضا التساهل مع الموظفين الذين يمتلكون ظروف خاصة مثل الموظفين الآباء و الموظفين المقيمين بعيدا عن مكان العمل، فيما يرى 09.41% من الموظفين يزعمون بوجود أعمال ميدانية مثل زيارة مكتبات جامعية أخرى، المشاركة في فعاليات أكاديمية خارجية ويعود هذا بسبب غياب الرقابة الفعالة ، أما عن الطريقة الأخرى التي كتبها نسبة 5.88 % من مجتمع الدراسة هي تسجيل الحضور ثم المغادرة أما نسبة تسجيل الحضور نيابة عن الآخرين نسبة ضئيلة جدا وهي 03.53% تعد الأقل بينهم هذا راجع إلى استخدام المكتبات الجامعية لجامعة تبسة للتسجيل الالكتروني وتبقى توقيع الحضور شكل ورقي من الممكن استخدامه للقضاء على المعارضات الداخلية للموظفين أكثر من 50 سنة الذي يرفضون التغيير لكنها تبقى شكلية.

الجدول رقم (20): يوضح مدى فعالية أنظمة الرقابة في مكتبات جامعة تبسة

فعالية أنظمة الرقابة	التكرار	النسبة%
فعالة ولكن يتم التحايل عليها	30	35.29
شكلية دون نتائج	40	47.06
غير موجودة أصلا	15	17.65
المجموع	85	100

تظهر البيانات الموضحة في الجدول أعلاه أن تقييم أنظمة الرقابة في مكتبات تبسة وجود ثلاثة فئات رئيسية: الفئة الأولى ترى أن أنظمة الرقابة موجودة لكن يتم التحايل عليها وتقدر بنسبة 35.29% والفئة الثانية وهي النسبة المهيمنة ب **47.06**% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة شكلية دون نتائج ملموسة و نسبة 17.65% غير موجودة أصلا وهذه النسب تكشف أن نسبة حوالي 65% من آليات الرقابة إما غير فعالة أو غائبة تماما مما يشير إلى

وجود أزمة كبيرة في نظام المتابعة والنسبة المسيطرة و الأعلى الفئة الثانية تدل هذه النسبة بالمقارنة مع النسبة الثانية أي الفئة الأولى أن هذا يجعل انتشار البيروقراطية، وكل هذا يجعل في كل الفئات ثغرات ومنه تسيب الموظف لأن لا يرتبط بقيد الرقابة ويرجع السبب الرئيسي لكل هذا إلى ضعف الالتزام التنظيمي و الوظيفي.

الجدول رقم (21): يوضح فئة الموظفين الأكثر تسيبا في مكتبات جامعة تبسة

فئة الموظفين الأكثر تسيبا	التكرار	النسبة%
الموظفون الجدد	08	9.41
الموظفون القدامى	48	56.47
لا يوجد نوع واضح	29	34.12
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن مقارنة ب 9.41٪ فقط جدد ، وبين هذين يرى باقي الموظفين أن التسيب ظاهرة مختلطة بين الفئتين ويمكن تفسير هذه البيانات إلى هيمنة القدامى في التسيب وهذا يعود إلى كبرهم في السن وأيضا ضغوطات خارجية و أيضا فقدان الحافز بعد سنوات طويلة في العمل وأيضا معرفة طرق التحايل بالحضور و يعرف جيدا الثغرات، أما ضعف نسبة الموظفين الجدد فهذا راجع إلى خوفهم من العقوبات أو الرغبة في إثبات أنفسهم وعدم معرفة الثغرات في أنظمة الرقابة بعد.

3- عرض نتائج الفرضية الثانية: التأثيرات السلبية للتسيب الوظيفي

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

الجدول رقم (22):يوضح تأثير التسيب على سمعة المكتبة الجامعية

تأثير التسيب على المكتبة	التكرار	النسبة%
يضعف الثقة في خدماتها	26	30.59
يؤثر سلبا على التقييمات المؤسسية	24	28.24
عدم تلبية احتياجات المستفيدين	30	35.29
لا تأثير يذكر	05	5.88
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة له آثار سلبية متعددة المستويات حيث يرى 35.29 ٪ من أفراد مجتمع الدراسة انه يعيق تلبية احتياجات المستفيدين بشكل مباشر ، بينما يعتقد 30.59٪ انه يضعف ثقة المستخدمين في خدمات المكتبة في حين أن 28.24٪ يؤكدون انه يؤثر سلبا على

التقييمات المؤسسية للجامعة و في المقابل 5.88٪ فقط يرونه أثره محدود ولا يؤثر. وكل هذا يرجع بسبب إما عدم القيام الأمثل بالخدمات ومن يتم ظهور هذه التأثيرات وهذه التأثيرات بدورها تأثر سمعة المكتبة.

الجدول رقم (23):يوضح تأثير التسيب على أداء العامل

تأثير التسيب على أداء العامل	التكرار	النسبة%
زيادة الضغط على العاملين	15	17.64
يتسبب في تراكم العمل	26	30.59
إحباط الموظفين الملتزمين	22	25.89
تدهور بيئة العمل	22	25.89
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 30.59٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على التسيب يؤثر و يتسبب في تراكم العمل وهذا بسبب الإهمال المستمر أو اختلال في توزيع الأعمال الوظيفية ، وبعدها تأتي مشكلتا الإحباط الوظيفي للملتزمين و تدهور بيئة العمل بنسبة متساوية 25.89 ٪لكل منهما، مما يتبين لنا عن التأثيرات النفسية الداخلية للعامل وأيضا تأثيرات اجتماعية داخلية مرتبطة ببيئة العمل يتجاوز عمق هذه التأثيرات الجوانب الإدارية. بينما تتمثل زيادة الضغط على العاملين نسبة ٪17.64 ويمكن إرجاع وجود هذه النسبة إلى محاولة تعويض نقص الأداء للمتسيبين من طرف العاملين الآخرين.

