



جامعة محمد خيضر بسكرة  
كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية  
قسم العلوم الإنسانية

## مذكرة ماستر

العلوم الإنسانية  
علم المكتبات  
إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات  
رقم:

إعداد الطالبة: شهاوي أحلام

اليوم: 2022/06/27

أثر إدارة الوقت على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية  
دراسة ميدانية: بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة- أنموذجا-

لجنة المناقشة:

رئيسا	أ.مح ب	جامعة محمد خيضر بسكرة	بن حريرة نجاة
مشرفا ومقررا	أ.دمح ب	جامعة محمد خيضر بسكرة	طرشي حياة
ممتحنا	أ.مح ب	جامعة محمد خيضر بسكرة	سهلي مراد

السنة الجامعية: 2021-2022

# الشكر والعرفان

الحمد والشكر لله العلي القدير الذي وفقني لإنجاز هذا البحث الذي سدد خطايا لتحقيق  
الأهداف وبلوغ المساعي النبيلة للنجاح.

أتقدم بجزيل الشكر والتقدير إلى المشرفة الأستاذة د. طرشي حياة نعم الأستاذة التي كانت  
لي عوناً ومرشداً بتفديهما للنجاح القيمة في إتمام المذكرة جزاها الله كل خير.  
وكما أشكر جميع العاملين بالمكتبات الجامعية بالقطب الجامعي شتمة.  
على تعاونهم وتجاوبهم معي.

كما أتوجه بالشكر والامتنان إلى كل من ساعدني في إنجاز هذا البحث.

# الإهداء

أهدي ثمرة جسدي إلى الوالدين العزيزين حفظهما الله.

وإلى أخواتي: عفاف، سارة، مريم.

وأخوتي: محمد، أمين.

إلى روح خالي العزيز، وروح جدي رحمة الله عليهم.

إلى رفيقات دربي: نجوى، خديجة، حكيمه، فاطمة الزهراء، شيما، رايح.

إلى من ساعدني على إتمام هذه المذكرة.

## فهرس المحتويات

الصفحة	عنوان العنصر	الرقم
أ	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ الشكر والعرفان.</li> <li>▪ الإهداء.</li> <li>▪ فهرس المحتويات.</li> <li>▪ كشاف الجداول.</li> <li>▪ كشاف الأشكال.</li> <li>▪ مقدمة.</li> </ul>	
	<b><u>الفصل الأول: الإطار المنهجي للدراسة.</u></b>	
3	- إشكالية الدراسة.	1-1
4	- تساؤلات الدراسة.	2-1
4	- فرضيات الدراسة.	3-1
5	- أهمية الدراسة.	4-1
5	- أهداف الدراسة.	5-1
5	- أسباب اختيار الموضوع.	6-1
6	- منهج الدراسة.	7-1
6	- أدوات جمع البيانات.	8-1
6	- مجالات الدراسة.	9-1
7	- الدراسات السابقة.	10-1
10	- ضبط المصطلحات.	11-1
	<b><u>الفصل الثاني: ماهية الوقت وإدارته في المكتبات الجامعية.</u></b>	
	<b>تمهيد:</b>	
12	- ماهية الوقت.	1-2

12	- مفهوم الوقت.	1-1-2
13	- خصائص الوقت.	2-1-2
13	- أنواع الوقت.	3-1-2
14	- مضيعات الوقت.	4-1-2
	- ماهية إدارة الوقت ومناهجها في المكتبات الجامعية.	2-2
15	- مفهوم إدارة الوقت.	
16	- الجذور التاريخية لإدارة الوقت.	1-2-2
17	- نظريات ومناهج إدارة الوقت.	2-2-2
20	- أهمية إدارة الوقت.	3-2-2
22	- إدارة الوقت وفق الوظائف الإدارية.	4-2-2
24	- الأساليب الداعمة لإدارة الوقت.	5-2-2
	<b>خلاصة الفصل.</b>	6-2-2
	<b><u>الفصل الثالث: الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية.</u></b>	1-3
	<b>تمهيد:</b>	
28	- مفهوم الرضا الوظيفي.	1-1-3
30	- خصائص الرضا الوظيفي.	2-1-3
31	- أهمية الرضا الوظيفي.	3-1-3
32	- النظريات المفسرة للرضا الوظيفي.	4-1-3
37	- العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي.	5-1-3
38	- قياس الرضا الوظيفي.	6-1-3
39	- محددات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية.	
	<b>خلاصة الفصل.</b>	
	<b>الفصل الرابع: الدراسة الميدانية وإجراءاتها.</b>	1-4
	<b>تمهيد:</b>	
44	- التعريف بمكان الدراسة.	1-1-4

44	- التعريف بجامعة محمد خيضر بسكرة.	2-1-4
45	- مكنتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.	3-1-4
50	- إجراءات الدراسة الميدانية.	
51	- منهج الدراسة.	2-4
51	- مجتمع الدراسة.	1-2-4
52	- أدوات جمع البيانات الدراسة.	2-2-4
56	- تفرغ وتحليل البيانات وتفسيرها.	3-2-4
83	- نتائج الدراسة.	1-5
84	- نتائج العامة.	1-1-5
89	- نتائج على ضوء الفرضيات.	2-1-5
91	- الاقتراحات.	3-1-5
93	خاتمة.	
96	قائمة المراجع.	
101	الملاحق.	
113	الملخصات.	

# قائمة الجداول

قائمة الجداول:

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
19	يبين مصفوفة الأولويات المهم والعاجل	1
47	يبين الرصيد الوثائقي لمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية حسب التخصصات.	2
49	يبين توزيع عدد الرصيد المكتبة الحقوق والعلوم السياسية.	3
55	يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس	4
56	يبين توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.	5
57	يبين توزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية	6
58	يبين توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.	7
59	يبين مدى أهمية الوقت لدى أخصائيي المعلومات في عملهم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	8
60	يبين مدى إدراك أخصائيي المعلومات لمضيعات الوقت في عملهم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	9
61	يبين المسببات الشخصية لضياح الوقت المكتبات الجامعية عينة الدراسة.	10

62	يبين المسببات الوظيفية لضياع الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	11
63	يبين مدى تحكم أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدرسة بمضيعات الوقت.	12
64	يبين مدى احترام أخصائيي المعلومات للوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	13
65	يبين الأسلوب المتبع لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	14
65	يبين مدى اعتماد أخصائيي المعلومات على الأساليب لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	15
66	يبين مصادر تنظيم الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	16
67	يبين مستوى رضا أخصائيي المعلومات عن الوقت الدوام الرسمي بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	17
68	يبين دمج الوظيفة التخطيط لإدارة الوقت ضمن برامج التكوين.	18
68	يبين إجابات المبحوثين حول برامج التكوين.	19
69	يبين رضا أخصائيي المعلومات عن محتوى العمل بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	20
70	يبين إجابات المبحوثين حول سبب عدم رضاهم عن محتوى العمل الذي يدعم حسن تنظيم الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.	21
71	يبين عمل أخصائيي المعلومات مع فريق حريص على تنفيذ المهام في آجالها المحددة.	22

72	يبين إجابات المبحوثين حول أسلوب الإشراف المحد لاستثمار وقت الدوام الرسمي بالمكتبات عينة الدراسة.	23
72	يبين إجابات المبحوثين حول نظم التي تدعم حسن استغلال أوقات العمل بالمكتبات الجامعية المدروسة.	24
73	يبين إجابات المبحوثين حول عدم الرضا عن نظم التي لا تدعم استغلال الوقت.	25
74	يبين إجابات المبحوثين حول نظام الحوافز المعتمد بالمكتبات عينة الدراسة الذي يدعم الوقت بها.	26
75	يبين إجابات المبحوثين حول قصور نظام الحوافز وآثاره السلبية على إدارة الوقت بالمكتبات المدروسة.	27
76	يبين إجابات المبحوثين حول شغل مناصب حسب التخصص الأكاديمي.	28
76	يبين إجابات المبحوثين حول العمل في مناصب بعيدة عن مجال التخصص.	29
77	يبين إجابات المبحوثين حول إعداد موازنة بين إدارة الوقت لتطوير المهارات والمهام الموكلة لهم بالمكتبات المدروسة	30
78	يبين إجابات المبحوثين حول سبب دعم القيام لموازنة إدارة وقتهم لتطويرها مع المهام بالمكتبات المدروسة.	31
79	يبين إجابات المبحوثين حول برامج التكوينية الممنوحة من قبل الهيئة الوصية لأخصائيي المعلومات.	32
80	يبين إجابات المستجيبين حول المساهمة الفعلية لبرامج التكوين في تحسين إدارة وقتهم بالمكتبات عينة الدراسة.	33
81	يبين إجابات المبحوثين حول أهم معوقات إدارة الوقت وأثرها على الرضا الوظيفي بالمكتبات المدروسة.	34

# قائمة الأشكال

قائمة الأشكال:

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
21	يمثل أهمية إدارة الوقت بفاعلية.	1
33	يمثل هرم سلم الحاجات	2
48	يمثل الهيكل التنظيمي لمكتبة المركزية-قطب شتمة-	3
50	يمثل الهيكل التنظيمي لمكتبة الكلية الحقوق والعلوم السياسية.	4
56	يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس.	5
57	يمثل توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.	6
58	يمثل توزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية.	7

# مقدمة

في ظل التغيرات والتحولات التي تشهدها المكتبات الجامعية في جميع مجالات، ومع اشتداد حدة المنافسة مع نظيراتها خاصة في البيئة الرقمية الحالية فأصبح من الضروري على القائمين عليها معرفة السبل والآليات التي تؤدي إلى المحافظة على مكانتها واستمرارها وبقائها؛ ومن أجل تحقيق أهدافها، ينبغي عليها الاستغلال والاستثمار الفعال لمختلف مواردها، خاصة الوقت الذي يعد من أهم الموارد وأثمنها، لإتصافه بخصائص الفريدة التي تميزه عن غيره، ومنه أنه: لا يمكن إحلاله أو تخزينه أو تعديله... إلخ؛ إذ لا يفرق في مقدار امتلاكه بين الرئيس والمرئوس؛ فهو متاح للجميع بشكل متساوٍ؛ لذا وجب على مسيري المكتبات الجامعية الاهتمام واحسان الاستثمار فيه، ومعرفة الطرق والكيفيات الصحيحة لإدارته بفاعلية والتحكم في مضيعاته.

فقد ارتبط هذا الأخير بجميع العمليات الإدارية في المكتبات الجامعية ليصبح من أكثر العناصر الشاملة والمحتوية لمختلف هذه العمليات، كونه يؤثر ويتأثر بها، ومن جهة أخرى تساعد إدارة الوقت على تحقيق التوازن بين الأهداف المرجوة وإنجاز المهام والأعمال في آجالها المحددة لها؛ وهذا لا يتأتى إلا بالاعتماد على أسلوب أو منهج إداري الذي يساهم في الارتقاء بمستوى الخدمات من جهة ومن جهة أخرى الرفع من مستوى الرضا لدى أخصائيي المعلومات بهذه المكتبات لتزويد مرادويته الإنتاجية.

كما ينبغي على مدراء المكتبات الجامعية والهيئة الوصية عليها توفير كل الظروف والوسائل المساعدة للأخصائيين بها للمهام والأعمال الموكلة إليهم في آجالها المحددة بالإضافة إلى اهتمام بالعوامل التي تؤثر على درجة الرضا الوظيفي لديهم وولائه المهني اللذان يؤديان في النهاية إلى تحقيق الأهداف المنشودة للمكتبات الجامعية.

ومن الطرح السابق زاد لدى الباحثة رغبة في دراسة هذا الموضوع والذي جاء تحت عنوان "أثر إدارة الوقت على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة"، حيث تم اختيار جميع مكتبات هذه الجامعة

بهدف التعرف أكثر على أهم الأساليب الإدارية والنظم الحوافز للرفع من مستوى الرضا الوظيفي لدى أخصائبيها ومن أجل معالجة هذا الموضوع قمنا بتقسيمها إلى أربعة فصول والتي جاءت كالاتي:

- **الفصل الأول:** خصص هذا الفصل الإطار المنهجي للدراسة حيث تناولنا فيه مشكلة الدراسة وتساؤلاتها وفرضياتها، أهمية وأهداف الدراسة، أسباب اختيار الموضوع والمنهج المتبع وحدود الدراسة وأدوات جمع البيانات، وصولاً إلى الدراسات السابقة وضبط المصطلحات.

- **الفصل الثاني:** لقد عالجنا من خلاله لماهية الوقت وإدارته في المكتبات الجامعية، إذ تناولنا فيه جزأين الأول خصص لماهية الوقت، الذي اشتمل على مفهومه وخصائصه هو الأنواع وصولاً إلى أهم مضيعاته؛ أما الجزء الثاني فقد تم التطرق إلى مفهوم إدارة الوقت والجذور التاريخية لها، والنظريات والمناهج إدارة الوقت ثم أهميتها وإدارة الوقت وفق الوظائف الإدارية وفي الأخير تناولنا الأساليب الداعمة لإدارة الوقت.

- **الفصل الثالث:** الذي خصص للرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية بداية قمنا بالتطرق إلى مفهومه وخصائصه وأهميته ثم الحديث على مختلف النظريات المفسرة لهوبعدها تناولنا العوامل المؤثرة فيه، وقياس الرضا الوظيفي وفي الأخير حدداته في المكتبات الجامعية.

- **الفصل الرابع:** تناولنا فيه الدراسة الميدانية بداية قمنا بتعريف بمكان الدراسة وثم إلى أهم الخطوات المنهجية المتبعة في الدراسة، ومن ثم جدولة البيانات وتحليلها، ثم التطرق إلى نتائج العامة ثم تليها نتائج على ضوء الفرضيات وصولاً إلى والاقتراحات. وفي الأخير خاتمة.

# الفصل الأول

**1-1 إشكالية الدراسة:**

يعتبر الوقت من الموارد المهمة والنادرة لحياة الفرد فهو يوثق جميع مناحي النشاط الإنساني وهو ما ألزم معرفة كيفية تنظيمه وإدارته والتعرف على مضيعاته وأساليب التعامل معها، وآليات استغلاله بشكل فعال والاستثمار فيه؛ وقد حظي موضوع إدارة الوقت باهتمام كبير في مختلف أدبيات الإدارة الحديثة؛ نظراً لارتباطه الوثيق بمختلف وظائفها ويرجع ذلك لوجود عملية مستمرة من التخطيط والتقييم لجميع الأعمال والإجراءات التي تهدف إلى تحقيق الفاعلية المرتفعة في استثمار الوقت المتاح للوصول إلى الأهداف المنشودة؛ وهذا ما يؤدي إلى زيادة حدة المنافسة بين المؤسسات الربحية وكذلك الطلب المتزايد في الحصول على الخدمة أو المنتج بسرعة عالية باعتبار الوقت أداة أو وسيلة لتحقيق ذلك.

كما نلمس هذا أيضاً في المؤسسات الغير الربحية مثل المكتبات بمختلف أنواعها ونخص بالذكر في هذا المقام المكتبات الجامعية، التي تعد من أهم الركائز التي تقوم عليها الجامعة، فهي بمثابة المحرك الأساسي لمسار العملية التعليمية والبحثية من خلال توفيرها الخدمات المعلومات وسعيها الحثيث لتلبية احتياجات المستفيدين منها دون قيد أو جهد، وهذا لا يتأتى إلا بانتهاج أسلوب إداري جيد للوقت والاستثمار فيه بغية الوصول إلى أعلى كفاءة في أداء المهام وتحقيق الأهداف المسطرة للجامعة، وهذا ما سيمكنها كسب ولاء المستفيد من جهة ومن جهة أخرى الرفع من مستوى الرضا الوظيفي لدى أخصائين المعلومات في المكتبات الأكاديمية، بما يدعم فاعلية وكفاءة الأداء والشعور لديهم بالانتماء والولاء لبيئة العمل؛ لذا نسعى من خلال هذه الدراسة الإجابة على الإشكال التالي:

**كيف تؤثر إدارة الوقت على الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات**

**الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة ؟**

**1-2 تساؤلات الدراسة:**

- تفرع عن السؤال الرئيسي مجموعة من التساؤلات الفرعية التي سنحاول الإجابة عنها:
- 1- هل يعتمد القائمون على المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة على مناهج إدارة الوقت بما يسهم في زيادة معدلات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات؟
- 2- ما هي محددات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات المدروسة ذات العلاقة بإدارة الوقت؟
- 3- ما واقع مهارات إدارة الوقت لدى أخصائيي المعلومات ذات العلاقة بالرضا الوظيفي لعينة الدراسة؟
- 4- ما هي المعوقات والعراقيل التي تقف حائلاً دون الاستثمار الجيد لإدارة الوقت في المكتبات عينة الدراسة وأثرها على الرضا الوظيفي؟
- 5- ما هي سبل وآليات التي يمكن اعتمادها لتفعيل إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة للرفع من مستوى الرضا الوظيفي فيها؟

**1-3 فرضيات الدراسة:**

- بعد طرح مجموعة من التساؤلات تأتي خطوة مهمة وأساسية في البحث العلمي وهي وضع الفرضيات لإجابة عليها مؤقتاً. فهي: عبارة عن تصريح يتنبؤ بوجود علاقة بين حدين أو أكثر أو بين عنصرين أو أكثر من عناصر الواقع. يجب التحقق من الفرضية في الواقع.<sup>1</sup>
- 1- يعتمد القائمون على المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بالقطب الجامعي - شتمة- على مبدأ الهرمية في إدارة الوقت.

<sup>1</sup> - أنجريس، موريس؛ صحراوي، بوزيد وآخرون. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. ط2. الجزائر: دار القصة، 2006. ص.151.

2- اعتماد نظام الحوافز في إدارة الوقت بالمكتبات عينة الدراسة يساهم في رفع معدلات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بهذه المكتبات.

3- تساهم برامج تكوين أخصائيي المعلومات بالمكتبات المدروسة في رفع ومهاراتهم وكفاءتهم لإدارة أوقاتهم.

4- عدم الإنضباط في العمل من قبل الأفراد عينة الدراسة يعيق حسن استغلال إدارة الوقت وتدني مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

#### 1-4 أهمية الدراسة:

تتجلى أهمية هذه الدراسة على مجموعة من النقاط نذكر منها:

- التعرف على إسهامات إدارة الوقت في الرفع من معدلات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.

- إبراز مدى أهمية الرضا الوظيفي بالنسبة لأخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية.  
- محاولة التعرف على كيفية استثمار وقت الدوام الرسمي بشكل جيد في المكتبات الجامعية.

- الكشف عن تأثير إدارة الوقت على الرضا الوظيفي بالمكتبات الجامعية.  
1-5 أهداف الدراسة:

- معرفة مدى رضا أخصائيي المعلومات عن بيئة العمل في المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.

- معرفة على واقع إدارة الوقت من وجهة نظر القائمين على المكتبات المدروسة.

- معرفة النظم المعتمدة بالمكتبات الجامعية لتحقيق الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات

1-6 أسباب اختيار الموضوع: وتنقسم هذه الأسباب إلى:

أ- أسباب الذاتية: والمتمثلة في:

– الرغبة والميول لهذا النوع من المواضيع لإدراك مدى أهميته و قيمته.

– طبيعة الموضوع له علاقة بتخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات.

### ب- أسباب الموضوعية:

– من المواضيع الجيدة التي تحتاج المزيد من الدراسات في مجال إدارة المكتبات ومراكز المعلومات.

### 1-7 منهج الدراسة:

يقوم البحث العلمي على مجموعة من المناهج التي تختلف باختلاف طبيعة الموضوع ونوع إشكالية المطروحة للدراسة وغرض منه التأكد من صحة الفرضيات، فهو يهدف إلى إعطاء صورة واضحة عن الظاهرة المراد دراستها. فقد اعتمد في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي. فهو المنهج الذي يقوم رصد ومتابعة الظاهرة أو الحدث بدقة بطريقة كمية ونوعية في فترة زمنية معينة، من أجل التعرف على الظروف والعوامل التي أدت حدوثها والوصول إلى النتائج التي تساعد في فهم الحاضر والتنبؤ بالمستقبل.<sup>1</sup>

### 1-8 أدوات جمع البيانات الدراسة:

فقد اعتمدت في هذه الدراسة لجمع البيانات على استمارة مقابلة وبالإضافة إلى الملاحظة البسيطة من أجل الإجابة على الإشكالية والتأكد من صحة فرضياتها.

### 1-9 مجالات الدراسة:

أ/ **المجال الموضوعي:** تقتصر هذا البحث على دراسة مختلف الجوانب المتعلقة بإدارة الوقت ومدى تأثيرها على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية.

ب/ **المجال المكاني:** طبقت هذه الدراسة على مستوى المكتبات الجامعية بجامعة

محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.

ج/ **المجال الزمني:** كانت البداية الفعلية للدراسة منذ اختيار الموضوع و الموافقة عليه

إلى غاية إجراء الدراسة الميدانية و التي دامت قرابة 08 أشهر.

<sup>1</sup>- دشلي، كمال. منهجية البحث العلمي. حماة (سوريا): مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016. ص.61.

د/ **المجال البشري:** تشمل الحدود البشرية على جميع الأفراد الذين ستطبق عليهم الدراسة وهم مجموعة من أخصائيي المعلومات بهذه المكتبات، والبالغ عددهم بـ 14 مهني.

### 1-10 الدراسات السابقة

#### الدراسة الأولى:

دراسة الباحثين. **محمد خير سليم أبو زيد، ربحي مصطفى عليان** هي عبارة عن مقال علمي الصادر عن مجلة دراسات العلوم الإدارية المجلد 41، العدد 2014. بعنوان: **إدارة الوقت لدى العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية وأثرها في أدائهم الوظيفي "دراسة تطبيقية"**. تناولت هذه الدراسة البحث عن خصائص الشخصية والوظيفية في إدارة الوقت وكذلك دراسة الأثر المباشر لإدارة الوقت في الأداء الوظيفي، وغير المباشر من خلال التحكم المدرك بالوقت. حيث اشتملت عينة الدراسة على 214 موظفاً من العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية، اعتمد على استبانة لجمع البيانات مع استخدام الأساليب الإحصائية لتحليل البيانات واختبار الفرضيات الدراسة؛ فقد جاءت نتائج الدراسة على النحو التالي: أن العاملين في المكتبات الجامعية لديهم مهارة عالية في إدارة الوقت بصورة إجمالية وعلى كافة الأبعاد، كما دلت النتائج أن لديهم درجة عالية من التحكم المدرك في الوقت، وأشارت أيضاً عن وجود فروق في إدارة الوقت تعزى لمتغير الخبرة والتخصص والمستوى التعليمي مع وجود أثر إدارة الوقت في الأداء الوظيفي بصورة مباشرة وغير مباشرة من خلال التحكم المدرك بالوقت؛ جاءت توصيات هذه الدراسة على مجموعة من النقاط والمتمثلة في: التركيز على أهمية إدارة الوقت في المكتبات الجامعية مع توفير دورات تدريبية متخصصة العمل على بناء مخطط عمل وربطها بجدول زمني وتوزيع الأدوار والمهام والصلاحيات للعاملين لتوظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لتنفيذ المهام بصورة عامة، العمل على أتمتة الأنشطة الروتينية في المكتبات الجامعية ليتسنى تفرغ العاملين لتنفيذ الأنشطة الأكثر أهمية، التأكيد على أهمية إجراء دراسات مستقبلية متعلقة بقياس فاعلية الدورات التدريبية في إدارة الوقت وأثرها

في التحكم المدرك بالوقت والرضا الوظيفي والأداء الوظيفي وضغوط العمل، دراسة دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الوقت.

#### الدراسة الثانية:

دراسة الباحث مشعل محمد سعد الله المجالي. 2015 هي عبارة عن مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماجستير في علم المكتبات و المعلومات و التي جاءت تحت عنوان: الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية في ضوء معايير الجودة الشاملة -دراسة تقويمية-جامعة أدرمان الإسلامية،معهد بحوث ودراسات العالم الإسلامي.السودان؛ تناولت هذه الدراسة الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية في ضوء معايير الجودة الشاملة؛ فقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وكذلك المنهج المسحي، كما اعتمد على الاستبانة لجمع البيانات والمعلومات تكونت عينة الدراسة على 213 موظفاً،فقد أظهرت النتائج الدراسة أن مستوى الرضا الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية الأردنية من وجهة نظرهم كانت متوسطة من خلال البعد العلاقة مع الزملاء العمل؛كما أن مدى تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية جاءت متوسطة كان لها أثر في تطبيق مبادئ، كما توصل الباحث إلى عدم وجود فروق في تصورات العاملين لتطبيق الجودة الشاملة التي تعزى بالخبرة والمستوى التعليمي لأصحاب المؤهلات الأعلى.كما جاءت توصيات في أن تقوم وزارة التعليم العالي بمتابعة تطبيق المكتبات الجامعية لتطبيق معايير الجودة الشاملة لتحسين أوضاع العاملين بها. وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف على بعض جوانب الموضوع الرضا الوظيفي فهي تشترك مع دراستنا في الجانب النظري لموضوع البحث.

