

معوقات عمل الإبداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي وراسة تطبيقية في المكتبة المركزية – جامعة البصرة

المدرس
هالة غالب الناهي
جامعة البصرة – كلية الآداب

المستخلص

لقد شهد موضوع الإبداع في المجالات المختلفة مكاناً بارزاً بين الدراسات والبحوث بمختلف مجالات المعرفة البشرية لاسيما في مجال علم النفس والإدارة وعلم الاجتماع والفن الا ان هذا الموضوع لم يبحث على الإطلاق في مجال المكتبات والمعلومات على مستوى الوطن العربي بشكل عام والعراق بشكل خاص وتأتي أهمية هذا البحث في انها تسهم في زيادة الوعي لدى إدارة المكتبات المركزية والعاملين فيها بأهمية الإبداع في تطوير العمل وتحديثه والارتقاء بمستوى الأداء والخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين. وتعريف العاملين في المكتبة المركزية بالخدمات الحديثة لغرض حثهم على استحداث أفكار الإبداع لتطوير العمل وزيادة الأداء، وحث إدارات المكتبة المركزية بجامعة البصرة على رعاية التفكير والسلوك الإبداعي للعاملين فيها .

وقد هدفت الدراسة الى- التعرف على معوقات عمل الإبداع لدى العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة ،٢- التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المكتبة المركزية،٣- التعرف على العلاقة بين معوقات عمل الإبداع والمناخ التنظيمي السائد في المكتبة، وقد تم استخدام الاستبانة للتوصل إلى أهداف البحث الحالي حيث تم توزيعه على عينة مكونة من العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة بلغ عددها (٣٠) فردا بواقع (١٥) امين مكتبة (تخصص مكتبات) ولوسط المرجح (١٥) (بكالوريوس غير تخصص مكتبات) ، وباستخدام معادلة الوسط المرجح والوزن المنوي والاختبار التائي تم التوصل الى ان لمتغير المناخ التنظيمي دوراً مهماً في خلق أجواء صحية للعاملين في المكتبة تمكنهم من التعامل مع مشاكل العمل بايجابية وتشحذ همهم على روح التنافس الايجابي مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم ومن ثم يزيد من ولائهم للمكتبة ، كما ان عامل مقاومة إدارة المكتبة للتغيير الذي يتعلق بمدى قناعة الإدارة بضرورة التغيير وابتكار أساليب جديدة في العمل يؤدي دوراً مهماً في إعاقه العمل الإبداعي في المكتبة .

وفي ضوء هذه النتائج أوردت الباحثة التوصيات الآتية: ١- ضرورة وجود معايير تؤدي دوراً مهماً في السيطرة على سلوك العاملين المبدع في المكتبة المركزية تعدّ بمثابة قوانين تلزم أعضاءها بقواعدها وقوانينها وتحدد طبيعة السلوك المرغوب ونوعية الاداء المطلوب وتحديد الوقت اللازم للانجاز ، كما يتحدد من خلالها ايضاً متطلبات المناخ التنظيمي الايجابي الواجب توافره للعمل المبدع . ٢ - تشجيع العاملين في المكتبة المركزية على اقتراح افكار جديدة في العمل مما يؤدي الى الارتقاء بالعملية الابداعية في المكتبة . ٣ - ضرورة الاهتمام بميزانية المكتبة المركزية بشكل يسمح لها باستيعاب التغيرات والمتطلبات الجديدة في العمل .

CREATIVITY EMPEDIMENT VERSUS CREATIVITY MANAGEMENT

Creativity has been a common topic AN EMPERICAL STUDY AT THE CENTRAL LIBRARY OF BASRA UNIVERSITY

Lecturer

Halah Ghalib Al-Nahi

ABSTRACT

in almost all fields of knowledge but the world of the library and library information all over the Arab homeland can be considered to be as an exception. Hence, the significance of the study stems from its novelty in the area under investigation since it aims at raising the awareness of the role to be played by the creative librarian who encourages initiatives.

A questionnaire has been distributed to identify the barriers the creative librarian and his team might possibly face in their field of work. The sample consists of 15 specialists and 15 non-specialist subjects. Statistics has been applied to trace back the effect of the management that calls for creativity and change.