الجدول رقم (24):تأثير التسيب على خدمة المستفيدين

تأثير التسيب على خدمة المستفيدين	التكرار	النسبة%
تأخير انجاز الطلبات	14	16.47
انخفاض جودة الخدمة	29	34.11
زيادة شكاوى المستفيدين	36	42.35
لا يوجد تأثير ملحوظ	06	07.06
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 42.35٪ منأفراد مجتمع الدراسة يرون أنأكثر تأثير للتسيب الوظيفي على خدمة المستفيدين هو زيادة شكواهم وهذا يرجع إلى عدم رضا المستفيدين عن الخدمات المقدمة. كما يرى فئة من المجتمع المدروس التي نسبتها 34.11 ٪أن التسيب يتسبب في انخفاض جودة الخدمة المقدمة وهذا ربما يرجع إلى عدم توظيف متخصصين جامعيين في المكتبات الأكثر معرفة وتطلع بالبيئة المكتبية وخدماتها. بينما يؤكد ٪16.47 أن التسيب يؤثر في تأخير انجاز طلبات المستفيدين مما يعكس اختلالا في الكفاءات يمكن أن يكون الموظفين الأقل خبرة هم من تسببوا

في هذا الاختلال. وفي النسبة الأخيرة التي تتكون من 7.06٪من مجتمع الدراسة يرون عكس ما سبق أن لا يوجد تأثير للتسيب الوظيفي على جودة الخدمة المقدمة للمستفيدين ويمكن أن يرجع هذا إلى عدم تعاملهم المباشر مع الجمهور المستفيد أو يمكن أن تكون طبيعة المهام الموكلة إليه لا تتأثر بظاهرة التسيب.

الجدول رقم (25):يوضح تأثير التسيب على دقة الوظائف المكتبية

تأثير التسيب على دقة الوظائف المكتبية	التكرار	النسبة%
زيادة الأخطاء بنسبة ملحوظة	68	80
القليل من الأخطاء	12	14.12
لا فرق في الدقة	05	05.88
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن التسيب الوظيفي يؤثر سلبا وبشكل كبير على دقة الوظائف المكتبية، حيث يرى 80٪ من العاملين أنه يؤدي إلى زيادة ملحوظة في الأخطاء بسبب عدة عوامل رئيسية : ضعف أنظمة المراقبة والتدقيق، وضغط العمل الناتج عن محاولة تعويض الوقت الضائع، بالإضافة إلى نقص التدريب الكافي على المهام الدقيقة، بينما يرى 14.12٪أن التأثير محدود ويرجع ذلك إما لطبيعة مهامهم الأقل حساسية أو لقدرتهم على التعويض. أما النسبة الباقية (5.88٪) فلا ترى أي تأثير، ربما لعدم اتصالهم المباشر بالعمل الدقيق أو لقلة خبرتهم في إدراك المشكلة .

الجدول رقم (26):يوضح أكثر أضرار الناتجة عن التسيب الوظيفي

أكثر أضرار الناتجة عن التسيب الوظيفي	التكرار	النسبة%
تراكم الأخطاء غير المكتشفة	15	17.65
تدهور سمعة الفريق و المكتبة بأكملها	12	14.12
خسارة الكفاءات الملتزمة	11	12.94
نفور المستفيدين	09	10.59
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أعلاه أن هناك تأثير سلبي للتسيب الوظيفي على تراكم الأخطاء غير المكتشفة (17.65٪) نتيجة غياب أنظمة المراجعة والتدريب الكافي، وتدهور سمعة المكتبة (14.12٪) بسبب تكرار الأخطاء وضعف الاستجابة للشكاوي، وخسارة الكفاءات الملتزمة (12.94٪) نتيجة التوزيع غير العادل للأعباء وغياب الحوافز، ونفور المستفيدين (٪ 10.59) بسبب تدني جودة الخدمات وعدم مواكبة التطورات .هذه الأضرار تتضافر في حلقة مفرغة تهدد الدور الأكاديمي للمكتبة، مما يستدعي خطة علاجية متكاملة تشمل تعزيز أنظمة الرقابة وجودة الخدمات،

وحفظ حقوق الموظفين الملتزمين، وتحسين تجربة المستفيدين، لضمان استمرار المكتبة في أداء رسالتها التعليمية والبحثية بكفاءة.

الجدول رقم (27):يوضح تأثير التسيب على جودة عمل الموظف الشخصي

تأثير التسيب على جودة عملك الشخصي	التكرار	النسبة%
ينقص تركيزي بسبب الضغط	59	69.41
اضطر للإهمال لمواكبة العمل	11	12.94
لا يتأثر أدائي	15	17.65
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن **69.41**٪ من أفراد مجتمع يؤكدون على أن التسيب الوظيفي يضعف من تركيزهم وتراكم الضغط أثناء القيام بعملهم وهذا بسبب اضطرار الموظفين الجادين لتعويض نقص إنتاجية المتسيبين مما يرهق ويشتت تركيز الموظفين الملتزمين. أما٪12.94 من الموظفين يضطرون إلى مواكبة بيئة العمل وهذا يمكن إرجاعه إلى الإرهاق الذي يحسه الموظف من محاولة تعويض فشل الفريق و المحاولات الكثير تجعله يستسلم. أما الفئة الأخرى فتأكد عدم تأثر أداءها بتاتا ويمكن مرد ذلك إلى الرضا الوظيفي تكون دوافعهم الشخصية أو المهنية قوية و بالأخص الشخصية القوية حيث يمكنهم فصل أنفسهم عن البيئة السلبية و الحفاظ على مبادئهم الشخصية

3- عرض نتائج الفرضية الثالثة: الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي

لاختبار هذا المحور تم صياغة جملة من الأسئلة تناولت مختلف أبعاده، يمكن توضيحها وفقا لما يلي:

الجدول رقم (28):يوضح الإجراءات الإدارية أكثر فعالية للحد من التسيب الوظيفي

الإجراءات الإدارية أكثر فعالية للحد من التسيب الوظيفي	التكرار	النسبة%

تفعيل نظام حضوري الكتروني بالوقت المضبوط	30	35.29
فرض عقوبات صارمة	12	14.12
تقييم أداء دوري	28	32.94
تفعيل كاميرات المراقبة	14	16.47
أخرى اذكرها	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 35.29٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على تفعيل نظام حضوري الكتروني بالوقت المضبوط دون التحايل فيه كأكثر احتراز إداري فعال للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي وهذا لتحديد حالات التسيب و التغيب والحضور بشكل مضبوط، ثم أن 32.94 ٪يؤيدون التقييم الدوري للأداء لان هذا يجعل من الموظفين المتسيبين يقومون بأعمالهم بانتظام ويبتعدون عن التسيب و الإهمال وأيضا يوفر تغذية راجعة مستمرة مما يحفز الموظفين على التطوير ويقلل من الشعور بالإهمال. ثم أن فئة نسبة 16.47 يرون أن تفعيل كاميرات المراقبة هو الحل الإداري الأمثل لأنه يزيد الشفافية ويحد من التسيب. والبعض الأخير يلجأ إلى تطبيق الصرامة أي نظام العقوبات وذلك بنسبة 14.12 لأنها قد تكون رادعة لأنها تخلق بيئة عمل صارمة إذا استخدمت بتوازن لأن الصرامة الزائدة والعمل القاسي يقلل من الرضا الوظيفي