#### الدراسة الرابعة:

دراسة لمجموعة من الباحثين. مصعب محمد حسن خليفة،البصير محمد زين أحمد،أحمد حاج حامد هي عبارة مقال علمي الصادر عن مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية مجلد 13 العدد 01 2016.بعنوان:الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات

الجامعية بولاية الجزيرة (السودان) "دراسة حالة مكتبات: جامعات الجزيرة، القرآن الكريم، ود مدني الأهلية، البطانة" تناولت هذه الدراسة التعرف على مستوى الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة (السودان) والتعرف على الفرق بين العاملين في الرضا الوظيفي باختلاف مستويات الخبرة، فقد تناولت هذه الدراسة أهمية الرضا الوظيفي وعوامله ومحدداته وأبعاده إضافة إلى نظرياته؛ وقد إتبع الباحثون المنهج الوصفي لدراسة حالة العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة والمنهج التاريخي، حيث تم توزيع استبانة موجهة للعاملين بمكتبات جامعات الجزيرة، ود مدني الأهلية، القرآن الكريم، البطانة. توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها: الفئة الأكبر من العاملين بالمكتبات الجامعات تتراوح عدد سنوات خبرتهم ما بين 10-20 سنة و معظم العاملين بالمكتبات الجامعية هم من فئة الإناث نسبة 90 % كما أن هناك عدم الرضا عن الراتب ونظام المكافأة المالية التي يتلقاها العاملين بالمكتبات الجامعية؛ وأهم التوصيات هذه الدراسة: توفير برامج تدريب وتأهيل للعاملين بالمكتبات الجامعية في مجال التخصص الوظيفي مع ضرورة مراجعة نظام الرواتب والحوافز التي تقدم للعاملين بالمكتبات الجامعية ومقارنتها.

تكمن إفادة هذه الدراسة في الكثير من جوانب موضوع البحث، خاصة ما تعلق بجانب إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، حيث تشترك مع دراستنا في نقاط عديدة خاصة في الجانب الميداني لدراسة.

#### الدراسة الرابعة:

دراسة الباحثة جلاي فايذة سنة 2019 هي عبارة عن مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات والتي جاءت بعنوان: **تثمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية بجامعة محمد خيضر بسكرة - قطب شتمة** - تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على واقع تطبيق إدارة الوقت في المكتبات الجامعية وسبل تثمينها مع معالجة مفهوم إدارة الوقت

بصفة عامة ومفهومها من جانب المكتبات الجامعية. فقد اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي المعتمد على الأسلوب التحليلي، واشتملت عينة الدراسة على جميع المتخصصين في مجال المكتبات بالمكتبة المركزية والذي قدر بـ 06 متخصصين فقد كانت نتائج هذه الدراسة على نحو التالي: أن أخصائي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي بجامعة محمد خيضر بسكرة يدركون أهمية الوقت في مكتبهم ويعملون على نشر مبادئ الوقت بين بعضهم البعض كما يعملون على تطبيقها واحترامها، بالرغم من بعض المعوقات التي يعانون منها والتي تعيق تطبيق كل مبادئ إدارة الوقت في مكتبهم كما توصلت الدراسة إلى أهم سبل تثمين إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية هي الحرص على تطبيق مبادئها.

وقد أفادتنا هذه الدراسة في التعرف على إدارة الوقت في المكتبات الجامعية، حيث تشترك مع موضوع دراستنا سواء في الجانب النظري أو في الجانب الميداني.

### 1-1 ضبط المصطلحات:

**1-1-1 إدارة الوقت:** هي عملية مستمرة من التخطيط والتحليل والتقييم المستمر لكل

النشاطات التي يقوم بها الفرد أثناء ساعات العمل في المنطقة التي يعمل بها.<sup>1</sup>

**1-1-2 الرضا الوظيفي:** يعرفه هوبوك ( 1935 ) على أنه عبارة عن مجموعة من

الإهتمامات بالظروف النفسية والمادية والبيئية التي تحمل المرء على القول بصدق " إنني راضي في وظيفتي".<sup>2</sup>

**1-1-3 المكتبات الجامعية:** هي مؤسسة ثقافية علمية تعمل على خدمة مجتمع من

الطلبة والأساتذة والباحثين وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراستهم

<sup>1</sup>- خليل الكسواني، محمد. إدارة الوقت. عمان: دار الإبتكار للنشر والتوزيع، 2016. ص. 221.

<sup>2</sup>- عادل عبد الرزاق هاشم، المهندس. القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار البازوري، 2010. ص. 85.

وأعمالهم من الكتب والدوريات والمطبوعات الأخرى إضافة إلى المواد السمعية والبصرية لتسهيل استخدامها.<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> - بن السبتي، عبد المالك. بوعافية، السعيد. إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية بين النظرية والتطبيق. قسنطينة : دار بهاء الدين للنشر والتوزيع، 2015. ص.20.

## الفصل الثاني

تمهيد:

يعتبر الوقت وإدارته من المواضيع المهمة في مجالات الإدارة. لما يحمله من أهمية كبيرة في جميع المؤسسات سواءً كانت قطاع ربحي وغير ربحي وجدير بالذكر هنا المكتبات الجامعية فهي كغيرها من المؤسسات التي تحتاج إلى الوقت وإدارته. باعتباره العنصر الأساسي في أي عمل، من خلال توزيعه بفاعلية بين مختلف المهام بهدف انجازها في الوقت الملائم والمحدد بما يسمح لها لبلوغ أهدافها؛ وعليه نتناول في هذا الفصل ماهية الوقت وخصائصه وأنواعه ومضيعاته، ثم تطرق إلى إدارة الوقت في المكتبات الجامعية ونظرياتها والعمليات الإدارية في إدارة الوقت.

## 2. ماهية الوقت:

### 2.1 مفهوم الوقت

- **الوقت لغة:** جاء في معجم الوسيط الوقت على أنه: مقدار من الزمان قدر لأمر ما.<sup>1</sup> كما ورد في معجم لسان العرب لابن المنظور الوقت: مقدار من الزمان، وكل شيء قدر تله حيناً، فهو مؤقت. بن سيدة: الوقت: مقدار من الدهر معروف، وأكثر ما يستعمل في الماضي. وقت موقوت وموقت: محدود.<sup>2</sup>
- **اصطلاحاً:** هو عبارة عن فلسفة ومنهج فكري وسلوك وثروة فريدة من نوعها. فقد عرفه "مارشال كوك" في كتابه إدارة الوقت على أنه: وسيلة لقياس الحياة، وأنه أعلى مورد لدى الفرد والمنظمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- مصطفى، ابراهيم. معجم الوسيط. القاهرة: دار الفكر، 2008. ص.1105.

<sup>2</sup>- ابن المنظور. لسان العرب. ط1. الجزائر: دار الأبحاث، 2008. ص.351.

<sup>3</sup>- زرع، فطيمة، تفرقبت، زليخة. دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية، العدد6، 2017. ص.61.

- ورد في تعريف بنيامين فرانكلين للوقت بأنه: "المادة التي صنعت منها الحياة والنشاط الفردي يعكس حقاً الشخصية."<sup>1</sup>
- ومما سبق فالوقت إذن هو عبارة عن علاقة قائمة بين النشاط والحدث. فيعبر عنه بصيغة الماضي والحاضر والمستقبل، باعتباره وحدة من وحدات قياس الأنشطة والانجازات على مستوى الفرد، المجتمع، المؤسسة.
- 2.2 خصائص الوقت:** للوقت مجموعة من خصائص وصفات التي تميزه عن غير التي هي كالاتي:

✓ الوقت نعمة من نعم الله سبحانه.

✓ ثابت ولا يتغير فهو لا يزيد ولا ينقص.

✓ الوقت لا يمكن تعويضه.

✓ لا غنى عنه، فكل الأهداف والانجازات بحاجة إليه.

✓ يمضي سريعاً، فهو مرن لا يمكن تمديده.

✓ أغلى ما يملكه الإنسان.<sup>2</sup>

### 3.2 أنواع الوقت:

- **الوقت الإبداعي:** فالوقت خاص بجميع عمليات التفكير والتحليل وكذا التخطيط المستقبلي وتنظيم العمل، تقييم الإنجازات إذ يمارس الوقت الإبداعي في الأنشطة الإدارية.
- **الوقت التحضيري:** فهو يمثل الفترة الزمنية التحضيرية التي تسبق البدء في تنفيذ العمل أو النشاط إذا ما تم استغلاله بدقة وذكاء مع توفر المدخلات الأساسية للعمل فهذا يؤدي إلى زيادة الإنتاجية.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- خليل الكسواني، محمد. إدارة الوقت. عمان: دار الابتكار، 2016.ص.221.

<sup>2</sup>- بن فوزي الغامدي، محمد. إدارة الوقت. الدمام: (د،ن)، 2018.ص.15-16.

<sup>3</sup>- أحمد فرح، ياسر. إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008. ص.31.

● **الوقت الإنتاجي:** فهو يمثل الفترة الزمنية التي تستغرق في تنفيذ الأعمال والأنشطة التي تم التخطيط لها في كلا من الوقت الإبداعي والتحضيرى، ومن أجل زيادة فاعلية استغلال الوقت يجب على إداري إجراء عملية توازن بين الوقت المستغرق في تنفيذ العمل وإنتاجه وبين الوقت المستغرق في الإبداع والتحضير في حالة إذا خصص وقتاً أكبر لتنفيذ الأعمال الروتينية في المؤسسة.

● **الوقت العام أو غير المباشر:** هو الفترة الزمنية للقيام بمجموعة من الأنشطة الفرعية عامة لها أثر على مستقبل المؤسسة وكذلك علاقتها بالغير مثل: الارتباط بهيئات ومؤسسات أو حضور الإداري القائد للندوات أو لتلبية دعوات خاصة بنشاطات معينة وغيرها.<sup>1</sup>

**4.2 مضيعات الوقت:** للإنسان حياة مليئة بالمضيعات للوقت سواءً كانت في حياته الشخصية أو الوظيفية. وفي هذا الصدد يقول جون كوتر: أن السواد الأعظم من الناس لا يسيطرون على حياتهم بل يرضون بها. ومن بين هذه المضيعات نذكر منها هي:

❖ المكالمات الهاتفية.

❖ عدم وضوح الأهداف والأولويات.

❖ التردد في اتخاذ القرارات أو تأجيلها.

❖ عدم وضوح التعليمات والأوامر.

❖ حدوث المشاكل والأزمات وعدم وجود خطط جاهزة للتعامل معها.<sup>2</sup>

❖ المقاطعات أثناء العمل.

❖ عدم التفويض.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - أحمد فرح، ياسر. المرجع السابق. ص. 31.

<sup>2</sup> - أبو النصر، مدحت. إدارة الوقت المفهوم والقواعد والمهارات. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2012. ص. 45.

<sup>3</sup> - كارينغي، دابل. فن إدارة الوقت كيف تدير حياتك وتستثمر وقتك. القاهرة: مكتبة جزيرة الورد، 2010. ص. 91.

❖ روتين المعاملات الرسمية.

❖ الاجتماعات المطولة أو غير الفعّالة.<sup>1</sup>

2. ماهية إدارة الوقت ومناهجها في المكتبات الجامعية:

### 1.1 مفهوم إدارة الوقت:

لقد تعددت المفاهيم حول إدارة الوقت في مختلف النظريات والمدارس الفكر الإداري والتي اهتمت بشكل كبير بالوقت وإدارته، خاصة مؤسس الإدارة العلمية فريدريك تايلر من خلال دراسته الحركة والوقت. لذا سنحاول وضع مجموعة من التعاريف لإدارة الوقت نذكر منها:

▪ إدارة الوقت: هي القدرة على انجاز الأعمال بشكل منسق ومنظم وفعال لتحقيق الأهداف بأقل التكاليف، أي الاستثمار الأمثل والفعال لكل الإمكانيات المتاحة للإدارة.<sup>2</sup>

▪ كما عرفها بشير العلق إدارة الوقت على أنها: ممارسة أعمال فضلى تتسم بقدر عالٍ من الاحترافية.<sup>3</sup>

▪ تعرف إدارة الوقت على أنها: " الاستخدام الفعّال للموارد المتاحة بما فيها الوقت وإذا أراد المدير تحسين إدارته للوقت، فإن ذلك يفرض عليه: الالتزام والتحليل والتخطيط والمتابعة وإعادة التحليل".<sup>4</sup>

من خلال ما سبق ذكره فإدارة الوقت إذن هي: كفاءة استخدام الوقت لإنجاز المهام باعتماد على وظائف إدارة من التخطيط، التنظيم، التنفيذ، الرقابة، بطريقة أذكى وبأقل جهد لتحقيق الأهداف.

<sup>1</sup> - السويدان، طارق محمد، العدلوني، محمد أكرم. فن إدارة الوقت. ط2. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع، 2004. ص. 81-82.

<sup>2</sup> - زيدان، سليمان. استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2017. ص. 33.

<sup>3</sup> - العلق، بشير. أساسيات إدارة الوقت. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009. ص. 63.

<sup>4</sup> - بوسالم، أبو بكر، غضبان، رحيمة. إدارة الوقت في ظل مواقع التواصل الاجتماعي. مجلة التنظيم والعمل، المجلد 6، العدد 4. الجزائر، 2017. ص. 121.

## 2.2 الجذور التاريخية لإدارة الوقت:

بالرغم من حداثة الموضوع في أدبيات الإدارة الحديثة، إلا أنه تعود جذوره الأولى إلى أعمال وجهود فريدريك تايلور أب الإدارة العلمية من خلال محاولته لتحقيق زيادة إنتاج في المصانع عن طريق دراسة الحركة والزمن لتحديد أفضل وأمثل طريقة لأداء العمل، فقد ساهم تايلور مساهمة كبيرة في زيادة الفاعلية إنجاز النشاطات الإنتاجية بطريقة مثلى من خلال إعادة توزيع مكونات العمل وتطوير إمكانيات وقدرات بطريقة مناسبة تضمن انسيابه بشكل سهل دون أي معوقات؛ على الرغم من مساهمة تايلور الكبيرة إلا أنها لم تعبر عن المفهوم الحديث لإدارة الوقت، حيث كانت محاولاته واتباعه تركز على هدف رئيسي المتعلق بزيادة الإنتاج والأرباح، حثتظهرت المدارس الإدارية أخرى التي بدأت تركز على موضوع إدارة الوقت بالمفهوم الشامل والمتعارف عليه حالياً، في أواخر الخمسينيات وأوائل الستينيات من القرن العشرين. والحقيقة أن الكثير من المساهمات العلمية بدأت في العالم العربي إلا أنها كانت قليلة جداً، فكانت هناك محاولات لكتابة متخصصة في الإدارة خاصة في عام 1958 للباحث جيمس ماكي. وبعد هذه الفترة ازداد الاهتمام بموضوع إدارة الوقت في مختلف الأبحاث والدراسات والمقالات.<sup>1</sup> وحتى لا نغفل أو ننسى تراثنا الإسلامي الغني بالمبادئ والأسس الجليلة المفيدة في مجال علم الإدارة فالإسلام اهتم بإدارة الوقت خاصة في مجال العمل الإنسان ويتجسد ذلك من خلال اعتنائه بوقت المسلم بصفة عامة وحتى على اغتنامه وعدم إضاعته.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - علوان قاسم، نايف، إحميد رمضان، نجوى. إدارة الوقت مفاهيم - عمليات - تطبيقات. عمان: دار الثقافة، 2009. ص. 15-16.

<sup>2</sup> - الجريسي، خالد. إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري. الرياض: مؤسسة الجريسي للتوزيع والاعلان، 1422. ص. 17.

**3.2 نظريات ومناهج إدارة الوقت:**

تعددت النظريات التي تناولت موضوع إدارة الوقت من ناحية المفهوم وأهميته. حيث نتطرق إلى أهم النظريات والمدارس الفكر الإداري التي اعتمدت عليه باعتباره أداة قياس حياة الأفراد والمنظمات. ومن بين هذه النظريات نجد:

**1.3.2 النظرية الكلاسيكية:**

وهي من النظريات الأولى التي اهتمت بدراسة الوقت، والتي مهدت لإدارة الوقت حتى ولو لم تتطرق لها بصراحة إلا أن كل من الإدارة العلمية ومدرسة العلاقات الإنسانية يعدان من أوائل من اهتم ودرس الوقت وإدارته.

- **نظرية الإدارة العلمية:** كل الدراسات اجتمعت على أن أول من تطرق واهتم بإدارة الوقت هو أب الروحي لإدارة العلمية فريدريك تايلور (1881) عن دراسته للحركة والزمن من أجل تحديد أحسن طريقة لأداء العمل، حيث رأى أن كل عامل بإمكانه أن يصبح كفوفاً في عمله وعلى إدارة تكتشف الطرق وتقدم الإمكانيات اللازمة. حيث أجرى تايلور دراسته من أجل التوصل إلى طرق علمية لزيادة الإنتاج، حيث تعتمد هذه الأبحاث على المنهج العلمي التجريبي؛ فقد قامت دراسته للحركة والزمن للعمليات الإنتاجية للتوصل إلى الوقت القياسي لأداء كل عملية. أجريت تجربة في مصنع الحديد والصلب، من خلال تقسيم العمل الذي يقوم به العامل وتحليله إلى حركات بسيطة ومن ثم تسجيل الوقت الفعلي اللازم لأداء والتخلص من الحركات الزائدة باستخدام ساعة التوقيت وبعض الأجهزة التصوير بدلاً اعتماده على الطرق التقليدية لوصف أداء العامل والهدف من دراسته هو تقليل الفترة الزمنية اللازمة لانجاز عمل من خلال حذف الوقت الضائع لزيادة وقت الإنتاج.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - خالد، أسماء. **قراءة نظرية في مفهوم إدارة الوقت**. مجلة العلوم الاجتماعية، المركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسة والاقتصادية ألمانيا- برلين. العدد 3، 2018. ص.160.

- **النظرية العلاقات الإنسانية:** تقوم هذه النظرية على علاقة الأفراد مع بعضهم البعض وعلاقتهم مع رؤسائهم وغيرهم داخل المنظمة وخارجها تتجلى اهتمامها من خلال إعطاء العامل فترة للراحة وأخرى للعمل. مما ينعكس بشكل ايجابي على معنوياته وبالتالي زيادة الإنتاجية؛ فالوقت يؤدي إلى تطوير طرق وأساليب العمل من خلال إدخال التكنولوجيا الحديثة والتقنية التي تساعد العاملين على انجاز أعمالهم وزيادة الإنتاجية.

**2.3.2 النظرية الحديثة للمنظمة:** جاءت هذه النظرية بعد نظريات الإدارة العلمية والعلاقات الإنسانية والاستفادة منها. فالوقت بالنسبة إليها يحتل مكاناً بارزاً. ومن أهم نظرياتها نجد:

- **نظرية اتخاذ القرارات:** حيث يحتل الوقت مكانة بارزة، فقد استعانت به لحل مشاكلها من جانب التخطيط والإنتاج. حيث اعتمدت على الأحداث الماضية بما يتلاءم مع اتخاذ القرارات، فالوقت يؤثر على نوعية القرارات المتخذة وفترة حدوثها.

- **النظرية البيولوجية أو الرياضية:** تعتمد هذه النظرية على الرياضيات لحل مشكلاتها وإدارة وقتها حيث افترضت أن المنظمة تشبه الكائن الحي، بمعنى أنها تولد ثم تنمو ثم تموت باعتبار المنظمة نظاما يقوم على التفاعل مع البيئة التنافسية والاهتمام بالوقت من خلال الطريقة العلمية وحساب التفاضل ونظرية الاحتمالات وغير ذلك.<sup>1</sup>

**3.3.2 النظرية الإسلامية للوقت:** على الرغم من أن الفكر الإسلامي جاء قبل الفكر الإداري الحديث بثلاثة عشر قرناً، إلا أن الإسلام منهجاً أسبق في إدارة الوقت من نظيره الغربي، إذ أولى عناية بالغة بالوقت وأكد على ضرورة استغلاله واستثماره فيما ينفع، وتجلى ذلك في مواضع عدة من القرآن الكريم والسنة النبوية قولاً وفعلاً وهو التزم به الصحابة والتابعين وغيرهم من مسلمين الذين قدموا نماذج مشرفة في إدارة الوقت.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- الجريسي، خالد. المرجع السابق. ص. 59.

<sup>2</sup>- قرش، عبد القادر. **مكانة الوقت بين الفكر الإسلامي -دراسة مقارنة-**. مجلة دراسات الاقتصادية. المجلد 1، العدد 1. 2010. ص. 291.

كما أنه أشمل منه إذ جاء يدعو الإنسان إلى السعي نحو تحقيق التوازن في اغتنامه للحياة. فالعامل المسلم لابد عليه أن يسعى لإدارة وقته ووقت منظمته فيما يحقق النفع الشرعي لها، الأمر الذي ينعكس إيجابيا على المجتمع العام.<sup>1</sup>

**4.3.2 نظرية الأولويات لستيفن كوفي:** حيث يرى أن أي عمل تقوم به ينحصر في واحد من المربعات الأربعة التالية من مصفوفة الأولويات....المهم والعاجل.

أمر مهمة غير مستعجلة (الجودة والفعالية)	أمر مهمة مستعجلة (الطوارئ والإنتاج)
أمر غير مهمة وغير مستعجلة (الهروب)	أمر غير مهمة مستعجلة (الخداع)

**الجدول (01): يبين مصفوفة الأولويات المهم والعاجل.<sup>2</sup>**

ولا تنسى مايلي:

- لا تجعل حياتك طوارئ.
- لابد من التركيز على المهم وغير العاجل.
- اقض معظم الوقت في أعمال في المربع الثاني، فتنظيم المربع الثاني يساعدك على تقليل أعمال المربع الأول.
- إذا كان أكثر من 60% من وقتك في المربع الثاني فقد نجحت في إدارة وقتك وحياتك.
- رتب أولويات في حياتك وابتعد عن الأمور غير مهمة.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - قرش، عبد القادر. المرجع السابق. ص. 299.

<sup>2</sup> - الغامدي، محمد بن فوزي. إدارة الوقت. الدمام: (د،ن)، 2018. ص. 36.

<sup>3</sup> - المرجع نفسه. ص. 36-38.

**5.3.2 نظرية قانون باركسون:** يقوم هذا القانون على مفهوم أن العمل يتسع لكي يملأ الوقت المتاح لإنجازه. وهذا يدعو إلى عدم تخصيص وقت أطول لتنفيذ عمل ما، لأن أي مشروع يميل إلى استغراق الوقت المخصص له، فإذا خصصنا لمجموعة من الأفراد ساعتين لإنجاز مهمة معينة وخصصنا لمجموعة أخرى من الأفراد 4 ساعات لإنجاز نفس المهمة، فنجد أن كلا المجموعتين تنتهي في حدود الوقت المحدد لها.<sup>1</sup>

**4.2 أهمية إدارة الوقت:**

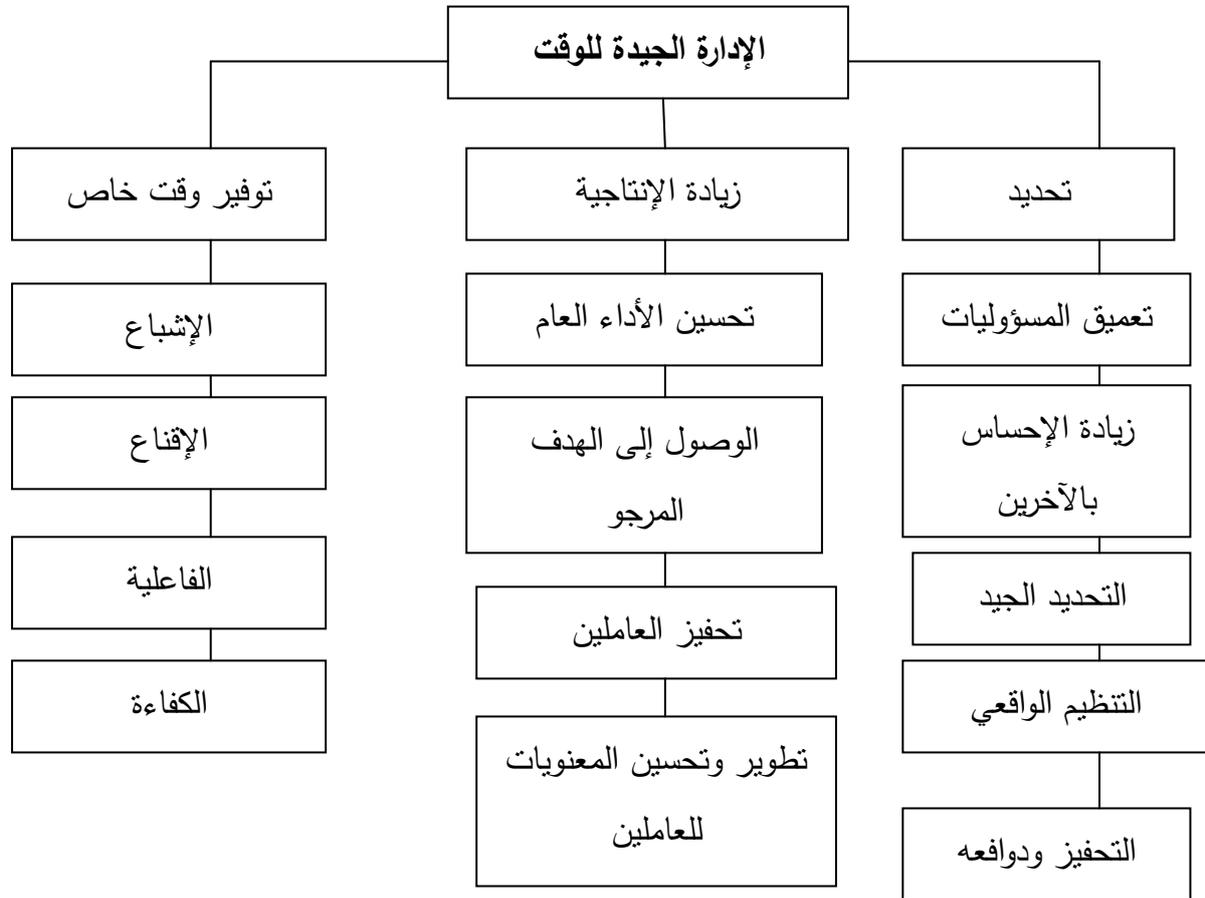
- تكمن أهمية إدارة الوقت في مجموعة من النقاط والتي تتمثل في:
- تعد إدارة الوقت أحد العناصر المهمة والفعّالة لتحقيق نجاح المؤسسات.
- تساعد في تحديد اتجاهات المديرين التي تتعلق بالعمل، والأساليب التي يتبعونها في الإدارة.
- تعتبر عنصراً مهماً وضرورياً في جميع عناصر الإدارة: التخطيط، الرقابة، اتخاذ القرارات. وغيرها.<sup>2</sup>
- تعد أداة ذكية وفاعلة قائمة على اختصار الوقت وفي الوقت نفسه القيام بكل الأعمال ببسر وبدون إرهاق وبأقل طاقة وأن هذا يقضي على استخدام جيد وفعّال.
- تحديد جيد وفعال وواضح وسليم للاختصاصات يمنع التعارض والتضارب والتنازع في الاختصاصات.
- منع التداخل الأعمال الآخرين وبحقق العدالة في توزيع المهام والأعمال.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - الغامدي، محمد بن فوزي. المرجع السابق. ص. 43-44.