Depending on her results, the researcher arrived at a good number of conclusions such as the following:

Certain criteria have to be set to control and guide the conduct and product of the librarian and his creative team.

This team has to be encouraged to introduce initiatives that help the librarian make the promising change.

The library should be supported financially to the extent that it makes it possible for the librarian to cope with all required creative change.

المقدمة :

شهدت المكتبات الجامعية في العراق خلال الأعوام السالفة تطوراً ملحوظاً من الناحيتين الكمية والنوعية، كنتيجة لازدياد الاهتمام بالمعلومات والطلب عليها من المستفيدين والباحثين على اختلاف تخصصاتهم وتؤدي المكتبة المركزية في جامعة البصرة دوراً مميزاً في هذا المجال إذ تعد المصدر الأساس للمعلومات العلمية والفنية والتقنية الحديثة وتمت الجامعة بأحدث المعلومات في مجالات تخصصها (أمل ١٩٩٨ ، ص ٦٠) وتشكل بذلك جزءاً لا يتجزأ من رسالة الجامعة في تحقيقها لأهدافها المختلفة ، وقد اعترض هذا التطور مشكلات وتحديات فنية وتنظيمية وإدارية ، وتقنية وبيئية مختلفة ، ويعد النقص الواضح في الجهاز الوظيفي من الكوادر البشرية المؤهلة القادرة على القيام بأعمال هذه المكتبات والنهوض بخدماتها المعلوماتية وتطويرها من أهم المشكلات التي تواجه المكتبات المركزية وغيرها من أنواع المكتبات في الوقت الحاضر ، وعلى الرغم من المحاولات المتعددة لتأهيل هؤلاء المكتبيين من خلال الدورات المكتبية واستقطاب عدد لا بأس به من المتخصصين في علم المكتبات والمعلومات للعمل في هذا النوع من المكتبات في الآونة الأخيرة . إلا أن مشكلة توفر الطاقة البشرية المؤهلة ما زالت قائمة ، وتعرض نفعها على واقع هذه المكتبات . وقد ازدادت حدة هذه المشكلة مؤخراً ، نتيجة اتجاه غالبية المكتبات في العراق نحو استعمال الحاسوب في أعمالها وخدماتها ، وعليه يتوجب ضرورة التدريب والتأهيل والتطوير في مختلف الاتجاهات وضرورة التكيف مع هذا الغزو التكنولوجي وإيجاد وسائل وطرائق حديثة للتعامل معه واستيعابه .

لقد أشار الكسندر إلى أن الدور الذي احتلته التكنولوجيا الحديثة وخاصة الحواسيب الالكترونية في إطار التقدم العلمي والتقني المعاصر أدى إلى ازدياد الطلب على النشاط الإبداعي الخلاق وان التقدم العلمي لا يمكن تحقيقه دون تطوير القدرات المبدعة لدى الإنسان (الكسندر ، ١٩٩٨ . ص ١٣) .

وتواجه المكتبة المركزية بجامعة البصرة مشكلات خاصة بها نابعة في الأصل من تبعيتها لمثل هذا النوع من المكتبات ويعزو بعضهم سلبيات هذا النوع من المكتبات وعجزها عن القيام بدورها الفاعل إلى

١- إخضاعها للروتين .

٢- عدم المنافسة في الخدمات بين هذه المكتبات .

٣- أسلوب إدارتها التقليدي الذي لا يتناسب ومتطلبات الوقت الحاضر .

٤- مميزاتا المحدودة التي لا تتماشى مع حاجات الاتفاق المختلفة وارتفاع استعار المواد المكتبية ، مما ادى الى ضعف مقتنياتها من المواد المكتبية وخدماتها بشكل عام .
ولما كانت المكتبات المركزية احدى الركائز الاساسية في امداد مؤسسات التعليم العالي المختلفة التابعة لها بالمعلومات اللازمة لنموها وتطورها وزيادة فعاليتها الادارية (طارق ، ١٩٩٣ . ص٧١) وعنصراً لا يستهان به في التنمية الشاملة ، فلا بد لها من الابداع والحد من التقليد بكل انواعه ، لانها لن تكون مؤهلة للصمود ومواجهة التحديات والمشكلات المذكورة سابقاً اذ بقيت في نطاق التقليد ولم تطمح الى الابداع . فالابداع هو احدى القوة الاساسية في التنمية الاقتصادية والاجتماعية ، واداة اساسية لنمو المنظمة المعاصرة وبقائها وقدرتها على التكيف مع الظروف البيئية المتغيرة ، ووضع ظروف جديدة مرغوب فيها ، فالمنظمة التي لا تبذع تهرم بسرعة وتزول خلال مدة قصيرة (Drucker , 1995 , P. 37) .
ولاهمية الابداع في تطور المكتبات بشكل عام والمكتبة المركزية في جامعة البصرة بشكل خاص ، وتطوير خدماتها للمستفيدين ، رأت الباحثة ضرورة دراسة العوامل المؤثرة سلباً على العملية الابداعية في المناخ التنظيمي في المكتبة المركزية بجامعة البصرة .