الجدول رقم (29):يوضح أكثر الحوافز التي تشجعك على الالتزام الوظيفي

أكثر الحوافز التي تشجعك على الالتزام الوظيفي	التكرار	النسبة%
مكافآت مالية	23	27.06
ترقيات وظيفية	25	29.41
تدريب وتطوير المهارات	16	18.82
تقدير علني(شهادات، تكريم...)	19	22.35
أخرى اذكرها	02	02.35
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 29.41من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على استخدام الترقيات الوظيفية كحل تحفيزي لتشجيع الموظفين على الالتزام الوظيفي لأنها تعزز الشعور بالتقدم الوظيفي والاستقرار المادي والمعنوي. أما البعض وذلك بنسبة 27.06 يذهبون إلى الحل المادي أي المكافآت المالية لأنها تلبي الاحتياجات الأساسية وتزيد الدافع المباشر للإنتاجية. أما نسبة 22.35 يشعرون أن التقدير العلني وتقديم الشهادات التكريمية تجعل من الموظف الشعور بالتقدير المعنوي مما يعزز الانتماء للعمل.

الجدول رقم (30):يوضح تأييد تطبيق فكرة نظام موظف الشهر

تأييد تطبيق فكرة نظام موظف الشهر	التكرار	النسبة%
نعم	40	47.06
لا	16	18.82
محايد	29	34.12
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أنسبة 47.08 موافقون بشدة على فكرة تطبيق نظام موظف الشهر ويرجع ذلك إلى أن هذه الفكرة تعزز التنافس الايجابي ويشعر الموظفين بالتميز عند تكريمهم وجعلهم قدوة لغيرهم وهذا ما يزيد من نسبة الرضا الوظيفي مما يجعلهم يقومون بالأعمال والوظائف بروح معنوية عالية. أما الفئة المحايدة والمتحفظة فنسبتهم بالإجمال52.94 وهذا التحفظ يمكن إرجاعهم إلى أنهم قد يرون النظام غير عادل إن كان التقييم ذاتيا أو غير شفاف.

الجدول رقم (31):يوضح تأييد فكرة استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية

تأييد فكرة استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية	التكرار	النسبة%
نعم	72	84.71
لا	1	1.18
لدي تحفظات	12	14.12
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 84.71٪ من أفراد مجتمع الدراسة موافقون على فكرة استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية ويرجع ذلك إلى أن الذكاء الاصطناعي يزيد الدقة ويقلل التحيز البشري فيالتقييم . أما الفئة المحايدة والمتحفظة فنسبتهم لا تتجاوز 16 وهذا التحفظ يمكن إرجاعهم إلى أنهم يخشون من فقدان الخصوصية أو اعتماد النظام على ببنات غير دقيقة .

الجدول رقم (32):يوضح الحل التكنولوجي الانجح لمتابعة التسيب

الحل التكنولوجي الانجح لمتابعة التسيب	التكرار	النسبة%

برامج تتبع النشاط العملياتي	36	42.35
ربط نظام البصمة و البطاقة الذكية بالحساب الرصيدي	29	34.12
تطبيق تتبع مواقع الموظفين أثناء فترة العمل	20	23.53
أخرى	00	00
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 42.35٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على عمل ببرنامج يتتبع النشاط العملياتي للموظف هو من انجح طريقة لمتابعة ظاهرة التسيب من اجل تقديم بيانات فورية عن أداءه مما يسهل تحدد التسيب، أما 34.12٪ يرون أن لنجاح عملية تتبع التسيب يجب ربط نظام البصمة و البطاقة الذكية الشخصية بالحساب الرصيدي ومنه تضمن حضور الموظفين ومنها يمكنها الحد من ظاهرة التسيب.

الجدول رقم (33):يوضح كيفية تعزيز الانتماء الوظيفي

كيفية تعزيز الانتماء الوظيفي	التكرار	النسبة%
ورش عمل عن قيم العمل	17	20
إشراك الموظفين في صنع القرار	30	35.29
تحسين بيئة العمل	36	42.35
أخرى اذكرها	02	02.35
المجموع	85	100

نلاحظ من خلال نتائج الجدول أن 42.35٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على أن**يرى بان يجب تحسين بيئة العمل و نسبة 35.29٪ يدعون إلى إشراك الموظفين في صنع القرارات وهذا لتحسيس وتعزيز الانتماء الوظيفي العامل وهذان الحلان الثقافيان من اجل الحد من ظاهرة التسيب الوظيفي ويمكن إرجاع ارتفاع هذين النسبتين إلى :**

- **أن بيئة العمل الجيد تقلل التوتروتزيد الرضا الوظيفي للعامل مما ينعكس بالإيجاب على جودة وإنتاجية الموظف.**
- **مشاركة العمال في القرارات تشعروتحسس العامل بأهميته و مكانته في المكتبة مما يزيد من التزامه بالعمل.**

2- نتائج الدراسة الميدانية:

2-1- النتائج العامة

- بعد عرض وتحليل بيانات الدراسة الميدانية وعرض واستخلاص النتائج في ضوء الفرضيات، تم التوصل إلى النتائج العامة التالية
- - إن علاقة التسيب الوظيفي بالأداء في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة علاقة تأثير عكسية إذا زاد التسيب نقص الأداء ، والعكس اذا نقص التسيب زاد الأداء
- -إن التسيب الوظيفي في المكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة موجود و بنسبة متوسطة ومن أشكاله التأخر الصباحي والعودة مبكرا وسببه ضعف الرقابة الإدارية.
- -إن التسيب الوظيفي يؤثر وبشكل كبير على المكتبة ثقلها المؤسسي من حيث إعاقة تلبية احتياجات المستفيدين وعلى كفاءة الخدمات المقدمة و يؤثر أيضا على إنتاجية العاملين.
- -. الحل الأمثل لمعالجة أو للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة أساسا في: تفعيل نظام حضوري الكتروني بالوقت المضبوط، استخدام الترقيات الوظيفية، عمل ببرنامج يتتبع النشاط العملياتي للموظف، تحسين بيئة العمل.