<sup>2</sup> - بيثل، ليستر؛ محمد نجار. إدارة الوقت المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع، 1999. ص.36.

<sup>3</sup> - سليم جلدة، سامي، حريز، محمد هشام. فن إدارة الوقت والاجتماعات. عمان: دار دجلة، 2007. ص.11.

-نموذج لأهمية إدارة الوقت بشكل فعّال:



الشكل رقم (01): يبين أهمية إدارة الوقت بفاعلية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - سليم جلدة، سامي، حريز، محمد هشام. المرجع السابق. ص. 15.

نظراً لأهمية كبيرة التي يحملها الوقت في مختلف المؤسسات فأنا نجد نفس أهمية في المكتبات ومراكز المعلومات على اختلاف أشكالها فإدارة الوقت قيمة تفوق بالنسبة إليها قيمة الموارد الأخرى، خصوصاً أنه يتميز بخاصية فريدة تكمن في أنه لا يمكن تخزينه أو تعويضه. لذا يتطلب الأمر استغلاله بكفاءة وفاعلية بهدف الوصول إلى الأهداف المنشودة.

## 5.2 إدارة الوقت في الوظائف الإدارية:

**أولاً: التخطيط:** تعتبر هذه المرحلة من أهم المراحل التي تقوم عليها إدارة الوقت وأكثرها تأثيراً على مسار المؤسسات على اختلاف أنواعها والمنظمات، التي تحقق أهدافها المستقبلية؛ فهذه العملية الإدارية من التنظيم والتوجيه والرقابة وتحديد زمن البداية والنهاية بالنسبة لها ويتطلب على العاملين أن ينجزوا أعمالهم ومهامهم وفق الخطة الإدارية المعمول بها. فالوقت بالنسبة لمدير المؤسسة هو نتيجة أهداف محددة والمنجزة في إطار الوقت المحدد لها، فالمدير الفعال هو الذي يدرك أنه لا يستطيع عمل كل شيء في آن واحد ولكنه يعمل وفق الأولويات: أهم فأقل أهمية، حتى يستطيع تحقيق أكبر قدر ممكن من الأهداف في إطار الوقت المتاح.<sup>1</sup>

**ثانياً: التنظيم:** فهذه عملية تقوم على تحديد المهام واختصاصات العاملين وتقسيم العمل بينهم بشكل موضوعي ترتبط إدارة الوقت بتنظيم من ناحية:

**أ/ تحديد المهام والاختصاصات:** أي تحديد النشاطات والمهام المنجزة بفترة زمنية محددة عن طريق الاستعانة بقائمة أو سجل الوقت أو نشاط من أجل زيادة فاعلية استغلال الوقت.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - عجيلات، عبد الباقي. إدارة الوقت - المعوقات والحلول - مجلة وحدة البحث في تنمية وإدارة الموارد البشرية. المجلد 8، العدد 2، 2017. ص 69-70.

<sup>2</sup> - دحاك، عبد النور. إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة الإبداع، العدد 8، 2017. ص. 250.

- ب/ **تفويض السلطة:** أي يمنح المدير جزء من صلاحياته إلى أفراد مناسبين ومؤهلين لإنجاز بعض المهام الثانوية الأخرى؛ فهذه العملية تتيح المجال أمام اتخاذ القرارات المناسبة في حدود السلطة التي فوضت فيها
- ج/ **اتخاذ القرارات:** تعتمد هذه العملية على مهارة ذهنية أو فكرية والقدرة الإبداعية يفترض توفرها في المدير يستطيع تحديد المشكلة التي يواجهها ووضع اقتراحات معنية لحلها وتقييم هذه المقترحات واختيار أفضلها لحل مشكلة.<sup>1</sup>
- ثالثاً: التوجيه:** فهي عملية ملازمة للتخطيط إذ لا بد للموجه أن يكون على علم بالتخطيط الإداري ليتسنى له ربط العمليات الإدارية بالتوجيه كذلك أن يكون له علم ودراية بتوقيت التوجيه وبنفسية العاملين وبظروف المنظمة؛ وإلا إذا كان التوجيه في غير محله وخارجاً عن الوقت المحدد، كما أن إطلاته يجعل العاملين يشعرون بالملل فلا يحقق الفائدة المرجوة منه كما أن التوجيه في زمن قصير وأزمنة متفاوتة يعطي ثماراً جيدة.<sup>2</sup>
- رابعاً: الرقابة:** هي عملية مقارنة ما سبق تخطيطه بما تم تنفيذه وإنجازه بهدف تحديد الانحرافات والاستفادة من الايجابيات تجنب السلبيات ووضع مقترحات لعلاجها. تصنف الرقابة الفعالة إلى:
- **الرقابة الفورية:** لا بد أن تكون المتابعة مع التنفيذ لعلاج أي قصور قبل فوات الأوان.
  - **الرقابة الدورية والمستمرة:** يجب أن تظل الرقابة مستمرة وبدون انقطاع من خلال تجميع جميع النتائج عبر فترات دورية وتكون حسب الخطة لمعالجة القصور في كل مرحلة.
  - **الرقابة الاقتصادية:** بمعنى ألا تستهلك من الوقت والجهد ما يفوق العائد المتوقع منها.<sup>3</sup>

<sup>1</sup>- دحاك، عبد النور. المرجع السابق. ص. 250.

<sup>2</sup>- حلمي الأغا، وفيق. واقع إدارة الوقت في الجامعات الفلسطينية - دراسة لآراء العاملين في إدارات جامعات قطاع غزة. مجلة تنمية الرافدين، العدد 95، المجلد 31، 2009. ص. 413.

<sup>3</sup>- الفقي، إبراهيم. إدارة الوقت. القاهرة: دار إبداع للنشر والتوزيع، 2009. ص. 95-96.

- الرقابة الإصلاحية: فهذا النوع لا يقوم بتسجيل الأخطاء، المتابعة، المعاقبة، بل هدفها علاج تلك الأخطاء فقط.

- الرقابة المرنة: فهي ليست مجرد إجراءات جامدة ومنفصلة عن الواقع بقدر أنها مناسبة للخطة ومكيفة مع جميع الظروف التنفيذ.<sup>1</sup>

6.2 الأساليب الداعمة لإدارة الوقت: التي تعتمد عليها المنظمات على أساليب لإدارة وقتها منها:

◀ أسلوب الإدارة بالتفويض: يعتبر من أهم الأساليب لإدارة للوقت في المنظمات الحديثة من خلال تفويض المدير لجزء من سلطاته إلى مرؤوسين وذلك لضمان عدم إضافة الوقت في المهام التي يمكن للمرؤوسين أدائها فيستفيد من مواهبهم، وهذا الأسلوب من أفضل أساليب إدارة الوقت للمدير وأنجحها لتطوير وتحسين أداء الإنتاجية المرؤوسين، وذلك ليتسنى له التركيز على أداء الأنشطة المهمة والرئيسية وتكريس جهود المباشرة ووظائفه الأساسية مثل التخطيط العام ورسم السياسة والتنظيم والرقابة إلى جانب المشكلات المعقدة التي تعترض الأهداف المنشودة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- الفقي، ابراهيم. المرجع السابق. ص.96.

<sup>2</sup>- زرع، فطيمة، تفرقبت، زليخة. دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين بمؤسسة سونالغاز. مجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية. العدد 6، 2017. ص. 64-65.

◀ أسلوب الإدارة بالأهداف: يعتبر بيتر داركر أول من وضع مصطلح الإدارة بالأهداف ونادى بالتركيز على الأهداف بدلاً من الإجراءات حيث يتم تحديد الأهداف والفترة الزمنية اللازمة لتحقيق النتائج المحددة ويتم وضع البرامج والخطط اللازمة لذلك بين الرئيس والمرؤوسين. إذ يقدم في شكل أهداف من المرؤوسين للرؤوساء، ويتم مناقشتها وإقرارها ويسمح هذا الأسلوب للمنظمات استغلال الوقت بفاعلية، فهي تشرك المرؤوسين والرؤوساء في تحديد الأهداف والتنفيذ ويترتب ذلك الفترة الزمنية ويؤدي هذا إلى إدارة جيدة للوقت فتعمل على استثمار الوقت الاستثمار الأمثل.<sup>1</sup>

فأسلوب الإدارة بالأهداف شاع استخدامه في قطاعات الأعمال والصناعة والخدمات؛ فقد بدأ يدخل في إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، ويتمثل هذا الأسلوب في أن أنشطة المكتبة. تختبر وتقاس تجاه مجموعة من الأهداف محددة سلفاً، وتبدأ بالأهداف العامة أو شاملة والتي تتفرع من أهداف تنفيذية للبرامج والأنشطة وذلك يمكن مقارنة الخدمات الناتجة مع الأهداف المحددة مما يساعد في تقويم أداء المكتبة ككل.<sup>2</sup>

◀ أسلوب الإدارة بالمشاركة: من خلال تشجيع مشاركة العاملين في اتخاذ القرار التي تتعلق بوظائفهم. فعملية المشاركة تختصر الوقت في اتخاذ القرار تنمي وتطور الشعور بالمسؤولية والتفاني في العمل وخلق التفاهم بين العاملين والمدير.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - زعزع، فطيمة، تفرقنيت، زليخة. المرجع السابق. ص. 64-65.

<sup>2</sup> - الهادي، محمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 1990. ص. 40.

<sup>3</sup> - زعزع، فطيمة، تفرقنيت، زليخة. المرجع السابق. ص. 65.

**خلاصة الفصل:**

ومن الطرح السابق فالوقت إذن هو أداة لقياس حياة الفرد والمنظمات، فهو من الموارد النادرة ومهمة التي لا يمكن تعويضه ولا تخزينه لذا يتطلب استثماره واستغلاله بكفاءة عالية، فهو قائم على نظريات ومناهج الفكر الإنساني التي اعتبرته جزء لا يتجزأ من حياة الإنسان وأداة لتحقيق أهداف المؤسسات وأسلوب من أساليب الإدارة التي تقوم عليه، كما أنه عنصر من عناصر العمليات الإدارية من التخطيط وصولاً إلى الرقابة فلا بد من استثمار فيه عدم هدره من أجل تحقيق المرجوة.

## الفصل الثالث

تمهيد:

يعتبر موضوع الرضا الوظيفي من مواضيع التي لاقت اهتمام كبير من قبل جميع النظريات والمدارس والتي اتفقت على أن مفهومه ذاتي يعبر عن الشعور الإيجابي الذي يحمله العامل أو المورد البشري؛ فهو من الوسائل المهمة للرفع من مستوى أدائه كما ونوعاً، كما يساهم في تخفيض معدلات التغيب ودوران العمل وحوادث العمل في المؤسسة؛ ونظراً لأهمية هذا الموضوع في تطوير وتنمية أي مؤسسة سواءً كانت في القطاع الربحي أو غير الربحي التي تمثل المكتبات على اختلاف أنواعها منها المكتبات الجامعية، حيث تتجه هذه الأخيرة إلى أساليب الإدارة الحديثة بشكل كبير في الرفع من مستوى شعور العاملين بها بالرضا الوظيفي من خلال مساهمتها في بناء مناخ تنظيمي يسوده التعاون والثقة المتبادلة ما بين الإدارة والعمال. وعليه فقد تناولنا في الفصل مفهوم الرضا الوظيفي والخصائص والنظريات المفسرة له ثم نتطرق إلى أهم المحددات الرضا الوظيفي لدى أخصائي المعلومات في المكتبات الجامعية.

### 1.3 مفهوم الرضا الوظيفي:

**1.1.3 الرضا الوظيفي لغة: الرضا:** جاء في لغة الضاد بأنه ضد السخط. وفي اللغة الإنجليزية يعرف بأنه التعويض أو التحسين أو الإشباع لرغبة أو الحاجة، كما يشير إلى الحاجة إلى الكيفية التي تشبع الكائن فهو مصدر ووسيلة لتحقيق الرغبة.<sup>1</sup>

**2.1.3 الوظيفي لغة:** ما يتعلق بالوظيفة من حيث كونها عملاً خاصاً ومميزاً لعضو في مجموعة مرتبطة الأجزاء ومتضامنة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - محمد رجب، فائزة. الرضا الوظيفي من منظور الخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: دار الوفاء لطباعة والنشر، 2011. ص. 39.  
<sup>2</sup> - سرحان، ياسر عبد الله. المعجم الأساسي في المصطلحات الإدارية العربية القديمة والمعاصرة. المجلد الثاني. الرياض: معهد الإدارة العامة، 2014. ص. 1183.

**3.1 اصطلاحاً: تعددت المفاهيم حول الرضا الوظيفي حيث والتي هي كالاتي:**

هناك من يرى الرضا الوظيفي على أنه: ينشأ من الذات المجموعة المعقدة من المتغيرات والظروف التي ينشأ عنها التحفيز أو الحوافز.<sup>1</sup>

كما يعرفه Dubrim على أنه: "الرضا الوظيفي ليس مشابها للدوافع وإنما الرضا الوظيفي هو حالة داخلية للإنسان وهو مقدار القناعة المصاحبة للعمل والفرد الذي يكون لديه ذلك الرضا يكون لديه مشاعر وتصرفات ايجابية نحو العمل بما يسمح بتحقيق طموحاته.<sup>2</sup>

أو هو عبارة عن شعور داخلي يحس به العامل أو الموظف، وهو القوة اللازمة للموظفين للقيام بأعمالهم بأعلى مستويات الإنجاز والأداء والتي تعرف بأنها القناعة المصاحبة للعمل.<sup>3</sup>

من خلال هذه المفاهيم يمكن وضع تعريف لرضا الوظيفي فهو عبارة عن مشاعر داخلية المتمثلة في السعادة الفرد العامل تجاه بيئة العمل، ورغبته في أداء عمله بكل إتقان وفاعلية.

<sup>1</sup> - العزاوي، نجم عبد الله، جواد، عباس حسين. الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010. ص. 352.

<sup>2</sup> - الناظور، فايز عبد الكريم. التحفيز ومهارات تطوير الذات. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011. ص. 130.

<sup>3</sup> - محمد، مصطفى. الرضا الوظيفي وأثره على تطوير الأداء. عمان: دار ابن النفيس للنشر والتوزيع، 2018. ص. 14.

**2.3 خصائص الرضا الوظيفي:**

1. **تعدد مفاهيم طرق القياس:** تعددت التعريفات وتباينها حول الرضا الوظيفي وذلك لاختلاف وجهات النظر بين العلماء الذين تختلف مداخلهم.
2. **النظر إلى الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي:** غالبا ما ينظر إلى أن الرضا الوظيفي على أنه موضوع فردي فإن ما يمكن أن يكون رضا الشخص قد يكون عدم رضا لشخص آخر، فالإنسان مخلوق معقد لديه حاجات ودوافع متعددة ومختلفة من وقت لآخر وقد انعكس هذا كله على تنوع طرق القياس المستخدم.
3. **الرضا الوظيفي وارتباطه بالجوانب المتداخلة للسلوك الإنساني:** يظهر التداخل والتعقيد في جوانب السلوك الإنساني من خلال الأنماط المتباينة في المواقف حسب الدراسات، التي تظهر نتائج متناقضة ومتضاربة التي تناولت الرضا الوظيفي لأنها تصور الظروف حسب الدراسات التي أجريت فيها.
4. **الرضا الوظيفي في حالة من القناعة والقبول:** من مميزاته أنه يتميز بحالة من القناعة والقبول التي تنشأ من خلال تفاعل الفرد مع عمل نفسه عن طريق إشباع الحاجات والرغبات والطموحات التي تعزز الشعور بالثقة في العمل والولاء والانتماء وزيادة الفاعلية في الأداء والإنتاج لتحقيق أهداف العمل.
5. **الرضا عن العمل المرتبط بسياق تنظيم العمل والنظام الاجتماعي:** فالرضا الوظيفي هو محصلة للعديد من الخبرات المحبوبة وغير المحبوبة المرتبطة بالعمل من خلال الكشف عن تقدير الفرد للعمل وإرادته. فالتقدير يستند على النجاح الشخصي أو الفشل لتحقيق الأهداف الشخصية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>- أحمد البارودي، منال. الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015. ص.38.

6. رضا الفرد عن عنصر معين ليس دليلاً على رضاه عن لعناصر الأخرى: لا يمثل

رضا الفرد على عنصر معين على أنه راضي وهذا يختلف حسب الحاجات الأفراد وتوقعاتهم.<sup>1</sup>

3.3 أهمية الرضا الوظيفي: للرضا الوظيفي أهمية كبيرة لكل من الفرد والمؤسسة

والمجتمع والتي يمكن توضيحها كآتي:

أ/ أهمية الرضا الوظيفي للمورد البشري: يؤدي ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي إلى:

- القدرة على التكيف مع بيئة العمل، حيث أن الوضعية النفسية المريحة التي يتمتع بها الموارد البشرية تعطيها إمكانية أكبر للتحكم في عملها وما يحيط به.
- الرغبة في الإبداع والابتكار. فعندما تشعر الموارد البشرية بأن جميع حاجاتها المادية (من أكل، شرب، سكن... إلخ) وغير مادية من تقدير واحترام، أمان وظيفي... إلخ. مشبعة بشكل كافي تزيد لديها الرغبة في تأدية الأعمال بطريقة مميزة.
- زيادة مستوى الطموح والتقدم فالموارد البشرية التي تتمتع بالرضا تكون أكثر رغبة في تطوير مستقبلها الوظيفي.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أحمد البارودي، منال. المرجع السابق. ص. 39.

<sup>2</sup> - لكل، منيف. تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات. (د،م،ن): دار المثقف للنشر والتوزيع، 2018. ص. 59-60.

ب/ أهمية الرضا الوظيفي للمؤسسة: ينعكس ارتفاع شعور الموارد البشرية بالرضا الحقيقي بالإيجاب على المؤسسة بصورة:

- ارتفاع في الإنتاجية، فالرضا الوظيفي يخلق الرغبة للمورد البشري في الانجاز وتحسين الأداء.

- تخفيض تكاليف الإنتاج فهو يساهم بشكل كبير في تخفيض معدلات التغيب عن العمل والاضطرابات والشكاوي.

ج/ أهمية الرضا الوظيفي للمجتمع: ينعكس ارتفاع شعور المورد البشري بالرضا الوظيفي بالإيجاب على المجتمع في صورة ارتفاع معدلات الإنتاج وتحقيق الفاعلية الاقتصادية وارتفاع معدلات النمو والتطور للمجتمع.<sup>1</sup>

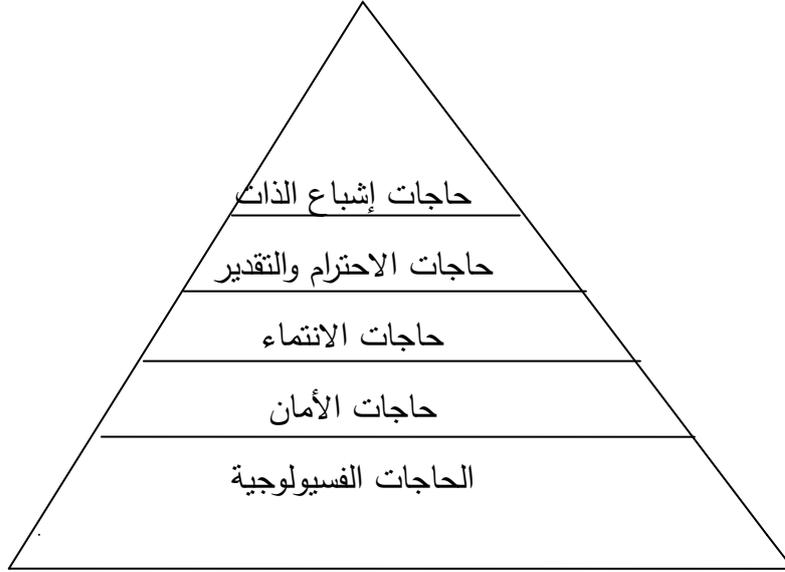
**4.3 النظريات المفسرة للرضا الوظيفي:** تعدد النظريات التي تناولت الرضا الوظيفي في جميع جوانب التي تدرس الجانب النفسي لحاجات ورغبات والحوافز التي تدعم العامل في زيادة أدائه وإنتاجيته في العمل وكسب ولائه. لذا نقدم أهم النظريات الرضا الوظيفي ومن بينها نجد:

<sup>1</sup>- لكحل، منيف. المرجع السابق. ص. 60.

1. نظرية تدرج الحاجات الإنسانية ( ماسلو 1943 ) : يعتبر سلم الحاجات التي وضعها

من أكثر نظريات التحفيز شيوعاً وقدرة على تفسير السلوك الإنساني لإشباع حاجاته المختلفة وتقوم هذه النظرية على مبدئين أساسيين:

أ/ أن حاجات الفرد مادية ترتب تصاعدياً حسب شكل سلم أولويتها للفرد كما في الشكل الموالي:



الشكل (02): يبين هرم سلم الحاجات.<sup>1</sup>

ب/ أن الحاجات غير المشبعة هي التي تؤثر على سلوك الفرد وحفزه، أما الحاجات المشبعة فلا تؤثر على سلوك الفرد والتالي ينتهي دورها في عمله التحفيز.

فقد صنف ماسلو الحاجات الإنسانية إلى خمس فئات يجسد أولوياتها في التدرج الهرمي للحاجات لماسلو والتي تنقسم إلى:

- الحاجات الفسيولوجية: والتي تتمثل في الحاجات الأساسية اللازمة لبقاء الإنسان واستمراره على قيد الحياة مثل: الطعام والشراب... وغيرها.
- حاجات الأمن والسلامة والحاجات الاجتماعية.
- حاجات التقدير والاحترام أي الشعور بالأهمية من قبل الآخرين واحترام الذات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>- المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. السلوك التنظيمي. عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016. ص.213.

<sup>2</sup>- المرجع نفسه. ص.213-214.

- حاجات تحقيق الذات أي حاجة الفرد إلى أن يكون قادراً وماهراً في الوصول إلى بناء القدرات والكفاءات لديه مثل: أن يكون مديراً ناجحاً. فمساهمة ماسلو واضحة وأساسية في تغيير نقطة البداية في فهم التحفيز عند الأفراد.<sup>1</sup>

2. **نظرية العاملين "لهرزبرك"**: فقد قام هرزبرك وزملائه بوضع نموذج لنظرية التحفيز والتي قسمت إلى عوامل ومؤثرات التي تنفع الفرد نحو الأداء والإنجاز بشكل إداري حيث تتمثل في: العوامل المحفزة والعوامل الوقائية.

أ/ **العوامل المحفزة**: فهي موجودة في بيئة العمل مثل: المسؤولية، محتوى العمل والانجاز، النمو والتقدم وكذا التقدير والاحترام فهذه العوامل تحفز العاملين وتحقق لهم الرضا عن العمل. كما أنها تدعم الدوافع الداخلية للموظف للوصول إلى الأداء الأحسن.

ب/ **العوامل الصحية أو الوقائية**: توجد في البيئة المحيطة بالعمل أي البيئة الخارجية للعمل: المركز الوظيفي العلاقة بالمشرفين، العلاقة مع الزملاء في العمل، سياسة المنظمة، أسلوب الإشراف، ظروف العمل، الضمان الوظيفي والأجور والرواتب وغيرها. لقد أطلق هرزبرك عليها بالصحة أو الوقائية باعتقاده أنها تمنح حالة عدم الرضا الفرد عن عملها لأنها لا تعتبر لوحدها المحفز القوي لمضاعفة الجهد وتحسين الأداء وبالمقابل أن عدم وجودها يسبب نوعاً من عدم الرضا لدى العاملين.<sup>2</sup>

فالأفكار التي أفرزتها هذه النظرية مهمة في مجال إدارة الأفراد في المكتبات ومراكز المعلومات، خاصة فيما يتعلق بتركيزها على العوامل التي تحقق الرضا الوظيفي لدى الفرد وهو مدخل يجب الاهتمام به لتحديد سياسات التحفيز وأنظمتها في المكتبات ومراكز المعلومات وذلك لأن رضا الفرد عن عمله سيؤدي حتماً إلى زيادة ارتباطه به وولائه له.<sup>3</sup>

<sup>1</sup> - المغربي، محمد الفاتح محمود بشير. المرجع السابق. ص. 214.

<sup>2</sup> - العزاوي، نجم عبد الله، جواد حسين، عباس. الوظائف الإستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010. ص. 340.

<sup>3</sup> - همشري، عمر أحمد. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011. ص. 201.