المشكلة :

لأهمية الإبداع في تطور المكتبات بشكل عام والمكتبة المركزية في جامعة البصرة بشكل خاص ركزت الدراسة على معوقات العمل الإبداعي وعلاقته بالمناخ التنظيمي في المكتبة المركزية وذلك لما يحتويه المناخ التنظيمي من أهمية وعلاقة بالعناصر التنظيمية كالأداء والعلاقات والاتصالات والقيادة ، بوصفه يمثل مجموعة من الخصائص التي تتميز بها المكتبة و التي تختلف بين مكتبة وأخرى ومدى تأثيرها على سلوك العاملين فيها .

الأهمية :

لقد شهد موضوع الابداع في المجالات المختلفة مكاناً بارزاً بين الدراسات والبحوث بمختلف مجالات المعرفة البشرية لاسيما في مجال علم النفس والادارة وعلم الاجتماع والفن الا ان هذا الموضوع لم يبحث على الاطلاق في مجال المكتبات والمعلومات على مستوى الوطن العربي بشكل عام والعراق بشكل خاص وتأتي أهمية هذا البحث في انه :-

يسهم في زيادة الوعي لدى إدارة المكتبات المركزية والعاملين فيها بأهمية الابداع في تطوير العمل وتحديثه والارتقاء بمستوى الأداء والخدمات المكتبية المقدمة للمستفيدين .
العمل على إيجاد أفكار جديدة لخلق المناخ التنظيمي الايجابي في المكتبة المركزية في جامعة البصرة الميسر لعملية الإبداع .
تعريف العاملين في المكتبة المركزية بالخدمات الحديثة لغرض حثهم على استحداث أفكار الإبداع لتطوير العمل وزيادة الأداء .
حث إدارات المكتبة المركزية بجامعة البصرة على رعاية التفكير والسلوك الإبداعي للعاملين فيها .

أهداف الدراسة :

تهدف الدراسة الحالية إلى :-

- التعرف على معوقات عمل الإبداع لدى العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة .
- التعرف على طبيعة المناخ التنظيمي السائد في المكتبة المركزية .
- التعرف على العلاقة بين معوقات عمل الإبداع والمناخ التنظيمي السائد في المكتبة .

إجراءات الدراسة :

- ١- التعرف على واقع المكتبة المركزية بجامعة البصرة والهيكل التنظيمي للعاملين فيها .
- ٢- توزيع استبانة على عينة من العاملين في المكتبة خلال العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ .
- ٣- تحليل البيانات بالاعتماد على الوسائل الإحصائية.

الدراسات السابقة :

هناك دراسات اجنبية عدة واخرى عربية تحدثت عن موضوع الابداع في المكتبات فقد اشار جودي رينولدز وجوبل وبتلاتش (Reynolds and whitlatch, 1986) بدراسة هدفت الى دراسة الابداع والابتكار و اشارت الاستنتاجات الى ان للابداع والابتكار دوراً في زيادة فاعلية خدمات المعلومات . و اشارت الدراسة الى الحاجة الى دراسات اخرى حول كيفية استيعاب المكتبات للابداع والابتكار و ادارته بشكل فاعل في ضوء بيئة متغيرة .

اما دراسة ريتشارد لوسير ولييس دولي (Lucier and Dooley , 1996) فقد هدفت الى دراسة العلاقة بين التغيرات التكنولوجية والمكتبات الطبية قدمت الدراسة افكاراً جديدة لخلق بيئة منظمة تشجع الافراد على تقبل التغير واستيعابه ، والتركيز على الابتكار والابداع في العمل .