2-2- مناقشة النتائج في ضوء الفرضيات:

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الأولى: يعد التسيب الوظيفي مثل التأخير، الغياب، عدم الالتزام بالواجبات ظاهرة موجودة بين بعض عاملي المكتبات الجامعية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة نتيجة عوامل مثل ضعف الرقابة الإدارية أو انخفاض الحوافز.

من خلال البيانات الإحصائية، المتعلقة بالفرضية الأولى، توصلنا إلى النتائج التالية:

-**37.65**% من أفراد مجتمع الدراسة، يؤكدون التسيب الوظيفي منتشر بنسبة متوسطة في مكتبات

- % 25.88من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على ان ضعف الرقابة الإدارية هو أكثر أسباب التسيب الوظيفي في مكتبات

- % 30.59 من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على أن التأخر الصباحي و المغادرة قبل الوقت هما أكثر الممارسات انتشارا بنسبة متساوية لكل منهما أي 61.81 %من مجتمع البحث يؤكد على هذا.

- ٪ **54.12**من أفراد مجتمع الدراسة يرونالتسيب الوظيفي ينتشر بنسبة اكبر في مختلف الأيام

- **45.65**% من أفراد الذين يرون أن هناك فروق في انتشار ظاهرة التسيب في أيام الأسبوع حيث أنهم يؤكدون على أن ذروة انتشار التسيب في نهاية الأسبوع.

- **43.53**% من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على انه أوقات تزايد ظاهرة التسيب خلال الساعات الأولى.

-أن**81.18**%من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أكثر الطرق المنفذة لإخفاء التسيب هي تغيير أوقات تسجيل الدخول الالكترونية

-**47.06**% من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن أنظمة الرقابة شكلية دون نتائج ملموسة

- ٪56.47 من الموظفين يرون أن الموظفين القدامى هم الأكثر تسيبا

وإجمالا، يمكن لنا أن نقبل الفرضية الأولى: لان التسيب الوظيفي مثل التأخير، الغياب، عدم الالتزام بالواجبات ظاهرة موجودة بين بعض عاملي المكتبات الجامعية في جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة نتيجة عوامل مثل ضعف الرقابة الإدارية أو انخفاض الحوافز.

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثانية: يمكن التسيب الوظيفي التأثير على كفاءة الخدمات ويكون ذلك في انخفاض ملحوظ في جودة الخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين وقد يؤثر أيضا على إنتاجية العاملين ويتبين ذلك في بطء أداءهم ومنه يتسبب في زيادة الضغط على الملتزمين المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة.

من خلال البيانات الإحصائية، المتعلقة بالفرضية الثانية، توصلنا إلى النتائج الآتية:

- ٪**35.29** من أفراد مجتمع الدراسة انه يعيق تلبية احتياجات المستفيدين بشكل مباشر.
- ٪30.59 من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على التسيب يؤثر و يتسبب في تراكم العمل
- ٪**42.35** من أفراد مجتمع الدراسة يرون أنأكثر تأثير للتسيب الوظيفي على خدمة المستفيدين هو زيادة شكاوي المستفيدين
- ٪80 من أفراد مجتمع الدراسة يرون ان التسيب الوظيفي يؤثر سلبا وبشكل كبير على دقة الوظائف المكتبية وذلك بزيادة ملحوظة في الأخطاء
- ٪17.65 من أفراد مجتمع الدراسة يرون أن هناك تأثير سلبي للتسيب الوظيفي على تراكم الأخطاء غير المكتشفة.
- ٪**69.41** من أفراد مجتمع يؤكدون على أن التسيب الوظيفي يضعف من تركيزهم وتراكم الضغط

وإجمالا ومن خلال النتائج نرى أنه يمكن قبول الفرضية الثانية: إن التسيب الوظيفي يؤثر علىكفاءة الخدماتويكون ذلك في انخفاض ملحوظ في جودة الخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين ويؤثر أيضا على إنتاجية العاملين ويتبين ذلك في بطء أداءهم ومنه يتسبب في زيادة الضغط على الملتزمين المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة

مناقشة النتائج في ضوء الفرضية الثالثة: يمكن الحل الأمثل لمعالجة أو للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة أساسا في: تفعيل أنظمة المراقبة الالكترونية أي كاميرات المراقبة ، و فرض عقوبات صارمة على المتسيب ، تقديم حوافز مادية أو معنوية و ملء أوقات الركود بورشات عمل وتدريبات للموظفين

من خلال البيانات الإحصائية، المتعلقة بالفرضية الثالثة، توصلنا الى النتائج التالية:

-٪**35.29** من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على تفعيل نظام حضوري الكتروني بالوقت المضبوط

-29.41من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على استخدام الترقيات الوظيفية

-47.08٪من أفراد مجتمع موافقون بشدة على فكرة تطبيق نظام موظف الشهر

-84.71 ٪من أفراد مجتمع الدراسة موافقون على فكرة استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية.

-أن**42.35**٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على عمل ببرنامج يتتبع النشاط العملياتي للموظف هو من انجح طريقة لمتابعة ظاهرة التسيب.

- **42.35**٪ من أفراد مجتمع الدراسة يؤكدون على أن**يرى بان يجب تحسين بيئة العمل**.

وإجمالا ومن خلال النتائج نرى أنه لا يمكن قبول الفرضية الثالثة: الحل الأمثل لمعالجة أو للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسة أساسا في:تفعيل أنظمة المراقبة الالكترونية أي كاميرات المراقبة ، و فرض عقوبات صارمة على المتسيب ، تقديم حوافز مادية أو معنوية و ملء أوقات الركود بورشات عمل وتدريبات للموظفين.