إلى رفع روحه المعنوية، وبالتالي زيادة إنتاجية كما تتضمن العوامل الحافزة إشارة واضحة إلى مفهوميين حديثين مهمين تنادى بهما الإدارة الحديثة للمكتبات خاصة المكتبات الجامعية هما: توسيع العمل وإثراء العمل.<sup>1</sup>

**3. نظرية X,Y:** يصنف صاحب هذه النظرية دوجلاس ماكريجور المدراء إلى فئتين متعاكسين ( X,y ) من حيث نظرتهم للأفراد العاملين. حيث ينظر المدراء من الفئة (X) إلى العامل نظرة متشائمة وغير إنسانية وأنه كسول متراخي يكره المسؤولية بطبعه وغير مبادر وهم يرون من وجهة نظرهم في أن الأجور والمرتبات الحوافز لا تخرج من كونها مغريات (المكافأة) التي يسعى العامل للحصول عليها في مقابل أدائه، وبالتالي فإن التواني في العمل يحول هذه الوسائل إلى نوع ما من التهديد أو العقاب التي يمكن الإدارة استخدامها للضغط على العاملين. وعليه تتمكن الإدارة من القيام بأعمالها بالاعتماد على وسائل التهديد والعقوبات المستمر والإشراف والرقابة المحكمة. ومن وجهة الطرف الآخر الذي يمثل الفئة الثانية إلى العامل على أساس أنه كفؤ وقادر على العمل وراغباً فيه ولا يكره المسؤولية بل يتحمس للقيادة وتتنظر إليه نظرة متفائلة وإنسانية، حيث يرون ضرورة تحريره من الرقابة المباشرة وإعطائه الحرية لتوجيه أنشطته وتحمل المسؤولية. وبهذا تكمن فلسفة هذه الفئة هو الأخذ بمبدأ اللامركزية وتفويض السلطات للمرؤوسين ومشاركة الأفراد في اتخاذ القرارات.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - همشري، عمر أحمد. المرجع السابق. ص. 201.

<sup>2</sup> - يونس، عبد الرزاق مصطفى. القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات مبادئ ومفاهيم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016. 355-356.

4. **نظرية العدالة والمساواة:** أن العدالة والمساواة في معاملة الفرد في عمله هي الفكرة الأساسية التي قامت عليها نظرية العدالة والتي قام بها أدمز عام 1963. حيث يرى أن العلاقة بين المنظمة والأفراد العاملين فيها هي علاقة مبادلة يعطي فيها العاملون مجموعة من مدخلات تتضمن ( المستوى التعليمي للفرد وخبراته وقدراته وسنه والجهد الذي يبذله في العمل) وحصل الفرد من المنظمة مقابل هذه المدخلات على عوائد أو نواتج والمتمثلة في: الأجر والتقدير، المكانة الاجتماعية والعوائد المرتبطة بمحتوى العمل والميزات المعطاة للأقدمية والتأمينات؛ وتفترض هذه النظرية، أن الفرد يقوم بعمله مقارنة بين معدل عوائد ومدخلاته مع عوائد ومدخلات الآخرين الذين هم بنفس المستوى والخبرة والسن وغيرها.<sup>1</sup>

5. **نظرية الدوافع لبورتر ولولر:** تهتم هذه النظرية على العلاقة بين المتغيرات الثلاثة والتي هي: الدافع، الأداء، الرضا؛ حيث ترى أن القوة الدافعية التي هي محصلة لتوقعات الفرد للقائد المرتبط بأدائه لعمل معين واحتمالات ذلك التوقع تؤثر على الجهد الذي يبذله الفرد الموظف في أدائه لمهام عمله، ومن ثم فإن كمية الجهد هذه إضافة إلى قدرات وخصائص الفرد وإدراكه الصحيح لدوره الوظيفي وكذلك إدراكه لعدالة المكافآت التي تؤثر جميعها على مستوى أدائه الوظيفي الذي يترتب عليه العائد الحاصل سواء أكان مادياً (الجزء الخارجي) أم معنوياً ( الجزء الداخلي) ووفق هذا العائد يتحدد شعور الفرد بالرضا. الوظيفي والذي يمثل هنا نتاج لتطابق العائد المتوقع مع العائد المتحصل فعلياً ومدى شعوره بعدالة ما حصل عليه من عائد أو المكافأة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - خليفة، مصعب محمد حسن، وآخرون. الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة (السودان): دراسة حالة مكتبات:

جامعات الجزيرة، القرآن الكريم، ود مدني الأهلية، البطانة. مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية. مجلد 13، العدد 1. 2016. ص. 6.

<sup>2</sup> - عبد الرزاق هاشم، عادل. القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار البازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010. ص. 99-100.

### 5.3 العوامل المؤثرة في الرضا الوظيفي: ومن بين هذه العوامل نجد:

✚ الرضا عن الأجر: الذي يسد حاجات الفرد ويشعره بالأمن والمكانة الاجتماعية، فهو رمز التقدير المنظمة للفرد.

✚ الرضا عن محتوى العمل: الذي يحقق الإثراء الوظيفي والتنوع في اظهار المهارات من خلال:

-درجة تنوع مهام العمل: التي لا تسبب الملل أو يكون السبب في تخفيض نسبة الذكاء.

-درجة السيطرة الذاتية المتاحة للفرد: الحرية في الأداء الذي يؤدي إلى نتائج مرضية.

-استخدام الفرد لقدراته: لزيادة الرضا عن العمل.

-خبرات النجاح والفشل في العمل: ليحقق الفرد تقديره واعتزازه بذاته.

✚ الرضا عن فرص الترقية: لتحقيق التطوير من الأفراد.

✚ الرضا عن الإشراف: الذي يحقق الترابط بين العاملين والمشرفين لتسهيل تنفيذ الأوامر.

✚ الرضا عن الجماعة العمل: يتحقق من خلال التفاعل والتفهم والتنسيق مع معرفة كل فرد بالدور والمهمة التي يؤديها.

✚ الرضا عن ساعات العمل: من خلال توفير ساعات للراحة، التي تحقق المنافع لدى الفرد فيها.

✚ الرضا عن الظروف العمل: يؤثر فيها الظروف المادية والعائد الذي يحصل عليه الفرد مهما كانت الصعوبة فيه.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - عبد اللطيف، عصام. الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل. القاهرة: نيولينك للنشر والتوزيع، 2015. ص. 24-25.

**6. قياس الرضا الوظيفي: من أهم الطرق قياس الرضا الوظيفي مايلي:**

- **طريقة تحليل ظواهر الرضا:** فهي من أكثر طرق القياس بساطةً وانتشاراً؛ حيث تعتمد

على تحليل عدد من الظواهر المعبرة عن درجة رضا الفرد ومشاعره تجاه عمله، ومن الظواهر التي تساعد على معرفة درجة الرضا الوظيفي هي: معدل دوران العمل، التغيب والتمارض؛ فقد أظهر تحليل هذه الظواهر أن الأفراد الذين يبدون درجة عالية من الرضا الوظيفي لا يتجاوز غيابهم إلا نسبة ضئيلة، فضلاً عن انخفاض معدل دوران العمل بينهم بصورة لا نجدها بين الذين درجة منخفضة من الرضا الوظيفي ومن مزايا هذه الطريقة دقة المعلومات وسهولة تصنيفها والابتعاد عن التحيز ( لكن مشكلتها في عدم وجود وسيلة للتأكد من صحة البيانات إضافة إلى صعوبة ترجمة بعض البيانات).

- **طريقة هرزبيرغ ( طريقة القصة ):** تعتمد هذه الطريقة على الطلب من أفراد العينة في مقابلات شخصية، وأن يتذكروا الأوقات التي شعروا فيها بأنهم راضون عن عملهم وكذلك الأوقات التي يشعروا بها بعدم الرضا ثم يطلب منهم محاولة تذكر الأسباب التي كانت وراء هذا الرضا أو الاستياء وانعكاسات هذا الشعور على أدائهم لأعمالهم إيجاباً أو سلباً. وقد خلصت هذه الطريقة إلى نتيجة هامة وهي: أن العوامل التي يؤدي وجودها إلى الرضا الوظيفي لا يؤدي غيابها إلى عدم الرضا، وقد واجهت هذه الطريقة انتقادات هي أن المعلومات المقدمة من أفراد العينة المدروسة تفتقر إلى قدر غير قليل من موضوعية لاعتمادها النظرة التقديرية والشخصية لأفراد العينة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - الشرايدة، سالم تيسير. الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008. ص. 107.

**6.3 محددات الرضا الوظيفي:** تختلف محددات الرضا الوظيفي بحسب نوع القطاع المؤسسات ونظم الحوافز المتبعة من قبل الإدارة وبالأخص القطاع الغير الربحي أي المكتبات بمختلف أنواعها خاصة المكتبات الجامعية للتعرف على هذه محددات الرضا الوظيفي المرتبطة بعوامل الرضا الوظيفي، وهذا لا يتأتى إلا من خلال رصد استجابات أخصائيي المعلومات بهذه المكتبات وهذا باعتماد على أداة صممت من قبل الباحثة المعدة لهذا الغرض.

ومن خلال الدراسات التي قام بها الباحثين في موضوع محددات الرضا الوظيفي بالمكتبات الجامعية. فقد تم تصنيف على النحو التالي:

- الدراسة الأولى للباحث مشعل محمد سعد الله المجالي التي صنفت المحددات الرضا

الوظيفي التي تؤدي إلى الرضا عن العمل التي جاءت على النحو الآتي:

- الأجر والراتب.
- الترقية.
- الأمن.
- الاحترام والتقدير.
- جماعات العمل.
- نمط الإشراف.
- الحرية المتاحة في العمل.
- العلاوات والمكافآت.<sup>1</sup>

كما جاءت دراسة أخرى وضعت تصنيفات لمحددات الرضا الوظيفي ذات العلاقة بالعوامل ومن بينها نجد:

<sup>1</sup> - المجالي، مشعل محمد سعد الله. الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية في ضوء معايير الجودة الشاملة- دراسة تقويمية- مذكرة لنيل شهادة الماجستير في تخصص علم المكتبات والمعلومات. جامعة أمدرمان الإسلامية معهد بحوث دراسات العالم الإسلامي. السودان، 2015. ص. 48.

- 1- الأجور والرواتب: فالأجر يعد وسيلة مهمة لإشباع الحاجات المادية والاجتماعية للأفراد.
- 2- محتوى العمل وتنوع المهام: وهو يمثل ما تتضمنه من مسؤولية وصلاحيات ودرجة التنوع في المهام. أهمية الفرد، حيث يشعر بأهميته عندما يمنح له صلاحيات لإنجاز عمله، وهذا ما يرفع من مستوى رضاه عن العمل. من خلال تصميم وإعادة تصميم الوظائف التي لها تأثير على مستويات الرضا لديهم.
- 3- إمكانية الفرد وقدراته ومعرفته بالعمل: يتوقف الأداء على متغيرين هما الرغبة في العمل والقدرة والمعرفة وإسناد أعمال والمهام التي تتناسب مع قدرة ومعرفة العاملين، حيث يؤدي إلى تعميم أدائهم الذي ينعكس على الرضا فيحقق لهم من جراء ذلك.
- 4- فرص التطور والترقية المتاحة للفرد: أن المنظمة التي تتيح للأفراد فرصة الترقية وفقاً للكفاءة تساهم في تحقيق الرضا الوظيفي. إذ أن إشباع الحاجات العليا (التطور، النمو) ذو أهمية لدى الأفراد ذوي الحاجات العليا.
- 5- الظروف المادية للعمل: تؤثر ظروف العمل المادية من التهوية، الإضاءة، الرطوبة، الحرارة، ضوضاء على درجة يقبل الفرد لبيئة العمل، ولذلك فإن الظروف البيئية الجيدة تؤدي بالضرورة إلى رضا الأفراد عن بيئة العمل.
- 6- نمط القيادة: هناك علاقة بين نمط القيادة ورضا العاملين. فالنمط القيادي الديمقراطي يؤدي إلى تنمية المشاعر الإيجابية نحو العمل والمنظمة لدى الأفراد العاملين من خلال شعورهم بأنهم مركز اهتمام القائد. والعكس ذلك يؤدي إلى مشاعر الاستياء وعدم الرضا.<sup>1</sup>

<sup>1</sup>-خليفة، مصعب محمد حسن، وآخرون. الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة (السودان). مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية، المجلد 13، العدد 1. 2016. ص. 5-6.

- عدالة العائد: لقد أوضح آدمز بأن الفرد يقارن معدل عوائده المستلمة قياساً لمدخلاته، مهاراته، قدراته، خبراته، مستوى تعليمه مع معدل عوائد الأفراد العاملين معه قياساً بمدخلاتهم وإن نقص معدل ما يستلمه الفرد عن معدل غيره يشعره بعدم العدالة وتكون النتيجة الاستياء وعدم الرضا.<sup>1</sup>

وهناك تصنيف آخر لمحددات الرضا الوظيفي في القطاع الغير الربحي المكتبات والتي جاءت كالآتي:

- الأجور والمرتبات والتعويضات.

- العلاقة مع زميل العمل.

- مهمة العمل.<sup>2</sup>

فجميع هذه التصنيفات تشترك فيما بينها سواء كانت في القطاعات الربحية والغير الربحية. فهدفها واحد هو إشباع حاجات ورغبات الأفراد العاملين التي تزيد بشكل كبير في الرفع من معدلات الرضا الوظيفي لديهم.

<sup>1</sup> - خليفة، مصعب محمد حسن، وآخرون. المرجع السابق. ص.6.

<sup>2</sup> - الزبيدي، عبد الله. محددات الرضا الوظيفي في القطاع الغير الربحي. [متاح على الخط]! <https://www-a3r-org/p=7> تم الاطلاع يوم ( 2022/04/29 على الساعة: 17:15).

## خلاصة الفصل

تطرقنا في الفصل إلى الرضا الوظيفي، من خلال تقديم مجموعة من التعاريف من وجهة نظر مختلف العلماء، حيث أن الرضا الوظيفي يتحقق بفعل إشباع حاجياته المادية والمعنوية. كما له مجموعة من الخصائص التي تختلف حسب سلوك الفرد، كما تناولنا أيضا النظريات المفسرة للرضا الوظيفي، من بينها: نظريات الحاجات الإنسانية، نظرية العاملين ونظرية الدوافع. غيرها للفرد خصائص مختلفة تتأثر بعدة من عوامل التي تحقق له رضا من: الأجر، الترقيّة... إلخ بإضافة إلى عرض طرق القياس الرضا الوظيفي التي تهدف إلى تحديد الأساليب ودراسة وتقييم مستويات الرضا الوظيفي التي تحقق فاعلية المؤسسات وتحسين الأداء. كما تطرقنا إلى تصنيفات محددات الرضا الوظيفي في القطاع الغير ربحي أي المكتبات الجامعية.

# الفصل الرابع

**تمهيد:**

من خلال الدراسة النظرية التي قمنا بها سنحاول في هذا الفصل إبراز أثر إدارة الوقت على الرضا الوظيفي في مكاتب جامعية محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة، فنتجلى أهمية هذا الفصل في ربط الجانب النظري للدراسة مع الواقع التطبيقي في المكاتب الجامعية محل الدراسة، كما تناولنا فيه التعريف بمكان الدراسة وخطوات جمع البيانات الميدانية، ثم تحليلها وتفسيرها وعرض النتائج المتوصل إليها بصفة عامة وعلى ضوء الفرضيات منتهين بذلك إلى تقديم مقترحات.

**1. التعريف بمكان الدراسة:****1.1 تعريف جامعة محمد خيضر بسكرة:**

تعد جامعة محمد خيضر بسكرة أحد أهم الإنجازات الحضارية التي جاءت لتلبية المجتمع المستفيدين. فقد مرت هذه الأخيرة بعدة مراحل من بينها:

◀ مرحلة الأولى: مرحلة المعاهد ( 1984-1992 ) والتي كانت عبارة عن معاهد وطنية ونذكر منها:

- المعهد الوطني للري المرسوم رقم 254-84 المؤرخ في 18/08/1984.
  - المعهد الوطني للهندسة المعمارية المرسوم رقم 253-84 المؤرخ في 05/08/1984.
  - المعهد الوطني للكهرباء التقنية المرسوم رقم 169-86 المؤرخ في 18/08/1986.
  - ◀ المرحلة الثانية: مرحلة المركز الجامعي ( 1992-1998 ). فقد تحولت هذه المعاهد إلى المركز الجامعي. بمقتضى المرسوم رقم 295-92 المؤرخ في 07/07/1992.
- منذ عام 1992 تم فتح معاهد أخرى وهي:<sup>1</sup>

✓ معهد العلوم الدقيقة.

✓ معهد العلوم الاقتصادية.

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من موقع ويب جامعة محمد خيضر بسكرة . [ متاح على الخط ]

<https://univ-biskra.dz/index-php/fr/34-universite/articles/186-presentation.de-lumkb> تم الاطلاع

يوم (2022/05/29 على الساعة 13:43)

✓ معهد الأدب العربي.

✓ معهد الهندسة المدنية.

✓ معهد الإلكترونيك.

✓ معهد علم الاجتماع.

◀ المرحلة الثالثة: مرحلة الجامعة (1998) إلى يومنا هذا من خلال صدور المرسوم رقم 98-219 المؤرخ في 1998/07/07 تحول المركز الجامعي إلى جامعة تضم ثلاث كليات. ثم صدر المرسوم التنفيذي رقم 04-255 المؤرخ في 2004/08/24 المعدل للمرسوم التنفيذي رقم 98-219 المؤرخ في 1998/07/07 والمتضمن إنشاء جامعة بسكرة المعدل بحيث أصبحت الجامعة تتكون من 6 كليات وهي: كلية العلوم التكنولوجية، كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، كلية الحقوق والعلوم السياسية، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير، كلية الآداب واللغات الأجنبية، كلية العلوم الدقيقة.<sup>1</sup>

## 2.1 التعريف بالمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة:

تضم جامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة على ثلاث مكتبات حسب الكليات مكتبتين لكل من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية الحقوق والعلوم السياسية وتشمل على المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة. حيث اشتملت الدراسة الميدانية على مكتبات القطب الجامعي شتمة، لذا نقوم بتعريف لهذه المكتبات على النحو التالي:

## 2.2.1 تقديم مكتبة الكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بالقطب الجامعي شتمة: انشئت

مكتبة الكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09-90 المؤرخ في 2009/02/17 الذي يعدل ويتم المرسوم التنفيذي رقم

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من موقع [متاح على الخط] <https://ba.a.onec.com/2020/11/univ-biskra.dz.htm> تم الاطلاع يوم (2022/05/29 على الساعة: 13:43)

98-219 المؤرخ في 1998/07/07 المتضمن إنشاء جامعة بسكرة، الواقع مقرها بالقطب الجامعي شتمة بسكرة.<sup>1</sup>

فهي تضم قسمين هما: قسم العلوم الإنسانية وقسم العلوم الاجتماعية.

**1- مهام المكتبة:** إن المكتبة الكلية تتكفل بمجموعة من المهام والتي تتمثل في:

- ✓ اقتراح برامج اقتناء المراجع والتوثيق الجامعي.
- ✓ تنظيم الرصيد الوثائقي للمكتبة باستعمال أحدث الطرق للمعالجة والترتيب.
- ✓ صيانة الرصيد الوثائقي للمكتبة والتحيين المستمر لعملية الجرد.
- ✓ وضع الشروط الملائمة لاستعمال الرصيد الوثائقي من قبل الطلبة والأساتذة.
- ✓ مساعدة الأساتذة والطلبة في بحوثهم البيبليوغرافية.
- ✓ مسك بطاقيّة الرسائل والذكرات لما بعد التدرج.
- ✓ تدريب المستفيدين على البحث الوثائقي.

**2- أهداف مكتبة الكلية:**

- ✓ مركز للبحث العلمي تستجيب إلى تلبية احتياجات المستفيدين.
- ✓ التواصل بين المستفيدين ومختلف إدارات المكتبة ككل.
- ✓ تنمية المجموعات المكتبية من خلال سياسة مدروسة لأجل إثراء المجموعات.
- ✓ توفير وسائل البحث البيبليوغرافي التي ترقى بمستوى خدمة المستفيدين.
- ✓ العمل على محاولة إعطاء صورة جميلة للمكتبة لرسم جو لطيف لمساعدة القارئ على الدراسة.

**3- الطاقم الإداري للمكتبة:** الذي يتكون من: محافظ المكتبة، رئيس مصلحة التوجيه

والبحث البيبليوغرافي، رئيس مصلحة المقتنيات، رئيس مصلحة الإعارة.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من رابط الكلية. [متاح على الخط]. <https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar/2014>

الاطلاعيوم(2022/05/30 على الساعة: 18:55)

<sup>2</sup> - المرجع نفسه.

## 4- الرصيد الوثائقي للمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية:

الاختصاص	عدد العناوين	عدد النسخ
علم الاجتماع	3183	26970
علم النفس	2482	19848
إعلام واتصال	1458	12564
علم المكتبات	639	5310
تاريخ	1810	12848
لغة أجنبية	1664	7394
ثقافة عامة	251	1439
قواميس	261	1963
الدوريات	246	1972
مذكرات الدكتوراه	730	1172
مذكرات الماستر	503	555
المجموع	13227	92035

الجدول رقم(02): يبين الرصيد الوثائقي لمكتبة حسب التخصصات.<sup>1</sup>

### 3.2.1 تقديم للمكتبة المركزية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة: تم

تأسيس المكتبة المركزية بموجب المرسوم رقم 98-219 المؤرخ في 1998/07/07

المتضمن قرار إنشاء جامعة بسكرة. فتحت أبوابها مباشرة بعد تدشينها من قبل معالي

الوزير التعليم العالي والبحث العلمي. أما المكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة، فقد تم

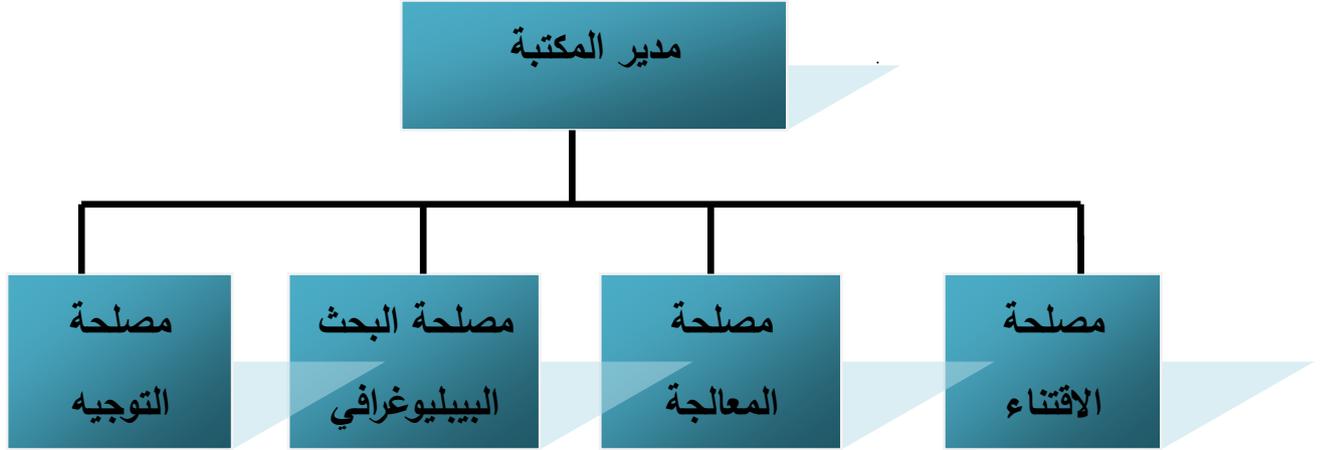
تدشينها من قبل معالي الوزير التعليم العالي والبحث العلمي الدكتور طاهر حجار يوم

16 ذي الحجة 1437 الموافق 2016/09/18.

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من رابط الكلية. [متاح على الخط]. <https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar/2014> تم الاطلاع

يوم(2022/05/30 على الساعة:18:55)

- الهيكل التنظيمي لمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة:



الشكل رقم(03): يمثل الهيكل التنظيمي لمكتبة المركزية قطب شتمة.

- الرصيد الوثائقي لمكتبة المركزية قطب شتمة:

تحتوي المكتبة المركزية للقطب الجامعي شتمة على مجموعة من الأرصدة الخاصة بالتخصصات الموجودة في كلا من كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية وكلية الحقوق والعلوم السياسية، حيث تتميز على أوعية متنوعة الأشكال منها: الكتب، الدوريات، معاجم، موسوعات. بإضافة إلى مصادر المعلومات الالكترونية، حيث يتم الاعتماد على شكل الوعاء في تحديد نوع الإتاحة التي تكون داخلية في حالة المعاجم والدوريات والإتاحة الخارجية تكون بالنسبة للكتب. كما عدد الرصيد يتزايد كل سنة من خلال عملية الاقتناء. حيث قدر عدد الرصيد الحالي: عدد العناوين تقدر بـ 7324 عنوان. وعدد النسخ تقدر بـ 34078 نسخة.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من رابط الكلية [متاح على الخط]. <https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar/2014> تم الاطلاع يوم(2022/05/30 على الساعة:18:55)

- الموارد البشرية لمكتبة المركزية: تتكون المكتبة من مجموعة من الموظفين موزعين في مختلف مصالحها غير أن عدد أخصائيي المعلومات بها قليل إذ بلغ عددهم على أرجح بـ 03 ملحق المكتبات الجامعية مستوى الأول ومساعد المكتبات الجامعية واحد.

#### 4.2.1 تقديم مكتبة الكلية الحقوق والعلوم السياسية بالقطب الجامعي شتمة:

تمثل مكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية مورد الرئيسي للكلية فهي تدعم المقررات والكتب بطريقة مباشرة وفعالة، كما توفر التعامل مع البحوث والرسائل العلمية التي لا تتوفر في مكان آخر.

