

تطوير أداء أخصائي مكتبات الأزهر الشريف في مصر علي ضوء الثقافة

التنظيمية : دراسة ميدانية

إعداد

أ.د / منى عرفة حامد

أستاذ أصول التربية

كلية التربية – جامعة أسوان

أ.د/ أحمد كامل الرشيدي

أستاذ أصول التربية

كلية التربية – جامعة أسوان

أ/ عماد السيد فهمي شحاتة

باحث لدرجة الدكتوراة

كلية التربية بأسوان – جامعة اسوان

تطوير أداء أخصائي مكتبات الأزهر الشريف في مصر علي ضوء الثقافة التنظيمية : دراسة ميدانية

إعداد

أ.د/ منى عرفة حامد
أستاذ أصول التربية
كلية التربية – جامعة أسوان

أ.د/ أحمد كامل الرشيدى
أستاذ أصول التربية
كلية التربية – جامعة أسوان

أ/ عماد السيد فهمى شحاتة
باحث لدرجة الدكتوراة
كلية التربية باسوان – جامعة اسوان

المستخلص :

هدفت الدراسة الحالية إلي تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في مصر علي ضوء الثقافة التنظيمية، وذلك من خلال معرفة أوجه القصور في أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية ومن ثم تقديم تصور مقترح لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية واستخدام الباحث المنهج الوصفي، والذي أعتمد علي الاستبانة كأداة له، والتي تم تطبيقها علي عينة من أخصائيي وموجهي المكتبات وكذلك المديرين بالمراحل المختلفة (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) بمعاهد منطقة أسوان الأزهرية وعددهم (٢١٦) مديراً وأخصائياً وموجهاً. وقد توصلت الدراسة لمجموعة من النتائج، أهمها: أن الأخصائيين بحاجة إلى تطوير مستوى المهارات والقدرات المتعلقة بالجوانب الإبداعية والابتكارية بهدف القدرة على مواكبة التغيرات والتطورات الجديدة، وكذلك تتمين وتفعيل نظم الاختيار والتعيين والتدريب والترقية وتقييم الأداء والحوافز باعتبارها الركائز الأساسية لترسيخ الانضباط والنظام والمسؤولية وتنمية روح الالتزام، والانتماء والولاء وتدريبهم على الإبداع والابتكار وإيداء الرأي والرقابة الذاتية والعمل الجماعي، وتبين من هذه الدراسة أيضاً أن الثقافة التنظيمية تضع العنصر البشري ضمن أولى الأولويات لتولد لديهم الاستعداد لاستخدام مخزونهم الطاقوي كاملاً، واستثمار إخلاصهم وكفائتهم لتنمية ولائهم وانتمائهم. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من التوصيات من أهمها: مراجعة لائحة مكتبات المعاهد الأزهرية فيما يتعلق باختصاصات ومسؤوليات أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، وضرورة العمل علي إتاحة فرص التعلم المستمر لإخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية لمواكبة التطورات في مجال التخصص من خلال عقد دورات تدريبية وورش عمل ومؤتمرات علمية.

الكلمات المفتاحية : تطوير أداء – الأزهر الشريف .

performance of the school library specialists at Al-Azhar Al-Sharif in the light of organizational culture

Prepare

Prof.Dr.:Ahmed Kamel Elrashedy
Professor of Education Fundamentals
Faculty of Education, Aswan University

Prof.Dr.:Mona Arafa Hamed
Professor of Education Fundamentals
Faculty of Education, Aswan University

Emad El-sayed Fahmy Shehata
Doctor of Researcher – Education Fundamentals
Faculty of Education, Aswan University

Abstract:

The present study aim was to enhance the performance of the school library specialists at Al-Azhar Al-Sharif in the light of organizational culture by identifying the insufficiency aspects in the performance of the school library specialists at Al-Azhar Al-Sharif, and afterwards present a suggested framework for enhancing the performance of the school library specialists at Al-Azhar Al-Sharif. The researcher used the descriptive method which depended on survey as a tool of the research which was applied on a sample of (٢١٦) school library specialists and supervisors as well as headmasters in primary, preparatory and secondary stages at the institutes of Al-Azhar at Aswan Governorate. Employees need to enhance their skills and the abilities related to innovation in order to cope with the advancing changes. Activating the systems of selecting, employing, training, promoting, performance evaluation and motivating the employees; as they are the fundamental bases to raise discipline, responsibility and commitment, besides loyalty and training employees to innovate, create and expressing their opinions and self-control. The most important components of organizational culture which affect discipline are justice, efficiency and group work. A culture that consider the human element as the first priority to generate a readiness to use full energy and invest loyalty. Increasing the school librarian interest in the effective behavioral patterns that support the function of the library. Revising the law of school libraries related to responsibilities of school librarian in order to direct the library to broadcast knowledge no to preserve consignment and records. Increasing the ability of continuing education to the school librarian to cope up with the developments in the field.

KeyWords: performance developments - Al-Azhar Al-Sharif.

مقدمة:

تعتبر الثقافة التنظيمية بمكوناتها المادية والمعنوية لها بصماتها على المؤسسة و تكسبها سمة شخصية تميزها عن غيرها من المؤسسات، إضافة إلى توفير الإطار الذي يوضح طريقة أداء العمل والمعايير التي يتم من خلالها ربط الأفراد بهذه الأعمال داخل المؤسسة، ولا تكتفي بذلك فحسب بل تقوم بتحفيز الأفراد على أداء أعمالهم بإتقان ورفع مستوى التزامهم و كذلك مستوى الرضا لديهم، مما يؤدي إلى تضامن أفراد المؤسسة ووحدهم نحو تحقيق الأهداف؛ وهذا ما يجسد التماسك الاجتماعي بما يحقق الاستقرار والنمو للمؤسسة.

وفي ظل العولمة والمنافسة وظهور المؤسسات ذات الثقافات القوية، كالمؤسسات اليابانية التي بدأت تخرس في الأفراد العاملين قيم الإبداع والابتكار وغيرها من القيم التي تعزز الولاء والانتماء والتماسك وبالتالي الوصول إلى الأداء المتميز، أصبحت دراسة موضوع الثقافة التنظيمية ذات أهمية عظمى في أي مجتمع من المجتمعات وذلك في محاولة لزيادة فعالية المؤسسات وقوة إنتاجيتها، وبذلك تصبح الثقافة التنظيمية مطلباً مجتمعياً أصيلاً.

وعليه تعد الثقافة التنظيمية من المحددات الرئيسة لنجاح المؤسسات أو فشلها بما فيها المؤسسات التعليمية، كما أن القيم والمعتقدات التي تتبناها المؤسسات من خلال العاملين فيها هي التي تحكم على الأداء وترسم الطريق نحو تحقيق الأهداف (الرشيدى، ٢٠١٤، ٢٠).

وتأسياً على ما سبق نبعت فكرة الدراسة التي تهدف إلى دراسة أثر الثقافة التنظيمية على أداء أخصائي المكتبات بالمعاهد الأزهرية باعتباره جزءاً مهماً من المؤسسة التعليمية وله دور فاعل فيها.

مشكلة الدراسة وأسئلتها:

نبعت مشكلة الدراسة الراهنة من خلال ملاحظة الباحث من خلال عمله أخصائي مكتبات ومعلومات للأداء المتدني لغالبية أخصائيي مكتبات المعاهد الأزهرية وماله من أثر سلبي على استفادة الطلاب من المكتبة وما بها من مواد علمية وثقافية وترويجية.

وبالرغم من الجهود المبذولة من قطاع المعاهد الأزهرية والإدارات التعليمية والجهود الداخلية بالمعاهد الأزهرية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، إلا أن تلك الجهود يغلب عليها الطابع الشكلى وبالتالي لم تأت بنتائج واضحة ومحددة ، وغلبة الطابع البيروقراطى فى أداء العمل وعدم الاهتمام بحاجات العاملين بالمدرسة ، وضعف آليات التحفيز وخاصة المادية، وضعف آليات الاتصال الإيجابي سواء داخل أو خارج المعاهد.

وتوصلت بعض الدراسات لعدة نتائج ترتبط بالثقافة التنظيمية وأخصائي المكتبة المدرسية والتي ستعد .

المنطلقات الفكرية للدراسة :

ضرورة أن نحقق المرونة في الثقافة التنظيمية السائدة أو نقوم بتغييرها حتى تتلاءم مع نظم الجودة من خلال أبعادها ومن هنا قد تسود ثقافة المجموعة أو ثقافة الإبداع أو ثقافة الرشد أو خليط بين تلك الثقافات في محاولة لتقليل الاتجاهات السلبية والثقافة البيروقراطية على الأقل، وأيضاً الحرص على مبدأ تشجيع الإبداع وتعزيز الثقة بالعاملين ومكافأته؛ لأن هذا المبدأ هو الأساس لتحقيق التميز للخدمات التي تقدمها المؤسسة التعليمية، وكذلك ضرورة السعي إلى تبنى ثقافة تنظيمية تتلاءم مع متطلبات تطبيق نظم جودة الخدمة التعليمية حتى تحقق نجاح هذه النظم، وذلك من خلال ممارسة وتطبيق أبعاد مثل تطوير وتحسين العمل الجماعي (حسن، ٢٠١٦، ٥٨). كذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس - الأنماط السلوكية - القيم التنظيمية - التوقعات التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية) وبين مستوى الأداء (عكاشة، ٢٠٠٨، ١٢١).

ومن ثم إذا نظر صانعي القرار إلى أخصائي المكتبة كمعلم ومن ثم تم إشراكه في المناقشات الأكاديمية سيؤدي ذلك إلى زيادة التعاون بين المعلمين وأخصائي المكتبة مما يؤدي إلى التخطيط الفعال للتعلم (Leann, ٢٠١٦).

على ضوء ما سبق تطرح الدراسة السؤال الرئيس التالي:

ما دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي المكتبات بالمعاهد الأزهرية؟.

ويتفرع من هذا السؤال الرئيس الأسئلة الفرعية الآتية:

- ١- ما الأسس النظرية للثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية؟.
- ٢- ما واقع دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من وجهة نظر عينة الدراسة؟.
- ٣- ما التصور المقترح لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في ضوء الثقافة التنظيمية؟.

أهداف الدراسة :

- ١- تحديد ما الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.

٢- معرفة واقع دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من وجهة نظر عينة الدراسة.

٣- التوصل لتصور مقترح لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في ضوء الثقافة التنظيمية.

أهمية الدراسة:

وتتركز الأهمية فيما يلي:

١- الوصول إلى المتطلبات الأساسية التي تدعم الثقافة التنظيمية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

٢- تحديد العقبات التي تحول دون تحقيق الدور المنشود لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من خلال أثر الثقافة التنظيمية.

٣- وضع حلول تمكن أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من القيام بمهام عمله وذلك من خلال أثر الثقافة التنظيمية.

حدود الدراسة:

أولاً- الحدود الموضوعية:

اقتصرت الدراسة على معرفة الأسس النظرية للثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية مع دراسة آداءات ومهارات أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

ثانياً- حدود بشرية:

اقتصرت الدراسة علي أخصائي وموجهي المكتبات وكذلك المديرين بالمراحل المختلفة (ابتدائي، إعدادي، ثانوي) بمعاهد منطقة أسوان الأزهرية وعددهم (٢١٦) مديراً وأخصائياً وموجهاً.

ثالثاً- حدود مكانية:

تتمثل في مكان إجراء الدراسة حيث إقتصرت هذه الدراسة على معاهد منطقة أسوان الأزهرية (قطاع أسوان التعليمي، قطاع كوم أمبو التعليمي، قطاع إدفو التعليمي) حيث أنها يوجد بها عدد (٢٠١) معهد أزهرى ما بين (ابتدائي، إعدادي، ثانوي)، حيث يوجد بها عدد (٧٥) معهد ابتدائي، و (٧٧) معهد إعدادي، و (٤٩) معهد ثانوي.