في حين اشارت دراسة (العدوان ، ٢٠٠٠ ، ص ٤٠) الموسومة بـ (التطوير الاداري في الاردن دراسة تقييمية لمستوى الانجاز والفاعلية) الى ان مستوى الانجاز لوحدها التطوير في الاردن كان متوسطاً في المجالات الادارية المتعلقة بهيكلية التنظيم واعادة التنظيم والتدريبات البشرية ، في حين كان مستوى الانجاز متدنياً في مجال تبسيط الاجراءات ومتدنياً جداً في مجال التشريعات وتقويض الصلاحيات كما ان هناك معوقات تحول دون فعالية تلك الوحدات مثل عدم تعاون الادارة العليا ، قلة العاملين وعدم وجود خبراء فضلا الى عدم وجود خطط التطوير الاداري ، وقامت ليلي الفرحان (ليلي الفرحان ، ١٩٩٩ ، ص ٢٥) بدراسة (اثر الهيكل التنظيمي على عمل الادارة في المكتبات ومراكز المعلومات) التي تقوم بتعريف الادارة ومن ثم الهيكل التنظيمي والمراحل التي يمر بها والعوامل التي تؤثر على نوعيته والميزات التي يجب ان يتسم بها ، ثم تتناول النماذج المتبعة في التنظيم في المكتبات ومراكز المعلومات وهي التنظيم الوظيفي ، التنظيم حسب الموقع ، التنظيم حسب المنتج ، التنظيم حسب فئات المستفيدين والتنظيم المختلط .

المكتبة المركزية في جامعة البصرة *

أسست المكتبة المركزية في جامعة البصرة في تشرين الاول ١٩٦٤ . وقد بلغ مجموع مطبوعاتها انذاك (٤٣٦٠) مطبوعا الا ان هذا العدد قد تزايد خلال السنوات اللاحقة حتى اصبحت تحتوي على مجموعات المكتبات الفرعية في الكليات والمراكز العلمية اكثر من مليون من الاوعية الثقافية التي تشمل الكتب والدوريات العلمية والمتخصصة والرسائل الجامعية والنشرات والصحف اليومية والكتب النادرة والاقراص الليزرية ، وهذه المواد كلها تصب في خدمة التعليم العالي والبحث العلمي والتثقيف الذاتي

وتضم الجامعة الان (٢٤) مكتبة فرعية في الكليات والمراكز العلمية مرتبطة فنيا بالمكتبة المركزية .

بناية المكتبة المركزية **

تضم البناية الجديدة التي اتخذتها المكتبة المركزية في موقع باب الزبير قسمين رئيسيين هما قسم الشؤون الادارية وقسم الشؤون الفنية وخدمات القراء ، وكل قسم يتكون من بناية ذات طابقين ، وتضم البناية الاولى ، فضلا عن الوحدات الادارية وحدة الحاسبة ووحدة الانترنت وقاعات للمؤتمرات والمعارض تبلغ مساحة هذه البناية (١٦٠٠) م^٢ .

اما بناية الشؤون الفنية وخدمات القراء التي تبلغ مساحتها (٣٢٠٠ م) ، فتضم مخازن الكتب العربية والاجنبية والرسائل والاطاريح والاقراص الليزرية والدوريات * مقابلة مع الامين العام والمدير الاداري والفني .

**المشاهدة ودراسة التقارير التي قامت بها الباحثة اثناء مدة العمل بالبحث ومقابلة رؤساء الاقسام والمراجع والوحدات التي تقوم بالاجراءات الفنية وهي شعبة الفهرسة والتصنيف وشعبة التزويد التي تتكون من وحدة الاستلام .وحدة التبادل والإهداء .

وزودت قاعات المطالعة بوسائل الراحة والتسهيلات التي يقدمها الموظفون المسؤولون عن هذه القاعات سواء في وحدة الاعارة او وحدة الدوريات او وحدة المراجع التي تضم مجموعة من الكتب المرجعية المهمة عربية واجنبية يمكن الافادة منها كما استعملت الغرف الاخرى في المبنى لخرن الصحف والكتب والمجلات والمخطوطات والكتب النادرة وغيرها . فضلا عن تخصيص غرف للقيام بالاجراءات الفنية التي تتطلبها عملية فهرسة وتصنيف الكتب وترميمها وتجليدها .