- خدمات المكتبة: تخزن المكتبة المعلومات والأفكار وتمررها من جيل إلى آخر مما يساهم في التقدم العلمي من خلال ما توفره من متطلباتهم والإجابة عن تساؤلاتهم واستعارة ما يحتاجونه من خلال نظام الإعارة. وتوفر المكتبة الخدمات المرجعية وخدمات المعلومات.

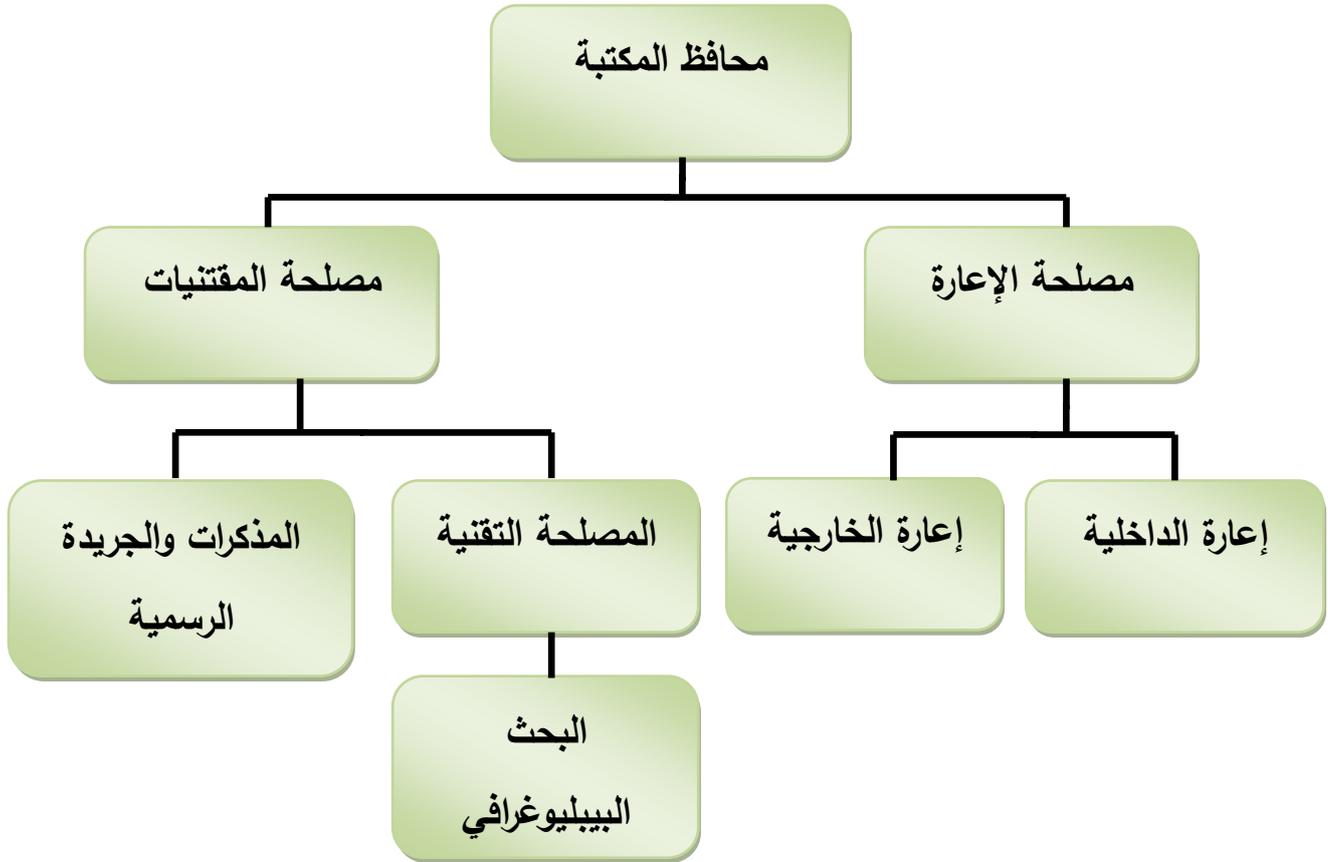
#### - الرصيد الوثائقي للمكتبة كلية الحقوق والعلوم السياسية:

الاختصاص	العناوين	النسخ
الحقوق	6035	54160
العلوم السياسية	2882	20026
كتب باللغة الفرنسية	1177	3878
المجموع	10094	78064

الجدول رقم (03): يبين عدد الرصيد المكتبة الحقوق والعلوم السياسية.<sup>1</sup>

<sup>1</sup> - معلومات مستقاة من رابط الكلية. [متاح على الخط]. <https://fshs.univ-biskra.dz/index.php/ar/2014> تم الاطلاع يوم (2022/05/30 على الساعة: 18:55)

-الهيكل التنظيمي لمكتبة الكلية الحقوق والعلوم السياسية:



الشكل رقم (04): يمثل الهيكل التنظيمي لمكتبة الكلية الحقوق والعلوم السياسية.<sup>1</sup>

2- إجراءات الدراسة: سنقوم بعرض العناصر المحدد لدراسة الميدانية، حيث سنتطرق إلى كيفية تصميم الأداة للدراسة ثم يتبعها عرض مفصل لمجتمع الدراسة والعينة والمجالات التي تقوم عليها، ونوع الأداة المستخدمة لجمع البيانات وكذا المحاور الأساسية التي تقوم عليها. لنتنقل بعدها إلى تحليل البيانات المجمعة لتأكد من مدى ثباتها.

<sup>1</sup>- نفس الموقع الالكتروني السابق.

**2.2 منهج الدراسة:**

يعرف المنهج على أنه: "الطريق المؤدي إلى الكشف عن الحقيقة في العلوم بواسطة طائفة من القواعد العامة تهيمن على سير العقل وتحدد عملياته حتى يصل إلى نتيجة معلومة."<sup>1</sup>

ويعرف المنهج الوصفي على أنه: "يقوم على وصف الظواهر أو الأحداث أو الأشياء معينة، وجمع الحقائق والمعلومات والملاحظات عنها، ووصف الظروف الخاصة بها وتقرير حالتها كما توجد عليه في الواقع."<sup>2</sup>

وحتى تكون الدراسة الشاملة لجميع العناصر البحث، من أجل التوصل إلى الإجابة عن الإشكالية المطروحة، فقد قمنا في هذه الدراسة على استخدام المنهج الوصفي بالاعتماد على الأسلوب التحليلي، من أجل قياس موضوع الدراسة، فهو المنهج الأنسب لهذا النوع من الدراسات، إذ قمنا بوصف الظاهرة لجمع الحقائق المرجوة.

**3.2 مجتمع الدراسة:** تفرض طبيعة الموضوع ومتغيراته على الباحث تحديد مجتمع

الدراسة، الذي يقبل الاختبار والفحص، من أجل الخروج بنتائج واقعية موضوعية التي تصب في أهداف اختيار المجتمع، لكي تكون الدراسة مضبوطة وتخدم عنوان الدراسة فقد قمنا باختيار جميع أخصائيي المعلومات العاملين بالمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة نظراً لتوفرهم على خصائص المجتمع المراد دراسته.

ونظراً لطبيعة الدراسة وتركيبية مجتمع البحث، فإن العينة الدراسة هي العينة القصدية لأنها تتناسب مع طبيعة موضوع بحثنا، حيث تحتوي المكتبات القطب الجامعي شتمة على عدد قليل من أخصائيي المعلومات والبالغ عددهم بـ 14 والمقسمة بين ثلاث مكتبات

<sup>1</sup> - بدوي، عبد الرحمن. مناهج البحث العلمي. الكويت: وكالة المطبوعات، 1977. ص. 5.

<sup>2</sup> - سرحان، محمد. مناهج البحث العلمي. ط3. صنعاء (اليمن): دار الكتب، 2019. ص. 46.

حيث نجد: 04 في المكتبة الكلية العلوم الإنسانية والاجتماعية، و 04 في المكتبة المركزية و 06 في المكتبة الكلية الحقوق والعلوم السياسية.

تعرف العينة القصدية على أنها: "هي نوع من المعاينة يكون فيها احتمال الانتقاء معروفاً بالنسبة إلى كل عناصر مجتمع البحث والذي يسمح بتقدير تمثيلية العينة.<sup>1</sup>

**4.2 أدوات جمع البيانات:** اعتمدنا في دراستنا على أدوات جمع البيانات والتمثلة في:

**1.4.2 المقابلة:** اعتمدت الباحثة على المقابلة، حيث تعتبر من الأدوات الأساسية في

جمع المعلومات والبيانات حول الظاهرة المراد دراستها. فهي: "محادثة أو حوار موجه بين

الباحث من جهة وشخص أو أشخاص آخرين من جهة أخرى، بغرض الوصول إلى

المعلومات تعكس حقائق أو موافق محددة يحتاج الباحث الوصول إليها.<sup>2</sup>

لقد اعتمدنا على المقابلة المقننة والتي تعرف على أنها: "والتي تكون أسئلتها محددة سلفاً ومقننة للإجابات وذلك فهي تشبه أسئلة الاستبيان إلا أن الباحث يقوم بتسجيل الإجابات

المقدمة من طرف المستجوب.<sup>3</sup>

• خطوات بناء إستبانة المقابلة:

قامت الباحثة بتصميم إستبانة مقابلة لهذه الدراسة، لتعرف على واقع إدارة الوقت في

المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة وإثرها على الرضا

الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بهذه المكتبات. حيث اعتمد على مجموعة من

خطوات لبناء الاستبانة والتي هي كالآتي:

1. الاطلاع على الأدبيات النظرية والدراسات السابقة التي لها علاقة بموضوع الدراسة

التي تتيح الاستفادة منها في بناء الاستبانة المقابلة وصياغتها. حيث اعتمدنا عليها في

تصميم الاستبانة المقابلة على دراسات مشابهة لها والتي تناولت إدارة الوقت والرضا

<sup>1</sup>- مورييس، أنجرس. ترجمة: صحراوي، بوزيد، وآخرون. ط2. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. الجزائر: دار القصبية للنشر، 2006. ص. 303.

<sup>2</sup>- قنديلجي، عامر إبراهيم. منهجية البحث العلمي. عمان: دار البازوري العلمية، 2013. ص. 170.

<sup>3</sup>- نفس المرجع. ص. 172.

الوظيفي بصفة عامة، والبعض الآخر الذي عالج موضوع إدارة الوقت في المكتبات الجامعية والرضا الوظيفي بها.

2. بعد الاستشارة الأستاذة المشرفة والأستاذة المحكمين على استمارة المقابلة. حيث تم تحديد مجالاتها وفقراتها.

3. تحديد المحاور الرئيسية لاستبانة المقابلة.

4. تحديد الفقرات لكل محور من المحاور الدراسة.

5. تم تصميم الاستبانة في صورتها الأولية.

لقد تم تصميم نموذج أولي للمقابلة التي تم توجيهها لأخصائيي المعلومات عينة الدراسة، وكان ذلك خلال شهر أبريل، التي تم عرضها على الأستاذة المشرفة التي قامت بتوجيهنا إلى بعض النقائص من ناحية المضمون، وبعد النقاش حول ما يجب إضافته وما يجب تعديله، فتمت صياغة الاستمارة في شكلها الأولي.

6. تم تصحيح ومراجعة من قبل الأستاذة المشرفة، فقد تضمنت الاستبانة المقابلة على

خمس محاور وكل محور يتضمن مجموعة من الأسئلة، التي تمت صياغتها وفقاً

لتوجيهات الأستاذة والتي تقتضيها جوانب معالجة الموضوع، حيث تم حذف وإضافة

بعض الأسئلة وقد أبقى على التي تصب كلها في صالح الموضوع.

على ضوء آراء الأستاذة المشرفة تم تعديل وتغيير صياغة بعض الأسئلة لتتوصل في

الأخير إلى الصورة النهائية لإستمارة المقابلة لنقوم بتوجيهها إلى عينة الدراسة. [ أنظر

الملحق رقم (01)]. حيث تم تقسيمها إلى خمسة محاور رئيسية والتي جاءت كالاتي:

✓ المحور الأول: البيانات الشخصية للمبحوثين.

✓ المحور الثاني: مناهج إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة

بالقطب الجامعي شتمة. والتي تتضمن على الأسئلة من الرقم 01 إلى 09.

- ✓ **المحور الثالث:** إدارة الوقت ومحددات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة. والتي تتضمن على الأسئلة من الرقم 03 إلى 07.
- ✓ **المحور الرابع:** إسهامات برامج التكوين أخصائيي المعلومات بالمكتبات المدروسة في الرفع من مهارات وكفاءة إدارة الوقت.
- ✓ **المحور الخامس:** معوقات استغلال إدارة مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة وأثرها على الرضا الوظيفي؛ حيث اشتمل على إثنتين من أسئلة فالسؤال الأخير للمبحوثين يدور حول اقتراحاتهم لتفعيل إدارة الوقت في مكتبات الجامعة وانعكاساتها على الرضا الوظيفي لديهم.
- 2.4.2 الملاحظة:** تعد أحد أهم الوسائل جمع البيانات والمعلومات عن طريق التقصي والمشاهدة. فهي تعرف على أنها: " هي المشاهدة والمراقبة الدقيقة لسلوك أو ظاهرة معين، وتسجيل الملاحظات أولاً بأول، كذلك الاستعانة بأساليب الدراسة المناسبة لطبيعة ذلك السلوك أو تلك الظاهرة بغية تحقيق أفضل النتائج والحصول على أدق المعلومات.<sup>1</sup> فقد اعتمدنا على الملاحظة البسيطة لجمع البيانات والمعلومات وتسجيلها والمتعلقة بأفراد عينة الدراسة أثناء تسليمهم إستمارة المقابلة والنقاش معهم.
- 3. نتائج الدراسة الميدانية:**
- 1.3 تفرغ وتحليل بيانات المحاور:**
- 1.1.3 تحليل محور البيانات الشخصية لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة:**

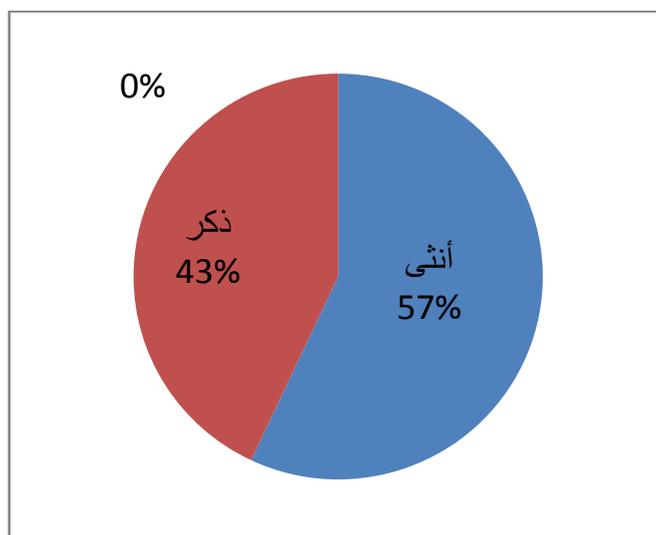
<sup>1</sup> - أبو زائدة، حاتم. مناهج البحث العلمي. ط2. غزة (فلسطين): مركز أبحاث المستقبل، 2018. ص. 139.

1.1.1.3 متغير الجنس:

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
43%	06	ذكر
57%	08	أنثى
100%	14	المجموع

الجدول رقم (04): يبين توزيع المبحوثين حسب الجنس.

من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه اتضح أن غالبية أفراد عينة الدراسة هم من فئة الإناث بنسبة تقدر بـ 57%، بينما فئة الذكور من أفراد الدراسة بنسبة 43%.



الشكل رقم (05): يمثل توزيع المبحوثين حسب الجنس.

2.1.1.3 متغير المؤهل العلمي:

النسبة المئوية	التكرار	المؤهل العلمي
14.29%	02	ليسانس
64.29%	09	ماستر
21.42%	03	تقني سامي
100%	14	المجموع

الجدول رقم (05): يبين توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.

من خلال الجدول أعلاه اتضح أن معظم أفراد عينة الدراسة حاملِي شهادة الماستر بنسبة قدرت بـ 64.29% ثم نسبة 21.42% لفئة تقني سامي، بينما نسبة 14.29% لمن لديهم شهادة ليسانس وهذا يدل على أن غالبية الأفراد المستجوبون هم إطارات جامعيون مؤهلون لشغل مناصب في المكتبات الجامعية خاصة في ظل وجود نصوص قانونية التي تحكم المهنة المكتبية، من خلال سياسات وطرق التوظيف في قطاع المكتبات الجامعية، فهذه المهنة تتطلب أفراد متخصصين في المجال من خلال إثبات لمستوياتهم التي تتماشى مع المناصب التي توفرها هذه المهنة، وهذا مؤشر ايجابي على أن إدارة المكتبات الجامعية تهتم بتوظيف الكوادر ذات مؤهلات علمية عالية فالمستوى العلمي للموظف ينعكس في الغالب على أسلوبه في العمل.



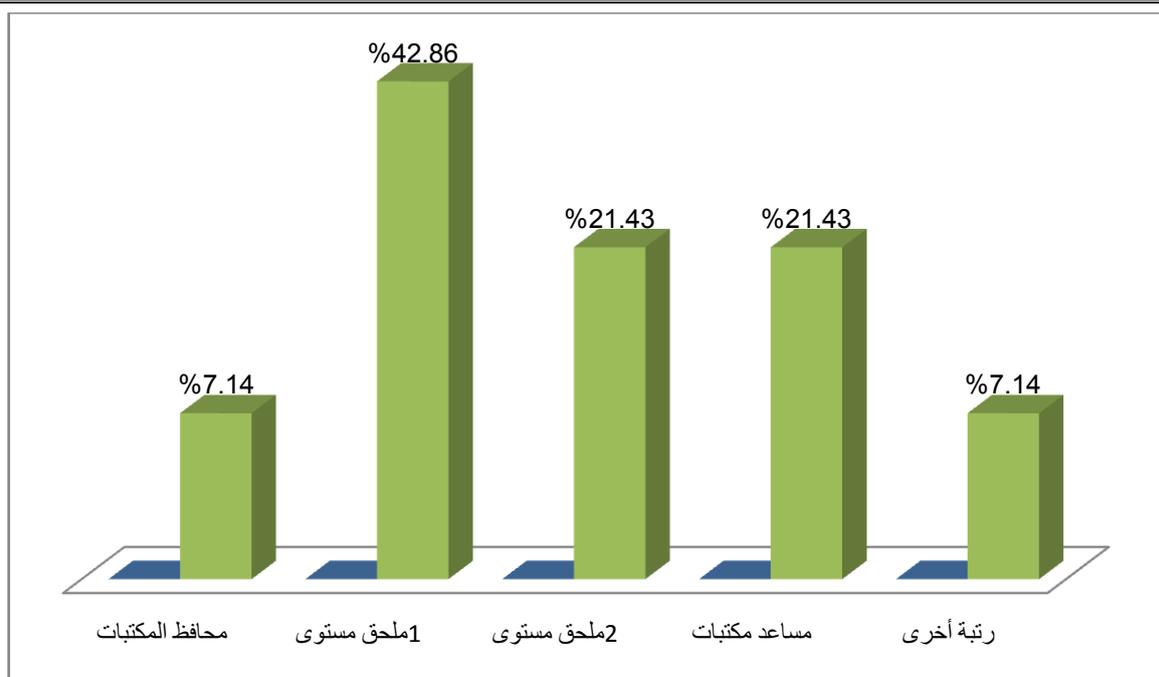
الشكل رقم (06): يمثل توزيع المبحوثين حسب المؤهل العلمي.

### 3.1.1.3 متغير الرتبة المهنية:

النسبة المئوية	التكرار	الرتبة المهنية
7.14%	01	محافظ المكتبات الجامعية
42.86%	06	ملحق مكتبات الجامعية مستوى 1
21.43%	03	ملحق مكتبات الجامعية مستوى 2
21.43%	03	مساعد المكتبات الجامعية
7.14%	01	رتبة أخرى
100%	14	المجموع

الجدول رقم (06): يبين توزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية.

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن غالبية أفراد عينة الدراسة يشغلون منصب ملحق مكتبات الجامعية مستوى الأول بنسبة قدرت بـ 42.86%، فيما وجدنا أن نسبة ملحق مكتبات الجامعية مستوى الثاني ومساعد المكتبات متساوية في العدد المناصب التي يشغلونها بنسبة قدرت بـ 21.43% وفي الأخير كانت النسبة 7.14% لمن يشغلون رتبة محافظ المكتبة ورتبة أخرى، وهذا السبب يعزى لوجود متغير يحكمه عدد المناصب التي تفتحها الجامعة لتوظيف أخصائيي المعلومات، والتي كان الغالب فيها لهذه الفئة، بحيث يتم توزيعها على كافة المكتبات الجامعية لإعتبارات عديدة وأبرزها النقص في عدد المختصين في المكتبات وأصحاب الشهادات العليا.



الشكل رقم (07): يمثل توزيع المبحوثين حسب الرتبة المهنية.

#### 3.1.1.4 متغير الخبرة المهنية:

النسبة المئوية	التكرار	سنوات الخبرة المهنية
7.14%	01	أقل من 05 سنوات
50%	07	من 5 إلى 10 سنوات
21.43%	03	من 10 إلى 15 سنوات
21.43%	03	من 15 إلى 20 سنوات
100%	14	المجموع

الجدول رقم (07): يبين توزيع المبحوثين حسب سنوات الخبرة.

من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه توضح أن أعلى نسبة تعود إلى أخصائيي المعلومات في مكتبات "قطب شتمة" الذين لديهم خبرة من 5 سنوات إلى 10 سنوات والتي تقدر بـ 50%، بينما نسبة 21.43% من أفراد عينة الدراسة والتي تحددت سنوات الخبرة لديها ما بين 10 إلى 15 سنوات و 15 سنوات و 20 سنوات الذين لديهم خبرة أكبر في المجال، فيما كانت أقل نسبة لفئة أفراد المستجوبون لديهم خبرة أقل من 5 سنوات بنسبة 7.14% 20 سنة، وهذا يدل على أن مكتبات قطب شتمة بجامعة محمد

خيزر بسكرة تعتمد بشكل كبير على الخبرات الشابة في هذا المجال؛ وهذا مؤشر على أن معظم أفراد عينة الدراسة يتمتعون بخبرة جيدة بحكم خدمتهم الطويلة، مما يكسبهم القدرة على اتخاذ القرارات المناسبة في الوقت المتاح لها، ومن جهة أخرى السرعة في تنفيذ الأعمال والمهام والتحكم في مضيعات الوقت التي تعترض مهنيي المكتبات أثناء أدائها، مما يتولد لديهم الشعور بالرضا الوظيفي عن بيئة العمل.

### 2.1.3. تحليل البيانات المحور الثاني: مناهج إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية بجامعة

محمد خيزر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.

#### 2.1.3.1. هل للوقت أهمية في عملكم بهذه المكتبة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
بنسبة كبيرة	12	85.71%
بنسبة متوسطة	02	14.29%
بنسبة منخفضة	00	00%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (08): يبين أهمية الوقت لدى أخصائيي المعلومات في عملهم بالمكتبات

#### عينة الدراسة

في التساؤل الأول من هذا المحور مع أفراد عينة الدراسة الممثلين في جميع مهنيي مكتبات قطب شتمة بجامعة بسكرة إتضح أن منهم من يولي العناية بالوقت ومدركين لأهميته في عملهم بنسبة كبيرة مقدرة بـ 85.71%؛ في حين توضح النسبة 14.29% على أن بعضا من أفراد العينة المدروسة نسبة إهتمامها بالوقت في عملها متوسطة يمكن أن يؤدي ذلك إلى تأخر إكمال مهامهم والأعمال الموكلة إليهم في آجالها المحددة وهو ما سنعكس سلبا على مردودية وفعالية هذه المكتبات.

#### 2.1.3.2. هل لديكم إدراك بأهم مضيعات وقتكم في هذه المكتبة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	07	58.33%
لا	05	41.67%
المجموع	12	100%

الجدول رقم (09): يبين مدى إدراك أخصائيي المعلومات لمضيعات الوقت في عملهم بالمكتبة.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق اتضح أن أغلب أفراد عينة الدراسة لهم إدراك كافي بمضيعات وقتهم في عملهم بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة وهذا ما أكدته نسبة 58.33%، بينما تمثل نسبة 41.67% إجابات أفراد العينة المدروسة غير المدركين لمضيعات الوقت؛ وهذا مرده إلى ضعف الفهم الجيد للوقت والحرص الشديد على عدم ضياعه والتفنن في ذلك؛ وهذا ناجم عن عدم تلقينهم دورات تكوينية أو تدريبية كافية عن كيفية وإدارة لوقتهم في عملهم والتحكم في مضيعات وهناك 02 من المستجوبون لم يقوموا بالإجابة عن هذا السؤال ربما لعدم الإنتباه إليه هو حسب رأي أفراد عينة الدراسة عن مضيعات وقتهم تتمثلت في:

- ✓ نقص الوسائل اللازمة للقيام بالأعمال.
- ✓ التكرار في العمليات الفنية، نتيجة نقص استثمار التكنولوجيا الحديثة بالمكتبات الجامعية.
- ✓ العمليات الروتينية المتصاعدة.
- ✓ قلة الموظفين مما يعرقل سير المصالح، حيث تدعو الظروف إلى التغيير المستمر في أعمال الموظفين الأمر الذي يسبب تضييع الوقت.
- ✓ قلة الانضباط الذاتي لدى البعض منهم.
- ✓ المواصلات ووقت الراحة.
- ✓ العمل الفردي والاعتماد على الذات وعدم التوكل.

✓ تداخل المهام في المكتبات الجامعية.