بالنسبة لمعاهد مركز دراو فإنها تابعة لإدارة أسوان التعليمية ومعاهد مركز نصر النوبة فإنها تابعة لإدارة كوم أمبو التعليمية الأزهرية.

رابعاً : حدود زمنية:

تتمثل في الفترة الزمنية التي أجريت خلالها الدراسة وهي العام الدراسي ١٤٤٢هـ/٢٠٢١م.

منهج الدراسة وأداتها:

بناءً على طبيعة الدراسة وللوصول إلى إجابات عن أسئلتها التي أثارها موضوع الدراسة، تم استخدام المنهج الوصفي وهو منهج لا يقتصر على وصف الظاهرة وجمع المعلومات بل يصنف هذه المعلومات وينظمها ويعبر عنها كمياً وكيفياً، فالمنهج الوصفي لا يهدف إلى وصف الظاهرة أو وصف الواقع كما هو، بل يهدف إلى الوصول إلى استنتاجات تسهم في فهم الواقع وتطويره (عبيدات وآخرون، ١٩٩٦، ٢٢٠).

واعتمدت الدراسة على الاستبانة كأداة أساسية للدراسة لجمع البيانات الإحصائية وإجراء التحليلات ووجهت لأخصائيي وموجهي المكتبات وكذلك المديرين بالمراحل التعليمية المختلفة بغرض التعرف على دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

مصطلحات الدراسة:

تضمن البحث الحالي مصطلحات يمكن تعريفها إجرائياً بما يتناسب مع متطلبات الدراسة كما يلي:

١- الأداء (The Performance): محصلة النتائج التي حققها الفرد نتيجة الجهد المبذول من خلال قيامه بالمسؤوليات والواجبات والمهام الموكلة إليه.

٢- الثقافة التنظيمية (Concept of Organizational Culture): هي مجموعة من القيم والقواعد السلوكية والتنظيمية والإدارية والفنية والمهنية وأساليب التفكير والقناعات الخاصة المتعلقة بالجوانب الإنسانية لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، والتي تقوم بالارتقاء بالسلوك الإنساني داخل بيئة العمل، والتي تعتبر من أهم المكونات المعنوية والفكرية في المؤسسات التعليمية.

٣- أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية (Libraries of Al-Azhar Institutes): الشخص المؤهل أكاديمياً والمدرّب تدريباً علمياً دقيقاً على جمع المعرفة وتنظيمها وإتاحتها وبتّها لجميع أطراف العملية التعليمية .

٤- مكتبات المعاهد الأزهرية (School Library Specialist): تلك المكتبة الموجودة داخل المعاهد الأزهرية سواء الابتدائية أو الإعدادية أو الثانوية أو القراءات، والتي تعمل على تقديم خدماتها وأنشطتها وبرامجها إلى مجتمع المستفيدين منها من تلاميذ ومعلمين وغيرهم.

الدراسات السابقة:

لقد أجريت عديد من الدراسات التى تناولت الثقافة التنظيمية والمكتبة المدرسية وقد قام الباحث بتصنيف الدراسات السابقة إلى محورين:

- دراسات حول الثقافة التنظيمية.

- أخصائي المكتبات المدرسية.

(أ) دراسات حول الثقافة التنظيمية:

أولاً: الدراسات العربية:

١- دراسة (رشيد، ٢٠١٨) بعنوان **أثر الثقافة التنظيمية على تحسين السلوكيات الاخلاقية للعاملين: دراسة ميدانية على جامعة تكريت**. هدفت الدراسة إلى معرفة مدى ادراك العاملين في الجامعة للثقافة التنظيمية السائدة في الجامعة محل الدراسة. التعرف على مدى ادراك العاملين في الجامعة محل الدراسة للسلوكيات الأخلاقية للعمل. تحديد مدى اثر الثقافة التنظيمية على تحسين السلوكيات الأخلاقية للعاملين في الجامعة محل الدراسة.

وأظهرت نتائج الدراسة: عدم صحة الفرض الرئيسي القائل(عدم وجود أثر معنوي إيجابي لمتغيرات الثقافة التنظيمية على عملية تحسين السلوكيات الأخلاقية للعاملين)، وذلك لوجود علاقة إيجابية ذات دلالة معنوية بين الثقافة التنظيمية والسلوكيات الأخلاقية للعاملين، وذلك عند مستوى معنوية (٠,٠٥).

٢- دراسة (عكاشة، ٢٠٠٨) بعنوان **"أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي"**. هدفت الدراسة إلى معرفة أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي، وذلك تعزيز الثقافة التنظيمية التي تسهم في تنمية قدرات العاملين في تطوير الأداء الوظيفي، استخدمت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، وكانت عينة الدراسة مجموعة من العاملين بشركة الاتصالات الفلسطينية.

وتوصلت الدراسة إلى الآتي: أظهرت الدراسة وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين عناصر الثقافة التنظيمية وهي (السياسات والإجراءات - الأنظمة والقوانين - المعايير والمقاييس - الأنماط السلوكية - القيم التنظيمية - التوقعات التنظيمية - المعتقدات التنظيمية - الاتجاهات التنظيمية) وبين مستوى الأداء الوظيفي.

٣- دراسة (عقيل، ٢٠٠٦) بعنوان **"العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي"**. هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على واقع العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي لضباط قوات الأمن الخاصة بمدينة الرياض، كذلك تقديم مقترحات لتحسين العلاقات الإنسانية والأداء الوظيفي للضباط. وأظهرت نتائج الدراسة: أن معظم أفراد العينة ينضح لديهم مفهوم العلاقات الإنسانية، كما تسود بينهم علاقات إنسانية طيبة، وأنهم يشاركون في اتخاذ القرارات، ويشجعون المبادرات الفردية

والجماعية في العمل، وأن مؤشرات الأداء تشير إلى أن هناك تمسك باللوائح وأوقات العمل الرسمي، ولديهم التزام بتنفيذ الواجبات والتعليمات، وأنهم يبذلون قصارى جهدهم في انجاز المهام المسندة إليهم، وأن هناك مراعاة للوقت المطلوب لأداء المهام والواجبات، وهناك عدم وجود دعم كافي لتحسين مستوى الأداء، وأن معايير تقييم الأداء غير موضوعية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (Lee, ٢٠٠٤) "الثقافة التنظيمية والأداء التنظيمي". هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الثقافة التنظيمية على الأداء التنظيمي في الشركات السنغافورية العاملة في مجال التكنولوجيا المتقدمة والتأمين والصحة" المشافي"، (وقد بلغ حجم العينة ٧٢ شركة). وأظهرت الدراسة أن للثقافة التنظيمية تأثيراً على الأداء قوياً على الأداء التنظيمي، كما أظهرت الدراسة أن نوع الثقافة التنظيمية السائدة في شركات التكنولوجيا هي ثقافة التعاطف الإنساني، وثقافة شركات التأمين هي ثقافة الإنجاز، وثقافة الصحة " المشافي " هي ثقافة النظم والأدوار.

٢- دراسة (Parker, Bradly, ٢٠٠٠) " الثقافة التنظيمية في القطاع العام : دليل من ٦ منظمات". هدفت الدراسة إلى التعرف على الثقافة التنظيمية السائدة في القطاع العام وأثرها على قبول تلك المؤسسات للتغيير التنظيمي والانتقال من تطبيق المفاهيم البيروقراطية إلى تطبيق مفاهيم إدارية جديدة مثل التركيز على الكفاءة والإنتاجية والاهتمام بالنتائج، وقد بلغ حجم العينة (٥٣٠) مديراً تنفيذياً يعملون في (٦) منظمات عامة عامه تعمل في مجال الخدمات العامة والبنية التحتية في استراليا، حيث تم تشجيع، تلك المؤسسات على تبني سمات الإدارة الجدية التي تهتم بالنتائج والكفاءة والإنتاجية، بدلاً من النهج البيروقراطي السائد، وقد أظهرت النتائج أن الثقافة التنظيمية السائدة هي ثقافة النظم والأدوار ما زالت تؤكد على البيروقراطية ولن تتقبل الانتقال إلي المفاهيم الإدارية الجديدة.

(ب) دراسات حول المكتبات المدرسية:

١- دراسة (عبيد الله، ٢٠١٨) بعنوان المكتبات المدرسية في مدينة البيضاء الليبية: دراسة ميدانية. هدفت الدراسة إلي التعرف على واقع مكتبات المدارس في مدينة البيضاء بليبيا من مختلف الجوانب . وقد تضمنت الدراسة التعرف على نشأة التعليم وتطوره في ليبيا ومواقع المكتبات المدرسية والمباني، والأثاث والتجهيزات والعاملون، والميزانية ومقتنيات المكتبات المدرسية والعمليات الفنية، وخدمات المعلومات، وقد تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي لوصف الوضع الراهن لمكتبات المدرسة في مدينة البيضاء الليبية وتم اختيار عينة (٢٠) مكتبة، وقد تم اعتماد على أدوات الدراسة المتمثلة في الاستبانة وقائمة المراجعة والمقابلة الشخصية والملاحظات والزيارات الميدانية.

وأظهرت نتائج الدراسة: عدم مطابقة مكتبات العينة للمعايير العربية والعالمية، ضعف الهيكل الوظيفي للعاملين في أغلب مكتبات العينة، افتقار معظم مكتبات عينة الدراسة إلى وجود الأثاث والتجهيزات.

٢- دراسة (سعيد، ٢٠١٢) بعنوان "أخصائي المكتبات المدرسية المؤهل ومتطلبات سوق العمل". هدفت الدراسة إلي التعرف على أهمية التأهيل المهني لأخصائي المكتبات، ومعرفة المهارات التي لا بد من توافرها في أخصائي المكتبات، وكذلك رصد المشكلات التي تواجه أخصائي المكتبات في أثناء العمل بالمكتبة. وأظهرت نتائج الدراسة أن التأهيل والتدريب يكسب الأخصائي المهارات والخبرات لمواكبة العصر الحديث، أيضاً ضرورة استخدام أخصائي المكتبات للوسائل التقنية بالمكتبات المدرسية في تقديم خدماته.

وتوصلت الدراسة إلى عدد من التوصيات أهمها: الاهتمام بمواد التخصص من قبل أقسام المكتبات وادخال التكنولوجيا فيها، وكذلك العمل على تحويل المكتبات المدرسية إلى مكتبات شاملة وفق خطط وأساليب علمية، وضرورة اعداد الدورات التدريبية المتنوعة لأخصائي المكتبات من قبل المؤسسات المختلفة، وأيضاً ضرورة تدريب أخصائي المكتبات على استخدام التكنولوجيا بكفاءة، وضرورة تعيين أخصائي مكتبات متخصص في المجال وقادرون على الارتقاء بالخدمات المكتبية.

ثانياً: الدراسات الأجنبية:

١- دراسة (فرنسيس لين تايلور، ٢٠١٦) : بعنوان " إدراك الإداريين لأدوار أخصائي المكتبات كقياديين تعليميين ومعلمين لمهارات ثقافة المعلومات".

وهدفَت الدراسة إلى التعرف على: دور أخصائي المكتبات في التعاون مع المعلمين، ودور أخصائي المكتبات في تدريس استخدام مصادر المكتبة للطلاب، وكذلك دور أخصائي المكتبات في تطوير فريق العمل، ودور أخصائي المكتبات في استخدام البيانات المقننة.