العاملون في المكتبة المركزية

ان عدد الموظفين العاملين في المكتبة المركزية خلال العام الدراسي ٢٠٠٨-٢٠٠٩ (١١٠) موظف تتفاوت شهاداتهم وتخصصاتهم العلمية من دكتوراه الى دون الابتدائية ويتواجد منهم في قسم الشؤون الادارية (١٢) موظفا وفي قسم الشؤون الفنية وخدمات القراء (١٦) موظفا وجدول (١) يبين اعدادهم حسب الشهادة والتخصص العلمي لهم .

جدول رقم (١)

اعداد الموظفين العاملين في المكتبة المركزية حسب شهاداتهم
والتخصصات الحاصلين عليها

الشهادة	العدد	التخصص
دكتوراه	١	تاريخ (الامين العام)
ماجستير	١	عربي
بكلوريوس	٤١	مكتبات / ١٥
دبلوم	٩	مكتبات / ١
إعدادية	١٩	
متوسطة	٢٠	
ابتدائية	١٠	
دون الابتدائية	١٠	
العدد الكلي	١١٠	

الخدمات التي تقدمها المكتبة

- ١- الاعارة تقوم هذه الوحدة باستلام الكتب من وحدة الفهرسة والتصنيف وترتيبها على الرفوف لتكون جاهزة للاعارة حسب التعليمات المعمول بها
- ٢- الدوريات وتشمل الدوريات (الجرائد والصحف والحوليات والتقارير السنوية والكتب السنوية والاعمال السنوية للجامعات والتقاويم).
- ٣- المراجع وتشتمل الكتب المرجعية والموسوعات ودوائر المعارف والكشافات والمعاجم والاطالس والخرائط والقواميس والمعاجم اللغوية. ولا تعار المراجع خارج المكتبة وانما تعار داخليا.
- ٤- وحدة الاطاريح وتحتوي على الرسائل الجامعية الماجستير والدكتوراه باللغتين العربية والاجنبية . ولا تعار خارج المكتبة وانما للمطالعة الداخلية
- ٥- وحدة مطبوعات هيئة الامم المتحدة .
- ٦- وحدة المخطوطات والكتب النادرة .
- ٧- وحدة الببليوغرافيا والفهارس .
- ٨- وحدة الركت العلمي .
- ٩- وحدة الاستنساخ .
- ١٠- وحدة الانترنت .
- ١١- وحدة الاسترجاع الالي .
- ١٢- وحدة الاقراص الليزرية .

تعريف الإبداع :

الإبداع: من أبدع الشيء يبدعه إبداعاً أي أنشأه من دون أن يستند إلى مثال أو إلى شبيه وهي تتفق هنا مع لفظة الفقهاء هو ايجاد الشيء من دون ان يكون مسبوقة" بمادة ولا بزمان، أي ابتكار او اختراع الشيء دفعة واحدة ومن دون مراحل، وهذا يعني ايجاد الشيء من العدم (جرجس ميشال ، معجم مصطلحات التربية والتعليم ، ١٩٩٨ ، ص ١١-١٢)

تعرف الدراسة الإبداع بأنه أفكار تتصف بأنها جديدة ومفيدة ومستهلة يحل أمثلة لمشكلات معينة أو تطوير أساليب أو أهداف أو تعميق رؤية أو تجميع أو إعادة ترتيب الأنماط المعروفة في السلوكيات الإدارية في أشكال متميزة ومتطورة تقف بصحابها إلى الاتسام ألا أن التعريف وحدة لا يحقق الإبداع ما

لم يتجسد في العمل ، لذا قد يمكن أن يقال أن الإبداع الحقيقي هو في العمل المبدع لا في التنكير وان كان العمل المبدع يسبقه تفكير مبدع .

أهمية الإبداع :

يمثل الإبداع احدى الضرورات الاساسية في إدارة الأعمال والمؤسسات اذ ان الزمان في تصاعد والحاجات والطموحات، على اختلاف أنماطها وأنواعها الأخرى في نمو واتساع فلا يعد كافياً او حتى مرضياً أداء الأعمال في المؤسسات الروتينية التقليدية لان الاستمرار بها يؤدي اما الى الوقوف وهو من ثم تراجع عن الركب المتسارع في المضي الى الامام او الفشل .