2.1.3. س 3. حسب رأيك ماهي مسببات ضياع الوقت لديك بهذه المكتبات الجامعية

المدرسة:

ولقد قسمت هذه المسببات في هذا التساؤل ما بين الشخصية والوظيفية:

أ- يوضح الجدول الموالي المسببات الشخصية لمهنيي المكتبات بالمكتبات المدرسية:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
18.52%	05	ضعف الدافعية للعمل
22.22%	06	اللامبالاة وضعف الالتزام
11.11%	03	الافتقار إلى الانضباط الذاتي
18.52%	05	الإحباط والشعور بالملل
3.70%	01	الاستعجال ونفاذ الصبر
25.93%	07	عدم القدرة على قول كلمة "لا" للآخرين
100%	27	المجموع

الجدول رقم (10): يبين المسببات الشخصية لضياع الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

تظهر نتائج الجدول أعلاه أن معظم أفراد عينة الدراسة ترجع سبب الشخصي لديهم في ضياع الوقت إلى عدم القدرة على قول كلمة "لا" للآخرين بنسبة تقدر بـ 25.93%، في حين أرجعت ذلك وبنسبة 22.22% من أفراد المبحوثين إلى اللامبالاة وضعف الالتزام بينما تمثل النسبة 18.52% فئة أفراد العينة اللذين يرجعون مسببات ضياع الوقت لديهم إلى ضعف الدافعية اتجاه العمل، وهذا يعود إلى غياب برامج التحفيز، وهي نفسها نسبة 18.52% من أفراد عينة المدرسة والتي تعود مسببات ذلك إلى الإحباط والشعور بالملل، كما ترجع نسبة 11.11% من أفراد المبحوثين إلى الافتقار إلى الانضباط الذاتي، أما عن النسبة الأخيرة التي تقدر بـ 3.70% من أفراد عينة الدراسة فهي النسبة الأضعف

والتي تقر بأن المسببات الشخصية لديهم في ضياع أوقاتهم تعود إلى الاستعجال ونفاذ الصبر.

ب- ويوضح الجدول الموالي المسببات الوظيفية لأخصائيي المعلومات بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
14.29%	05	سوء التنظيم وتحديد الأولويات
11.43%	04	عدم تحديد الأهداف بوضوح
-	-	عدم ملائمة البيئة المادية للعمل
2.85%	01	المركزية وعدم التفويض
20%	07	ضعف عمليات التنسيق والتخطيط
11.43%	04	كثرة الانتقادات داخل مكان العمل
25.71%	09	تعدد الأعمال التي يجب القيام بها في وقت واحد
14.29%	05	المشكلات والأزمات المفاجئة
100%	35	المجموع

الجدول رقم (11): يبين المسببات الوظيفية لضياع الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق جاءت إفادة أفراد عينة الدراسة على أن السبب الوظيفي الأول في ضياع الوقت يرجع إلى تعدد الأعمال التي يجب القيام في وقت واحد بنسبة 25.71% وهذا بسبب إلى قلة الموارد البشرية المؤهلة في العمل بالمكتبات، وتداخل المهام والوظائف بين مهنيي المكتبات الجامعية المدروسة، بينما تعود نسبة 20% من إجابات أفراد عينة الدراسة إلى ضعف عمليات التنسيق والتخطيط وهذا مرده حسب ما صرحوا به إلى عدم وضوح خطة العمل لتنسيق بين المهام والوظائف، في حين جاءت نسبة 14.29% من إجابات بعض من المبحوثين إلى سوء التنظيم وتحديد الأولويات بينما تشير نسبة 11.43% من تصريحات المستجيبين إلى عدم تحديد

الأهداف بوضوح وتليها نسبة 2.85% تعود إلى المركزية وعدم التفويض؛ ونلاحظ من خلال النسب المتوصل إليها في الجداول السابقة، أن هذه المسببات التي يواجهها أخصائي المعلومات بالمكتبات المدروسة متنوعة ومتشعبة ما بين المضيعات الشخصية والوظيفية، والتي قد تقف حائلاً دون تحقيق معدلات مرتفعة في الرضا الوظيفي لديهم عن طريق الاستغلال الجيد والفعال للوقت وإدارته.

2.1.3. س 4. ما مدى التحكم بهذه المضيعات لديكم بهذه المكتبات الجامعية

المدروسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
تحكم مطلق	02	14.29%
تحكم متوسط	11	78.57%
تحكم رديء	01	7.14%
تحكم غير ممكن	-	-
المجموع	14	100%

الجدول رقم (12): يبين مدى تحكم أخصائي المعلومات بالمكتبات الجامعية

المدروسة في مضيعات الوقت.

من خلال الإحصائيات الجدول أعلاه فقد عبرت أفراد العينة المدروسة أن مستوى تحكمهم في مضيعات الوقت متوسط بنسبة مقدرة بـ 78.57% في حين أجابت البعض من المبحوثين أن مستوى تحكمهم بها مطلق وهذا ما أكدته النسبة 14.29% بينما أفادة أفراد عينة الدراسة أن تحكمهم في مضيعات وقتهم رديء؛ ونلاحظ من خلال النسب إلى وجود تفاوت في مستويات التحكم أخصائي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة في مضيعات الوقت وهذا مرده اللامبالاة وضعف الالتزام لديهم.

2.1.3. س 5. هل ترى أن أخصائي المعلومات المشرفون على الإدارة يحترمون

الوقت في المكتبات الجامعية عينة الدراسة بشكل؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
مطلق	02	14.29%
متوسط	12	85.71%
رديء	-	-
المجموع	14	100%

**الجدول رقم (13): يبين مدى احترام أخصائي المعلومات للوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة.**

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه. لقد جاءت أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة على أنهم يحترمون الوقت في عملهم بشكل متوسط وهذا ما أكدت عليه النسبة 85.71% ثم تليها نسبة 14.29% يقر فيها المستجوبون على أنهم يحترمون أوقات العمل الرسمي بشكل مطلق، وقد جاءت إجاباتهم معترضة مع نتائج الدراسة السابقة القاضية بـ: "أن أخصائي المكتبات بالمكتبة المركزية بالقطب الجامعي شتمة يحترمون الوقت الرسمي للعمل بنسبة قدرت بـ 83.33%".<sup>1</sup>

**3.2.1.1 س.6. ما الأسلوب المتبع في إدارتهم للوقت في هذه المكتبات الجامعية عينة الدراسة؟**

كشفت النتائج المبينة في الجدول الموالي أن أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة يعتمدون على أسلوب الإدارة الكلاسيكية في إدارتهم للوقت، وهذا ما أكدته نسبة 35% في حين تنتهج نسبة 30% من أفراد العينة المدروسة أسلوب الإدارة الحديثة.

<sup>1</sup> - جلالى، فايزة. تتمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة جامعة محمد خضير بسكرة. (مذكرة ماستر) في علم المكتبات. جامعة بسكرة: قسم العلوم الإنسانية، 2019. ص. 118.

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
35%	07	أسلوب الإدارة الكلاسيكية
30%	06	أسلوب الإدارة الحديثة
20%	04	أسلوب الإدارة بالمشاركة
15%	03	أسلوب الإدارة بالأهداف
-	-	أسلوب الإدارة بالتفويض
-	-	أسلوب الإدارة الإسلامية
100%	20	المجموع

الجدول رقم (14): يبين الأسلوب المتبع لإدارة الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة.

كما تشير نسبة 20% من إجابات أفراد عينة الدراسة إلى اعتماد على أسلوب الإدارة بالمشاركة في تسيير الوقت، كما تؤكد نسبة 15% منهما اعتمادها أسلوب إدارة الوقت بالأهداف؛ ومنها نستنتج أن هذه الأساليب المتبعة في إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة مختلفة ومتنوعة حسب طبيعة تبني الأفكار والطرق في إدارة الوقت؛ والسبب في هذا يعزى إلى عدم وجود توحيد في هذه الأساليب مما ينعكس بشكل سلبي على مهنيي مكتبات الجامعة عينة الدراسة في إدارة وقتهم في العمل والذي ينجر عنه تدني في مستوى الرضا الوظيفي لديهم.

### 1.1.3.7. هل الاعتماد عليه يكون؟

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
28.57%	04	دائماً
50%	07	حسب الحاجة
21.43%	03	الممارسة
100%	14	المجموع

الجدول رقم (15): يبين مدى اعتماد أخصائيي المعلومات على الأساليب لإدارة الوقت

بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

تظهر نتائج الجدول السابق أن نصف إجابات أفراد عينة الدراسة تؤكد على أن اعتمادها على هذه الأساليب في إدارتها للوقت عند الحاجة فقط بنسبة مقدرة بـ 50% في حين تشير نسبة 28.57% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة على أنها تعتمد على هذه الأساليب إدارة الوقت بشكل دائم؛ وهذا مؤشر إيجابي للوفاء بالأعمال والمهام الموكلة لهم وتقديم خدمات تتسم بالسرعة العالية وكفاءة، ثم تليها نسبة 21.43% من أفراد المبحوثين التي كان اعتمادها لأسلوب إدارة الوقت حسب الممارسة للعمل؛ وهذا مؤشر على أن ممارسة أفراد عينة الدراسة لأساليب متنوعة تكسبهم مهارة في إدارة أوقاتهم وإنجاز أعمالهم في الوقت المحدد والمطلوب.

### 2.1.3. س 8. حسب رأيك ماهي مصادر تنظيم الوقت في مكتبات جامعة محمد خيضر

بسكرة بلقطب شتمة؟

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
7.41%	02	القرآن الكريم والسنة
3.70%	01	المطالعة
25.93%	07	الهيئة الوصية
33.33%	09	الاحتكاك بذوي الاختصاص والخبرة
3.70%	01	مراسلة مؤلفين في المجال
-	-	حضور التظاهرات العلمية
25.93%	07	برامج التكوينية
-	-	حصص الإذاعية أو التلفزيونية
100%	27	المجموع

الجدول رقم (16): يبين مصادر تنظيم الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

لقد قمنا بعرض مجموعة من الاحتمالات على أفراد العينة حول مصادر تنظيم الوقت فكانت النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن معظم إجاباتهم عن مصدر تنظيم وقتها يكون من خلال الاحتكاك بذوي الاختصاص والخبرة في حين عبرت نسبة

25.93% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة أن المصدر المستقى منه تنظيم الوقت يكون من الهيئة الوصية عليهم، كما أنها تشترك في نفس النسبة مع مصدر البرامج التكوينية، كما تعود نسبة 7.14% من إداءات أفراد المستجيبين إلى مصدر القرآن الكريم والسنة، في حين تشير نسبة 3.70% إلى مصدر المطالعة وهي تشترك في نفس النسبة مع مراسلة مؤلفين في المجال؛ ومن هنا نلاحظ وجود فروقات متباينة في المصادر المعتمدة في تنظيم الوقت وهذا دليل على اختلاف وجهات النظر حول تنظيم الوقت والتي تصب كلها في الطرق العلمية والعملية لتنظيمه بهذه المكتبات المدروسة.

**3.1.3. تحليل بيانات المحور الثالث: إدارة الوقت ومحددات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة.**

**3.1.3. س1. ما مستوى رضاكم عن الوقت الدوام الرسمي في هذه المكتبات ؟**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
كبيرة جداً	04	28.57%
متوسطة	09	64.29%
منخفضة	01	7.14%
المجموع	14	100%

**الجدول رقم (17): يبين مستوى رضا أخصائيي المعلومات عن الوقت الدوام الرسمي بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.**

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق، نلاحظ أن مستوى رضا أخصائيي المعلومات المستجوبون عن الوقت الدوام الرسمي بالمكتبات الجامعية المدروسة متوسطة قدرت بـ 64.29% في حين نجد نسبة 28.57% منهم مستوى الرضا في ذلك كبيرة جداً ثم تلتها نسبة 7.14% من أفراد العينة مستوى الرضا لديهم منخفضة؛ ومنها نستنتج وجود

اختلافات في مستويات رضاعن وقت الدوام مهنيي المكتبات الجامعية عينة الدراسة،حيث ثبت أن غالبية أفراد عينة الدراسة غير راضون عنه وهذا يعود إلى اعتبارات عديدة منها: بعد مكان العمل، النقل والمواصلات، وقت الراحة، والوقت المخصص للعمل لا يتلائم مع حجم الأعمال المنجزة.

### 3.1.3.س2. هل يدخل التخطيط لإدارة الوقت ضمن البرامج التكوين بالمكتبات

الجامعية عينة الدراسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	07	50%
لا	07	50%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (18): يبين دمج وظيفة التخطيط لإدارة الوقت ضمن برامج التكوين.

كشفت نتائج البيانات المتحصل عليها في الجدول السابق أن كل إجابات أفراد عينة الدراسة مناصفة أي قدرت بـ 50% من حيث التأكيد والمعارضة حول إمكانية دخول وظيفة التخطيط لإدارة الوقت ضمن برامج التكوين بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة. ولمعرفة نوع برامج التكوين الممنوحة للمبجوثين قمنا بوضع مجموعة من الخيارات وهي موضحة في الجدول الموالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
التكوين المستمر من قبل الهيئة الأكاديمية	03	30%
التكوين الذاتي	06	60%
برامج تكوين أخرى	01	10%
المجموع	10	100%

الجدول رقم (19): يبين إجابات المبجوثين حول برامج التكوين بالمكتبات الجامعية

المدروسة.

تظهر نتائج إجابات أفراد العينة من الجدول السابق أن أعلى نسبة تذهب إلى التكوين الذاتي تقدر بـ 60% في حين تعود نسبة 30% من إجابات الأفراد المبحوثين إلى التكوين المستمر من قبل الهيئة الأكاديمية ثم تليها نسبة 10% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة والتي صرحت في ذلك إلى برامج تكوين أخرى، وهذا مؤشر يدل على تفاوت في إجابات أفراد العينة حول البرامج التكوينية، وهو أمر يعزى إلى وجود تقصير أو غياب تفعيل هذه البرامج من قبل الهيئة الوصية لتحسين وتطوير مهاراتهم اتجاه إدارة الوقت مما يؤدي إلى الرفع من معدلات الرضا الوظيفي لديهم.

**3.3.1.3 س 3 هل أنتم راضون عن محتوى العمل بشكل يدعم حسن تنظيم أوقاتكم**

بهذه المكتبات الجامعية المدروسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	42.86%
لا	08	57.14%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (20): يبين مدى رضا أخصائيي المعلومات عن محتوى العمل بالمكتبات

الجامعية عينة الدراسة.

من خلال الإحصائيات البيانات الموجودة في الجدول أعلاه اتضح أن أعلى نسبة من إفادة أفراد العينة الغير راضون عن محتوى العمل الذي يدعم حسن تنظيم أوقاتهم بالمكتبات الجامعية المدروسة وهذا ما أكدته النسبة المقدرة بـ 57.14% في حين تمثل نسبة 42.86% إلى رضا أخصائيي المعلومات عن محتوى العمل، ومنها نستنتج أن عدم رضا غالبية الإجابات أفراد الدراسة يعود إلى عدم ملائمة محتوى العمل مع الوقت المحدد للإنجاز ويترتب عنه مشاكل وأزمات بالمكتبات المدروسة، ويسبب سوء تنظيم الوقت. وقد قمنا بعرض مجموعة من الخيارات حول أسباب عدم رضا أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة في ذلك، حيث وزعت كالاتي:

النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
%42.86	06	عدم ضبط تحديد مهام العمل
%42.86	06	عدم الثبات في تكاليف المهام الوظائف
%14.28	02	الوظيفة التي تشغلونها ذات اتجاه واحد مقيد لتنظيم الوقت
%100	14	المجموع

الجدول رقم (21): يبين أسباب عدم رضا المبحوثين عن محتوى العمل الذي يدعم

حسن تنظيم الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

من خلال نتائج المتحصل عليها في الجدول السابق اتضح أن أعلى نسبة من أفراد المبحوثين ترجع ذلك إلى عدم ضبط تحديد مهام العمل وأيضاً، وعدم الثبات في تكاليف المهام والوظائف وهذا ما تؤكدته النسبة المتساوية %42.86 ثم تليها نسبة المقدرة بـ %14.28 من أفراد عينة الدراسة يرجعون سبب عدم رضاهم عن محتوى العمل إلى أن الوظيفة التي تشغلونها ذات اتجاه واحد مقيد لتنظيم الوقت؛ وهذا يعزى إلى أن عدم وضوح المهام والوظائف الخاصة بأخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة الذي له تأثير مباشر على تراجع الرضا الوظيفي بها.

3.1.3. س4. هل تعملون مع فريق حريص على تنفيذ المهام الموكلة لها في آجالها

المحددة بالمكتبات الجامعية عين الدراسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	10	71.43%
لا	04	28.57
المجموع	14	100%

الجدول رقم (22): يبين عمل أخصائي المعلومات مع فريق حريص على تنفيذ المهام في آجالها المحددة بالمكتبات الجامعية المدروسة.

كشفت النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق جاءت أغلب إجابات أخصائي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة أنهم يعملون مع فريق حريص على تنفيذ المهام في الوقت المحدد بنسبة تقدر بـ 71.43%، في حين تشير نسبة 28.57% من أفراد العينة على أنهم يعملون مع فريق غير حريص على تنفيذ الأعمال والمهام في الوقت المحدد؛ وهذا مؤشر يبين أن الغالبية العظمى تعمل مع فريق عمل متعاون في إنجاز الأعمال والمهام في آجالها مما يعزز روح الفريق بينهم في إنجاز المهام ورفع الرضا الوظيفي لديهم، حيث تكمن الآثار السلبية على عدم الرضا الوظيفي حسب ما أدلوا به:

- عدم بلوغ الأهداف المرجوة .

- تراكم الأعمال والمهام.

- العمل الفردي وعدم التشارك في أداء الوظائف.

- قلة الانضباط لدى أغلب الموظفين.

- الاتكال على الغير وقلة المسؤولية التي تؤثر على أداء الوظيفي.

- صعوبة التوجيه داخل المكتبات.

- تعطيل العمل مما يؤدي إلى تضييع الوقت وتداخل الوظائف والمهام.

3.1.3.5 هل أسلوب الإشراف عليكم يحد من الاستثمار الفعال في أوقات الدوام

الرسمي بهذه المكتبات الجامعية المدروسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	14.29%
لا	12	85.71%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (23): يبين أسلوب الإشراف المحد لاستثمار وقت الدوام الرسمي بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

تظهر نتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أتضح أن أغلب إجابات أفراد العينة أن أسلوب الهيئة المشرفة عليهم لا يحد من استثمار الفعال للوقت العمل الرسمي حيث بلغت النسبة في ذلك بـ 85.71%، كما تشير نسبة 14.29% من أفراد عينة الدراسة إلى أن أسلوب هيئة الإشراف يحد من استثمارهم لأوقات العمل الرسمي، نلاحظ من خلال هذه النسب أن جل أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة راضون على أسلوب الإشراف المستثمر لأوقات العمل، في حين تعود جوانب عدم الرضا لأفراد العينة عن هذا الأسلوب حسب رأيهم إلى:

- تقديم الخدمات الجيدة.

- التسيير الحسن في المكتبات الجامعية عينة الدراسة.

3.1.3. س.6 هل نظم: الأجور، التعويضات، الترقيات، الفوائد المقننة بشكل يدعم حسن

استغلالهم لأوقاتكم بهذه المكتبات الجامعية عينة الدراسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	04	28.57%
لا	10	71.43%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (24): يبين نظم التي تدعم حسن استغلال أوقات العمل بالمكتبات الجامعية المدروسة.

تبين نتائج الإحصائيات البيانية الموضحة في الجدول السابق أن أغلب الإجابات جميع أفراد المبحوثين على النظم المذكورة أعلاه لا تدعم الاستغلال الجيد لأوقات العمل بهذه المكتبات الجامعية المدروسة وهذا ما أكدته النسبة 71.43%، كما تشير نسبة 28.57% من إجابات بعضهم إلى أن هذه النظم تدعم بشكل كبير أوقات العمل بالمكتبات المدروسة والتي تساهم في رفع معدلات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات وزيادة الدافعية للعمل، لذا قمنا بوضع مجموعة من الخيارات لتوضيح هذه النظم في الجدول الموالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
الأجور	06	30%
التعويضات	04	20%
الترقيات	08	40%
الفوائد	02	10%
المجموع	20	100%

الجدول رقم (25): يبين نظم الحوافز التي لا تدعم استغلال الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة.

من خلال نتائج الجدول أعلاه اتضح أن إجابات أفراد العينة جاءت نسبها متفاوتة في كل نظام؛ إذ تعود أعلى نسبة في ذلك إلى نظام الترقيات ممثلة بـ 40%، ثم تعود نسبة 30% من إجابات أفراد العينة إلى نظام الأجور في حين ترجع نسبة 20%، ثم نظام التعويضات، وتعود آخر نسبة المقدرة بـ 10% من أفراد عينة الدراسة إلى نظام الفوائد وقد جاءت إجاباتهم متوافقة مع نتائج الدراسة السابقة بـ "أن مستوى الرضا الوظيفي

للعاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية متوسطة، كما أن هناك عدم الرضا عن الراتب ونظام المكافأة المالية للعاملين المطبقة بهذه المكتبات قدرت نسبته بـ 75%<sup>1</sup>.

**3.1.3.س7 هل يتبع المشرفون على هذه المكتبات الجامعية نظام حوافز دوري ذو مواصفات مقبولة تدعم إدارة الوقت بشكل فعال من قبلكم؟**

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	02	15.38%
لا	11	84.62%
المجموع	13	100%

الجدول رقم (26): يبين إجابات المبحوثين حول نظام الحوافز المعتمد بالمكتبات

الجامعية عينة الدراسة الذي يدعم إدارة الوقت بها.

كشفت نتائج البيانات المتحصل عليها في الجدول السابق أن غالبية الإجابات المستوجبين جاءت مؤكدة على أن المشرفين لا يتبعون نظام حوافز دوري ذو مواصفات مقبولة تدعم إدارة الوقت بشكل فعال من قبلكم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة بنسبة 84.62% في حين أدلى البعض منهم بعكس ذلك بنسبة مقدرة بـ 15.38%؛ ويتبين من خلال هذه النتائج أن غالبية العظمى من أفراد العينة غير راضية عن نظام الحوافز المطبق وهذا يعزى إلى عدم تفعيل هذا نظام مقنن الذي يساهم بشكل كبير في زيادة الرضا لديهم ويدعم إدارة أوقاتهم بها. وقد قدمت مجموعة من من الخيارات حول التأثير السلبي على إدارة الوقت من نواحي وظائفها، والموضحة في الجدول الموالي:

<sup>1</sup> - خليفة، مصعب محمد حسن وآخرون . الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة (السودان): دراسة حالة مكتبات: جامعات الجزيرة، القرآن الكريم، وود مدني الأهلية، البطانة. مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية، مجلد 13، العدد 1. 2016. ص. 18. (ملف رقمي شكل pdf)

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
التخطيط	05	19.23%
التنظيم	07	26.93%
التنفيذ	04	15.38%
الرقابة	05	19.23%
التقييم	05	19.23%
المجموع	26	100%

الجدول رقم (27): يبين إجابات المستجيبين حول قصور نظام الحوافز وأثاره السلبية

على إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة.

من خلال نتائج المتوصل إليها في الجدول السابق أتضح أن أعلى من إجابات أفراد عينة الدراسة والتي ترجع السبب في التنظيم الجيد لإدارة الوقت بسبة 26.93%، في حين تشير نسبة 19.23% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة إلى أن السبب في ذلك يعود للتخطيط والرقابة والتقييم، كما تشير نسبة 15.38% من أفراد العينة حول التنفيذ، ومنها نستنتج أن قصور نظام الحوافز له تأثير كبير في إدارة الوقت وفق العمليات الإدارية مما يؤدي إلى تراجع في مستويات الأداء لدى أفراد العينة وضعف مستويات الرضا الوظيفي لديهم.

### 4.1.3 المحور الرابع: إسهامات برامج التكوين لأخصائيي المعلومات بالمكتبات

المدروسة في رفع مهارات وكفاءة إدارة الوقت.

#### 4.1.3.1 هل تشغلون منصب نوعي تبعاً لتخصصكم الأكاديمي بهذه المكتبات

جامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب شتمة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	08	57.14%
لا	06	42.86%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (28): يبين إجابات المبحوثين حول مناصب الشغل حسب تخصص

الأكاديمي بالمكتبات الجامعية المدروسة.

من خلال الإحصائيات البيانات الموجودة في الجدول أعلاه اتضح أن أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة يشغلون مناصب حسب تخصصهم الأكاديمي بالمكتبات الجامعية المدروسة وهذا ما تؤكدته النسبة 57.14%، كما تشير نسبة 42.86% من أفراد المبحوثين أنهم يشغلون مناصب لا تتوافق مع تخصصاتهم الأكاديمية بهذه المكتبات المدروسة وهذا يبين وجود فوارق في تشغيل أخصائيي المعلومات حسب التخصص وهذا يعزى السياسة توزيع الوظيفي، وفي هذا الصدد قمنا بعرض مجموعة من الخيارات على أفراد المبحوثين والموضحة في الجدول الموالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
قلة المورد البشري بالمكتبات الجامعية	01	12.5%
عشوائية العمل	00	00%
سوء التنظيم الهيكلي	04	50%
التوزيع الوظيفي الغير الرشيد	03	37.5%
المجموع	08	100%

الجدول رقم (29): يبين إجابات المبحوثين حول العمل في مناصب بعيدة عن مجال

التخصص بالمكتبات الجامعية المدروسة.

من خلال نتائج البيانات الإحصائية في الجدول السابق تبين أن أغلب ما أفاد به أفراد عينة الدراسة بنسبة قدرت بـ 50% يرجعون ذلك إلى سوء التنظيم الهيكلي للمكتبات الجامعية المدروسة، في حين تشير نسبة 37.5% من أخصائيي المعلومات إلى عدم عدالة

الهيئة المشرفة في التوزيع الوظيفي، كما وضحت نسبة 12.5% أن بعضاً أفراد عينة الدراسة ترجع ذلك إلى قلة المورد البشري بالمكتبات الجامعية المدروسة؛ وهذا دليل على أن نصف ما أدلى به المبحوثين يعود إلى سوء التنظيم الهيكلي لهذه المكتبات الجامعية عينة الدراسة وهو العائق الأكبر وراء عدم الرضا الوظيفي من قبلهم.