وتوصلت الدراسة إلى:

دور أخصائي المكتبات في تخطيط وتقييم الأدوات التعليمية هو تحول إدراكي رئيسي من النظرة التقليدية لدور أخصائي المكتبات، وأظهر استطلاع الرأي الذي أجراه الباحث في الدراسة في أن أخصائي المكتبة يعد مصدراً للمعرفة للطلاب والمعلمين والإداريين وينظر له كمعلم في مدرسة وليس كموظف تقليدي، وكذلك إذا أشرك الإداريون أخصائي المكتبات في الضبط المحدد للتطوير المهني فيمكن لأخصائي المكتبة أن يدعم عملية التعلم من خلال الدورات المكتبية الدورية، وأيضاً إذا نظر الإداريين إلى أخصائي المكتبة

كمعلم ومن ثم تم إشراكه في المناقشات الأكاديمية سيؤدى ذلك إلى زيادة التعاون بين المعلمين وأخصائي المكتبة مما يؤدى إلى التخطيط الفعال للتعليم.

٢- دراسة (Howard, ٢٠١٠) بعنوان " العلاقة بين الثقافة المدرسية وبرنامج المكتبة المدرسية" : أربع حالات دراسية". هدفت الى التعرف على عناصر الثقافة المدرسية التي لها تأثير على وجود برامج فعالة للمكتبة المدرسية، واستخدم الباحث أسلوب دراسة الحالة لأربع مدارس لديها برامج فعالة للمكتبة المدرسية، وقام الباحث بزيارة كل مدرسة لمدة ثلاثة أيام خلال الزيارات، وأجرى (٤٧) مقابلة مع أمناء المكتبات والمعلمين، وتوصل إلى أن الثقافة التعاونية - يعتمد المسئولون أسلوب التعاون في الإدارة - لها تأثير على وجود برامج فعالة للمكتبة المدرسية ، وأوصى بدراسة حول تأثير الإدارة الهرمية على وجود برامج فعالة للمكتبة.

أوجه استفادة الدراسة الحالية من الدراسات السابقة :

استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة الآتي:

- تحديد مشكلة الدراسة.
- تحديد المنهج المستخدم.
- تحديد الأداة المستخدمة وهي الاستبانة وكيفية بنائها.
- تحديد الأسلوب الإحصائي المستخدم في الدراسة.

الأسس النظرية للثقافة التنظيمية

مفهوم الثقافة التنظيمية:

تؤكد نتائج الدراسات في مجال الثقافة التنظيمية أن مفهوم الثقافة التنظيمية انبثق في الأساس من أدبيات الإدارة والسلوك التنظيمي، ومع ظهور المؤسسات الحديثة وتزايد مشكلاتها، وقد ظهر مفهوم الثقافة التنظيمية أول ما ظهر في المجال الإداري، ثم انتقل بعد ذلك من المجال الإداري إلى المجال التربوي وخاصة المدرسة، بوصفها تنظيمًا اجتماعيًا لها شخصيتها التي تميزها عن غيرها، فقد أشار "والتر" إلى أن لكل مدرسة ثقافة خاصة بها يسودها نسق من القيم المعقدة التي تحكم العلاقات الاجتماعية بين الأفراد ومجموعة من السلوكيات الجماعية، كالعادات والقواعد والقوانين التي تعبر عن أخلاقيات العمل في المدرسة (الغريب وآخرون، ٢٠٠٥، ٤٤). ولقد استخدم مصطلح الثقافة التنظيمية كمظلة تأوي تحتها كثيرا من المفاهيم الإنسانية، مثل: القيم، والنماذج الاجتماعية، والقيم الأخلاقية، والتكنولوجيا وتأثيراتها.

أهمية الثقافة التنظيمية:

تكمن أهمية الثقافة التنظيمية في أنها المحرك لنجاح أي مؤسسة، فالثقافة التنظيمية تقوم دورا في غاية الأهمية في تماسك الأعضاء، والحفاظ على هوية الجماعة وبقائها. كما أن أهم ما يميز الثقافة التنظيمية أنها أداة فعالة في توجيه سلوك العاملين ومساعدتهم على تنظيم أعمالهم بصورة أفضل، من خلال نظام القواعد واللوائح غير الرسمية والموجودة بالمؤسسة والذي يتم التوضيح لأفرادها وبصورة دقيقة كيفية التصرف في المواقف المختلفة، وذلك في ضوء ما هو متوقع.

وتحدد أهمية الثقافة التنظيمية فيما يلي:

١- الثقافة التنظيمية القاعدة القوية والثابتة التي تقف عليها المؤسسات لمواجهة التغيرات المتسارعة المحلية والعالمية في ظل الانفتاح والتطور التكنولوجي، واندماج المؤسسات.

٢- الثقافة التنظيمية تعمل كمعادلة تنصهر فيها الشخصية الآتية للأفراد بأهداف المؤسسة العليا، وبحيث تشكل القيم المشتركة معادلة تفاعل هذا الانصهار، وبحيث يصبح تحقيق الفرد لذاته بما تحققه المؤسسة من أهداف ضمن منظومة القيم السائدة في المجتمع.

٣- الثقافة التنظيمية الإطار الذي يساهم في بناء وتطور المؤسسة وارتقائها ومواكبة التغيرات والتطورات، وفي المقابل هي الأساس في انحسار المؤسسة وتراجعها إذا ما كانت هذه الثقافة سلبية.

٤- الثقافة التنظيمية هي الأساس لنجاح عمليات التحول والتطور والعمل بالجودة الشاملة التي تسعى إليها المؤسسات. إذ باعت معظم عمليات التحول والتطور التي قامت بها المؤسسات خلال مرحلة من المراحل بالفشل السريع، كون إدارات المؤسسات لم تدرك وتحدد ثقافتها التنظيمية القائمة، وأيضاً لم تعمل على إيجاد ثقافتها التنظيمية الخاصة بها أو العمل على تطويرها في سياق عمليات التحول التي قامت بها (سلو، ٢٠١١، ٣٧-٣٨).

بناء على ما تقدم يمكن القول بأن أهمية الثقافة التنظيمية تكمن في إيجاد الشعور والإحساس بالهوية بالنسبة للأعضاء، والمساعدة على خلق الالتزام بينهم كمرشد للسلوك الصحيح والملائم، فهي بذلك تسهل عملية الولاء التنظيمي لأفراد المؤسسة.

مستويات الثقافة التنظيمية:

هناك عدة مستويات للثقافة التنظيمية يمكن إجمالها في الآتي:

المستوى الأول: ويتضمن هذا المستوى الأشياء التي يقوم الإنسان بصنعها، وتتمثل في التصرفات، وسلوكيات الأفراد، والاحتفالات، والشعائر داخل المؤسسة، والقصص والطقوس، والرموز.

المستوى الثاني: ويمثل هذا المستوى ما يعرف بالقيم، وتحدد هذه القيم النمط السلوكي للعاملين، كما تحدد ما هو متعارف عليه، وما هو غير مقبول من أنماط السلوك. وفي هذا المستوى يمكن الإشارة إلى ثقافة القوة، وثقافة الدور، وثقافة الوظيفة، وثقافة الفرد. ففي ثقافة القوة نجد إن تركيز القوة والنفوذ يكون بين جماعة محدودة لها تأثير في عمليات اتخاذ القرار أكثر منه في قيمة الأفراد الآخرين. أما ثقافة الدور، فإنها تعتمد في قوتها على موقعها الوظيفي داخل مستويات المؤسسة الإدارية، ويشير مفهوم ثقافة الوظيفة إلى المهارات والقدرات المتوفرة في الأشخاص القائمين بهذه الوظائف.

المستوى الثالث: ويشير إلى الفرضيات، وهي الأشياء التي توجه سلوك العاملين داخل المؤسسة، وتحدد كيفية فهم هؤلاء الأفراد لما يدور حولهم (الشلوي، ٢٠٠٥، ٣٦-٣٧).

عناصر الثقافة التنظيمية:

تتكون ثقافة المؤسسات وتتشكل من خلال تفاعل مجموعة من العناصر والمكونات أهمها ما يلي:

- ١- القيم: تعرف القيم بأنها المعتقدات التي يعتقد أصحابها بقيمتها ويلتزمون بمضامينها، وبناء عليها يتحدد السلوك المقبول والسلوك المرفوض، وتتميز القيم بالثبات النسبي مقارنة مع الاتجاهات. ومن الأمثلة على القيم التي تركز عليها المؤسسات المختلفة نذكر: جودة المنتج، الاهتمام بالعملاء، تخفيض التكلفة، العلاقة التعاونية بين العاملين والمساواة بينهم، وتلعب القيم دورا أساسيا في تحديد السلوك الواجب إتباعه من قبل الأفراد (القيوتي، ٢٠٠٩، ١٧٧). ومن ثم تعد القيم عبارة عن اتفاقات مشتركة بين أعضاء التنظيم الاجتماعي الواحد حول ما هو مرغوب أو غير مرغوب، جيد أو غير جيد، مهم أو غير مهم. أما القيم التنظيمية فهي تمثل القيم في مكان أو بيئة العمل، بحيث تعمل هذه القيم على توجيه سلوك العاملين ضمن الظروف التنظيمية المختلفة. ومن هذه القيم المساواة بين العاملين، والاهتمام بإدارة الوقت، والاهتمام بالأداء واحترام الآخرين.
- ٢- الأعراف: وهي عبارة عن معايير يلتزم بها العاملون في المؤسسة باعتبارها مفيدة، مثال ذلك التزام المؤسسة بعدم تعيين الأب والابن في نفس المؤسسة، وعادة تكون هذه الأعراف غير مكتوبة إلا أنها تكون واجبة الإتباع (العميان، ٢٠٠٥، ٣١٢).

- ٣- المعتقدات التنظيمية: وهي عبارة عن أفكار مشتركة لدى العاملين بالمؤسسة تخص طبيعة العمل والحياة الاجتماعية داخل المؤسسة، ومن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرار وأثر ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

وتعتبر المعتقدات التنظيمية أفكار مشتركة حول طبيعة العمل والحياة الاجتماعية في بيئة العمل، وكيفية انجاز العمل والمهام التنظيمية. ومن ضمن هذه المعتقدات أهمية المشاركة في عملية صنع القرارات، والمساهمة في العمل الجماعي واثار ذلك في تحقيق الأهداف التنظيمية.

٤- الاتجاهات: تعتبر الاتجاهات توجهها أو استعدادا مسبقا للتصرف بطريقة معينة يكتسبها الفرد خلال تنشئته الاجتماعية التي نشأ وتعلم فيها؛ وتتغير الاتجاهات بتغير الظروف والخبرات والتعليم والتدريب، ولذلك تعمل إدارة المؤسسة على تغيير الاتجاهات السلبية للعاملين إلى اتجاهات إيجابية تخدم أهداف المؤسسة وذلك عن طريق الدورات التدريبية والتعليمات واللوائح. وبشكل أكثر تحديدا يمكن تعريف الاتجاهات بأنها " تنظيم متكامل من المفاهيم والمعتقدات، والعادات، والميول السلوكية (القيروتي، ٢٠٠٩، ١٨٨).

٥- التوقعات التنظيمية: تتمثل التوقعات التنظيمية بالتعاقد السيكولوجي غير المكتوب والذي يعني مجموعة من التوقعات يحددها أو يتوقعها الفرد أو المؤسسة كل منها من الآخر خلال فترة عمل الفرد في المؤسسة. مثال ذلك توقعات الرؤساء من المرؤوسين، والمرؤوسين من الرؤساء، والزملاء من الزملاء الآخرين والمتمثلة بالتقدير والاحترام المتبادل، وتوفير بيئة تنظيمية ومناخ تنظيمي يساعد ويدعم احتياجات الفرد العامل النفسية والاقتصادية (العميان، ٢٠٠٤، ٣١٢-٣١٣).