(www.gatargreen.net/rb/showthread.php.?t=337)

مفهوم المناخ التنظيمي :

ان مفهوم المناخ واحد من المفاهيم الإدارية الذي استحوذ جزءاً كبيراً من جهود الباحثين ، لما له من علاقة بالعناصر التنظيمية الأخرى . كالاداء التنظيمي والعلاقات والاتصالات والقيادة التنظيمية . ولقد حاول الكثير من المهتمين ايجاد تعريف علمي لمفهوم المناخ التنظيمي ، وعلى الرغم من عدم اتفاقهم على تعريف محدد له الا ان وجهات النظر تلاقحت نحو الاتجاه العام لهذا المفهوم . فقد عرفه Ansari بأنه مجموعة الخصائص التي تميز مكان العمل ، التي يمكن ان تدرك بشكل مباشر او غير مباشر من قبل السلوك الفردي والجماعي والتنظيمي

عن طريق تأثيرها في مسببات السلوك . [Ansari , 1995 . P. 8 nsari , 1995 . P. 8]

وقد عرفه Shafritz التنظيم بأنه (عبارة عن تغيير في الهيكل التنظيمي الاداري والاجراءات ، ويتمثل عادة في دمج ادارات واقسام مع بعضها بعضاً ، او رفع مستوى ادارة معينة ، او ادخال اصلاحات وتغييرات على اجراءات الميزانية وشؤون الموظفين من اجل زيادة استجابة الجهاز الاداري لمراقبة

الجهاز التنفيذي ومن اجل تبسيط الاجراءات الادارية وجعلها اكثر مهنية. [Shafritz . 1995. P.11]

وقد عرفه مربوان بأنه انعكاس لخصائص البيئة الداخلية للتنظيم في وعي ولا وعي الافراد العاملين فيها ، مما يدفع بالفرد لبناء تصور معين حول التنظيم يتميز بثبات نسبي ويحدد الى درجة بعيدة سلوكه التنظيمي . (مربوان ١٩٩٨ . ص ١٥)

وقد عرفه العلق ان اسس ومبادئ التنظيم واحدة . الا ان درجة الانغماس في التنظيم تتباين باختلاف احجام المشروعات وطبيعة ابعادها واهدافها واغراضها ومراميها ، فالوظائف والاعمال البسيطة تتطلب

تنظيماً بالضرورة لكن ابعاد التنظيم ويعتقد انه تكون اكبر من المشروعات الهائلة بالمقارنة مع المشروعات الصغيرة بشكل عام . (العلاق ، ١٩٩٨ . ص ١٤٣)
ومن خلال ما تقدم التعريف النظري الاجرائي للمناخ التنظيمي الاتي هو انه مجموعة من الخصائص التي تميز وتصف المكتبة وتفرق بينها وبين مكتبة اخرى وتؤثر على سلوك العاملين ، والمناخ التنظيمي هو نتاج تفاعل مجموعة من العوامل الشخصية والتنظيمية . وان تلك الخصائص تتصف بدرجة من الثبات النسبي، حيث ان حالة التغير المتوقعة لا تتم خلال مدة قصيرة بل هي حصيلة ضغوطات ومؤثرات بيئية داخلية وخارجية تتراكم وتتبلور مع طول الزمن .