خاتمة:

من خلال استعراض موضوع الذي يعالج ظاهرة مرضية وتعد من بين أكثر التحديات الذي تواجهالكادر البشري في المؤسسات عامة و المكتبات الجامعية خاصة ولقد حاولنا من خلال هذا العمل أن نركز على إهمال أشكال والمظاهر وأسباب وأثار التسيب الوظيفي على الأداء الوظيفي وكفاءته في المكتبات الجامعية لجامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي و التي تكشف الستار عن الإهمال الذي يرتكبه الموظفونأثناء العمل وركزنا على الحلول المتخذة للحد من هذه الظاهرة ثم تم اللجوء إلى الميدان للتأكد من صدق الفرضيات الموضوعة في الدراسة وفق خطة منهجية وأدوات بحث مساعدة

وقد اقترحنا بعض المقترحات في هذه الدراسة التي تتمثل في:

- يمكن للمؤسسة الجامعية إدخالأنظمة الذكاء الاصطناعي تقييم الأداء و تتبعه.
- توفير و إكمال البنية التحتية للمكتبات الجامعية في مكان الدراسة وذلك بإضافة الانترنت وزيادة قوة إشاراتهم.
- تصميم برنامج مزود بالذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية و الحد من التسيب الوظيفي.

قائمة المصادر والمراجع

1- القواميس والمعاجم:

1. أحمد، بدوي. **معجم مصطلحات العلوم الإدارية.** بيروت: دار الكتاب اللبناني، 1984،
2. احمد، زكي بدوي. **معجم مصطلحات العلوم الاجتماعية**. بيروت: مكتبة لبنان، 1982
3. معجم المعاني الجامع. [على الخط]. متاح على الرابط:https://www.almaany.com/ar/dict/ar-ar/الأداء/ . تاريخ الزيارة 2025/04/12 على ساعة 01.30
4. يعقوب، ابادي الفيروز؛ محمد، مجد الدين. **القاموس المحيط**. ط2. لبنان: مؤسسة الرسالة،1987

2- الكتب:

5. . -أحمد،محمدغنيم.**الثورةالإداريةالمضادة: منهج القرن الحادي والعشرون**. مصر: المكتبة العصرية للنشر والتوزيع،1998،
6. احمد، رشيد. **قضايا الفساد ومؤثراته**. القاهرة: مطبوعات الشعب للنشر والتوزيع، 2006.
7. حسين، ناجي عارف. السلوك التنظيمي. عمان: دار يافا العلمية، 2001.
8. .راوية، حسن. **إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية**. الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004،
9. أحمد ماهر.إدارة الموارد البشرية.الإسكندرية:الدار الجامعية، 2004.
10. أحمد، العتيبي. التحديات المعاصرة للمكتبات الجامعية في الوطن العربي. الرياض: دار الملك عبد العزيز، 2020.
11. بديع محمود القاسم. **علم النفس المهني بين النظرية والتطبيق**. بيروت: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع، 2000.
12. توفيق، محمد عبد الحسن. تقييم الأداء دليل شامل للإشراف الفعال. السعودية: مطبعة معهد الإدارة العامة، 1986
13. حجازي، محمد حافظ. **إدارة الموارد البشرية**. الاسكندرية: دار الوفاء لدنيا الطباعة والنشر، 2006.
14. حسن، محمد الحرارشة. **إدارة الجودة الشاملة و الأداء الوظيفي**.عمان: دار جليس الزمان للنشر،2012.
15. خليل، أبو شيخة. **الإدارة الحديثة: المفاهيم والوظائف**. عمان: دار وائل للنشر، 2019.
16. درة، عبد الباري ابراهيم. زهير نعيم، الصباغ. إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. الاردن: دار وائل للنشر، 2008
17. درة، عبد الباري ابراهيم. زهير نعيم، الصباغ. إدارة الموارد البشرية في القرن الحادي والعشرين. الأردن: دار وائل للنشر، 2008.
18. الزعبي، أحمد. **الإدارة العامة المعاصرة**. عمان: دار المسيرة، 2015.
19. سليمان، حنفي. السلوك التنظيمي و الأداء. الاسكندرية: دار الجامعة المصرية، 1994
20. سهيلة، عباس. **إدارةالمواردالبشرية**.ط3. عمان: دار وائل للنشر،
21. شاويش، مصطفى نجيب.**إدارة الموارد البشرية إدارة الافراد**. ط3. عمان: دار الشروق للنشر، 2005.
22. صالح، بن حمد العساف. **السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال**. الرياض: دار الزهراء،2017.
23. صلاح، بن معاذ المعيوف؛ محمد بن عبد العزيزالمهنا. **العوامل المؤثرة في عدم انتظام الموظفين في الدوام الرسمي المملكةالعربيةالسعودية**. الرياض: معهد الإدارة العامة، 2000،