أبعاد الثقافة التنظيمية:

يذكر حريم (٢٠٠٤، ٣٢٨) أنه قد تبين وجود عدة أبعاد في مجال ثقافة المؤسسة ومنها:

- ١- المبادرة الفردية : درجة الحرية والمسؤولية والاستقلالية لدى الفرد.
 - ٢- التوجيه: إلى أي مدى تضع المؤسسة أهدافا وتوقعات أدائية واضحة.
 - ٣- التكامل: ما مدى تشجيع الوحدات في المؤسسة على العمل بشكل منسق.
 - ٤- دعم الإدارة :إلى أي مدى تقوم الإدارة بتوفير الاتصالات الواضحة، والمساعدة، والمؤازرة للعاملين.
 - ٥- الرقابة: ما مدى التوسع في تطبيق الأنظمة والتعليمات ومقدار الإشراف المباشر المستخدم لمراقبة وضبط سلوك العاملين.
 - ٦- الهوية: إلى أي مدى ينتمي العاملون للمنظمة ككل بدلا من الوحدات التي يعملون فيها أو مجال تخصصهم المهني.
 - ٧- نظم العوائد: إلى أي مدى يتم توزيع العوائد (الزيادات والعلاوات والترقيات) على أساس معايير أداء العاملين مقارنة بالأقدمية والمحابة وغيرها.
 - ٨- التسامح مع النزاع: إلى أي مدى يتم تشجيع العاملين على إظهار إعلان النزاعات والانتقادات بصورة مكشوفة.
 - ٩- أنماط الاتصال: إلى أي مدى تقتصر الاتصالات في المؤسسة على الاتصال الهرمي الرسمي.
- خصائص الثقافة التنظيمية:

تستمد الثقافة التنظيمية خصائصها من خصائص الثقافة العامة في المجتمع من ناحية، ومن خصائص المؤسسات الناجحة من ناحية أخرى.

تري (العطية، ٢٠٠٣، ٣٢٦) أنه يوجد سبع خصائص أساسية تعبر عن جوهر ثقافة المؤسسة وهي:

- ١- الإبداع والمخاطرة: درجة تشجيع العاملين على الإبداع والمخاطرة.
- ٢- الانتباه للتفاصيل: الدرجة التي يتوقع فيها العاملين أن يكونوا دقيقين منتبهين للتفاصيل.
- ٣- التوجه نحو الناس: درجة اهتمام الإدارة بتأثيرها على الأفراد داخل المؤسسة.
- ٤- التوجه نحو الفريق: درجة تنظيم فعاليات العمل حول الفرق لا الأفراد.
- ٥- العدوانية: درجة عدوانية الأفراد وتنافسهم، لا سهولة وودية التعامل معهم.
- ٦- الثبات: درجة تأكيد فعاليات المؤسسة المحافظة على الحالة الراهنة بدلاً من النمو.
- ٧- الانتباه نحو النتائج : درجة تركيز الإدارة على النتائج أو المخرجات وليس التقنيات والعمليات المستخدمة لتحقيق هذه النتائج.

أنواع الثقافة التنظيمية:

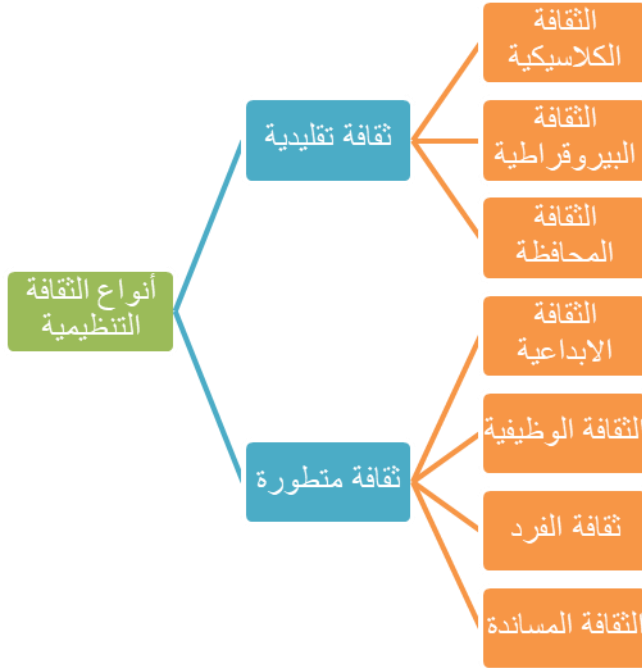
تتعدد أنواع الثقافة التنظيمية عند الكتاب والباحثين ومن ثم فانهم قد قاموا بعمل تطبيقات عديدة للثقافة التنظيمية وأنواع هذه الثقافات، إلا أن الباحث يرى في هذه الدراسة الحالية أن جميع الثقافات مهما تعددت ومهما كثر تصنيفها، فإنها تندرج تحت نمطين رئيسين من الثقافة ألا وهما:

١- الثقافة التنظيمية المتطورة: وتسمى أيضا ثقافة التغيير كما تسمى أيضا ثقافة الجودة الشاملة لأنها تركز على التحسين المستمر، وتشتمل على الثقافة الإبداعية، وثقافة الوظيفة، وثقافة الفرد، والثقافة المساندة، وهي الثقافة التي تتعامل مع المتغيرات البيئية وتحاول فهمها والتكيف معها، حتى تكون المؤسسة التعليمية قادرة على الاستمرار والنمو. وتمتاز المؤسسات التي تتبنى هذه الثقافة بالانفتاح وقبول الأفكار الجديدة، والتغيير الدائم، وتشجيع العاملين على الابتكار وتحمل المخاطر كما تتصف طريقة اتخاذ القرارات باللامركزية ويقوم الموظفون في المراتب الإدارية الأدنى باتخاذ القرارات التي تتعلق بأعمالهم، لأنهم أكثر دراية بظروف عملهم وأقدر على الاستجابة لطلبات المستفيدين، كما أن هذه الثقافة تشجع قيم الانجاز والتميز وتؤمن بالتنظيم غير الرسمي وتشجع على الاختلاف والتنافس وتؤمن بالصراع وإدارته بما يخدم عمل المؤسسة التعليمية.

٢- الثقافة التنظيمية التقليدية: وتسمى أيضا الثقافة الكلاسيكية، والبعض يسميها الثقافة المحافظة، وكذلك تسمى الثقافة البيروقراطية.

ويشتمل هذا النمط من الثقافة على ثقافة العمليات، وثقافة الدور، وثقافة النفوذ، وثقافة المهمة وهذه الثقافة تتبنى القيم والقوانين الرسمية، والتي يعمل بها الموظفون وفق إجراءات العمل الرسمية كما

تدعو هذه الثقافة إلى المحافظة على الواقع القائم والثبات، وفي هذه الثقافة يعود العاملان إلى التعليمات المكتوبة والقوانين الرسمية وتكون صلاحيات اتخاذ القرار مركزية في يد المستويات الإدارية العليا، في حين يكون مستوى الرقابة مرتفع وهذه الثقافة لا تراعي جماعات العمل غير الرسمية " النقابات وغيرها" ولا تحب أن ترى الصراع التنظيمي بل تقمعه، وتعيق قوى التغيير والتجديد في المؤسسة ولا تمنحها الفرصة للنمو والازدهار.



شكل (٣)

أنواع الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية من إعداد الباحث

تأثير الثقافة التنظيمية على الأداء:

أظهرت دراسة أجراها "Waterman & Peters" حول خصائص المؤسسات متميزة الأداء أن هناك علاقة إيجابية بين الثقافة القوية وفعالية المؤسسة. فقد وجد أن هيمنة الثقافة وتماسكها هي صفة أساسية في المؤسسات متفوقة الأداء والإنجاز. ففي هذه المؤسسات عملت الثقافة القوية على إزالة الحاجة إلى الكتيبات والخرائط التنظيمية والقواعد الرسمية، فالناس يعرفون ماذا يفترض أن يعملوا، والسلوك المناسب كانت تحده باستمرار الرموز والحكايات والمراسم والطقوس. ويرى الكاتب "Jay Barney" أن الثقافة القوية يمكن أن تؤدي إلى إنتاجية اقتصادية

أعلى حينما تكون ثقافة المؤسسة مصدر ميزة تنافسية، وذلك شريطة أن تكون هذه الثقافة قيمة أي بمعنى تساعد على الإنجاز والأداء الأفضل، وأن تكون نادرة وغير قابلة للتقليد.

إضافة إلى ما سبق يتميز العاملون في المؤسسات ذات الثقافة القوية بدرجة عالية من الالتزام والانتماء للمنظمة، فالإجماع الواسع على القيم والاعتقادات المركزية، والتمسك بها بشدة من قبل الجميع يزيد من إخلاص العاملين وولائهم والتصاقهم بالشديد بالمؤسسة، وهذا يمثل ميزة تنافسية هامة للمنظمة تعود بنتائج إيجابية عليها(حريم، ٢٠٠٤، ٣٣٩-٣٤٠).

وبما أن الثقافة التنظيمية تؤكد على أهمية الإطار الفلسفي للعمل الإنساني في كافة المجالات، ومن خلالها يتم تحقيق الأهداف والوصول الي أعلى درجة من جودة الأداء المتطلع إليها في المؤسسات التعليمية لمواجهة التحديات العالمية وجعل المكتبة مصدر هام للنقلة الفكرية من الكتاب المقرر الي الكتاب الشامل الذي يحول الطلاب من متعلمين الي مبدعين، وهذا لا يتحقق إلا بوجود أخصائي مكتبات مؤهل ذو قدرات وإمكانيات تؤهله الي القيام بالأعمال الموكلة له علي أكمل وجه.

والجدير بالذكر أن كل هذا من الصعب الوصول إليه بدون الثقافة التنظيمية مما يوحي بأهمية متغير الثقافة التنظيمية كمتغير إداري تربوي في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية خاصة والقائمين على العملية التعليمية بشكل عام في جميع المؤسسات التعليمية.

إجراءات الدراسة الميدانية ونتائجها

تناولت الدراسة الحالية في جانبها النظري واقع الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي المكتبات بالمعاهد الأزهرية واستناداً إلي الإطار النظري تم بناء استبانته تضمنت محاور الدراسة الميدانية وفي هذا الفصل سيتم تناول إجراءات الدراسة الميدانية، وأهدافها، وتحديد عينة الدراسة وأدواتها التي اعتمد عليها الباحث في جمع البيانات، وتحديد الأساليب الإحصائية المستخدمة لمعالجة النتائج ثم تحليل النتائج وتفسيرها، والذي قد يساعد علي التوصل إلي تصور مقترح لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في مصر علي ضوء الثقافة التنظيمية، وفيما يلي سيتم تناول إجراءات الدراسة الميدانية.

المحور الأول : إجراءات الدراسة الميدانية:

من خلال هذا المحور سيتم تناول أهداف الدراسة الميدانية وعينة الدراسة وأداة الدراسة.

أولاً : أهداف الدراسة الميدانية :

هدفت الدراسة الميدانية إلي:

١- الكشف عن واقع دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من وجهة نظر عينة الدراسة.

٢- التوصل إلي مقترحات تساعد في وضع تصور مقترح لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في مصر علي ضوء الثقافة التنظيمية.

ثانياً: عينة الدراسة:

أ- اختيار عينة الدراسة:

تم اختيار افراد عينة الدراسة الراهنة من المعاهد التابعة لمنطقة أسوان الأزهرية (قطاع أسوان، وكوم امبو، وإدفو) التعليمي الأزهرى.