### 3.1.4.2. هل تقومون بإعداد موازنة في إدارة وقتكم ما بين تطوير مهارتكم

والمهام الموكلة لكم في هذه المكتبات الجامعية عينة الدراسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	42.86%
لا	08	57.14%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (30): يبين إجابات المبحوثين حول إعداد الموازنة بين إدارة الوقت لتطوير

المهارات والمهام الموكلة لهم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

تشير نتائج الإحصائيات البيانية الموضحة في الجدول السابق اتضح أن غالبية أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة لا يقومون بإعداد موازنات بين إدارة أوقاتهم لتطوير مهاراتهم بل يكتفون بإنجاز أعمالهم والمهام الموكلة إليهم ما توضحه النسبة 57.14%، في حين تشير نسبة 42.86% من إجابات بعضهم أنهم يقومون بإعداد موازنات بين إدارتهم لأوقاتهم من أجل تطويرها والمهام الموكلة إليهم. وفي هذا الصدد قُدمت مجموعة من الخيارات حول سبب عدم القيام بموازنة في ذلك والموضحة في الجدول التالي:

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
اعتماد جدول الأولويات	04	44.45%
حسب الحاجة	02	22.22%
تجنب تعدد المهام	01	11.11%
إدارة الوقت الضائع	02	22.22%
المجموع	09	100%

الجدول رقم (31): يبين إجابات المبحوثين حول سبب عدم القيام بموازنة لإدارة وقتهم

لتطوير مهاراتهم مع المهام الموكلة بالمكتبات الجامعية المدروسة.

نلاحظ من خلال نتائج بيانات الجدول السابق أن السبب في عدم القيام بموازنة لإدارة الوقت أخصائيي المعلومات مع المهام التي يقومون بها وبنسبة أعلى ممثلة بـ 44.45% إلى اعتماد جدول الأولويات، أي أن هذه الفئة تعمل على ترتيب الأولويات والأمور المهمة والمستعجلة للقيام بها وترك الأخرى الغير مهمة التي تأخذ ، وهذا حسب ما نادى به نظرية الأولويات لإدارة الوقت في مصفوفة الأولويات المهم والعاجل.<sup>1</sup> وهناك قاعدة شهيرة لإحداث موازنة في ذلك والتي تسمى قاعدة 20-80% أو مبدأ باريتو التي تساعد كثيراً على تحسين مهارات الفرد وقدرته على تدبير وقته بشكل ممتاز. إذ يقوم مبدأه على أن 80% من النتائج سببها 20%، حيث فسر ذلك ب: هناك من يستطيع في 20% فقط من وقته، أن ينجز 80% من المطلوب إنجازه وذلك ( بعدم التسويف والمماطلة واستغلال أوقات الذروة للنشاط.)، وهناك من يضيع 80% من وقته في إنجاز 20% فقط من المطلوب إنجازه... وهذا ليس استغلالاً جيداً للوقت. إذ ركز على الأنشطة التي تحقق عائداً كبيراً.<sup>2</sup>

<sup>1</sup> - أنظر الفصل الثاني نظرية الأولويات لستيفن كوفي .ص. 20.

<sup>2</sup> - الغامدي، محمد بن فوزي. إدارة الوقت. الدمام: (د، د، ن)، 2018. ص. 40-41.

في حين تشير نسبة 22.22% من أفراد عينة الدراسة يكون حسب الحاجة، وإدارة الوقت الضائع، ثم تليها نسبة 11.11% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة التي تعود إلى تجنب تعدد المهام.

### 3.4.1.3 هل تمنحك الهيئة الوصية برامج تكوينية داعمة لتطوير مهاراتكم وخبراتكم في إدارة أوقات العمل؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	03	21.43%
لا	11	78.57%
المجموع	14	100%

الجدول رقم (32): يبين إجابات المبحوثين حول منح الهيئة الوصية لبرامج تكوينية لدعم مهارات وخبرات أخصائيي المعلومات في إدارة الوقت.

كشفت النتائج المتحصل عليها في الجدول أعلاه أن الغالبية العظمى من أفراد عينة الدراسة تأكد بأن الهيئة الوصية لا تقوم بإعداد برامج لتكوين أخصائيي المعلومات التي تساهم بشكل كبير في الرفع من مستوى خبراتهم وتطوير مهاراتهم في إدارة أوقاتهم في العمل وهذا ما أكدته نسبة 78.57%، في حين تشير النسبة 21.43% من أفراد المبحوثين إلى الاستفادة من البرنامج التكوينية الممنوحة من قبل الهيئة الوصية؛ ومن بين المهارات والخبرات المكتسبة في ذلك من خلال تنظيم أيام دراسية لمدة أسبوع لشرح أحد البرامج التنظيمية للوقت في هذه المكتبات حسب رأيهم هي:

- اكتساب معرفة قياس الجودة الخاصة لمواصفة ISO 11620 الخاصة بمؤشرات أداء المكتبات الأكاديمية، ومعرفة الفرق بين مستوى الجامعات خاصة المكتبات خارج الوطن.

### 3.4.1.3 هل ساهمت فعلاً هذه البرامج التكوينية في حسن إدارة وقتهم في هذه المكتبات الجامعية عينة الدراسة؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
نعم	06	60%
لا	04	40%
المجموع	10	100%

الجدول رقم (33): يبين إجابات المستجيبين حول المساهمة الفعلية لبرامج التكوينية في تحسين إدارة وقتهم بالمكتبات الجامعية المدروسة.

من خلال النتائج المتحصل عليها في الجدول السابق اتضح أن أغلب إجابات أفراد عينة الدراسة على أن البرامج التكوينية ساهمت بشكل كبير في تحسين إدارة أوقاتهم في العمل حيث بنسبة بلغت 60%، كما تشير نسبة 40% من تصريحات بعض مهنيي المكتبات الجامعية المدروسة على أن هذه البرامج التكوينية الممنوحة من قبل الهيئة الوصية لم تساهم في رفع من مستوى المعارف والخبرات لديهم في إدارة أوقاتهم وزيادة الرضا لديهم وما يعكس على جوانب قصورها حسب رأيهم: أن هذه البرامج التكوينية ليست دورية، و يتم تحديد موضوع هذه البرامج التكوينية في الأغلب الأحيان من طرف الإدارة العليا دون اللجوء إلى المختصين في المجال، لمراعاة احتياجات المكتبيين المعرفية والعملية من أجل تطوير المهارات التي يحتاجونها لمسايرة المستجدات والتطورات العلمية والمهنية في مجال المكتبات.

### 5.1.3 المحور الخامس: معوقات استغلال إدارة الوقت بمكتبات جامعة محمد خيضر

بسكرة - بقطب - شتمة وأثرها على الرضا الوظيفي.

#### 5.1.3.1 س: حدد من الآتي أهم معوقات إدارة الوقت ذات التأثير السلبي على رضاكم

الوظيفي بهذه المكتبات ؟

الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
عدم إدراك أهمية الوقت	08	21.05%
فقدان الدافع والحافز على الانجاز (التحسين، التطوير)	11	28.95%
ضعف الرضا الوظيفي	12	31.58%
عدم كفاية التعليمات والمعلومات	-	-
وجود وقت زائد عن الحاجة	01	2.63%
تأخير في انجاز المهام والأعمال	06	15.79%
المجموع	38	100%

الجدول رقم (34): يبين إجابات المبحوثين حول أهم معوقات إدارة الوقت وأثرها على

الرضا الوظيفي بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة.

في تساؤل طرح على الأفراد المبحوثين حول أهم معوقات إدارة الوقت ذات الأثر السلبي على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية عينة الدراسة، ومن خلال عرض مجموعة من الخيارات عليهم اتضح أن ما نسبته 31.58% صرحوا أن أهمها يعزى إلى ضعف الرضا الوظيفي لديهم، ثم تليها نسبة 28.94% أعادوا ذلك إلى عائق فقدان الدافع والحافز في الإنجاز والتحسين والتطوير، في حين تشير نسبة 21.05% من أفراد المبحوثين إلى عدم إدراك أهمية الوقت، ثم تليها نسبة مقدرة بـ 15.79% من أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية المدروسة ممن أشروا على عائق التأخير في انجاز المهام والأعمال، كما أفادت النسبة التي تقدر بـ 2.63% من إجابات قلة منهم تعود إلى وجود وقت زائد عن الحاجة. ومنها نلاحظ وجود تشتت في إجاباتهم حول معوقات إدارة الوقت التي لها تأثير مباشر على تدني مستوى الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة كل حسب وجهة نظره، والضغط المهنية التي يتعرض لها، ومقدار التقديس والعناية لديهم بالوقت وأساليب الإستثمار فيه.

### 2.5.1.3 س.2 برأيك ما هي السبل والآليات التي يمكن اعتمادها لتفعيل إدارة الوقت

في مكتبكم مما ينعكس بشكل ايجابي على رضاكم الوظيفي فيها؟

أدلى المستجوبون على أن أهم السبل والآليات تفعل ذلك وبشكل إيجابي هي:

- زيادة توفير الدوافع والتحفيز التي تؤثر على زيادة الإبداع في بيئة العمل، خاصة منها التي تزيد من معدلات الرضا الوظيفي للمهني، المتمثلة في: الاهتمام بانشغالاته والجوانب التي توفر له الراحة أثناء أداء مهامه.
- الحرص على الالتزام والانضباط في العمل واحترام مواقيت العمل.
- العمل الجماعي الذي يساهم بشكل كبير في تنظيم وإدارة الوقت.
- الإدراك والوعي بمدى أهمية ومسؤولية المهام المنوطة لكل موظف.
- التخطيط للأهداف والتنفيذ الذي يساهم في تفعيل إدارة وتنظيم الوقت.
- وضع الخطط الإستراتيجية للعمل بالمكتبة.
- تحديد جدول الأولويات وتوضيح المهام والوظائف.
- القوة الدافعية للعمل، والتدقيق في نظام الترقيات.
- توفير موظفين بالعدد الكافي.
- منح الحرية الإدارية في اتخاذ القرار.
- اللامركزية في التسيير.
- زيادة الاعتماد على التكنولوجيا الحديثة.
- ضرورة التحسين المستمر والتكوين.
- وضع سياسة عامة للمكتبة مع تحديد الأهداف بوضوح بإشراك جميع الفاعلين بالمكتبة، ومن ثم إعداد لوضع برامج لتكوين تدعم تطور المهارات إدارة الوقت، وفق أساليب علمية حديثة في إطار الإستراتيجية المعتمدة من قبل إدارة المكتبة المنبثقة من أهداف المؤسسة الأم ( الجامعة).

### 3 النتائج العامة للدراسة: بعد الدراسة التي قمنا بها بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة

بقطب شتمة، توصلنا إلى مجموعة من النتائج والتي جاءت كآآتي:

- ❖ الموظفين المتواجدين على مستوى هذه المكتبات يمثلون نسب متفاوتة من حيث الجنس حيث تمثل نسبة 57% الإناث من أفراد عينة الدراسة، ونسبة 43% تمثل فئة الذكور.
- ❖ أما بالنسبة إلى المؤهل العلمي، أعلى نسبة 56.25% إلى المتحصليين على شهادة الماستر، ثم تليها نسبة 18.75% تمثل حاملي شهادة تقني سامي، أما عن بقية الشهادات فهي تمثل حاملي ليسانس وشهادات أخرى وهي متساوية من حيث النسبة التي تقدر بـ 12.5%.
- ❖ أما عن الرتبة المهنية فتمثل نسبة 42.66% رتبة ملحق مكتبات الجامعية مستوى الأول ثم تليها نسبة متساوية، والتي تجمع بين رتبة ملحق مكتبات الجامعية مستوى الثاني مع مساعد مكتبات الجامعية، وتعود نسبة 7.14% إلى رتبة محافظ المكتبات الجامعية فهي متساوية في نفس النسبة مع رتبة أخرى.
- ❖ يدرك أخصائيي المعلومات أهمية الوقت في عملهم بنسبة متوسطة قدر بـ 85.71% ثم تليها نسبة 14.29% بصفة مطلقة.
- ❖ تبين نسبة 58.33% أن أخصائيي المعلومات لهم معرفة وإدراك بمضيعات الوقت في عملهم، أما نسبة 41.67% فهي دالة على من ليس لهم معرفة واسعة بمضيعات وقتهم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة؛ ومن بين أهم هذه المضيعات بحسب إدلاءاتهم:
  - قلة الموارد البشرية بهذه المكتبات الجامعية.
  - تداخل المهام والأعمال داخل المكتبات المدروسة.
  - تكرار في العمليات الفنية، الناتج عن نقص أو ضعف في استثمار التكنولوجيا الحديثة.
- ❖ أما بخصوص مسببات ضياع وقتهم بهذه المكتبات، والتي تم تقسيمها إلى مسببات شخصية وأخرى وظيفية؛ وبدايةً جاءت النتائج الإحصائية للمسببات الشخصية والتي تفاوتت نسبتها حسب الخيارات المقدمة ما بين نسبة 25.93% من إجابات فئة أفراد

الدراسة عن المقاطعات أثناء العمل وعدم القدرة على إحراج الآخرين، ثم تلتها نسبة 22.22% التي ترجع ذلك إلى اللامبالاة وضعف الالتزام، أما بخصوص النسب المالية والتي تتشارك فيما بينها فقدرت بـ 18.52% فهي تمثل ضعف الدافعية للعمل والإحباط والشعور بالملل، ثم في الحد الأدنى من خيارتهم ما ممثل بـ 11.11% و 3.70% الأولى تعود إلى سبب الافتقار الانضباط الذاتي والأخرى إلى الاستعجال ونفاذ الصبر.

❖ بالنسبة للمسببات الوظيفية فكانت نسبها متفاوتة حسب الخيارات المقدمة، حيث تشير نسبة 25.71% إلى تعدد الأعمال الواجب القيام بها في وقت واحد، ثم نسبة 20% التي تمثل ضعف عمليات التنسيق والتخطيط؛ أما عن النسب المالية فهي تتشارك مع بعضها البعض التي قدرت بـ 14.29% فهي تمثل سوء التنظيم وتحديد الأولويات والمشكلات والأزمات المفاجئة، أما عن عدم تحديد الأهداف بوضوح وكثرة الانتقادات داخل مكان العمل بلغ الإدلاء فيها ما نسبته 11.43%، ثم تليها النسبة الأضعف المقدرة بـ 2.85% والتي أرجع فيها المستجوبون السبب إلى المركزية وعدم التفويض.

❖ أما عن مدى تحكم أخصائيي المعلومات بهذه المضيعات، فقد جاءت نسبها كالتالي: تحتل النسبة الأولى المقدرة بـ 78.57% إلى أن أفراد عينة الدراسة مستوى التحكم في مضيعات الوقت لديهم متوسطة، وبالمقابل نجد مستوى التحكم لدى الفئة أخرى مطلقة حيث بلغت النسبة في ذلك بـ 14.29%؛ أما عن النسبة الأضعف والتي تمثل مستوى التحكم رديء لدى أفراد الدراسة فقدرت بـ 7.14%.

❖ إن مستوى احترام الوقت في العمل لدى المبحوثين، يختلف بحسب ما أدلوا به، حيث تعود نسبة 85.71% إلى أن ذلك كان بشكل متوسط، وبالمقابل نجد أن نسبة 14.29% تؤكد على أن مستوى الاحترام للوقت لديهم مطلقة.

❖ تعتمد المكتبات الجامعية عينة الدراسة على مجموعة من الأساليب المختلفة حسب طبيعة ملائمتها للإدارة الجيدة للوقت؛ إذ نجد أن الأسلوب الأكثر اعتماداً هو أسلوب

الإدارة الكلاسيكية بنسبة قدرت بـ35%، ثم تليها نسبة 30% التي تعتمد على أسلوب الإدارة الحديثة، وفي المقابل نجد أسلوب الإدارة بالمشاركة قدر بـ20%، وأخيرا يصرح البعض من المستجوبون إلى اعتماد أسلوب إدارة الوقت بالأهداف بنسبة 15%.

❖ تعددت المصادر لتنظيم الوقت بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة، حيث تذهب أعلى نسبة من إجابات المبحوثين إلى مصدر الاحتكاك بذوي الاختصاص والخبرة، ثم تليها نسبة 25.93% التي تمثل مصدرين متشاركين مناصفة وهما الهيئة الوصية وبرامج التكوين، كما تشير النسبة الأخيرة التي تقدر بـ7.41% إلى تساوى نسب الاعتماد على مصدر القرآن الكريم والسنة والمطالعة.

❖ أما عن مستوى الرضا لدى أخصائيي المعلومات عن وقت الدوام الرسمي بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة، فقد أشارت نسبة 64.29% أن مستوى رضاهم متوسطة، ثم تلتها نسبة 28.57% لتمثيل مستوى كبيرة جداً من الرضا، أما النسبة الأخيرة التي يكون فيها رضا منخفض، حيث بلغت نسبة بـ7.14%.

❖ بالنسبة إلى تخطيط إدارة الوقت الذي يدخل ضمن برامج التكوين، فقد كانت إجابات المبحوثين مطلقة ومتساوية، إذ تذهب نسبة 50% إلى أن التخطيط لإدارة الوقت يكون ضمن البرامج التكوينية والعكس.

❖ أما بخصوص الخيارات المقدمة للمبحوثين حول برامج التكوين، فقد تفاوتت النسب بين الإجاباتهم، إذ ترجع أعلى نسبة إلى التكوين الذاتي حيث قدرت بـ60%، ثم تليها نسبة 30% التي تذهب إلى التكوين المستمر من قبل الهيئة الأكاديمية. أما عن برامج أخرى فبلغت نسبتها 10%.

❖ تبين إجابات المستجوبين حول مستوى رضاهم عن محتوى العمل الذي يدعم التنظيم الحسن لإدارة أوقاتهم أن المرتبة الأولى جاءت بنسبة 57.14%، في حين تشير نسبة 42.86% إلى عدم الرضا عن محتوى العمل، وقد أعطيت مجموعة من الإختيارات لكشف أسباب عدم رضاهم عن ذلك، إذ تشير نسبة 42.86% إلى عدم

ضبط تحديد مهام العمل، وهي جاءت متعادلة مع عدم الثبات في تكاليف المهام والوظائف، ثم تلتها نسبة 14.28% ترجع السبب في ذلك إلى الوظيفة التي يشغلونها ذات اتجاه واحد مقيد لتنظيم الوقت.

❖ أما بخصوص العمل مع فريق حريص على تنفيذ المهام في آجالها المحددة، فقد إنقسمت إجابات المبحوثين بين: أن هذا الفريق حريص كل الحرص على تنفيذ المهام والأعمال الموكلة إليهم في الوقت المحدد بنسبة قدرت بـ 71.43%، أو على أنه لا يقوم بتنفيذها في وقتها المناسب بنسبة 28.57%.

❖ تبين إجابات المستجيبين حول أسلوب الإشراف الذي يحد من استثمار الفعّال لإدارة الوقت في الدوام الرسمي، فقد تراوحت هذه إجابات ما بين القبول والرفض، إذ مثلت أعلى نسبة مقدرة بـ 85.71% من إجابات أفراد عينة الدراسة المؤكدة على أن أسلوب الإشراف لا يحد من استثمار هذه الفئة للوقت في الدوام الرسمي، بينما ترى الفئة الأخرى منهم أن هذا أسلوب يحد من استثمار الفعال لوقتهم في الدوام الرسمي حيث قدرت النسبة في ذلك بـ 14.29%.

❖ لا يدعم نظام الحوافز المعتمد بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة، والمتمثل في: (الأجور، التعويضات، الترقيات، الفوائد) حسن استغلال أوقات العمل حيث بلغت أعلى نسبة عن عدم رضاهم عن هذا النظام 71.43%. ثم تليها تصريحات بعض أفراد العينة الراضون عن النظام بنسبة 28.57%، أما بخصوص التساؤل عن أي نظام محبط لإدارة أوقاتهم، فقد احتلت المرتبة الأولى: لنظام الترقيات بنسبة قدرت بـ 40% ثم تليها نسبة 30% تذهب إلى نظام الأجور وبعدها التعويضات بـ 20% والفوائد بـ 10%.

❖ أما بالنسبة إلى مدى اعتماد الهيئة المشرفة على نظام الحوافز الذي دعم إدارة الوقت من قبل أخصائيي المعلومات، فقد أكدت غالبية إجابات المستجيبين عن عدم الرضا عن نظام الحوافز الداعم لإدارة الوقت بنسبة 84.62%، أما نسبة 15.38% تمثل

فئة أفراد العينة الراضية عن هذا النظام، كما جاءت نسب إجاباتهم حول الأثر السلبي على إدارة الوقت من ناحية وظيفية: التنظيم بنسبة 26.93%، ثم تليها التخطيط والرقابة والتقييم بنفس النسبة التي قدرت بـ 19.23% ثم وظيفة التنفيذ بـ 15.38%. ❖ أما بخصوص المناصب التي يشغلها أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة حسب تخصصاتهم الأكاديمية فقد بلغت النسبة بـ 57.14%، ثم تلتها نسبة 42.86% من الأفراد المبحوثين اللذين لا يشغلون منصب حسب تخصصاتهم الأكاديمية، ونسبة الإجابات نصف أفراد الدراسة عن خيار سوء التنظيم الهيكلي والمناصب البعيدة عن مجال تخصصهم قدرت بـ 50%، ثم تليها نسبة 37.5% التي صرحت بعدم عدالة الهيئة المشرفة على التوزيع الوظيفي نسبة 12.5% والتي ترجع إلى قلة المورد البشري بالمكتبات الجامعية المدروسة.

❖ تبين إجابات المبحوثين بخصوص حول إعداد موازنة بين تطوير مهارات إدارة الوقت والمهام الموكلة إليهم بالمكتبات أن نسبة 57.14% لا تقوم بموازنة لتطوير المهارات بينما تشير نسبة 42.86% من أفراد العينة ممن تقوم بموازنة لتطوير مهاراتها في إدارة الوقت والمهام وبهذا الصدد تم وضع مجموعة من الخيارات حول سبب عدم إعداد الموازنة، وتبين النسب أن أعلى نسبة تذهب إلى اعتماد جدول الأولويات والتي قدرت بـ 44.45% ثم تليها نسبة 22.22% التي ترجع إلى حسب الحاجة كما تشترك معها في نفس النسبة إدارة الوقت الضائع. أما عن تجنب تعدد المهام فقد بلغت نسبتها بـ 11.11%.

❖ وبخصوص منح الهيئة الوصية ببرامج التكوين لفائدة أخصائيي المعلومات لتطوير مهاراتهم وخبراتهم في إدارة أوقات عملهم. حيث احتلت المرتبة الأولى نسبة 78.57% ثم تليها نسبة 21.43% أنها استفادت من البرامج التكوين الممنوحة من قبل الهيئة الوصية. ومن بين المهارات والخبرات المكتسبة حسب رأي هذه الفئة فتتمثل في: اكتسابهم معرفة لقياس الجودة إيزو 11620 الخاصة بمؤشر أداء المكتبات.

❖ بالنسبة للمساهمة الفعلية للبرامج التكوينية لأخصائيي المعلومات لتحسين إدارة وقتهم بالمكتبات الجامعية عينة الدراسة، فقد أشارت معظم الإجابات على المساهمة الفعلية لهذه البرامج بنسبة قدرت بـ 60%، بينما تأكد نسبة 40% إلى عدم المساهمة الفعلية لهذه البرامج.

❖ لقد تم عرض مجموعة من الخيارات على المبحوثين حول أهم المعوقات التي تواجههم لإدارة الوقت ذات التأثير السلبي على رضاهم الوظيفي بمكتبات جامعية بسكرة قطب شتمة عينة الدراسة، فقد جاءت نسب إجاباتهم عن ذلك على النحو التالي: نسبة 31.58% تشير إلى تدني مستوى الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات، ثم تليها نسبة 28.95% التي تمثل فقدان الدافع والحافز على الإنجاز من حيث التحسين والتطوير، ثم نسبة 21.05% حول عدم إدراك أهمية الوقت، وتعود النسبة الأخيرة إلى وجود وقت زائد عن الحاجة والتي قدرت بـ 2.63%.

❖ جاءت أهم اقتراحات أخصائيي المعلومات حول تفعيل إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة والتي تنعكس بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي فيها متمثلة في:

- ✓ الالتزام والانضباط في العمل واحترام مواقيت العمل.
- ✓ زيادة الدوافع والحوافز.
- ✓ العمل الجماعي الذي يساهم بشكل كبير في تنظيم وإدارة الوقت.
- ✓ الإدراك والوعي بمدى أهمية ومسؤولية المهام المنوطة لكل موظف.
- ✓ التخطيط للأهداف والتنفيذ الذي يساهم في تفعيل إدارة الوقت.

### 2.1.3 النتائج على ضوء الفرضيات:

◀ الفرضية الأولى: التي جاءت موسومة بـ:

"يعتمد القائمين على مكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة على مبدأ الهرمية في إدارة الوقت".

تحققت هذه الفرضية بنسبة قليلة وهذا ما تؤكدته النتائج التالية:

- أن أغلب أفراد عينة الدراسة يتبعون أسلوب الإدارة الكلاسيكية لإدارة الوقت بنسبة أعلى قدرت بـ 35% من أفراد العينة ثم تليها نسبة 30% التي تعود إلى أسلوب الإدارة الحديثة، وفي المقابل لها نجد أسلوب الإدارة بالمشاركة قدرت بـ 20% وفي أخير تذهب خياراتهم إلى أسلوب الإدارة بالأهداف بنسبة قدرت بـ 15%.

