

إدارة الكفاءات في المكتبات الجامعية الجزائرية باعتماد مواصفة إيزو 9001 : المكتبة

المركزية لجامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله أنموذجا

**Management of competencies in Algerian university libraries by adopting of ISO9001  
standard : Central Library of Algiers2 Abou Al- Gasem saadallah as a model**

**ZIRAME BAHIA<sup>1</sup>, MEHADJBI AISSA<sup>2</sup>**

زيرام بهية<sup>1\*</sup>، محاجي عيسى<sup>2</sup>

<sup>1</sup> جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله ، bahia.zirame@univ-alger2.dz

<sup>2</sup> جامعة الجزائر2 أبو القاسم سعد الله ، mehadjbi\_aissa@yahoo.fr

تاريخ الاستلام: 2020/11/25 تاريخ القبول: 2020/09/12 تاريخ النشر: 2021/12/28

ملخص:

إن اعتماد إدارة الكفاءات في المكتبات الجامعية أصبح ضرورة حتمية في عصرنا الحالي نظرا لعدم نجاعة الأنظمة الإدارية التقليدية و عدم قدرتها على مواجهة التحديات المختلفة خاصة التكنولوجيات الحديثة. في هذا الإطار سوف نتطرق من خلال هذه الورقة العلمية سوف نتطرق إلى واقع إدارة الكفاءات في المكتبات الجامعية الجزائرية ، ومعرفة مدى تطبيقها لمواصفة إيزو 9001 المتعلقة بالجودة، أخذنا المكتبة المركزية لجامعة الجزائر2 أنموذجا ، من أجل ذلك تمت الاستعانة بمجموعة من المناهج والمقاربات، والتركيز على المؤشرات المدرجة ضمن المعيار والمتعلقة بالموضوع، ومن أجل اختبار هاته المؤشرات قمنا بإسقاطها على ميدان دراستنا من خلال الاستعانة بالأدوات المنهجية كالملاحظة والمقابلة، إضافة إلى تحليل نتائج هذه الأخيرة التي قمنا بها مع مديرة المكتبة المركزية ومسؤولة مصلحة التكوين على مستوى رئاسة الجامعة، لنصل في الأخير إلى وجود تطبيق جزئي لمواصفة إيزو 9001 في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر2.

كلمات مفتاحية: إدارة الكفاءات- الإدارة - إيزو 9001 - جامعة الجزائر 2 - الكفاءات - المكتبات الجامعية .

### Abstract:

The adoption of competences management in university libraries has become imperative in our time due to the inefficient traditional systems and their inability to face various challenges especially modern technologies. In this context, through this scientific

\* المؤلف المرسل: بهية زيرام، الإيميل: bahia.zirame@univ-alger2

paper, we will address the reality of competences management in Algerian University Libraries and is there an application of the ISO 9001 standard relating to quality. We took the Central Library of the University of Algiers 2 as model, for that a set of approaches and comparisons were used, and the focus was on the indicators included in the standard related to the topic. And in order to test these indicators we projected them on the field of our study through the use of methodological tools such as observation and interview. In addition to the analysis of the latter, which we conducted with the director of the Central Library and the responsible for training at University Presidency level. Finally, we concluded that there is a partial application of the ISO 9001 standard in the Central Library of the University of Algiers 2.

**Key words:** Competencies - Competency Management - Management – ISO 9001- University Libraries - University of algiers2

### **Résumé :**

L'adoption de management des compétences dans les bibliothèques universitaires est devenue un impératif à notre époque, en raison de l'inefficacité des systèmes administratifs traditionnels et de leur incapacité à faire face à divers défis, en particulier les nouvelles technologies. Dans ce contexte, à travers cet article scientifique, nous aborderons la réalité de management des compétences dans les bibliothèques universitaires algériennes, et est ce que il y a une application de la norme ISO 9001 relative à la qualité. Nous avons pris la bibliothèque centrale de l'université d'Alger 2 comme modèle. nous avons projetés les indicateurs inclus dans la norme sur le terrain de notre etude afin de lès testés à travers l'utilisation d'outils méthodologiques tels que l'observation et l'entretien, en plus d'analyser les résultats de ce dernier que nous avons fait avec la directrice de la bibliothèque centrale et la responsable du service formation au niveau du rectorat de l'universitaire, à la fin,notre étude a montré qu'il y a une application partielle d'ISO 9001 à la Bibliothèque centrale de l'université d'Alger 2.

**Mots clés:** Bibliothèques universitaires - Compétences - ISO 9001- Management - Managment des compétences – université d'Alger2

## مقدمة

تعتبر المكتبات الجامعية القلب النابض للجامعة فهي ملجأ لكل طالب علم وأستاذ وباحث، من أجل إعداد مختلف البحوث العلمية وتحضير الدروس والامتحانات والاستفادة من مختلف الخدمات المقدمة كإعارة الكتب، البحث الببليوغرافي في قواعد البيانات، إضافة إلى الإبحار في الإنترنت وغيرها من الخدمات المكتبية سواء تقليدية كانت أو إلكترونية. وفي ظل التطورات التكنولوجية الحديثة والتحويلات الجذرية في شتى ميادين الحياة ازدادت وتنوعت حاجيات المستفيدين وأصبحت المكتبات تواجه تحديات كبيرة لعل أبرزها هو كيفية تلبية هذه الحاجيات وكيفية تغطية النقص في الموارد المتاحة للمكتبة.