وقد تكون المجتمع الأصلي للدراسة من (١٥٤٨) من مديرى المدارس وموجهى واخصائي المكتبات وتشكلت عينة الدراسة التى تم تطبيق أداة الدراسة عليها من (٢٥٥) من موجهى واخصائي المكتبات ومديرى المدارس، وتم استبعاد (٣٩) لعدم الجدية فى الإجابة وذلك لأنهم لم يستوفوا الإجابة على كل بنود الإستبانة بالرغم من الجهد والوقت المبذول من قبل الباحث فى شرح وتوضيح عبارات الإستبانة المطبقة، لتصبح العينة الأساسية (٢١٦) بنسبة مئوية (١٣,٩%) من مجتمع الدراسة الأصلي.

وقد روعى عند اختيار العينة الأساسية أن تكون مختلفة عن أفراد العينة الإستطلاعية حتى لا يكون لديهم خبرة سابقة بعبارات الإستبانة المستخدمة.

ثالثاً: أداة الدراسة الميدانية:

اعتمدت الدراسة علي الإستبانة العلمية المحكمة، وهي من تصميم الباحث وذلك لتحقيق أهداف الدراسة الميدانية على النحو التالي:

أ - تصميم أداة الدراسة:

وتم ذلك وفقاً للخطوات التالية:

- ١- الاطلاع على الأدبيات ذات الصلة والاتجاهات الحديثة لموضوع الدراسة.
- ٢- الاستفادة من الدراسات والبحوث المتعلقة بموضوع البحث.
- ٣- إعداد الإطار النظري للدراسة والذي ساهم في تحديد المحاور الرئيسية والفرعية للإستبانة، والممارسات الموجودة داخل كل محور.
- ٤- الاطلاع على استبيانات سابقة للتعرف على الأسلوب العلمي في إعداد الاستبانة.

٥- صمم الباحث الاستبانة بصورة أولية بهدف تحديد مدى ملاءمتها لتحقيق أهداف الدراسة، وشملت الأداة (٧٥) عبارة موزعة على (٥) محاور مع الأخذ بنظام العبارات المغلقة والمفتوحة لإتاحة الفرصة للمحكمين بالتعبير عن الرأي حول بنود الأداة وإضافة بنود أخرى تتعلق بموضوع الدراسة.

جدول رقم (٧)

الصورة المبدئية للأداة (المحاور - العبارات)

م	محاور الأداة	عدد العبارات
١	المحور الأول:المبادرة الفردية والعمل الجماعي.	١٥
٢	المحور الثاني:الرقابة وتقييم الأداء.	١٩
٣	المحور الثالث:المشاركة الفعالة.	١٨
٤	المحور الرابع:أنماط الاتصال.	٧
٥	المحور الخامس:الدعم الإداري.	١٦
المجموع	٥ محاور	٧٥

وأضيف إلي كل مجال من المجالات السابقة عبارة مفتوحة لإضافة عبارات أخرى.
(ب) الصورة النهائية للاستبانة:

عرضت الأداة بصورتها الأولية علي مجموعة من المحكمين، وعددهم (٢١) محكماً. وقد تمت الاستجابة لآراء السادة المحكمين وقام الباحث بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة في ضوء مقترحاتهم حول مدي شمول مجالاتها ودرجة وضوح كل عبارة ودقتها، وتم تعديل الأداة (الاستبانة) في صورتها النهائية ليتم تطبيقها علي عينة الدراسة، وبذلك أصبحت الإدارة في صورتها النهائية مشتملة علي (٥) مجالات، يندرج تحتها (٧٩) عبارة.

(ج) تقنين الأداة (الاستبانة):

- ثبات الاستبانة :

يقصد بثبات الأداة (الاستبانة) أن تكون علي درجة عالية من الدقة والإتقان فيما تزودنا به من بيانات (فؤاد أبو حطب، وسيد أحمد، ١٩٩٧، ٧٧)، وللثبات أهمية كبيرة في توضيح دقة الأداة في القياس واتساقها وعدم تناقضها فيما تسفر عنه من نتائج، حيث تم تطبيق الاستبانة علي عينة استطلاعية بلغ قوامها (٥٠) فرداً.

ثبات الاتساق الداخلي:

تطوير أداء أخصائي مكتبات الأزهر الشريف في مصر علي ضوء الثقافة التنظيمية: دراسة ميدانية

أ/ عماد السيد فهمي شحادة

أ.د/ منى عرفة حامد

أ.د/ أحمد كامل الرشيدى

قام الباحث بحساب ثبات الاتساق الداخلي، وذلك بحساب معامل الارتباط بين كل بعد من أبعاد الاستبيان الخاص بالثقافة التنظيمية لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية والدرجة الكلية للاستبانة ككل والجدول التالي يوضح ذلك .

جدول رقم (٩)

معامل ارتباط درجة كل بعد من أبعاد الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان ككل (ن=٥٠).

م	أبعاد المقياس	معامل الارتباط
١	ثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدي أخصائي المكتبات	٠,٩٧
٢	ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدي أخصائي المكتبات	٠,٩٠
٣	ثقافة المشاركة الفعالة لدي أخصائي المكتبات	٠,٣٢
٤	ثقافة أنماط الاتصال لدي أخصائي المكتبات	٠,١٤
٥	ثقافة الدعــــــــــــــــم الإداري لدي أخصائي المكتبات	٠,٨٢

يتضح لنا من الجدول السابق أن جميع معاملات الارتباط مقبولة ودالة عند مستوى(٠,٠٥) وبذلك يمكننا الثقة في خصائص الاستبيان. كما تم التحقق من الثبات باستخدام :

• ألفا كرونباخ

• القسمة النصفية (التجزئة النصفية)

تم استخدام القسمة النصفية بعد تصحيح الطول بمعادلة سبيرمان - براون، والجدول رقم (٥-٩) يوضح الطريقتين لحساب ثبات استبيان الثقافة التنظيمية لدي أخصائي المكتبات.

جدول رقم (١٠)

معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ والقسمة النصفية لاستبانة الثقافة التنظيمية لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية (ن=٥٠)

القسمة النصفية بعد تصحيح الطول	معامل ألفا كرونباخ	الاستبيان
٠,٨٦	٠,٨٥	الثقافة التنظيمية لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية

ويشير الجدول السابق إلى أن معاملات الثبات بطريقة ألفا كرونباخ والقسمة النصفية الخاصة باستبيان الثقافة التنظيمية لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية مقبولة إلى حد كبير، مما يشير أيضاً أن الاستبيان يتمتع بقدر مقبول من الثبات.

صدق الأداة:

قد اعتمدت الدراسة الحالية في تحديد صدق الأداة علي صدق المحكمين والصدق الذاتي.

أ- صدق المحكمين:

لتحديد مدى تمثيل الأداة للهدف الذي صُممت من أجله قام الباحث بعرض الأداة علي مجموعة من الخبراء المختصين ذوي الخبرة من أعضاء هيئة التدريس بالجامعات المصرية وغيرها في كليات التربية، والآداب، وبعض المهنيين المتخصصين بلغ عددهم (٢١) فرداً.

صدرت الأداة في صورة خطاب للمحكم وضح فيه موضوع الدراسة وهدفها وتعليمات الإجابة والهدف منها مع ذكر تعريفها الإجرائي وقد وزع الباحث علي أفراد مجموعة الدراسة البالغ عددهم (٢١) عضواً وفي ضوء نتائج تحكيم الأداة تم إضافة وتعديل بعض الفقرات، وحذف البعض الآخر؛ استجابة لرأي السادة المحكمين، وبذلك تم التوصل إلي الصورة النهائية للأداة.

ب_ الصدق الذاتي (Intrinsic Validity): معامل الثبات باستخدام معادلة ألفا كرونباخ " كانت = (٠,٨٥) إذاً معامل الصدق الذاتي = (٠,٩٢).

أي أن معامل الصدق الذاتي يعطي مدى مرتفع يجعلنا نثق في الصدق الذاتي للمقياس.

المجال الزمني لتطبيق الدراسة الميدانية:

طبقت الدراسة الميدانية خلال العام الدراسي ٢٠٢٠-٢٠٢١م خلال الفصل الدراسي الأول وقبيل نهايته، وتم تقديم الاستبيانات عن طريق الاتصال المباشر لما في ذلك من مزايا، حيث يتم خلاله شرح أهداف الاستبيان وتفسير النقاط التي تحتاج إلي توضيح، كذلك الإرشاد عن كيفية الإجابة حتي يتم تقليل الاستبيانات غير الصالحة، وذلك من خلال زيارة المدارس.

المعالجة الإحصائية :

تمت المعالجة الإحصائية عن طريق إدخال البيانات على برنامج excel ثم التعامل معها من خلال برنامج spss الإصدار (١٦) وتم الحصول على النتائج كما يلي:

نتائج الدراسة الميدانية وتفسيرها: والتي توضح استجابات أفراد العينة حول بنود

الاستبانة:

(١) النتائج المتعلقة بالمحور الأول: ثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

من خلال التوزيع التكراري ونتائج اختبار مربع كاي (2كا) لبحث الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة (ن=216) على عبارات ثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية ان جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (2) مما يدل على ان العبارات مقبولة ولا يوجد تحيز في العينة وإنها تقع في منحى التوزيع التكراري الطبيعي .

وجاءت العبارة رقم (6) في الترتيب الأول إذ حصلت على متوسط حسابي (2,20) مما يدل على وعى أفراد العينة بأنه يجب على أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية تحمل مسؤولية الخطأ الجماعي داخل المدرسة، بينما جاءت العبارة رقم (5) و(7) في الترتيب الأخير بمتوسط (1) مما يدل على ضرورة احترام أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية لكل العاملين داخل المدرسة، وكذلك استغلال الموارد المتاحة لتحقيق أفضل أداء ممكن من الخدمات والأنشطة المكتبية داخل المكتبة، أما باقي العبارات فحصلت علي متوسطات حسابية بدرجة متوسطة.

(2) النتائج المتعلقة بالمحور الثاني: ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدي اخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

من خلال التوزيع التكراري ونتائج اختبار مربع كاي (2كا) لبحث الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة (ن=216) على عبارات ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية (2) مما يدل على أن العبارات مقبولة ولا يوجد تحيز في العينة وأنها تقع في منحى التوزيع التكراري الطبيعي.

وجاءت العبارة رقم (10) في الترتيب الأول إذ حصلت على متوسط حسابي(2,43) مما يدل على وعى أفراد العينة بأهمية تقييم الأداء (التقارير الفنية) لإظهار نقاط القوة ونقاط الضعف لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية و جاءت العبارة رقم (9) في الترتيب الأخير بمتوسط (1,083) مما يدل على ضعف احتواء نظام تقييم الأداء (التقارير الفنية) على معايير علمية لقياس قدرات الأخصائيين ومهارتهم، أما باقي العبارات فحصلت علي متوسطات حسابية بدرجة متوسطة.

(3) النتائج المتعلقة بالمحور الثالث: المشاركة الفعالة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

من خلال التوزيع التكراري ونتائج اختبار مربع كاي (2كا) لبحث الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة (ن=216) على عبارات ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0,05) ودرجة حرية

(٢) مما يدل على أن العبارات مقبولة ولا يوجد تحيز في العينة وأنها تقع في منحى التوزيع التكراري الطبيعي.

وجاءت العبارة رقم (٧) في الترتيب الأول إذ حصلت على متوسط حسابي (١,٩٧٦) مما يدل على أن أخصائي المكتبة المدرسية يشارك الموجه في التخطيط لأداء الأنشطة المكتبية، و جاءت العبارة رقم (٩) و (١١) و (١٣) في الترتيب الأخير بمتوسط (١) مما يدل على قلة جدوى في القيام بعمل علاقات طيبة ووظيفة مع مدرسي المواد الأخرى وأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية الأخرى وكذلك إقامة علاقات عمل طيبة مع المجتمع المدرسي عامة، أما باقي العبارات فحصلت علي متوسطات حسابية بدرجة متوسطة.