◀ الفرضية الثانية: الموسومة بـ:

"اعتماد نظام الحوافز في إدارة الوقت بالمكاتب عينة الدراسة يساهم في رفع معدلات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات بهذه المكاتب."

الفرضية الثانية لم تتحقق إلى حد كبير وهذا ما تؤكدته النتائج التالية:

أغلب أفراد عينة الدراسة غير راضون عن هذا النظام بنسبة 71.43%. ثم تليها نسبة من أفراد العينة الراضون عن هذا النظام بنسبة 28.57%، أما بخصوص أي نظام محبط لإدارة أوقاتهم فقد احتلت المرتبة الأولى لنظام الترقيات نسبة 40% ثم تلتها نسبة بلغت 30% تذهب إلى نظام الأجور وبعدها التعويضات بـ 20% والفوائد بـ 10%.

◀ الفرضية الثالثة: والموسومة بـ:

"تساهم برامج تكوين أخصائيي المعلومات بالمكاتب عينة الدراسة في رفع مهارات وكفاءة إدارة الوقت."

الفرضية الثالثة محققة إلى حد كبير وهذا ما تؤكدته النتائج التالية:

حيث أشارت معظم الإجابات إلى المساهمة الفعلية لهذه البرامج في ذلك إذ قدرت بنسبة 60%، بينما تعود نسبة 40% إلى عدم مساهمة الفعلية لهذه البرامج في رفع مهارات وكفاءة إدارة الوقت لدى أخصائيي المكاتب عينة الدراسة.

◀ الفرضية الرابعة: والتي جاءت تحت عنوان:

"عدم الإنضباط في العمل من قبل الأفراد المستجوبين يعيق حسن استغلال إدارة الوقت وضعف الرضا الوظيفي لديهم."

لم تحقق هذه الفرضية إلى حد كبير، وما يؤكد ذلك مجمل المقترحات المقدمة من قبل أخصائيي المعلومات حول تفعيل إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية المدروسة والتي تنعكس بشكل إيجابي على الرضا الوظيفي فيها، والتي تم ذكرها في نهاية النتائج العامة للدراسة.

**3.1.4 مقترحات الدراسة:** من خلال دراستنا يمكن تقديم بعض الحلول والاقتراحات التي

يمكن أن تساهم في تفعيل وتطوير إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية الجزائرية والأثر الإيجابي على الرضا الوظيفي بها. والتي تكون على النحو التالي:

- توسيع الإدراك والوعي بمدى أهمية الوقت وإدارته لدى أخصائيي المعلومات، من خلال التوعية المستمرة بأنه أحد العناصر الفعّالة والجيدة لإدارة المكتبات الجامعية.
- ضرورة تفعيل نظام الحوافز المعتمد بالمكتبات الجامعية. الذي يساهم بشكل كبير من رفع مستوى الرضا الوظيفي فيها. الذي يساعد على التطور المهني ودرجة الاستقلالية في العمل، وزيادة الإنتاجية بالمكتبات.
- ضرورة الالتزام والانضباط داخل مكان العمل، واحترام الكبير لمواقيت الدوام الرسمي بالمكتبات.
- الاعتناء والاهتمام بتطوير علاقات الجيدة بين الموظفين. الذي ينعكس إيجاباً على رفع روحهم المعنوية، وزيادة رضاهم عن العمل وإنتاجيتهم فيه.
- ضرورة تحسين العمليات الإدارية المتعلقة بإدارة الوقت، لزيادة الدافعية للعمل من قبل أخصائيي المعلومات، الذي يؤدي إلى الرفع من معدلات الرضا الوظيفي لديهم.
- ضرورة استخدام أخصائيي المعلومات لأدوات إدارة الوقت المتمثلة في السجلات اليومية لمراقبة سلوكيات وتقييم أدائهم في إنجاز الأعمال والمهام الموكلة لهم لمعرفة جوانب نقاط القوة والضعف المتعلقة بالموظفين، سير العمل بالمكتبات.
- نشر الوعي بين الموظفين على ضرورة المحافظة على الوقت وتجنب كل الأمور التي تؤدي إضاعته أثناء أداء المهام والأعمال الموكلة إليهم.

- إقامة دورات تدريبية لفائدة أخصائيي المعلومات، في مجال إدارة الوقت في المكتبات الجامعية الذي يعزز بدوره الرضا الوظيفي.
- توفير الوسائل الحديثة والتقنية لتسهيل عمل ومواكبة مجريات التطور التكنولوجي.

خاتمة

يعتبر المورد البشري من أهم العناصر المؤثرة في نجاح المكتبات الجامعية واستمراريتها، ولهذا السبب تولي له أهمية كبيرة من أجل الحصول على أحسن أداء له واستغلال الوقت على أكمل وجه. ويتأتى ذلك من خلال الإدارة الفعالة للوقت والقضاء على مضيعاته. باعتباره مورد هاماً ومميزاً. فعملية إدارة الوقت تتطلب تداخل وتكامل الوظائف الإدارية. من التخطيط، التنظيم، التوجيه والرقابة على الوقت. من أجل التقليل من هدره؛ والبحث عن الطرق المثلى لاستغلاله والاستثمار فيه بشكل فعال وذو كفاءة عالية؛ عن طريق استخدام مختلف الإمكانيات والوسائل الضرورية، بغية الوصول إلى تحقيق الأهداف المنشودة، ومن جهة أخرى فهي أحد العوامل المؤثرة في الأداء والرضا الوظيفي. وهو ما يسمح بتحويل المدخلات إلى مخرجات بمواصفات محددة. وهذا في ظل بيئة العمل التي تساعد على القيام بهذا الجهد بدقة، وأقصر وقت ممكن؛ كما أن لدورات التدريبية لأخصائيي المعلومات لإدارة الوقت يمكن من التحكم الجيد في أوقات العمل. ومن ناحية أخرى تطوير للمهارات وتنمية الإبداعات لدى أخصائيي المعلومات. الذي يمكنهم من إنجاز المهام والأعمال الموكلة إليهم بكل كفاءة وفاعلية، مما يمنح المكتبات الجامعية من ضمان ولاء جمهورها المستفيد، وولاء العاملين بها.

# قائمة المراجع

قائمة المراجع:

أولاً: المعاجم:

1. ابن المنظور. لسان العرب. ط1. الجزائر: دار الأبحاث، 2008.
2. إبراهيم مصطفى. معجم الوسيط. القاهرة: دار الفكر، 2008.
3. سرحان ياسر عبد الله. المعجم الأساسي في المصطلحات القديمة والمعاصرة. المجلد 2. الرياض: معهد الإدارة العامة، 2014.

ثانياً: الكتب:

4. العلق بشير. أساسيات إدارة الوقت. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2009.
5. الفقي إبراهيم. إدارة الوقت. القاهرة: دار إبداع للنشر والتوزيع، 2009.
6. الهادي محمد. الإدارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات. القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2009.
7. العزاوي نجم عبد الله، عباس حسين جواد. الوظائف الاستراتيجية في إدارة الموارد البشرية. عمان: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع، 2010.
8. الناطور فايز عبد الكريم. التحفيز ومهارات تطوير الذات. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع، 2011.
9. أبو زائدة حاتم. مناهج البحث العلمي. ط2. غزة (فلسطين): مركز أبحاث المستقبل، 2018.
10. الشرايدة سالم تيسير. الرضا الوظيفي أطر نظرية وتطبيقات عملية. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2008.
11. الجريسي خالد. إدارة الوقت من المنظور الإسلامي والإداري. الرياض: مؤسسة الجريسي للتوزيع والإعلان، 1422.

12. المغربي محمد الفاتح محمد بشير. السلوك التنظيمي. عمان: دار الجنان للنشر والتوزيع، 2016.
13. الغامدي محمد بن فوزي. إدارة الوقت. الدمام: (د،د،ن)، 2018.
14. أحمد فرح ياسر. إدارة الوقت ومواجهة ضغوط العمل. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع، 2008.
15. المهندس عادل عبد الرزاق هاشم. القيادة وعلاقتها بالرضا الوظيفي. عمان: دار اليازوري، 2010.
16. السويدان طارق، محمد أكرم العدلوني. فن إدارة الوقت. ط2. الرياض: قرطبة للنشر والتوزيع، 2004..
17. الكسواني محمد خليل. إدارة الوقت. عمان: دار الإبتكار للنشر والتوزيع، 2016.
18. بن السبتي عبد المالك، بوعافية السعيد. إدارة الجودة الشاملة بالمكتبات الجامعية بين النظرية والتطبيق. قسنطينة: دار بهاء للنشر والتوزيع، 2015.
19. بيتل ليستر؛ محمد نجار. إدارة الوقت المرشد الكامل للمديرين الذين يعانون من ضغط الوقت. عمان: الأهلية للنشر والتوزيع، 1999.
20. بدوي عبد الرحمن. مناهج البحث العلمي. الكويت: وكالة المطبوعات، 1997.
21. دابل كارينغي. فن إدارة الوقت كيف تدير حياتك وتستثمر وقتك. القاهرة: مكتبة جزيرة الورد، 2010.
22. دشلي كمال. منهجية البحث العلمي. حماة (سوريا): مديرية الكتب والمطبوعات الجامعية، 2016.
23. سليمان زيدان. استراتيجيات إدارة الوقت والتغيير. عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2017.
24. سامي سليم جلدة، محمد هشام حريز. فن إدارة الوقت والاجتماعات. عمان: دار دجلة، 2007.

25. سرحان محمد. مناهج البحث العلمي. ط3. صنعاء(اليمن): دار الكتب، 2019.
26. عمر أحمد همشري. الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011.
27. عبد اللطيف عصام. الرضا الوظيفي ومهارة إدارة ضغوط العمل. القاهرة: نيولينك للنشر والتوزيع، 2015.
28. عامر إبراهيم قنديلجي. منهجية البحث العلمي. عمان: دار اليازوري العلمية، 2013.
29. فائزة محمد رجب. الرضا الوظيفي من منظور الخدمة الاجتماعية. الإسكندرية: دار الوفاء لطباعة والنشر، 2011.
30. قاسم علوان، نجوى إحميد رمضان. إدارة الوقت مفاهيم -عمليات- تطبيقات. عمان: دار الثقافة، 2009.
31. منال أحمد البارودي. الرضا الوظيفي وفن التعامل مع الرؤساء والمرؤوسين. القاهرة: المجموعة العربية للتدريب والنشر، 2015.
32. منيف لكحل. تحفيز العاملين وبناء الرضا الوظيفي مفاهيم ونظريات. (د،م،ن): دار المثقف للنشر والتوزيع، 2018.
33. مورييس أنجرس؛ بوزيد صحراوي وآخرون. منهجية البحث العلمي في العلوم الإنسانية. ط2. الجزائر: دار القصبية، 2006.
34. يونس عبد الرزاق مصطفى. القيادة في المكتبات ومراكز المعلومات مبادئ ومفاهيم. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2016.
- ثالثاً: المجلات والدوريات:
35. أبو بكر بوسالم، رحيمة غضبان. إدارة الوقت في ظل مواقع التواصل الاجتماعي. مجلة التنظيم والعمل، المجلد6، العدد4. 2017. (ملف رقمي شكل pdf).

36. أسماء خالد. قراءة نظرية في مفهوم إدارة الوقت. مجلة العلوم الاجتماعية مركز الديمقراطي العربي للدراسات الإستراتيجية والسياسة والاقتصادية ألمانيا-برلين. العدد 3، 2018. (ملف رقمي شكل pdf).
37. عبد القادر قرش. مكانة الوقت بين الفكر الإداري والإسلامي-دراسة مقارنة-. مجلة دراسات الاقتصادية. المجلد4، العدد1. 2010.
38. فطيمة زعزع، زليخة تفرقنيت. دور إدارة الوقت في تحسين أداء العاملين: دراسة ميدانية بمؤسسة سونالغاز. المجلة الجزائرية للتنمية الاقتصادية. العدد6. 2017.
39. عبد الباقي عجيلات. إدارة الوقت- المعوقات والحلول-. مجلة وحدة البحث وتنمية وإدارة الموارد البشرية. المجلد8، العدد2. 2017.
40. عبد النور دحاك. إدارة الوقت لدى مديري المؤسسات الاقتصادية الجزائرية. مجلة الإبداع. العدد8. 2017.
41. وفيق حلمي الأغا. واقع إدارة الوقت في الجامعات الفلسطينية- دراسة لآراء العاملين لإدارات جامعات قطاع غزة. مجلة تنمية الرافدين. المجلد31، العدد95. 2009.
42. خليفة مصعب محمد حسن وآخرون. الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية بولاية الجزيرة (السودان): دراسة حالة مكتبات: جامعات الجزيرة، القرآن الكريم، وود مدني الأهلية، البطانة. مجلة الجزيرة للعلوم التربوية والإنسانية. مجلد 13، العدد1. 2016. (ملف رقمي شكل pdf).
- رابعاً: المذكرات:
43. المجالي مشعل محمد سعد الله. الرضا الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية الأردنية في ضوء معايير الجودة الشاملة-دراسة تقويمية-. (مذكرة الماجستير). علم المكتبات والمعلومات. جامعة أمدرمان الإسلامية معهد البحوث دراسات العالم الإسلامي. السودان، 2015.

44. فايزة جلاي. تثمين إدارة الوقت في المكتبات الجامعية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية القطب الجامعي شتمة. (مذكرة ماستر). علم المكتبات. جامعة بسكرة: قسم العلوم الإنسانية، 2019.  
خامساً: المواقع الالكترونية:
45. عبد الله الزيبيدي. محددات الرضا الوظيفي في القطاع الغير الربحي. [متاح على الخط]! [http:// www .a3r-org/p.7](http://www.a3r-org/p.7)
46. الموقع الالكتروني . <https://univ-biskra.dz/index-php/fr34-universite/articles/186.presentation-de-lumxb>.
47. <https://ba.a.onec.com/2020/11/univ-biskra.dz.htm>.
48. <https://fshs.univ-biskra.dz/index.pgp/ar/2014>

# الملاحق

جامعة محمد خيضر بسكرة

كلية العلوم الإنسانية و الاجتماعية

قسم العلوم الإنسانية

شعبة علم المكتبات

تخصص: إدارة المؤسسات الوثائقية و المكتبات

استمارة مقابلة مقننة الموسومة ب:

موجهة إلى العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة في إطار جمع المعلومات والبيانات أساسية حول بحث مقدم ضمن متطلبات لنيل شهادة الماستر في علم المكتبات تخصص إدارة المؤسسات الوثائقية والمكتبات.

**أثر إدارة الوقت على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية:**

**دراسة ميدانية: بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة - أنموذجا -**

وهي دراسة تهدف إلى التعرف على واقع إدارة الوقت وأثرها على الرضا الوظيفي في المكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة قطب شتمة. وعليه نرجو من سيادتكم التكرم بملء استمارة مقابلة المرفقة، كما نلفت انتباه عنايتك إلى أن المعلومات التي سوف تقوم بذكرها لها أهمية وقيمة علمية تخدم هذه الدراسة وسوف تُحاط بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

إشراف الأستاذة:

طرشي حياة

إعداد الطالبة:

أحلام شهبوي

السنة الجامعية:

2022/2021

المحور الأول: البيانات الشخصية لدى أخصائيي المعلومات مكتبات جامعة محمد

خضير بسكرة بقطب شتمة

1-1 الجنس:

ذكر  أنثى

2-1 المؤهل العلمي:

ليسانس  ماستر  تقني سامي

3-1 الرتبة المهنية:

- محافظ المكتبات الجامعية

- ملحق مكتبات الجامعية مستوى أول

- ملحق مكتبات الجامعية مستوى ثاني

- مساعد مكتبات الجامعية

..... - رتبة أخرى.....

.....

4-1 سنوات الخبرة:

• أقل من 5 سنوات

• من 5 سنوات إلى 10 سنوات

• من 10 سنوات إلى 15 سنوات

• من 15 سنوات إلى 20 سنوات

• أكثر من 20 سنة

المحور الثاني: مناهج إدارة بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة

س2-1 هل للوقت أهمية في عملكم بهذه المكتبة ؟

• بنسبة كبيرة.

• بنسبة متوسطة.

• بنسبة منخفضة.

س2-2 هل لديكم إدراك بأهم مضيعات وقتكم في هذه المكتبة؟

نعم  لا

أذكر أهمها:.....

.....

.....

س2-3 حسب رأيك ماهي مسببات ضياع الوقت؟

أ-المسببات الشخصية:

-ضعف الدافعية للعمل

-اللامبالاة أو ضعف الالتزام

- الافتقار إلى الانضباط الذاتي

- الإحباط أو الشعور بالملل

-الاستعجال أو نفاذ الصبر

-عدم القدرة على قول كلمة "لا" لآخرين

ب- أسباب الوظيفية:

-سوء التنظيم وتحديد الأولويات

-عدم تحديد الأهداف بوضوح

-عدم ملائمة البيئة المادية للعمل

-المركزية وعدم التفويض

-ضعف عمليات التنسيق والتخطيط

-كثرة الانتقادات داخل مكان العمل

-كثرة و تعدد الأعمال التي يجب القيام بها في وقت واحد

- المشكلات والأزمات المفاجئة

س 2-4 ما مدى التحكم هذه المضيعات لديكم؟

• تحكم مطلق

• تحكم متوسط

• تحكم رديء

• تحكم غير ممكن

س 2-5 هل ترى أن أخصائيي المعلومات المشرفون على الإدارة يحترمون الوقت

بشكل؟

-مطلق

-متوسط

-رديء

س 2-6 ما الأسلوب المتبع في إدارتكم للوقت في هذه المكتبة؟

✓ أسلوب إدارة الكلاسيكية.

✓ أسلوب إدارة الحديثة.

✓ أسلوب إدارة بالمشاركة ( اتخاذ القرارات).

✓ أسلوب إدارة بالأهداف.

✓ أسلوب إدارة بالتفويض.

✓ أسلوب إدارة الإسلامية.

س 2-7 هل الاعتماد عليه يكون؟

- دائماً

- حسب الحاجة

- الممارسة

س2-8 حسب رأيك ماهي مصادر تنظيم الوقت في هذه المكتبة؟

- القرآن و السنة

- المطالعة

- الهيئة الوصية

- الاحتكاك بذوي الاختصاص و الخبرة

- مراسلة مؤلفين في المجال

- حضور التظاهرات العلمية ( مؤتمرات، ندوات، ورشات العمل)

- برامج تكوينية

- حصص الإذاعية أو التلفزيونية

المحور الثالث: إدارة الوقت ومحددات الرضا الوظيفي لدى أخصائيي مكتبات جامعة

محمد خيضر بسكرة بقطب شتمة

س3-1 ما مستوى رضاكم عن الوقت الدوام الرسمي في هذه المكتبة؟

▪ كبيرة جداً

▪ متوسطة

▪ منخفضة

س3-2 هل يدخل التخطيط لإدارة الوقت ضمن برامج التكوين ؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بنعم فما هي برامج هذا التطوير

- التكوين المستمر من قبل الهيئة الأكاديمية

- تكوين ذاتي

-برامج تكوين أخرى

س3-3 هل أنتم راضون عن محتوى العمل بشكل يدعم حسن تنظيم أوقاتكم بهذه المكتبة؟

نعم  لا

إذا كانت بـ لا فهل يرجع السبب في ذلك إلى:

- عدم ضبط تحديد مهام العمل

- عدم الثبات في التكاليف المهام الوظائف

- الوظيفة التي تشغلونها ذات اتجاه واحد مقيد لتنظيم الوقت

س3-4 هل تعملون مع فريق حريص على تنفيذ المهام الموكلة لها في آجالها المحددة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ لا أذكر الآثار السلبية ذلك على رضاكم الوظيفي.....

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

س3-5 هل أسلوب الإشراف عليكم يحد من الاستثمار الفعال في أوقات الدوام الرسمي لكم بهذه المكتبة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ نعم فما هي جوانب عدم الرضا في ذلك.....

.....  
.....

س3-6 هل نظم : الأجور، التعويضات، الترقيات، الفوائد مقننة بشكل يدعم حسن

استغلالكم لأوقاتكم بهذه المكتبة؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ لا فأبي نظام تراه مثبط (محبط) لإدارة أوقاتكم بها:

- 1- نظام الأجور
- 2- نظام التعويضات
- 3- نظام الترقيات
- 4- نظام الفوائد

س3-7 هل يتبع المشرفون على هذه المكتبة نظام حوافز دوري ذو مواصفات مقبولة تدعم إدارة الوقت بشكل فعال من قبلكم؟

نعم  لا

إذا كانت الإجابة بـ لا فهل يؤثر ذلك سلباً على إدارة وقتكم من ناحية:

- التخطيط
- التنظيم
- التنفيذ
- الرقابة
- التقييم

المحور الرابع: إسهامات برامج تكوين أخصائي المعلومات بالمكتبات المدرسية في رفع مهارات وكفاءة إدارة الوقت.

س4-1 هل تشغلون منصب نوعي تبعاً لتخصصكم الأكاديمي؟

نعم  لا

إذا ك إذا كانت الإجابة بـ لا فذلك راجع إلى:

- قلة المورد البشري بالمكتبة
- عشوائية العمل

- سوء التنظيم الهيكلي

- التوزيع الوظيفي الغير الرشيد

أخرى أذكرها.....

.....

س4-2 هل تقومون بإعداد موازنة في إدارة وقتكم ما بين تطوير مهاراتكم والمهام

الموكلة لكم في هذه المكتبة؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة ب نعم يتم ذلك:

- اعتماد جدول الأولويات

- حسب الحاجة

- تجنب تعدد المهام

- إدارة الوقت الضائع

أخرى أذكرها.....

.....

س4-3 هل تمنحك الهيئة الوصية برامج تكوينية داعمة لتطوير مهاراتكم و خبراتكم

في إدارة أوقات العمل؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة ب نعم فما هي هذه المهارات والخبرات الجديدة

المكتسبة.....

.....

.....

.....

س4-4 هل ساهمت فعلاً هذه البرامج التكوينية في حسن إدارة وقتكم في هذه المكتبة؟

لا

نعم

إذا كانت الإجابة بـ لا فما هي جوانب القصور التي تشوب تلك البرامج؟

.....

.....

.....

.....

.....

**المحور الخامس: معوقات استغلال إدارة الوقت بمكتبات جامعة محمد خيضر بسكرة**  
**بقطب شتمة وأثرها على الرضا الوظيفي.**

**س5-1 حدد من الآتي أهم معوقات إدارة الوقت ذات التأثير السلبي على رضاكم**  
**الوظيفي بهذه المكتبة؟**

- عدم إدراك أهمية الوقت

- فقدان الدافع و الحافز على الانجاز (التحسين، التطوير)

- ضعف الرضا الوظيفي

- عدم كفاية التعليمات والمعلومات

- وجود وقت زائد عن الحاجة.

- تأخير في انجاز المهام و الأعمال.

**س5-2 برأيك ما هي السبل والآليات التي يمكن اعتمادها لتفعيل إدارة الوقت في**

**مكتبتكم مما ينعكس بشكل ايجابي على رضاكم الوظيفي فيها؟**

.....

.....

.....

---

---

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

# المخلصات

## المخلص:

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية بجامعة محمد خيضر بسكرة بالقطب الجامعي شتمة وأثرها على الرضا الوظيفي لدى أخصائيي المعلومات؛ حيث اعتمدت الباحثة على المنهج الوصفي التحليلي لدراسة حالة العاملين بالمكتبات الجامعية بالقطب شتمة فقد اشتملت عينة الدراسة على جميع المتخصصين بالمكتبات الجامعية بالقطب الجامعي شتمة، حيث بلغ عددهم 14 متخصص في مجال المكتبات؛ فجاءت نتائج الدراسة على النحو التالي: أن معظم العاملين من جنس الإناث بنسبة 57% كما أن أغلب أخصائيي المعلومات بالمكتبات الجامعية بقطب شتمة على دراية واسعة بأهمية الوقت في عملهم وبمضيعاته والأساليب المتبعة في إدارته، كما أن معظمهم راضون عن وقت الدوام ومحتوى العمل؛ بالمقابل نجد أن أغلبهم لم يتلقوا دورات تكوينية، كما أكدت النتائج على عدم رضا أخصائيي المعلومات على نظام الحوافز المعتمد بمكتبات هذه الجامعة، ومن أهم مقترحات الدراسة: ضرورة تفعيل إدارة الوقت بالمكتبات الجامعية بقطب شتمة والاستثمار فيها لزيادة الرضا الوظيفي لدى المهنيين بها والاعتناء بمطالبهم من خلال تفعيل نظام شفاف للحوافز فيها.

**الكلمات الدالة:** إدارة الوقت، الرضا الوظيفي، مناهج إدارة الوقت، المكتبات الجامعية

---

**Abstract**

The study aims to ascertain the reality of time management in the university libraries of Mohammed Khaidar University, Biskra University Pole shetma and its impact on the job satisfaction of information specialists; The researcher relied on the analytical descriptive curriculum for the study of the situation of those working in university libraries in the Pole Shetma. The sample study included all specialists in university libraries in the Pole Shetma, numbering 14 in the field of libraries; The results of the study came as follows: the majority of employees are 57% female and the majority of information specialists in university libraries with a swearing pole are widely aware of the importance of time in their work, its issues and the methods used in its management And most workers are satisfied with the working time and content in return. Most of them have not received formative courses and the results have confirmed the dissatisfaction of the information specialists with the incentive system adopted by the libraries Mohammed Khaidar University with a skill pole. One of the most important recommendations of the study is that the time management of university libraries should be activated and invested in to increase the job satisfaction of its employees and take care of workers' requirements by activating their incentive system.

**Keywords:** time management, job satisfaction, time management curricula, university libraries.