24. طلال، حرب. الفشل أسبابه ونتائجه.بيروت، لبنان:دار الآفاق الجديدة للنشر والتوزيع، 1994
25. عبد الرحمن عبد الله الشقاوي. إدارة التنمية في المملكة العربية السعودية .الرياض :جامعة الملك عبد العزيز،1994،
26. عبد الله، بن محمد السلمي. **أخلاقيات العمل والإدارة.** الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2016.
27. عبد المجيد ، فادي .المرجع في علم المكتبات .عمان : دار أسامة للنشر و التوزيع ، 2007
28. عمراحمد همشري. الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. الاردن: دار صفاء للنشر والتوزيع،2001.
29. عمر محمد، الشبيلي. علم النفس الاداري. طرابلس: الدار العربية للكتاب، 1988.
30. عمر وصفي عقيلي. **إدارة الموارد البشرية المعاصرة**. عمان: دار وائل للنشر، 2005.
31. الغامدي، سعد. **إدارة الموارد البشرية: المفاهيم والاستراتيجيات**. جدة: دار المجتمع، 2018.
32. فضيل، عبد الله حسن الحداد.خدمات**المكتبة الجامعية السعودية: دراسة تطبيقية للجودة الشاملة**. الرياض: مكتبة الملك فهد الوطنية، 2003.
33. محمد سعيد أنور سلطان. **إدارة الموارد البشرية**. الإسكندرية: دار الجامعة الجديدة للنشر، 2003.
34. محمد قاسم القريوتي.**السلوك الإداري في المنظمات**. الإمارات: دار الكتاب الجامعي، 2018.
35. محمد، المبيضين عقلة؛ محمد جرادات أسامة**. التدريب الإداري الموجه بالأداء**. القاهرة: المنظمة العربية للتنمية الإدارية، 2001،
36. محمد، هلال. **مهارات إدارة الأداء**. القاهرة: مركز تطوير الأداء والتنمية، 1999، ص19.
37. مختار، إسماعيل وائل.**إدارة و تنظيم المكتبات و مراكز المعلومات** .عمان : دار المسيرة و التوزيع و الطباعة ، 2009.
38. مصطفى عشوي.**أسس علم النفس الصناعي والتنظيمي.** الجزائر: المؤسسة الوطنية للكتاب، 1992.
39. مصطفى يونس عبد الرزاق.**القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات: مبادئ ومفاهيم**. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016.
40. موسى، غادة عبد المنعم**. دراسات في مكتبات المؤسسات التعليمية** .الإسكندرية : دار الثقافة العلمية ، 1998.
41. نصيرة سمارة.**ظاهرة التسيب الإداري في الجزائر**. الجزائر: المجلس الأعلى للغة العربية، 2005
42. نظمي، شحادة؛ الجيوسي، محمد رسلان وآخرون. **إدارة الموارد البشرية**. عمان: دار صفاء للنشر، 2000.
43. نعمان ، مصطفى .الإنتاج الفكري العربي في مجال المكتبات الجامعية و المعهدية : دراسة تحليلة القاهرة : دار لثقافة للنشر و التوزيع [د.ت].
44. وائل، الحميداني. **السلوك التنظيمي وإدارة الأفراد**. القاهرة: دار الفكر العربي، 2020.
45. وسيلة، حمداوي. **إدارة الموارد البشرية**. قالمة: مديرية النشر الجامعية، 2004.

3- المذكرات و الرسائل:

46. خالد محمد الشوابكة. **العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي: دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية**. رسالة ماجستير في الإدارة العامة، الجامعة الأردنية، 2008،

47. سهام بن رحمون، **بيئة العمل الداخلية وأثرها على الأداء الوظيفي -دراسة على عينة من الإداريين بكليات ومعاهد جامعة باتنة**، أطروحة دكتوراه، علم الاجتماع، جامعة خضير بسكرة، 2014/2013،

48. عادل، عشي. **الأداء المالي للمنظمة: قياس وتقييم**. رسالة ماجستير في الاقتصاد، جامعة بسكرة، 2002.

49. عائشة، عمايرية . أخصائي المكتبات و المعلومات والتكوين الذاتي بالمكتبات الجامعية في الجزائر: مكتبات جامعتي السينما و العلوم التكنولوجيا بوهران نموذجا .ماجستير: علم المكتبات، وهران، جامعة السينما، 2010/2009.

50. عمر، عطية الزهراني. **العوامل المؤثرة في الاداء الوظيفي للعاملين بإمارة منطقة الباحة و المحافظات التابعة لها بالمملكة العربية السعودية دراسة تحليلية للاتجاهات، رسالة ماجستير في الادارة العامة**، الجامعة الاردنية، عمان،2009،

51. فوزية، بن عيدة. **تبني الأنظمة الآلية المتكاملة لتسيير المكتبات الجامعية: واقع استخدام نظامPMB بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة طاهري محمد بشار**. مذكرة لنيل شهادة الماستر تخصص تكنولوجيا وهندسة المعلومات. جامعة ابن خلدون، تيارت، 2019.

4- المقالات و الدوريات:

52. عبد الرحمان،مساهل. **التسيب الإداري وأخلاقيات الموظف العام في الوظيفية العمومية من منظور إسلامي**. المركز الجامعي، دور البشير البيض. مجلة دراسات في الوظيفية العامة،ع1، ديسمبر 2013.

53. عبد المليك، مزهوده. الأداء بين الكفاءة و الفعالية :مفهوم وتقييم، ع1، مجلة العلوم الإنسانية. جامعة محمد خيضر ،بسكرة،نوفمبر2001،

54. محمد بن عزوز. **الفساد الإداري والاقتصادي: آثاره واليات مكافحته حالة الجزائر**. المجلة الجزائرية للعولمة والمؤسسات الاقتصادية.ع7، 2016.

55. نضال، صالح الحوامدة؛ فهمي، خليفة الفهداوي. **اثر فضيلة التقوى في الاداء والرضا الوظيفي: دراسة ميدانية لاتجاهات بعض الموظفين الحكوميين**، مج 17، ع2، مجلة مؤتة للبحوث و الدراسات ، سلسلة العلوم الإنسانية والاجتماعية

56. هناء،محمد. أثر التسيب الوظيفي على أداء العاملين في المكتبات الأكاديمية .*مجلة المكتبات والمعلومات* العربية، مج 10، ع2، 2019.

4- المصادر الاجنبية:

57. Johnson, P. *Fundamentals of Library Management*. Chicago : ALA Editions,2018

الملاحق

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي –تبسة-
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
قسم علم المكتبات والمعلومات

استمارة الاستبانة

في إطار إعداد مذكرة مكملة لنيل شهادة الماستر ل.م.د تخصص تسيير ومعالجة المعلومات:

تحت عنوان:

التسيب الوظيفي وتأثيراته على الأداء في المكتبات الجامعية

دراسة مسحية لـمكتبات جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي -تبسة -

دفعة 2025

إعداد الطالبة:
خذيري شيماء

إشراف الأستاذ الدكتور:
الحمزة منير

تمثل هذه الاستبانة جزء من مشروع دراسةلظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية على هذا الأساس نسعى للحصول على المعلومات اللازمة والخاصة بمدى تأثير ظاهرة التسيب الوظيفي في المكتبات الجامعية لجامعة تبسة على الأداء الوظيفي و لنتعرف على مظاهرها وأسبابها وطرق التقليل من هذه الظاهرة وللحد منها . وهو أمر يحتاجإلىتعاونكم معنا وهذا منخلال ملء الاستمارة المرفقة، راجين منكم الإجابة على الأسئلة بكل موضوعية لأن نتائج الدراسة تتوقف على مصداقية الإجابة على الأسئلة، حتى تكون نتائج الدراسةدقيقة وهذا دون ذكر أسمائكم.ونحنمن جهتنا، نتعهد لكمبأن إجاباتكم ستحاط بالسرية التامة وستستخدم لغرض علمي فقط.