عملت المكتبات الجامعية جاهدة على تحسين خدماتها ورفع من مستوى ادائها من أجل تحقيق رضا المستفيدين فاعتمدت من أجل ذلك على عدة مناهج ونظم إدارية عبر مختلف العصور والأزمنة، وقد أثبتت الدراسات العلمية عدم نجاعة بعضها لعجزها عن مواكبة التطورات التكنولوجية الحاصلة في الميدان وعجزها عن تلبية حاجيات المستفيدين التي تزداد وتنوع كل يوم، مما استوجب التفكير في إيجاد نظم بديلة فعالة تؤدي إلى تحقيق أهداف المكتبة وتلبي حاجيات المستفيدين المتزايدة، فظهر منهج إدارة الكفاءات الذي يعتمد على الفرد ومؤهلاته في تسيير المؤسسة حيث أجمع غالبية الخبراء أن امتلاك المنظمات لعاملين أكفاء يفوق في أهميته لامتلاكها لرأس المال المادي.

ازدادت أهمية عنصر الكفاءة في المؤسسات أكثر بعد اعتمادها من طرف هيئات عالمية مثل المنظمة العالمية للتقنين ISO، التي قامت بإنشاء معايير ووضع مراحل لكيفية استغلال كفاءة الموظف في المؤسسة وتطويرها، وهذا في طبعها إيزو 9001. ونحن بدورنا سنعمل من خلال هذه الدراسة إلى تسليط الضوء على هذا المعيار ومدى تطبيقه على مستوى المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 02.

### 1. الإطار المنهجي للدراسة:

#### 1.1 التساؤل الرئيسي:

مامدى تطبيق مواصفة إيزو 9001 في إدارة الكفاءات في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 من أجل تحقيق أهداف المكتبة؟

#### 2.1.1 تساؤلات الدراسة:

1- ما المقصود بمنهج الإدارة بالكفاءات وهل تعتمده المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 وفقا لمواصفة إيزو 9001؟

2- هل هناك تحديد للكفاءات المطلوبة في التوظيف من أجل تحقيق أهداف المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 وفقا لمواصفة إيزو 9001؟

3- هل تحديد الكفاءات الموجودة لدى الموظف يتم وفق مواصفة إيزو 9001 في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2؟

4- هل تعتمد المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 على برنامج لتدريب الموظفين و الحفاظ على كفاءاتهم وتحديثها وفقا لمواصفة إيزو 9001؟

**2.1 الفرضيات:** للإجابة على تساؤلات الدراسة نطرح الفرضيات التالية:

**2.2.1 الفرضية العامة:**

لا تطبق المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 معايير مواصفة إيزو 9001.

**3.2.1 الفرضيات الجزئية:**

1- إن اعتماد منهج إدارة الكفاءات باعتباره من بين أهم التوجهات الحديثة للمؤسسات في عصرنا الحالي، قد ساهم في تحقيق أهداف المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 وفقا لمواصفة إيزو 9001.

2- لا يوجد تحديد للكفاءات المطلوبة في التوظيف من أجل تحقيق أهداف المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 وفقا لمواصفة إيزو 9001.

3- تحديد الكفاءات الموجودة لدى الموظف يتم وفق مواصفة إيزو 9001 في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2

4- لا تعتمد المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 على برنامج لتدريب الموظفين و الحفاظ على كفاءاتهم وتحديثها وفقا لمواصفة إيزو 9001 .

**3.1 منهج الدراسة :**

لإنجاز هذه الدراسة اعتمدنا على المنهج الوصفي التحليلي الذي يعرف بأنه: " أسلوب من أساليب التحليل المركز على معلومات كافية ودقيقة عن ظاهرة أو موضوع محدد، أو فترة أو فترات زمنية معينة، وذلك من أجل الحصول على نتائج علمية، ثم تفسيرها بطريقة موضوعية، بما ينسجم مع المعطيات الفعلية للظاهرة" (دويدري، 2000، ص.15). بناء على هذا التعريف فإن المنهج الوصفي التحليلي يناسب هذه الدراسة لأنه يعتمد على جمع البيانات و تحليلها بطريقة علمية و موضوعية اعتمادا على أدوات بحثية معينة تلائم موضوع الدراسة. حيث قمنا بتقديم ووصف المكتبات الجامعية محل الدراسة بالإضافة إلى تجميع و تنظيم و تحليل البيانات المتحصل عليها من أسئلة المقابلة التي أجريناها مع مديرة المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2.

**4.1 مصطلحات الدراسة:**

من أجل الفهم الدقيق لموضوع البحث والتحكم في كل أجزائه قمنا بضبط المصطلحات التي مثلت محور دراستنا وهي:

- الكفاءة :

هي مجموع ثلاث أنواع من المعارف : معارف نظرية و معارف عملية (خبرة) و بعد سلوكي (الكينونة) معبأة أو قابلة للتعبئة، يستخدمها الفرد لإنجاز المهام الموكلة إليه بطريقة أحسن " (Pretti, 2005,p.63)

- الإدارة :

الإدارة هي عملية تنسيق الموارد الكلية للمؤسسة بغرض تحديد الأهداف المطلوبة من خلال تنفيذ مجموعة من الوظائف متعلقة ببعضها البعض مثل التخطيط والتنظيم و التوجيه والرقابة (الشامي، 1988، ص.700)