(٤) النتائج المتعلقة بالمحور الرابع: أنماط الاتصال لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

من خلال التوزيع التكراري ونتائج اختبار مربع كاي (٢كا) لبحث الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة (ن=٢١٦) على عبارات ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية وُجد أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) مما يدل على أن العبارات مقبولة ولا يوجد تحيز في العينة وأنها تقع في منحى التوزيع التكراري الطبيعي.

وجاءت العبارة رقم (٥) في الترتيب الأول إذ حصلت على متوسط حسابي (٢,٥٦) مما يدل على مشاركة أخصائي المكتبة المدرسية في الدورات التدريبية بصفة مستمرة، وجاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأخير بمتوسط (١) مما يدل على قلة تواصل أخصائي المكتبات المدرسية مع أقرانه من أخصائيو مكتبات المعاهد الأزهرية ، أما باقي العبارات فحصلت علي متوسطات حسابية بدرجة متوسطة.

(٥) النتائج المتعلقة بالمحور الخامس: الدعم الإداري لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

من خلال التوزيع التكراري ونتائج اختبار مربع كاي (٢كا) لبحث الفروق بين تكرارات استجابات أفراد العينة (ن=٢١٦) على عبارات ثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية أن جميع العبارات ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) ودرجة حرية (٢) مما يدل على أن العبارات مقبولة ولا يوجد تحيز في العينة وأنها تقع في منحى التوزيع التكراري الطبيعي.

وجاءت العبارة رقم (١٠) في الترتيب الأول إذ حصلت على متوسط حسابي (٢,٧٠) مما يدل على أن الإدارة العليا توفر الأمن الوظيفي لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية و جاءت العبارة رقم (٢) في الترتيب الأخير بمتوسط (١,٣٣) مما يدل على ضعف حصول أخصائي

مكتبات المعاهد الأزهرية على التشجيع من الموجهين عند ابتكار طريقة معينة تطور من أدائهم بمكتبات المعاهد الأزهرية، أما باقي العبارات فحصلت علي متوسطات حسابية بدرجة متوسطة.

نتائج الدراسة والتصور المقترح:

في ضوء ما تم عرضه بالإطار النظري، وما أسفرت عنه الدراسة الميدانية، يقدم الباحث ملخصاً لنتائج الدراسة النظرية والميدانية ثم تقديم تصور مقترح لدور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في مصر.

أولاً: نتائج الدراسة:

أسفرت الدراسة عن عديد من النتائج التي تم التوصل إليها من خلال عرض الإطار النظري، والدراسة الميدانية، وأهم هذه النتائج ما يلي:

١- نتائج الدراسة النظرية:

- أسفرت الدراسة النظرية ونتائج الدراسات السابقة عن مجموعة من النتائج أهمها:
- تعتبر الثقافة التنظيمية عنصراً جديراً يؤثر علي قابلية المعاهد للتغيير، وقدرتها علي مواكبة التطورات الجارية من حولها.
 - تعد الثقافة التنظيمية بمثابة دليل للإدارة والعاملين، كما أنها تشكل نماذج السلوك والعلاقات التي يجب إتباعها والاسترشاد بها.
 - تعد الثقافة التنظيمية ملمح مميز للمؤسسة كمصدر فخر واعتزاز خاصة إذا كانت تؤكد علي الابتكار والريادة، كما تعين الإدارة علي تحقيق أهدافها وطموحاتها إذا كانت قوية يقبلها الموظفون وتشبع احتياجات العاملين والمتعاملين مع المؤسسة التعليمية إضافة إلي أنها تضعف حاجة المؤسسة التعليمية للرقابة لأنها تضع الخطوط الحمراء أمام الأشياء التي لا تسمح المؤسسة بتجاوزها.
 - تعتبر جماعية الأداء مفيدة لدعم الثقافة التنظيمية بالمؤسسة التعليمية فهي منهج رئيسي وطريقة مهمة في تحقيق إنتاجية مرتفعة لما يتوفر عليه جو العمل الجماعي من دافعية نحو الإنجاز وتحقيق أداء مبدع ومتميز.
 - أوفقتنا الدراسة على الإدارة العليا لكي تكون ناجحة وواعية أن تشجع العاملين بمكتبات المعاهد الأزهرية علي القيام بصور مختلفة للنشاط المهني وأن تحفزهم علي التعلم المستمر، ويتمثل هذا التشجيع في صور عدة منها: اعتراف الإدارة بالإسهامات المهنية للعاملين بمكتبات المعاهد الأزهرية ومكافأتهم عليها، وأن يكون لتلك الأنشطة والإسهامات اعتباراً عند اتخاذ القرارات الخاصة بالأخصائيين. مثل: الترقيات والتدريب والبعثات وما إلي ذلك، وأن تقوم

- بترشيح الأخصائيين لحضور المؤتمرات والندوات علي نفقة المكتبة، وأيضاً إشراك الأخصائيين في الجمعيات المهنية المتخصصة في مجال المكتبات والمعلومات.
- أكدت الدراسة علي المديرين أن ينظروا إلي الأخصائي المتميز علي أنه ذو الكفاءة والفاعلية والإنتاجية الأعلى وأن يتم اتخاذ القرارات بمشاركة العاملين وأن تتخذ رغباتهم ومقدراتهم بالحسبان في أثناء تكلفهم بمهام العمل وقيادتهم من خلال تعميم المعرفة عليهم.
- أوقفنا الدراسة علي الإدارة خلق بيئة محفزة للرغبة في الانجاز والإبداع، وسيادة علاقات التعاون، ومعالجة الصراعات الداخلية بالنقاش الهادف إلي حلها.
- أكدت الدراسة على انه صياغة الأهداف بمشاركة العاملين.
- إن من أهم وسائل التعليم الذاتي والمستمر ممارسة النشاط المهني الذي يمارسه الفرد من أجل الارتقاء بمستواه، والذي يأخذ صوراً عدة منها الاطلاع علي التطورات الجديدة في مجال المكتبات والمعلومات من خلال القراءة الذاتية للكتب والدوريات المتخصصة، والاطلاع علي الأبحاث والدراسات المختلفة في التخصص، والمشاركة في المحاضرات والمؤتمرات وإعداد أبحاث ودراسات حول المكتبات ومراكز المعلومات، والكتابة في الدوريات العامة والمتخصصة.
- تطوير الأداء هو نتاج لكل الجوانب المتعلقة بأفراد المؤسسة التعليمية من ظروف عمل مادية ومعنوية، وما يحصلون عليه من مقابل ما يحققونه من نجاحات في عملهم، وما تمنحهم وظيفتهم من سلطات ومن وضع إجماعي، وعلاقة الفرد بزملائه في العمل وبالإدارة.
- للتحفيز وظيفة أساسية ونشاطاً مهماً من وظائف وأنشطة إدارة الموارد البشرية بمكتبات المعاهد الأزهرية، فهؤلاء العاملون لديهم حاجات (دوافع) متنوعة بحاجة إلي إشباع تدفعهم إلي الوصول إلي الحوافز التي تساعدهم علي تحقيق ذلك الإشباع وترفع من روحهم المعنوية في العمل وتزيد من راحتهم وإنتاجيتهم فيه.
- هذا ولكي تحقق الحوافز الغرض المرجو منها لابد من ارتباطها المباشر مع الأداء وارتباطها مع رغبات الفرد وفورية الحصول عليها بعد الأداء مباشرة ووضوح أسس وقواعد الحصول عليها.
- أثبتت النتائج النظرية أن السعي نحو الترقى في العمل يعتبر من أهم الدوافع التي تحفز الفرد لبذل الجهد لتطوير وتحسين الأداء ومحاولة الإبداع والابتكار في العمل.
- إضافة إلي أن احترام الأخصائي لما يقوم به من عمل وإحساسه بأهمية هذا العمل وفائدته للمؤسسة التعليمية وانه يؤدي عملاً مبدعاً غير نمطي يحتاج إلي مهارته وقدراته، فأن ذلك

يزيد من سعيه لإتقان هذا العمل ويحفزه لبذل المزيد من الجهد لتطوير أدائه وتنمية مهاراته ومعارفه ويدفعه للابتكار والإبداع.

٢- نتائج الدراسة الميدانية:

أسفرت الدراسة الميدانية عن مجموعة من النتائج بشأن دور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، ومنها ما يلي:

أولاً: فيما يتعلق بثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية. أسفرت النتائج عن تأثير ثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية فيما يتعلق بالممارسات الآتية:

١- أوضحت الدراسة أهمية وضرورة استغلال الموارد المتاحة للوصول الى اعلى درجات الأداء المطلوب.

٢- أوقفنا الدراسة على أهمية أن يتوافر لدي أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية كلا من الاستعداد والرغبة للعمل خارج أوقات العمل الرسمية لإنجاز الأداء المطلوب.

٣- تؤكد الدراسة على ضرورة إدارة الوقت بكفاءة وفاعلية من قبل أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية لتحقيق الاستفادة القصوى من الانشطة والخدمات المكتبية.

٤- أكدت الدراسة على ضرورة بث التنافس بين الملكات الفنية والإدارية لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في سبيل إنجاز أفضل اداء ممكن.

٥- أوقفنا الدراسة على انه ينبغي يجب أن يستمتع أخصائي المكتبات بالتنافس مع غيره من أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية الأخرى وذلك من خلال توطيد العلاقات الايجابية والتعاون المشترك.

٦- تؤكد الدراسة ان عدم الالتزام بمواعيد العمل الرسمية طبقا للائحة المدرسية يحقق عدم الجودة ويقل الإبداع.

ثانياً : فيما يتعلق بثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

أسفرت النتائج في هذا الجانب عن الآتي:

١- أوقفنا الدراسة على انه لا بد ان يقوم نظام تقييم الأداء(التقارير الفنية) بإظهار نقاط القوة والضعف لدى أخصائي المكتبات.

٢- أوضحت الدراسة ضرورة ان يقوم الموجهين بالمتابعة الواقعية للأنشطة والخدمات المكتبية.

٣- تؤكد الدراسة أهمية مساهمة اللوائح والقوانين في تطوير الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

- ٤- أوقفنا الدراسة الحالية على انه لا بد من تفعيل نظام عقوبات وجزاءات يسهم في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
- ٥- أكدت الدراسة على تأثير القيم والمعتقدات السائدة في المدرسة على أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
- ٦- تؤكد الدراسة على أهمية وضرورة اطلاع أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية على التوصيف الوظيفي وذلك للإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليه.
- ثالثاً: فيما يتعلق بثقافة المشاركة الفعالة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
- لقد أسفرت النتائج فيما يتعلق بهذا البعد عن الآتي:
- ١- أكدت الدراسة على أنه يجب أن يشارك أخصائي المكتبات الموجهين في التخطيط لأداء الأنشطة المكتبية.
- ٢- أوقفنا الدراسة على أنه لا بد من تزويد الأخصائيين بالبيانات الرسمية ذات العلاقة بتطوير الأداء.
- ٣- أكدت الدراسة على أهمية مراجعة المقترحات المتعلقة بتحسين العمل داخل المكتبة من قبل المدراء للوصول للأداء المطلوب.
- ٤- أكدت الدراسة على أنه ينبغي على الإدارة إرسال المنشورات الدورية لتعيين أخصائي المكتبات على تجويد مهامه داخل المكتبة.
- ٥- أوقفنا الدراسة على ضرورة المشاركة الفعالة بين أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في عمل الأنشطة والمسابقات وتبادل المقتنيات.
- ٦- أوضحت الدراسة على أهمية وضرورة مشاركة أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في حضور المؤتمرات والندوات المتخصصة في مجال المكتبات والمعلومات.
- رابعاً: فيما يتعلق بثقافة أنماط الاتصال لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
- أسفرت النتائج فيما يتعلق بهذا البعد عن الآتي:
- ١- أوضحت الدراسة ضرورة الاهتمام بالمسابقات التنافسية والأنشطة المكتبية للاستمتاع بالعمل داخل المكتبة.
- ٢- تؤكد الدراسة على انه لا بد من التخصص الدقيق في المكتبات والمعلومات من قبل الموجهين.
- ٣- أكدت الدراسة على أهمية تفعيل اشتراك مكتبات المعاهد الأزهرية في المجالات العلمية المتخصصة في مجال المكتبات.
- ٤- تؤكد الدراسة على أهمية إنشاء صفحات خاصة بالتواصل لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية على مواقع التواصل الاجتماعي لتبادل الخبرات.