ملاحظة:

نرجوا منكم التفضل علينا بالإجابة على أسئلة هذا الاستبيان،وذلك بوضع علامة (X) في خانة الإجابة أو الإجابات الصحيحة قبل ذلك أريد الإشارة إلى مفهوم التسيب الوظيفي باختصار وهو كالتالي :

{وهو تقصير الموظف في أداء واجباته الوظيفية بشكل متعمد أو بسبب الإهمال}

وتفضلوا بقبول فائق الاحترام والتقدير

السنة الجامعية:2025/2024.

المحور الأول:البيانات الشخصية:

1- الجنس:

- **ذكر** ☐
- **أنثى** ☐

2- السن:

- **من20 سنة إلى 30 سنة** ☐
- **من 31 سنة إلى 40 سنة** ☐
- **من41 سنة إلى 50 سنة** ☐
- **أكثرمن 50 سنة** ☐

3- الحالة المدنية:

- **أعزب/عزباء** ☐
- **متزوج(ة)** ☐
- **مطلق(ة)** ☐
- **أرمل(ة)** ☐

4-هل لديك أطفال :

- **نعم** ☐
- **لا** ☐

4-1-إذا كان نعم هل الأطفال في مرحلة الدراسة:

- **نعم** ☐
- **لا** ☐

5-مكان الإقامة:

- **خارج مقربلدية العمل** ☐
- **داخل مقربلدية العمل** ☐

6-المؤهل العلمي:

- **تكوين مهني** ☐
- **ثانوي** ☐
- **ليسانس** ☐
- **ماستر** ☐
- **ماجستير** ☐
- **دكتوراه** ☐

7-المسمى الوظيفي:

- موظف إداري
- أمين مكتبة
- رئيس مصلحة
- غير ذلكاذكره:.....

8- الخبرة:

- اقل من 5 سنوات
- من 5 سنوات 10 سنوات
- من 11 سنوات 20 سنوات
- أكثرمن 20 سنة

المحور الثاني: تشخيص واقع التسيب الوظيفي

9- ما مدى انتشارظاهرة التسيب الوظيفي في مكتبتك؟

- مرتفع
- متوسط
- منخفض
- غيرموجود

10- ما الأسباب الرئيسية للتسيب من وجهة نظرك؟

- ضعف الرقابة الإدارية
- انخفاض الروح المعنوية
- سوء توزيع المهام
- نقص الحوافز
- أسباب شخصية (صحية، أسرية...)
- أخرى:.....

11- ما أكثرأنواع التسيب شيوعا في مكتبتك؟

- التأخرالصباحي
- المغادرة قبل الوقت
- إطالة فترات الراحة
- إهمال المهام الروتينية
- استخدام الهاتف النقال لأغراض شخصية
- أخرى اذكرها:.....

12- هل يختلف التسيب بين أيام الأسبوع؟

- لا يوجد فرق
- نعم ☐

12-1- إذا كان نعم أي يوم؟

- بداية الأسبوع ☐
- منتصف الأسبوع ☐
- نهاية الأسبوع ☐

13- في أي وقت من اليوم يزداد التسيب؟

- الساعات الأولى من الدوام ☐
- قبل انتهاء الدوام بساعتين ☐
- بعد فترات الراحة ☐
- وقت أخر اذكره:.....

14- ماهي الطرق الذكية التي تستخدم لإخفاء التسيب؟

- توقيع الحضور نيابة عن الآخرين ☐
- تغيير وقت تسجيل الدخول الإلكتروني ☐
- ادعاء وجود أعمال ميدانية ☐
- أخرى اذكرها: .....

15-ما مدى فعالية أنظمة الرقابة الحالية؟

- فعالة ولكن يتم التحايل عليها ☐
- شكلية دون نتائج ☐
- غير موجودة أصلا ☐

16- ماهي الفئة الأكثر تسيبا حسب ملاحظتك؟

- الموظفون الجدد ☐
- الموظفون القدامى ☐
- لا يوجد نوع واضح ☐

المحور الثالث: التأثيرات السلبية للتسيب الوظيفي

17-كيف يؤثر التسيب على سمعة المكتبة الجامعية؟

- يضعف الثقة في خدماتها ☐
- يؤثر سلبا على التقييمات المؤسسية ☐
- عدم تلبية احتياجات المستفيدين ☐

- لا تأثير يذكر
- أخرى اذكرها:.....

18-كيف يؤثر التسيب على أداء العاملين؟

- زيادة الضغط على العاملين
- يتسبب في تراكم العمل
- إحباط الموظفين الملتزمين
- تدهور بيئة العمل
- أخرى اذكرها:.....

19- كيف يؤثر التسيب على خدمة المستفيدين؟

- تأخير انجاز الطلبات
- انخفاض جودة الخدمة
- زيادة شكاوى المستفيدين
- لا يوجد تأثير ملحوظ
- أخرى اذكرها:.....

20- كيف اثر التسيب على دقة وظائف داخل المكتبة؟

- زيادة الأخطاء بنسبة ملحوظة
- القليل من الأخطاء
- لا فرق في الدقة

21-ما أكثر ضرر ناتج عن التسيب الوظيفي؟

- تراكم الأخطاء غير المكتشفة
- تدهور سمعة الفريق و المكتبة بأكملها
- خسارة الكفاءات الملتزمة
- نفور المستفيدين
- أخرى اذكرها:.....

22-كيف يؤثر التسيب على جودة عملك الشخصي؟

- ينقص تركيزي بسبب الضغط
- اضطر للإهمال لمواكبة العمل
- لا يتأثر أدائي
- أخرى اذكرها:.....