إننا بتطرقنا إلى مصطلح الإدارة نجد أنفسنا مجبرين على الحديث عن مصطلح يمكن القول أنه مشابه كثيرا لهذا المصطلح وهو التسيير، فمصطلحي الإدارة و التسيير لهما نفس المعنى و الفارق الوحيد بينهما هو أن الإنجلوسكسونيين يفضلون استخدام مصطلح الإدارة Management في حين أن الفرونكوفونيين يستخدمون التسيير Gestion ، وهو علم تفاعلي ديناميكي غير جامد تتكامل فيه التقنيات والأساليب و القواعد العلمية مع القدرات الشخصية والإبداعية وهذا من أجل تنسيق الموارد المختلفة من خلال عمليات التخطيط والتنظيم، التوجيه الذي يتم بفضل القيادة و التحفيز ، الاتصال ووسائله المختلفة وأخيرا الرقابة قصد الوصول إلى أهداف محددة سابقا. ونحن في دراستنا هذه اعتمدنا على مصطلح الإدارة.

- إدارة الكفاءات :

نظام يستخدم في تقييم المهارات و المعارف و الأداء داخل المؤسسة و اكتشاف الثغرات و تقديم التدريب و التعويض و برامج التوظيف و يركز على الاحتياجات الحالية و المستقبلية للمؤسسة. (بن سالم، ع.18 2017 ص.45)

- المكتبات الجامعية: مؤسسة ثقافية علمية، تعمل على خدمة مجتمع من الطلبة و الأساتذة و الباحثين وذلك بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراساتهم و أعمالهم من الكتب و الدوريات و المطبوعات الأخرى، إضافة إلى المواد السمعية و البصرية، و تسهيل استخدامهم لها. (التورتوري، 2008 ص.141)

- مواصفة إيزو 9001: متطلبات نظام إدارة الجودة

هي مواصفة عالمية لإدارة الجودة تم إصدارها من طرف المنظمة العالمية للمواصفات إيزو

## - منظمة الإيزو ISO: International Organization for Standardization

المنظمة العالمية للتقييس تضم عدة هيئات وطنية للتقييس و تنشر مواصفات عديدة مثل مواصفة إيزو 9000 الخاصة بالجودة تأسست المنظمة العالمية للمواصفات عام 1946 و تقع إدارتها في سويسرا ، وتتكون عضويتها من المنظمات القومية المعنية بالمواصفات في أكثر من 90 دولة عضو، واحد عن كل دولة و ترتبط الإيزو مع المنظمة الدولية الكهربية الفنية International Electrotechnical IEC Commission و هما تعملان معا كنظام مشترك لتسيير تطوير إجماع عالمي يفرز اتفاقيات حول معايير عالمية للجودة و المنظمتان غير حكوميتين وليستا عضوين في الأمم المتحدة (السيد مصطفى، 2001 ص.11)

وهي بمثابة اتحاد دولي يتكون من هيئات المواصفات و المقاييس الوطنية لدول العالم المختلفة إذ يضم هذا الإتحاد الدولي عضوا واحدا من كل دولة . و يتكون الإتحاد الدولي حاليا من أكثر من 150 دولة (حمودحمود، 2000، ص.10).