النظريات والمناخ التنظيمي

لقد ركزت نظريات التنظيم الاداري الاولي على الفاعلية الادارية كهدف وحافز رئيس لاعادة التنظيم . بينما تركز النظريات الحديثة على ان الهدف والحافز الرئيس وراء عملية اعادة التنظيم في الجهاز الاداري الحكومي هو الاساس بالدرجة الاولى - ويتمثل في ابراز اولويات الحكومة . واعادة توزيع السلطة داخل الجهاز وتغيير في المستويات الادارية لبعض الادارات وخلق وظائف جديدة واعادة توزيع للموارد المالية والبشرية لتناسب مع الازمات الجديدة ، لتسهيل وتسرع من عملية اتخاذ القرارات ومن الضرورة تنظيم اجهزة الادارة الحكومية بأسلوب عملي حديث (العلاق .المصدر السابق. ص ١٥٨) ، وتكون لديها المرونة الكافية حتى نستطيع ان نستجيب بالسرعة المطلوبة والوقت المناسب لاحتياجات المستفيدين وان التنظيم واعادة التنظيم يشكلان عملية مستمرة ومتحركة وليست عملية ثابتة او جامدة تهتم بتفويض السلطات ، ورسم الهيكل التنظيمي ووصف الوظائف وتركيز الاهتمام في تصميم الهيكل التنظيمي المرن لاتخاذ القرارات الادارية المعقدة بالسرعة والوقت المناسب وذلك لانها تعمل في بيئة سريعة الحركة والتقلبات والتغير التكنولوجي فضلا" عن ضمان وجود عامل الكفاءة والفاعلية الادارية ورضا العاملين والموظفين في المكتبة المركزية .

العوامل والمتغيرات المكونة للمناخ التنظيمي :

ان الاختلافات بين المناخ التنظيمي للمكتبات كان في كثير من الحالات الى اختلاف الابعاد المحددة لتلك المناخات وعند الحديث عن تلك الابعاد المحددة فان المتتبع لادبيات الموضوع ، يصعب عليه ايجاد اتفاق عام للباحثين حولها يصلح(انواع المكتبات كافة. ولعل هذا الاختلاف يعود الى عوامل ومتغيرات من

اهمها بيانات المكتبات واختلاف تصورات الباحثين للمناخ التنظيمي والى اختلاف المداخل العديدة لدراسة تلك الظاهرة الادارية .

وفي هذا المجال لا بد من تناول بعض التصنيفات التي تبين العوامل والمتغيرات المكونة للمناخ التنظيمي التي اوردها (Altamanetat. 2008 P. 11) والتي هي:

أ – تصنيف كروفت وهالپين [Croft and Halpin , 2006. P. 11]

حددا (ثمانية عوامل مسؤولة عن تباين المناخات التنظيمية في التنظيم) وهي:

- ١ . الاعتبار الذي تعطيه الإدارة للأفراد .
- ٢ . التأكد الذي تعطيه الإدارة لانجاز العمل .
- ٣ . المسافة العاطفية بين المدير ومرؤوسيه .
- ٤ . الانطباع المتولد عن الأفراد بأن حاجاتهم الاجتماعية قد أشبعت .
- ٥ . السرور الذي يلاقه الأفراد نتيجة علاقاتهم الاجتماعية في المكتبة .
- ٦ . الرغبة التي تبديها الإدارة لحفز قوى العمل عند العاملين من خلال سلوك محدد مرتبط بالعمل .
- ٧ . تصور الأفراد لدرجة قيامهم بعملهم وانجازهم له .
- ٨ . شعور العاملين في المكتبة المركزية بأنهم قد أعيقوا .

ب – تصنيف ليكرت [Likert, 1997 . P. 18]

اعتمد ستة متغيرات في تكوين المناخ التنظيمي للمكتبة وهي :