- ٥- أوقفنا الدراسة على ضرورة التنوع في الدورات التدريبية المقدمة لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية واتسامها بالحدثة ومواكبة التطور المعرفي.
- خامساً: فيما يتعلق بثقافة الدعم الإداري لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية. أسفرت النتائج فيما يتعلق بهذا البعد عن الآتي:
 - ١- أوضحت الدراسة أهمية وضرورة ان توفر الإدارة الأمن الوظيفي لأخصائي المكتبات.
 - ٢- أكدت الدراسة على انه يجب العمل على تطوير أداء أخصائي المكتبات من خلال الدعم الاداري المقدم له.
 - ٣- أوقفنا الدراسة على أن عدم الروتين في تسوية السلف لتوفير الدعم المادي يساعد على تفعيل الانشطة المكتبية.
 - ٤- أوقفنا الدراسة أنه ينبغي على الإدارة الاهتمام بالمكافآت المادية والمعنوية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - ٥- أكدت الدراسة على أنه يجب الاهتمام بالمقترحات المقدمة من قبل أخصائي المكتبات والتي تعمل على تجويد أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - ٦- أوضحت الدراسة على ضرورة وأهمية إتاحة الفرص لأخصائي المكتبات لتطوير مستقبلهم الوظيفي.

التصور المقترح:

- من خلال نتائج الدراسة النظرية والميدانية والتي تم رصدها سابقاً، اتضح أن هناك ضرورة ملحة لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية؛ الأمر الذي يجعلنا في حاجة ماسة إلي تدعيم الثقافة التنظيمية في المؤسسات التعليمية.
- لذلك يحاول الباحث في هذا الجزء من الدراسة تقديم تصوراً مقترحاً لدور الثقافة التنظيمية في تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية؟.
- وسيتضمن هذا التصور ما يلي:
- فلسفة وأسس التصور المقترح - أهداف التصور المقترح - إجراءات تنفيذ التصور المقترح
 - متطلبات تنفيذ التصور المقترح - معوقات تنفيذ التصور المقترح ووسائل التغلب عليها

أولاً : فلسفة التصور المقترح وأسسها:

يعتبر أخصائي المكتبات من العناصر الرئيسة لوجود مكتبات المعاهد الأزهرية، إذ أنه يمثل حلقة الوصل بين موجودات المكتبة والمستفيدين منها وهذا من المفترض هو الأهم ؛ نظرًا لأهمية الدور الذي يؤديه أخصائي المكتبة؛ إذ يتعامل مع الطلاب والمعلمين والمجتمع، ويقوم بتنفيذ الأنشطة التعليمية والتثقيفية والترفيهية، وأيضًا المسؤوليات الفنية والإدارية، ولن يقوم بهذا الأدوار علي الوجه المطلوب إلا إذا انخرط في ثقافة تنظيمية متطورة تمكنه من تقديم خدمات مكتبية جيدة، ومن ثم تعتبر الثقافة التنظيمية هي جوهر وأساس عمليات التحول والتطوير ضمن أي مستويات وعلى أي نطاق مهما كبر أو صغر لمواجهة تحديات المتغيرات المتسارعة والاستفادة من الفرص المتاحة بشكل أمثل.

كما أن الثقافة التنظيمية هي التي توجد القبول لدى كافة المستويات في المؤسسة لتبني عمليات التطوير والتجديد بايجابية واقتناع كون الأهداف والمصالح الشخصية للأفراد قد انسجمت وثقافة المؤسسة وأهدافها العليا، فتحقيق الفرد لذاته يكون من خلال تحقيق أهداف المؤسسة ووفقا لثقافتها، وأي ابتعاد عن هذا النظام هو انحراف يجب تصويبه.

إضافة إلى ذلك تتكون الثقافة التنظيمية من أفكار وفلسفة منشئها، لذلك تعتبر أنماط سلوك الأخصائي هي مجموعة أفكاره وفلسفته التي تؤثر في آدائه وسلوكياته أثناء التعامل مع أفراد المؤسسة التعليمية من التلاميذ والمعلمين وغيرهم، لذلك يمكن التوصل إلي علاقة طردية موجبة بين الثقافة التنظيمية وسلوكيات أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية وأدائه، ويتحقق ذلك من خلال توفير ثقافة تنظيمية تراعي الفلسفات والنظريات الإدارية الداعمة للتغيير والتطوير وما يرتبط بها من النواحي الآتية:

أ. الناحية الفلسفية: التي تختص بمجالات جودة الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، وذلك باعتباره هو العنصر الذي لا يمكن اختزاله في عمليات التطوير المنشودة.

ب. الناحية الاجتماعية: التي تهتم بمجالات علاقات المجتمع المدرسي ببعضهم البعض وعلاقتهم بالجهاز الإداري، لتوفير مناخ مدرسي فعال قائم علي الود والإنجاز وتحقيق الأهداف لإعداد منتج تعليمي جيد قادر علي المنافسة.

ت. الناحية الاقتصادية: والتي تركز علي مجالات إدارة الموارد البشرية والموارد المالية، وتخطيط القوي البشرية، والخطط التربوية، لتحقيق الكفاءة الداخلية والخارجية للمؤسسة التعليمية.

ث. الناحية السيكولوجية: التي تختص بسلوك الفرد ودوافعه، ومستوى الرضى عن العمل والزملاء، ودرجة التوافق النفسي مع مجالات العمل المختلفة.

- ج. الناحية الإيكولوجية: وهي التي تهتم بالبيئة وتأثيراتها علي إدارة الموارد البشرية والمالية، للتحقق من مدى تأثيرها علي جودة المنتج التعليمي.
- وتُبنى فلسفة التصور المقترح علي مجموعة من المراكز (الجوانب) ، من أهمها:
- 1- جانب معرفي: يشمل مجالات الثقافة التنظيمية ومؤشراتها لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - 2- جانب نفعي: وهو يتطلب من الإدارات القائمة بعملية تطوير الأداء وضع معايير تقويم واضحة المعالم، والاهتمام بالتركيز علي التقويم الذاتي.
 - 3- جانب مهني: يرتبط بعمل أخصائي المكتبة ومهاراته وخبراته العلمية وأخلاقياته وكل ما يتصل بالسلوك المهني وقواعده التي يجب أن تكون متوفرة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، كمراعاته لتقاليد المهنة وقيم وتقاليد المجتمع ومعتقداته الإسلامية الحنيفة.
 - 4- جانب شخصي: يتمثل في ادراك أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية أن تحقيق أهداف العملية التعليمية هي واجب وطني ومسئولية وشرف، وأن عملية التعلم وإدارته هي عملية إنتاج واستثمار في موارد وقوي المجتمع البشرية من أجل خدمة الوطن ورفعته.
 - 5- جانب معياري: يتمثل في تمتع أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية بقدر كبير من الإعداد الجيد والخبرة العلمية للقيام بمهامهم الوظيفية علي أكمل وجه.
 - 6- جانب تكنولوجي: يتمثل في الاستفادة من التقدم التقني في إدارة أوعية المعلومات، وتقديم الخدمات والأنشطة المكتبية.

أسس التصور المقترح:

هناك عدة أسس يقوم عليها التصور المقترح حيث إن تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية ليقوم بدوره بكفاءة وفعالية يحتاج إلي دعم القدرة علي الابتكار والإبداع من خلال دعم الثقافة التنظيمية، ولذلك فإن من الضروري أن يرتكز التصور المقترح علي ملائمة الواقع وفق الإمكانيات المتاحة، بالإضافة إلي المرونة للاستجابة للظروف الملائمة، والقدرة علي التحديث والتطوير المستمر والكفاءة في التقييم السليم لجوانب القوة لدعمها وجوانب الضعف لمعالجتها وذلك بشكل مستمر.

وفي ضوء ما سبق يمكن رصد الأسس التي يقوم عليها التصور المقترح فيما يلي:

- 1- الواقعية: يرتكز هذا التصور علي الانطلاق من واقع الأداء المطلوب من أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
- 2- الوضوح: وذلك من خلال وضوح التصور المقترح وقابليته للتطبيق العملي.

٣- المرونة: يساير هذا التصور المتغيرات المحيطة بأداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، والتي تتمثل في: عوامل تكنولوجية واقتصادية وثقافية واجتماعية وسياسية، كذلك مراعاته للإمكانيات والظروف المحيطة.

٤- الشمول: يستند هذا التصور إلي أن من أهم حقوق أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية تطوير أداءه.

٥- الموضوعية: يستند هذا التصور إلي إتاحة الفرصة أمام الإدارة للاستفادة من دعم الثقافة التنظيمية.

٦- العصرية: يؤكد التصور المقترح أن تطبيق الثقافة التنظيمية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية يجعله قادر علي الاستجابة بشكل فعال للظروف الجديدة والمستحدثات.

٧- المشاركة: يشجع التصور العلمي علي تفعيل مبدأ المشاركة لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية التي تعزز الثقة لديه، وبالتالي زيادة ولائهم وانتمائهم.

٨- الاستمرارية: يؤكد التصور علي أن تحقيق تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية يكون بصورة مستمرة.

ثانياً : أهداف التصور المقترح:

استناداً إلي المبررات السابقة، وفي ضوء الفلسفة التي ينطلق منها التصور المقترح، وكذلك الأسس التي يركز عليها، يسعى هذا التصور إلي تحقيق الأهداف الآتية:

- تفعيل دور مكتبات المعاهد الأزهرية من خلال دعم الثقافة التنظيمية لتطوير أداء أخصائي المكتبة.

- الإسهام في التغلب علي أوجه القصور في أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

- الإسراع لمواكبة التغيرات العالمية من حيث تحقيق الجودة بأداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

ثالثاً : إجراءات تنفيذ التصور المقترح:

لتحقيق أهداف التصور يتطلب ذلك تحديد مجموعة من الإجراءات التي يمكن أن يتبناها المسؤولون من أجل دعم الثقافة التنظيمية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية؛ وتتمثل تلك الإجراءات فيما يلي:

١- الإجراءات المتعلقة بثقافة المبادرة الفردية والعمل الجماعي لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:

- توطيد العلاقات الإيجابية في إقامة الأنشطة والندوات والتعاون المشترك بين جماعة الأخصائيين.