### 2. إدارة الكفاءات وفقا لمعيار إيزو 9001

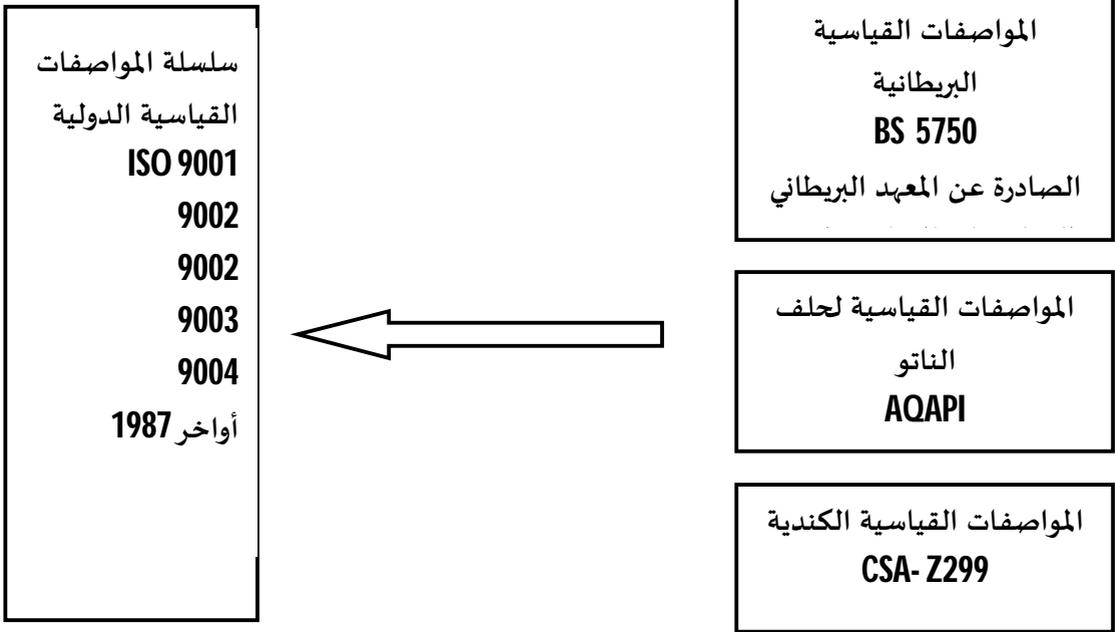
#### 2.1 نشأة معيار إيزو 9001

في سنة 1987 ظهرت لأول مرة مواصفات من سلسلة ISO 9000، وهي عبارة سلسلة من المعايير المكتوبة أصدرتها المنظمة العالمية للمعايير لتحديد ووصف العناصر الرئيسية المطلوب توفرها في نظام إدارة الجودة الذي تتبناه إدارة المنظمة للتأكد من أن منتجاتها (سلع أو خدمات) تتوافق مع حاجات أو رغبات وتوقعات العملاء .

إن الإيزو 9001 هي اشملى وثيقة في السلسلة تطبق على الشركات التي تعمل في التصميم والتطوير والتصنيع والترتيب والخدمات وهي تحدد نظام جودة للاستخدام عندما تتطلب العقود شرحا لقدرة المورد على تصميم وتصنيع وتركيب وخدمة المنتج . كما يتعامل إيزو 9001 مع نواحي مثل تقصي وتصحيح الأخطاء أثناء الإنتاج وتدريب الموظفين والتوثيق وضبط البيانات.

و تعد سلسلة مواصفات الإيزو 9001 و 9002 و 9003 كل في مجال النشاط الخاص بها نموذجا لنظام الجودة الذي يؤكد لإدارة المنظمة و عملائها أن أنشطة الجودة تتم وفق للمعايير المهنية العالمية (السيد مصطفى، 2000، ص.11).

الشكل رقم 1: نشأة الإيزو 9000 (أحمد السيد مصطفى، 2001: ص.15)



## 2.2 إدارة الكفاءات وفقا لمعيار ISO 9001

سوف نتطرق فيما يلي إلى شرح مختلف المراحل الموجودة في مواصفة إيزو 9001 و المتعلقة بإدارة الكفاءات البشرية، تضمنت المواصفة ستة مراحل هي:

1. تحديد الكفاءات المطلوبة لأداء الأعمال التي تؤثر على العاملين في نوعية المنتجات و الخدمات المقدمة من قبلهم.
2. تحديد الكفاءات الموجودة لدى الموظفين الحاضرين في المؤسسة.
3. تقييم الفوارق وتحديد النقائص الموجودة في الكفاءات.
4. تطوير الكفاءات والحفاظ عليها.
5. الحفاظ على الكفاءات وتحديثها بتوفير التدريب وإجراءات أخرى.
6. تنمية الكفاءات على المدى الطويل.

1. تحديد الكفاءات المطلوبة: أي الكفاءات الواجب توفرها في العامل يتعلق الأمر بوضع قائمة للكفاءات اللازمة لتلبية المتطلبات الحالية أو المتوقعة للمؤسسة من خلال تحديد قائمة للكفاءات الواجب توفرها لدى العامل .

مثال: منصب مساعد في البحث الببليوغرافي يجب أن تتوفر فيه مجموعة من المهارات مثل:

- التمكن من اللغات الأجنبية
- التمكن من استعمال الإعلام الآلي
- على دراية بوسائل البحث المختلفة وقواعد المعطيات العالمية والوطنية
- التمكن من عملية البحث، يعرف كيف وأين يبحث.

منصب مهندس في الإعلام الآلي: يجب أن نعرف ماهي المهام التي ستوكل له مثلا:

- هل سيوجه لتسيير وتطوير موقع الواب هذا يعني انه يجب أن يكون متخصص في إنشاء مواقع الواب.
- هل سيوجه إلى تسيير الشبكات أو تسيير قواعد البيانات.
- هل سيوجه إلى صيانة أجهزة الإعلام الآلي.

## 2. تحديد الكفاءات الموجودة ( المكتسبة):

في هذه المرحلة نقوم بتقييم للمهارات التي يمتلكها العامل حيث يتم جمع معلومات حول هذه المهارات المكتسبة عن طريق المقابلة ، أو الإستبيان، أو الملاحظة، أو تكون مثبتة بالوثائق (الدبلومات المؤهلات ، الشهادات ، بيان السيرة الذاتية) ، يتم عرض عناصر المخرجات في شبكة أو جدول .

## 3. تقييم الفوارق:

الهدف منها الوصول إلى مدى توافق المهارات الموجودة لدى العامل مع المهارات المطلوبة وتكون عن طريق وضع جدول يضم مجموعة من المعايير الواجب توفرها في العامل و مع من المعايير التي يتوفر عليها العامل ثم تتم المقارنة.

## 4. توفير وتطوير الكفاءات:

في هذه المرحلة يتم وضع برنامج لدورات تدريبية لتقليص الفجوة بين الكفاءات المطلوبة و الكفاءات الموجودة لدى العامل أي تقليص الفجوة في ما قد تم التوصل إليه في مرحلة التقييم. لهذا الغرض يجب أن يتلاءم برنامج التدريب مع متطلبات واحتياجات العامل و الهيئة .  
- يمكن تقييم التدريب بمدى رضا المتدربين و كذلك مدى التأثير في تحقيق الأهداف الفردية و الجماعية للإدارة .

الحد من الفوارق الملاحظة هو معيار الأداء الرئيسي لعملية إدارة الكفاءات.