المحور الرابع: الحلول المقترحة للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي

أولا: حلول إدارية

23- أي من هذه الإجراءات أكثر فعالية للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي؟

- تفعيل نظام حضوري الكتروني بالوقت المضبوط
- **فرض عقوبات صارمة**
- **تقييم أداء دوري**
- **تعيل كاميرات المراقبة**
- **أخرى اذكرها:.....**

ثانيا: حلول تحفيزية

24-ما أكثر الحوافز التي تشجعك على الالتزام الوظيفي؟

- **مكافآت مالية**
- **ترقيات وظيفية**
- **تدريب وتطوير المهارات**
- **تقدير علني(شهادات، تكريم...)**
- **أخرى اذكرها:.....**

25-هل تؤيد تطبيق فكرة نظام موظف الشهر؟

- **نعم**
- **لا**
- **محايد**

ثالثا: حلول تكنولوجية

26-هل تؤيد استخدام أنظمة الذكاء الاصطناعي لمراقبة الإنتاجية؟

- **نعم**
- **لا**
- **لدي تحفظات**

27-أي من هذه الحلول التكنولوجية تراها انجح لمتابعة التسيب؟

- **برامج تتبع النشاط العملياتي**
- ربط نظام البصمة و البطاقة الذكية بالحساب الرصيدي
- **تطبيق تتبع مواقع الموظفين أثناء فترة دوامه**
- **أخرى اذكرها:.....**

رابعا: حلول ثقافية

28- كيف يمكن تعزيز الانتماء الوظيفي؟

- **ورش عمل عن قيم العمل**

- **إشراك الموظفين في صنع القرار** ☐
- **تحسين بيئة العمل** ☐
- **أخرى اذكرها:.....**

29- ما الإجراءات التي تقترحها للحد من ظاهرة التسيب الوظيفي؟

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

- ملخص الدراسة بالعربية:

إن العنصر البشري من أهم عناصر قيام أي مؤسسه بما فيها المكتبات الجامعية وهذا العنصر هو المسير لكل العمليات والوظائف يجب عليه تسيير مؤسسته على أكمل وجه وبكل كفاءة إلا أن قد يصيب هذا العنصر مرضي سمى التسيب الوظيفي وهو ما يجعل من الموظف مهمل وغير مبالي وذلك نتيجة لعده عوامل مثل ضعف الرقابة الإدارية أو بسبب نقص الرضا أو الحوافز لكن هذه العوامل تؤثر على الموظف بشكل سلبي ومنه يتأثر أدائه وهذا ينعكس على طبيعة الخدمات المقدمة المستفيدين وسمعه المكتبة وتأتي هذه الدراسة لتبيين اثر التسيب الوظيفي على الأداء من خلال دراسة مسحية لمكتبه جامعه الشهيد الشيخ العربي التبسي تبسه وقد شملت الدراسة كل موظفي مكتبه جامعه تبسه والحاصلين على مؤهل علمي من تكوين ثانوي إلى غاية الدكتوراه وكانت مجموع هذه هذا المجتمع 85 موظف واتبعنا المنهج الوصفي التحليل ولجمع بيانات الدراسة اعتمدنا على أداة الاستبانة وقد توصلنا عند تحليل بياناتهم إلى أن ضعف الرقابة الإدارية يؤثر على الموظف وعند تأثره بهمل واجباته وهذا بدوره ينعكس على جوده أدائه مما ينتج عنه عدم تلبيه احتياجات المستفيدين ثم من هذا تتأثر مكانه المكتبات الجامعية وهذا ما ينعكس على المكانة المؤسسية للجامعة وعلى تصنيفها.

الكلمات المفتاحية : التسيب الوظيفي، الأداء، الأداء الوظيفي، المكتبات الجامعية، جامعة الشهيد الشيخ العربي التبسي، جامعة تبسة.

- ملخص باللغة الانجليزية

The human element is one of the most important components of any institution, including university libraires. This element drives all operations and functions, and it is expected to manage the institution optimally and efficiently. However, this element may suffer from a condition known as "job slackness," which makes the employee negligent and indifferent due to several factors, such as weak administrative oversight, lack of job satisfaction, or insufficient incentives. These factors negatively affect the employee, leading to a decline in performance, which in turn reflects on the quality of services provided to beneficiaries and the reputation of the library.

This study aims to examine the impact of job slackness on performance through a survey conducted at the library of Sheikh Larbi Tebessi University in Tebessa. The study included all employees of the university library, ranging from the secondary education qualifications up to PhD holders, with a total sample size of 85 employees. The analytical descriptive approach was adopted to analyze and describe this phenomenon. Data collection relied on questionnaires to reach the final results which indicate that weak administrative oversight negatively affects employees, leading them to neglect their duties, which in turn deteriorates their performance quality. Consequently, this results in unmet user needs, ultimately affecting the

standing of university libraries and reflecting on the institutional position and ranking of the university.

Keywords: Job slackness, Job, Job performance, University libraries, Sheikh Larbi Tebessi University, University Tebessa.

- مستخلص باللغة الفرنسية

L'élément humain est l'un des composants les plus importants dans le succès de toute institution, y compris les bibliothèques universitaires. Cet élément pilote toutes les opérations et fonctions, et il est censé gérer l'institution de manière optimale et efficace. Cependant, cet élément peut souffrir d'un phénomène appelé « relâchement professionnel », qui rend l'employé négligent et indifférent en raison de plusieurs facteurs, tels qu'un faible contrôle administratif, un manque de satisfaction ou des incitations insuffisantes. Ces facteurs affectent négativement l'employé, entraînant une baisse de performance, ce qui se répercute sur la qualité des services offerts aux usagers et sur la réputation de la bibliothèque.

Cette étude vise à démontrer l'impact du relâchement professionnel sur la performance à travers une enquête menée à la bibliothèque de l'Université Sheikh Larbi Tebessi à Tébessa. L'étude a inclus tous les employés de la bibliothèque universitaire, allant de ceux ayant un

diplôme secondaire jusqu'aux titulaires d'un doctorat, pour un échantillon total de 85 employés. Une approche descriptive analytique a été adoptée pour analyser et décrire ce phénomène. La collecte des données s'est appuyée sur des questionnaires pour aboutir aux résultats finaux qui indiquent qu'un contrôle administratif faible affecte négativement les employés, les amenant à négliger leurs tâches, ce qui entraîne une détérioration de la qualité de leur performance. Par conséquent, cela conduit à des besoins non satisfaits des usagers, affectant finalement la position des bibliothèques universitaires et reflétant sur la position institutionnelle et le classement de l'université.

Mots-clés: Relâchement professionnel, Performance, Performance professionnelle, Bibliothèques universitaires, Université Sheikh Larbi Tebessi, Université de tebessa.