- عمل مسابقات بين المكتبات المدرسية على المستوى الإقليمي والدولي.
- تحفيز أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية على الالتزام بأداء المهام المنوط بها من خلال الحوافز المادية والمعنوية.
- تشجيع أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية على تفعيل دور المكتبة من خلال استغلال الموارد المتاحة والقيام بالإبداع والابتكار في تقديم الأنشطة والخدمات.
- اجراء التدريبات التنموية المتخصصة التي يستطيع من خلالها أخصائي المكتبات حل المشكلات العمل اليومية.
- ٢- الإجراءات المتعلقة بثقافة الرقابة وتقييم الأداء لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:
 - الإعلاء من شأن القيم السائدة في المدرسة من خلال تكريم أخصائي المكتبات الذين تتوافر لديهم هذه القيم.
 - المواظبة على نشر المدونات الأخلاقية المعمول بها من قبل الإدارة بصفة دورية.
 - التقنيف المستمر لأخصائي المكتبات كي يتمكن من الإلمام بطبيعة الأعمال الموكلة إليه.
 - اقامة نظام تقييم الأداء (التقارير الفنية) على معيار علمية دقيقة.
 - اجراء البرامج التدريبية الموجودة للأخصائيين بناء على نتائج تقييم الأداء (التقارير الفنية).
 - تطبيق اللوائح وقوانين العمل في حال عدم التزام أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - أن يتم التوجيه بشكل يركز على الخدمات والأنشطة المكتبية.
 - الحرص من الإدارة علي إعداد تقارير لتقييم أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية بصورة عادلة تظهر نقاط القوة والضعف.
- ٣- الإجراءات المتعلقة بثقافة المشاركة الفعالة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:
 - تدعيم تبادل الخبرات بين أخصائيي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - إقامة ورش عمل لتدعيم المشاركة التعاونية الفعالة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - عمل لقاءات دورية يتم من خلالها طرح الأفكار المتعلقة بتطوير المكتبة وتدعيم مشاركة أخصائيي المكتبات في عملية اتخاذ القرارات.
 - تعميق الوعي باللوائح والقوانين المنظمة لعمل أخصائي المكتبات من خلال عقد لقاءات توعية بصفة مستمرة.
 - تسهيل مشاركة أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية لحضور المؤتمرات والندوات العلمية المتخصصة في مجال المكتبات من قبل الادارة.
 - حث الادارة على الاهتمام بالاقترحات المبتكرة والمقدمة من قبل أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية وتفعيلها.

- ٤- الإجراءات المتعلقة بثقافة أنماط الاتصال لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:
- تصميم صفحات تواصل اجتماعي خاصة بأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - تفعيل عقد ندوات شهرية تضم جميع أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية على مستوى الإدارات التعليمية.
 - اشراك المكتبة في المجالات العلمية المتخصصة مثل مجلة (الاتجاهات الحديثة في المكتبات والمعلومات).
 - التوعية والحداثة في الحقائق التدريبية المقدمة لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.
 - لا بد أن يكون القائم بأعمال التوجيه من المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات.
 - إدراج وتفعيل حصص التربية المكتبة المدرسية داخل الجدول المدرسي.
- ٥- الإجراءات المتعلقة بثقافة الدعم الإداري لدى أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية:
- تفعيل أدوار الموجهين في الاشراف المباشر على أخصائي المكتبات في أداء المهام والواجبات المنوط بها.
 - تكريم الأخصائي المبتكر وذلك باختيار الأخصائي المثالي كل فصل دراسي.
 - مراعاة الإدارة خلق فرص تعلم مستمر لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية من أجل مستقبل وظيفي قائم على الكفاءة.
 - دعم الموارد البشرية وتطويرها من قبل الإدارة العليا وذلك من خلال وضع خطط تنموية ومخصصات مالية.
 - قيام الادارة العليا بعقد لقاءات توضح أهمية مشاركة كل من المديرين والمعلمين وأخصائي المكتبة لتحقيق التكامل بين أطراف العملية التعليمية.
 - عقد ورش عمل تدريبية متخصصة في تعديل السلوك الوظيفي لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية كمدخل لتطوير قدراتهم.
 - الاهتمام من قبل الإدارة العليا بتسهيل السلف المالية التي تساعد على تفعيل الأنشطة المكتبية.
 - اهتمام الإدارة بتحفيز أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية علي المشاركة الإيجابية في تحقيق الأهداف التعليمية المطلوبة.
 - أن تهتم إدارة المعاهد الأزهرية بالدور الحقيقي الذي يقوم به أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية وألا ترهقه في تحمل أعباء الإشراف اليومي وحصص الاحتياطي وأمن البوابة المدرسية.

رابعاً : متطلبات تنفيذ التصور المقترح:

١- متطلبات مادية:

- تخصيص ميزانيات مالية لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، وللبرامج التدريبية التي تتعلق بدعم الثقافة التنظيمية في تطوير الأداء.

٢- متطلبات بشرية:

- تخصيص الموارد المادية والبشرية اللازمة لنجاح التطبيق.
- ضرورة قناعة أصحاب القرار من أهمية تطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية.

٣- متطلبات فنية:

- تغيير النمط الإداري السائد، والقائم علي تقسيم العمل بين أفراد يديرون العمل وآخرون ينفذونه.
- التخلي عن استخدام الأساليب التقليدية في الإدارة وإتباع أساليب حديثة تساعد علي تطبيق الثقافة التنظيمية.
- تأهيل الإدارة تأهيلاً فعال لدعم الثقافة التنظيمية.
- زيادة وعي الأخصائيين والموجهين والمديرين بأهمية الثقافة التنظيمية ودورها في دعم وتطوير الأداء.
- تشجيع العمل الجماعي.

خامساً : معوقات تنفيذ التصور المقترح وكيفية التغلب عليها:

- الوضع الاقتصادي الذي تمر به البلاد، والذي لا يسمح بتلبية احتياجات مكتبات المعاهد الأزهرية، وتطوير البنية الأساسية لنظام المكتبة، وذلك بتوفير المخصصات المالية المناسبة.
- قلة الامكانيات المتوفرة داخل مكتبات المعاهد الأزهرية من أجهزة الحاسبات الآلية؛ لتطبيق تكنولوجيا التعليم داخل المكتبة.
- إهمال الحاجات التدريبية لأخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية في ضوء متطلبات عصر التحول الرقمي وتوالي تغيير المناهج الدراسية.
- عدم وجود ميزانيات مرصودة لتطوير أداء أخصائي مكتبات المعاهد الأزهرية، مما يسهم في فقد ميزة مهمة في الارتقاء بمستوي الأنشطة والخدمات المكتبية داخل المكتبة.

- عدم وجود كوادر تدريبية متخصصة داخل الإدارات التعليمية، ومن ثم الاعتماد على الكوادر أصحاب الدرجات المالية من غير المتخصصين.
- اهمال المنظومة التعليمية داخل المدرسة لحصة المكتبة.
- ويمكن التغلب على تلك المعوقات بعدة خطوات هي:
- ضرورة العمل على خلق سبل متنوعة لرصد ميزانيات وتوفير أجهزه وإمكانيات لتطوير أداء المكتبة المدرسية.
- تطوير منظومة تدريب الأخصائيين وفقاً لاحتياجاتهم، وكذلك تطوير التجهيزات المادية، والالكترونية لتلافي ضعف الميزانية.
- عقد بروتوكولات تعاون مع المؤسسات الخدمية في علوم المكتبات والمعلومات مثل (الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف) لتتبنى التدريبات كنوع من الأنشطة التي تؤديها، لتدريب الأخصائيين على المستجدات في تخصص المكتبات والمعلومات.
- تدريب الأخصائيين على استغلال الموارد المتاحة داخل مكتبات المعاهد الأزهرية أفضل استغلال.
- ضرورة تغيير النظرة لأخصائي المكتبات المدرسية على أنه عالية على المدرسة مهمته أخذ حصص الاحتياط، والنظر إليه نظرة إيجابية بناءً على توصيفه الوظيفي وقدراته وامكانياته وفاعليته في نجاح العملية التعليمية.

المراجع

- حريم، حسين محمود. (٢٠٠٤). السلوك التنظيمي سلوك الأفراد والجماعات في منظمات الأعمال. عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
- حسن، أماني على. (٢٠١٦). أثر الثقافة التنظيمية على جودة الخدمة التعليمية " دراسة مقارنة بين الجامعات الحكومية والخاصة". رسالة ماجستير، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، جامعة بنى سويف.
- عبيدات، ذوقان، وآخرون. (١٩٩٦). البحث العلمي، مفهومه، وأدواته، وأساليبه. ط٢، الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- رشيد، فراس حسن. (٢٠١٨). أثر الثقافة التنظيمية على تحسين السلوكيات الاخلاقية للعاملين: دراسة ميدانية على جامعة تكريت. رسالة ماجستير، كلية التجارة، جامعة بنها.
- الرشيدى، هبة أحمد كامل. (٢٠١٤). الثقافة التنظيمية للإدارة الصفية لتنفيذ حقوق الطفل. رسالة ماجستير، قسم أصول التربية، كلية التربية، جامعة أسوان.
- سعيد، مروة السيد. (٢٠١٢). أخصائي المكتبات المدرسية المؤهل ومتطلبات سوق العمل، المؤتمر العلمي التاسع لقسم المكتبات والوثائق والمعلومات، كلية الآداب، جامعة القاهرة.
- سلو، شاكرا أحمد. (٢٠١١). الثقافة التنظيمية الرياضية وعلاقتها بالكفاءة التنظيمية في المؤسسات الرياضية في إقليم كردستان. دار العراب ودار نور للدراسات والنشر والترجمة، دمشق.

الشلوي، حمد بن فرحان. (٢٠٠٥). الثقافة التنظيمية وعلاقتها بالانتماء التنظيمي :دراسة ميدانية على منسوبي كلية الملك خالد العسكرية. رسالة ماجستير، جامعة نايف للعلوم الأمنية، الرياض.

عبيد الله، منصف محمود محمد. (٢٠١٨). المكتبات المدرسية في مدينة البيضاء الليبية: دراسة ميدانية. رسالة ماجستير، كلية الآداب، جامعة المنصورة.

العطية، ماجدة. (٢٠٠٣). سلوك المؤسسة: سلوك الفرد والجماعة. عمان: دار الشروق للنشر. عقيل، ناصر محمد. (٢٠٠٦). العلاقات الإنسانية وعلاقتها بالأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، كلية الدراسات العليا، قسم العلوم الادارية ، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.

عكاشة، أسعد أحمد محمد. (٢٠٠٨). أثر الثقافة التنظيمية على مستوى الأداء الوظيفي. رسالة ماجستير، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية بغزة.

العميان، محمود سلمان. (٢٠٠٥). السلوك التنظيمي في منظمات الأعمال. دار وائل للنشر، ط٣، عمان، الأردن.

الغريب، شبل بدران، وآخرون. (٢٠٠٥). الثقافة المدرسية. الأردن، دار الفكر للنشر والتوزيع. القريوتي، محمد قاسم. (٢٠٠٩). السلوك التنظيمي(دراسة السلوك الإنساني الفردي والجماعي في منظمات الأعمال). دار وائل للنشر، ط٥، عمان، الأردن.

- Leann, F. (٢٠١٦). Administrators' and Librarians' Perceptions of the Roles of School Librarians as Instructional Leaders and Teachers of Information Literacy Skills. Doctor of Philosophy. The Faculty of The College of Graduate Studies. Tennessee Technological University.

- Lee. (٢٠٠٤): Corporate Culture and Organization Performance, Hampshire, England: Gower Publishing Limited.

- Parker, M. (٢٠٠٠). Organizational Culture and Identity: Unity and Division at Work. London. Sage Publication.

- Howard, k. (٢٠١٠). The Relationship between School Culture and the School Library Program: Four Case Studies. School Library Media Research.
-