## 5. الحفاظ على الكفاءات وتحديثها :

الحفاظ على الكفاءات لدى العامل يكون عن طريق وضع برنامج من خلاله يضمن الاستمرارية في أداء الخدمة أو الوظيفة الموكلة إليهم خاصة في ظل حركية الموظفين وصول موظفين جدد، مغادرة موظفين ، إستقالات، وفيات، تقاعدات، ترقيات وغيرها. مما يقتضي اعتماد سياسة إحلال تمكن

المنظمة من الحفاظ على مستوى معين من الأداء بفضل نقل الخبرات و المعارف من الأشخاص المعرضين للإنتقال أو التحول إلى آخرين يحلون محلهم .

يجب أن يكون هناك مشاركة في المعلومات و العمل ما بين العاملين حتى يكون الجميع في نفس المستوى فمثلا : إذا استفاد احد العاملين من تكوين فإنه بعد الإنتهاء يقوم بنقل تجربته لزملائه. أو الاعتماد على تناوبي أي يكون هناك تداول على المهام والوظائف *une rotation*

### 6. تنمية الكفاءات على المدى الطويل:

يتعلق الأمر بوضع برنامج تدريب طويل المدى لتنمية كفاءات العاملين يأخذ بعين الاعتبار متطلبات و احتياجات كلا من المؤسسة و الموظفين .

### 3. واقع إدارة الكفاءات في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله:

#### 1.3 لمحة عن جامعة الجزائر:

أنشئت جامعة الجزائر 2 أبو القاسم سعد الله بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 09-340 المؤرخ في 3 ذي القعدة الموافق لـ 22 أكتوبر 2009. و عدلت تسميتها من جامعة بوزريعة إلى جامعة الجزائر 2 بمقتضى المرسوم التنفيذي رقم 10-184 المؤرخ في 2 شعبان عام 1431 الموافق لـ 14 جويلية 2010. كما تم إعادة تسميتها باسم الأستاذ الدكتور أبو القاسم سعد الله يوم 1 نوفمبر 2014. وهي تتوزع على ثلاثة مواقع : بوزريعة، بني مسوس وبن عكنون . وتتألف من أربع كليات ومعهدين ومركزا لتعليم اللغات وهي:كلية العلوم الإنسانية، كلية العلوم الاجتماعية، كلية اللغة العربية وأدائها واللغات الشرقية، كلية اللغات الأجنبية، معهد الآثار، معهد الترجمة، مركز التعليم المكثف للغات.

#### 2.3 تقديم المكتبة:

افتتحت المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 في السنة الجامعية 2002-2003 حيث تم تدشينها في 18 ماي 2002. وهي تتربع على مساحة إجمالية قدرها 1808.59م<sup>2</sup> بطاقة استيعاب قدرت ب حوالي 1500 مقعد.

تضم المكتبة رصيد وثائقي متنوع سواء من حيث اللغة أو من حيث نوع الوثيقة حيث بلغ رصيدها الوثائقي الإجمالي 70659 عنوان حسب المقابلة

التي أجريتها مع رئيسة مصلحة المعالجة بتاريخ 12 فيفري 2020 ، وهي تغطي المكتبة

جميع التخصصات الموجودة على مستوى جامعة الجزائر 2 مثل علم النفس و علم المكتبات و التاريخ و اللغات. وتعتمد المكتبة على الرفوف المفتوحة في عرض مجموعاتها في قاعة الدوريات و المراجع.



صورة رقم (01):

بالنسبة لعدد المسجلين في المكتبة فقد بلغ حوالي 9000 مسجل خلال السنة الجامعية 2019-2020 حسب المقابلة التي أجريناها مع رئيسة مصلحة التوجيه بالمكتبة .

### 3.3 الموارد البشرية للمكتبة:

فيما يلي نقوم بعرض توزيع الموظفين حسب الرتبة أو التخصص في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2

الجدول 1: توزيع الموظفين في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 (من إعداد الباحثة بالاعتماد على المعطيات المقدمة من طرف الأمين العام للمكتبة).

الرقم	الرتبة / التخصص	العدد
1	مديرة مكتبة	1
2	ملحق مكنتات جامعية مستوى 2	4
3	ملحق مكنتات جامعية مستوى 1	11
4	مساعد مكنتات جامعية	6
5	عون تقني بالمكنتات	2
6	ملحق للإدارة	3
7	مهندس دولة في الإعلام الآلي	1
8	مهندس رئيسي	1
9	تقني سامي في الإعلام الآلي	1
10	تقني في الإعلام الآلي	1
11	تخصصات أخرى	24
	المجموع	55

تعتبر الموارد البشرية للمكتبة عنصر أساسي في تحقيق التنمية و محور رئيسي في مواجهة تحديات العصر ومواكبة التطورات المتسارعة في جميع الميادين لتحقيق أهداف المكتبة، في هذا الإطار من خلال المعطيات المتحصل عليها في الجدول أعلاه نلاحظ ان المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 تمتلك عدد لا بأس به من الموظفين في جميع التخصصات حيث بلغ العدد 55 موظف موزعين على مختلف مصالح المكتبة ، حيث نجد 15 منهم ملحقين بالمكنتات الجامعية موزعين على مستوى مصلحة الإقتناء و مصلحة المعالجة و مصلحة البحث الببليوغرافي أما الباقي فهم موزعين على مستوى مصلحة الإعلام الآلي ، الإدارة و خدمة الإعارة، بالنسبة للعاملين في هذه الخدمة لاحظنا أنهم من تخصصات مختلفة و ليسو أعوان تقنيين في المكتبات كما ينص عليه المرسوم التنفيذي رقم 10-133 المؤرخ في

20 جمادى الأولى عام 1431 الموافق ل 5 مايو سنة 2010 يتضمن القانون الأساسي الخاص بالموظفين المنتمين للأسلاك الخاصة بالتعليم العالي، حيث ينص على إنشاء مناصب عمل للأشخاص الذين لديهم مستوى سنة ثالثة ثانوي من أجل إدماجهم في خدمة الإعارة. فحسب المعطيات الواردة في الجدول يوجد عونين تقنيين للإعارة في المكتبة فقط وهذا لا يكفي لتلبية احتياجات الطلبة و جميع الباحثين، لتغطية هذا العجز قامت ادارة المكتبة بتوظيف عاملين من رتب أخرى من أجل ضمان هذه الخدمة .

#### 4.3 تحليل نتائج المقابلة :

وجود دراسة لاحتياجات المكتبة قبل القيام بعملية التوظيف:

من خلال المقابلة التي أجريناها مع مديرة المكتبة المركزية فإننا توصلنا إلى وجود تواصل بينها وبين مصلحة المستخدمين على مستوى جامعة الجزائر<sup>2</sup> لتحديد احتياجات المكتبة من الموظفين عن طريق مراسلات إدارية، أما بالنسبة للمهارات و الكفاءات فلا توجد كمعيار في التوظيف فمثلا إذا احتاجت إلى مهندس في الإعلام الآلي فإنها تطلبه مباشرة ونفس الشيء بالنسبة للمناصب الأخرى. وهذا عكس ما جاءت به المواصفة التي تشترط وضع قائمة للكفاءات الواجب توفرها في الموظفين مثل الكفاءة في استعمال الإعلام الآلي، البحث في الإنترنت و غيرها .

تحديد الكفاءات التي يمتلكها المرشح للتوظيف أثناء عملية التوظيف :

إن عملية التوظيف في جامعة الجزائر<sup>2</sup> تكون على مستوى مصلحة المستخدمين في رئاسة الجامعة فبعد جمع احتياجات مختلف هياكل الجامعة يتم تشكيل لجنة لانتقاء المرشحين، والتي تعتمد على الوسائل التالية: المقابلة و الملاحظة و دراسة الملف أي الشهادات المتحصل عليها ، الخبرة و بيان السيرة الذاتية إلخ. تتكون لجنة التوظيف عادة من موظفين لهم خبرة في مجال تخصصهم.

طرق التوظيف المعتمدة هي:

- المسابقة على أساس الاختبارات
- المسابقة على أساس الشهادات
- الفحص المهني

الوسائل المعتمدة و التي تمكن مدير المكتبة من تحديد الفوارق الموجودة بين المهارات المطلوبة و المهارات التي يمتلكها الموظف :

تعتمد مديرة المكتبة المركزية لجامعة الجزائر<sup>2</sup> على رؤساء مصالحها في تقييم الموظف بالدرجة الأولى و بالدرجة الثانية تلجأ إلى تقديم وظيفة معينة للموظف من خلالها تتمكن من تقييمه كإعداد

التقارير أو الأعمال التقنية في المكتبة مثل تغذية قاعدة البيانات الخاصة بالرصيد الوثائقي أو منصة الأرشيف المفتوح للمكتبة و تحيين الموقع الإلكتروني للمكتبة وإعداد الفضاءات للطالب وغيرها .

### وجود برنامج لدورات تدريبية للموظفين على المدى القريب :

من خلال المقابلة التي أجريناها مع السيدة سعيدة فاطمة الزهراء، رئيسة مصلحة التكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات ، رئاسة جامعة الجزائر 2 بتاريخ 12 فيفري 2020، فإن جامعة الجزائر 2 ثلاثة أنواع من التكوينات :

**1-التكوين التحضيري** أثناء فترة التبريص: ويندرج في إطار تكوين الموظفين أثناء فترة التوظيف الأولى لمتابعة الحياة المهنية و يكون هذا التكوين حسب الرتب و الإنتماء، أسلاك مشتركة أو أسلاك خاصة و الخاصة بالتعليم العالي. (التعليمية رقم 2 المؤرخة في 3 جانفي 2009 المحددة لكيفية التكوين التحضيري أثناء فترة التبريص و البرامج المتعلقة به) .

تشمل الأسلاك المشتركة و تضم الرتب التالية: ملحق إدارة، عون إدارة رئيسي، عون إدارة، عون مكتب يتضمن التكوين 3 ثلاث أشهر في مؤسسات معينة بالتكوين. بالنسبة للأسلاك التقنية و الخاصة بالتعليم العالي فالتكوين التحضيري يكون لمدة 12 شهر من أجل التثبيت في المنصب.

**2- التكوين ما قبل الترقي و الانتقال في الدرجة :** يندرج في إطار الترقي من رتبة إلى رتبة أعلى

- بالنسبة للأسلاك المشتركة: تنص التعليمية 45 الصادرة سنة 2008 على تكوين بعض الموظفين للالتحاق برتبة أعلى، تكوين تناوبي من 6 إلى 9 أشهر حسب الرتبة في مراكز مؤسسات مؤهلة.

- بالنسبة للأسلاك الخاصة في التعليم العالي مرسوم رقم 10. 133 الصادر سنة 2011 مدة التكوين من 6 إلى 9 أشهر. الرتب في علم المكتبات هي ملحق بالمكتبات الجامعية، مساعد في المكتبات و تقني في المكتبات.

### **3- تكوين و تحسين المستوى و تجديد المعلومات :**

هذا التكوين يشمل كل الموظفين العاملين في الجامعة بما فيهم المسؤولين و ينقسم إلى قسمين تكوين في الخارج و تكوين في الجزائر:

التكوين خارج الوطن يجب أن يكون الموظف في الرتبة 10 فما فوق و مدته من 5 أيام إلى عامين.

بالنسبة للموظفين على مستوى المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 فقد استفادوا من دورات تكوينية متنوعة داخل الوطن و خارج الوطن :

## • داخل الوطن :

- استفاد الموظفون من حصص تكوينية في عدة مجالات نذكرها فيما يلي:
  - استعمال نظام سينجاب الطبعة الشبكية على مستوى مركز البحث في الإعلام العلمي و التقني CERIST .
  - النظام الوطني للتوثيق الإلكتروني SNDL .
  - الفهرس العربي الموحد ARUC على مستوى المكتبة الجامعية لجامعة الجزائر 1 .
  - الفهرسة المقروءة أليا RDA على مستوى المكتبة الجامعية لجامعة الجزائر 1 .
  - نظام PROGRES للمختصين في الإعلام الآلي في فيفري 2020 في إطار رقمنة الجامعة.
- كما استفاد العاملون في المكتبة من زيارات ميدانية لمكتبات جامعية من أجل تبادل الخبرات مثل زيارة المكتبة المركزية لجامعة امحمد بوقرة بومرداس.

## التكوين الذاتي:

قدمت مديرة المكتبة المركزية تسهيلات للموظفين الذين يكملون تكوينهم الجامعي ليسانس ، ماسترو دكتوراه و الذين يريدون تحسين مستواهم في اللغات الأجنبية وهذا سعيا منها للرفع من كفاءة الموظف و مساعدته على الخروج من دائرة الروتين. في هذا الإطار تقوم موظفتان على مستوى المكتبة بالتحضير لرسالة الدكتوراه تخصص علم المكتبات والتوثيق و أربع موظفين يتابعون تكوين من أجل الحصول على درجة الماستر

## التكوين بعد الترقية في المنصب:

في هذا الإطار يستفيد الموظف من تكوين مدته عام في أحد مؤسسات التعليم العالي حيث استفاد 5 موظفين من تكوين مدته سنة بعد ترقيتهم في المنصب خلال السنة الجامعية 2019- 2020 من بينهم مساعد المكتبات الجامعية و عون إدارة رئيسي.

## • تكوين خارج الوطن:

في إطار تبادل الخبرات والتعاون ما بين المكتبات خارج الوطن استفاد الموظفون في المكتبة المركزية من زيارة عدة مكتبات دول أجنبية مثل المغرب وتركيا و تونس وفرنسا.

مثال:

- في سنة 2013 و بعد التنسيق مع مصلحة التكوين على مستوى جامعة الجزائر 2 استفاد 10 مكتبيين من تكوين على مستوى جامعة Rêne 2 بفرنسا حيث تم تسطير برنامج الغرض منه الاستفادة من معلومات حول تسيير مختلف مصالح تلك المكتبة الجامعية.
- في سنة 2014 استفاد 10 مكتبيين من تكوين على مستوى المكتبة العامة للمعلومات بومبيدو BPI Pompidou بفرنسا .

مدى وجود خطة بديلة لإستمرارية الخدمة في حالة ما إذا كان هناك خلل في عدد الموظفين للحفاظ على مهارات الموظف وتحديثها:

حسب مديرة المكتبة هناك عدد كاف من الموظفين لضمان السير الحسن للمكتبة وفي حالة وجود خلل في المصالح غيابات أو ضغط عمل في مصلحة ما يتم الإستعانة بموظفين من مصالح أخرى مثلا في مصلحة التوجيه لضمان استمرارية خدمة الإعارة تم وضع برنامج خاص بالموظفين: العمل بنظام الفريق سعيا لتلبية احتياجات الباحث وفي حالة غياب احد الموظفين مثلا في الطابق الأول يتم الإستعانة بالطابق الثاني خاصة في فترة الا متحانات التي تشهد ضغط كبير على خدمة الإعارة ، وللحفاظ على مهارات الموظف يتم السهر على التكوين المستمر

مدى وجود خطة على المدى البعيد تسمح بتنمية مهارات الموظف خاصة في ظل التطورات التكنولوجية السريعة و التقادم التكنولوجي:

من خلال المقابلة التي أجريناها مع مديرة المكتبة فإنه لا توجد خطة على المدى البعيد من أجل تنمية مهارات الموظف فكل شيء مرتبط برئاسة الجامعة .

## 5- النتائج العامة :

من خلال هذه الدراسة توصلنا إلى مجموعة من النتائج نذكرها فيمايلي:

- لا يوجد تحديد للكفاءات المطلوبة للتوظيف في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2.
- التوظيف وتحديد كفاءات المرشح للتوظيف في المكتبة يكون عن طريق الاعتماد على الأدوات التالية:المقابلة، الإستبيان، دراسة الملف.
- استفاد معظم الموظفين في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2 من دورات تكوينية سواء داخل الوطن أو خارج الوطن.
- وجود خطة وبرنامج عمل من أجل استمرارية تقديم الخدمة على مستوى المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2.
- عدم وجود خطة بعيدة المدى لتكوين الموظفين في المكتبة المركزية لجامعة الجزائر 2.

#### الخاتمة:

تعد تنمية الموارد البشرية إحدى الركائز الأساسية لتحقيق النجاح في المسار المهني، ذلك لدورها في صقل المهارات وتحريك القدرات المعرفية وتنمية الكفاءات البشرية في جوانبها العلمية والمهنية والتقنية اللازمة لتلبية متطلبات واحتياجات الوظيفة لمكتبية.

إن استغلال كفاءات الموارد البشرية في المكتبات الجامعية يعتبر حجر الأساس في المكتبات تنميتها وتطويرها و تميمها شيء لا بد منه خاصة في ظل التطورات الهائلة في مجال التكنولوجيات الحديثة للمعلومات لذا نقترح مايلي :

- الاعتماد على دراسة علمية لاحتياجات المكتبة بالأخذ بعين الاعتبار الإحتياجات الفعلية .
- إدماج معيار الكفاءة في التوظيف وذلك بإجراء امتحانات تطبيقية و كتابية للمتشحين مثل القيام بفهرسة و تكشيف و تصنيف الوثائق ، استعمال البرامج المكتبية مثل سينجاب بالنسبة للمكتبيين أو تثبيت برامج إلكترونية أو صيانة أجهزة الكمبيوتر أو الموقع الإلكتروني بالنسبة للمختصين في الإعلام الآلي .
- وضع برنامج لتكوين الموظفين قصير المدى و طويل المدى من أجل الرفع من كفاءة الموظف و مواكبة التطورات التكنولوجية الحديثة و إخراج الموظف من الروتين.فالكفاءات و المعارف أصبحت تشكل تحديا جوهريا في عصرنا الحالي.
- الاعتماد على التقنيات الحديثة ودمجها في الاختصاص بشكل يكون أكثر تأثيرا و فعالية
- ضرورة تطوير الاختصاص من أجل مواكبة التطورات و ملائمتها مع متطلبات سوق العمل و المعايير الدولية.
- تحفيز الموظفين من أجل مواصلة تعليمهم الذاتي و إكمال دراساتهم العليا.
- تفعيل خطط التدريب و التأهيل للموظفين في مجال المكتبات و المعلومات من أجل تطوير الكفاءات التي تعتبر الدعامة الأساسية لتنمية الفرد.
- التعاون مع الجمعيات الأكاديمية و المهنية المعنية بالاختصاص من أجل الدعم اللازم على المستويين التطبيقي و التقني.

## المراجع:

### • الكتاب:

- (1) أحمد السيد مصطفى. (2001). إدارة الجودة الشاملة و الإيزو 9000: دليل عملي، دم. دن.
- (2) أحمد محمد الشامي. (1988). المعجم الموسوعي لمصطلحات المكتبات و المعلومات. الرياض. دار المريخ.
- (3) خضير كاظم حمود. (2010). المنظمة الدولية للتوحيد القياسي الإيزو. عمان. دار صفاء.
- (4) رجاء وحيد دويدري. (2000). البحث العلمي: أساسياته النظرية. دمشق. دار الفكر.
- (5) السعيد مبروك إبراهيم. (2014). إدارة الموارد البشرية بالمكتبات الجامعية في عصر المعرفة. الإسكندرية. دار الوفاء لندنيا الطباعة و النشر.
- (6) عامر إبراهيم القنديلجي. (2010). المعجم الموسوعي لتكنولوجيا المعلومات و الإنترنت. عمان. دار المسيرة.
- (7) محمد عوض الترتوري. (2008). إدارة الجودة الشاملة في المكتبات و مراكز المعلومات الجامعية. عمان. دار حامد.
- 8) Alain Labruffe. (2005). Management des compétences : construire votre référentiel. Saint-Denis. Afnor.
- 9) Jean-Marie Peretti. (2005). Dictionnaire des ressources humaines. Paris. Librairie Vuibert.
- 10) Lou Van Beirendonck. (2004). Management des compétences. Bruxelles. de boeck université.
- (11) مقال بمجلة:
- (12) بن سالم امال و بوقرة رابح. (2017) دور الكفاءات البشرية في تحقيق الإبداع للمؤسسات دراسة حالة مؤسسة كوندور برج بوغريج. مجلة العلوم الإقتصادية و علوم التسيير. ع. 18.
- (13) معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية. (1441 هـ). الإدارة بالكفاءات .. دليل عصري للتحفيز و التحسين و التسيير. مجلة التنمية الإدارية. ع. 170.
- (14) مواقع الانترنت:
- (15) جامعة الجزائر 2 (2020). الموقع الإلكتروني لجامعة الجزائر 2، <http://univ-alger2.dz/>.
- (16) (تم الإطلاع عليه في 27 جانفي 2020).
- 17) Jérémy CICERO , (2019), La gestion des compétences selon ISO9001 : savoir lire entre les lignes, <https://qualiblog.fr/ressources- humaines> (consulté le 5 /mars/2019).