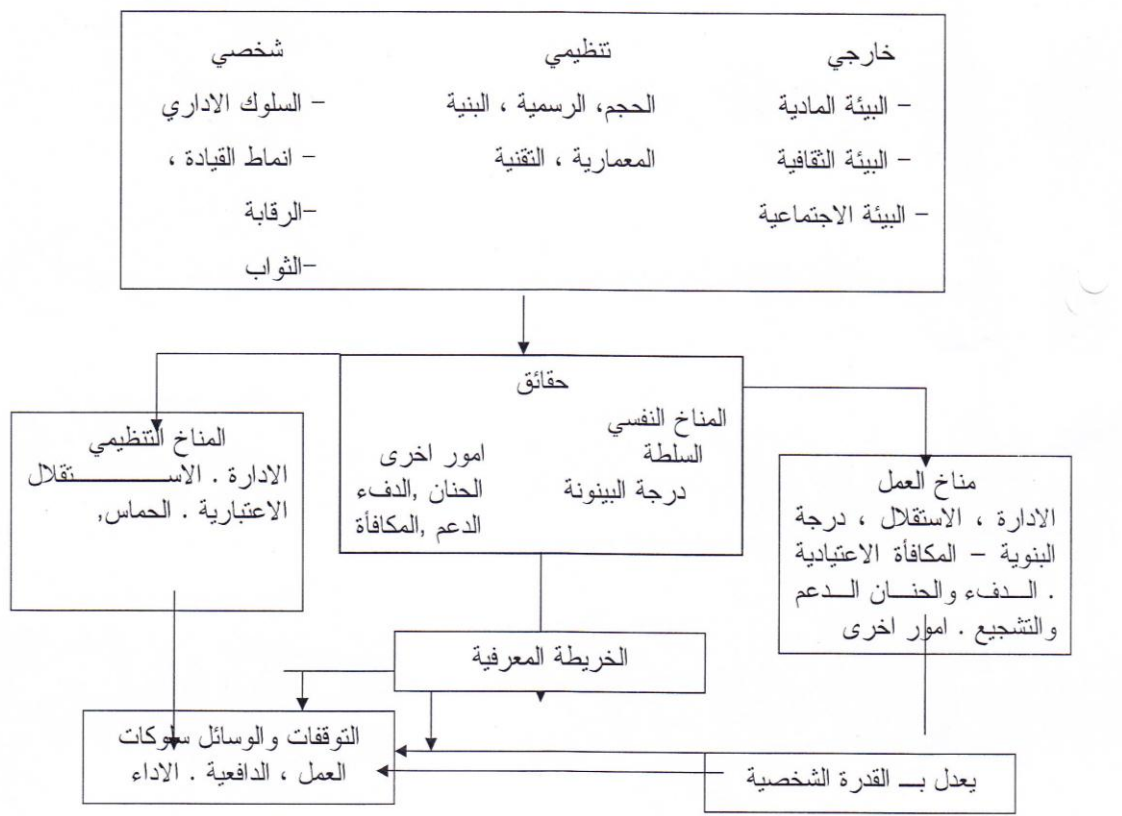
- ١ – الاتصال ٢ – عمليات اتخاذ القرارات ٣ – الاهتمام بالعاملين بالمكتبة ٤ – التأثير على المكتبة ٥ – استخدام التكنولوجيا ٦ – الحوافز

ج - التصنيف الذي وصفه فليد وايلسون (عكاشة ، ١٩٩٨ ، ص ٢١)

حيث وضعنا انموذجاً للمناخ التنظيمي يصور العوامل التي أثرت على المناخ التنظيمي (خارجية ، تنظيمية واخرى شخصية) والشكل (١) يوضح ذلك

شكل (١)

يوضح العوامل المؤثرة على المناخ التنظيمي والمكونة له



يتضح من الشكل (١) ان المناخ التنظيمي يشكل بفعل عوامل خارجية بالبيئة المادية والثقافية والاجتماعية وعوامل مرتبطة بالمؤسسة نفسها ، فضلا عن العامل الشخصي المتمثل في السلوك القيادي للامناء العاملين ومما يجدر الاشارة اليه ان نمط القيادة والاشراف يعد عاملاً مهماً ومحدداً لطبيعة المناخ التنظيمي ، فاذا كان نمط الاشراف مركزيا فانه سيؤدي الى الحد من مبادراتهم ومساهماتهم نحو التعامل مع المشكلات الادارية ويؤدي من ثم الى اضعاف روح التنافس وبالمقارنة مع ذلك فإذا كان المشرف ديمقراطياً فانه يشجع العاملين على تقديم افكارهم واقتراحاتهم ، مما يعزز المناخ التنظيمي الصحي ويزيد ثقة العاملين بانفسهم وبذلك يزيد ولاؤهم للمكتبة، حيث تؤدي دوراً مهماً وقوياً في السيطرة على سلوك اعضائها ومستوى ادائهم في العمل . ولعل اهم الطرق التي تضمن المكتبة التزام اعضائها

بقواعدها وقوانينها ما يعد بالمعايير التي تعد بمثابة قوانين تحدد طبيعة السلوك المرغوب، وهذه المعايير قد تكون ايجابية او سلبية فالادارة التي تؤمن بافتراضات نظرية (س) تعزز المعايير السلبية لدى افراد الجامعة كالانتاج المتواضع والنوعية المتواضعة من الاداء واستغلال وقت اقل في العمل المعتمد للانتاج [Umstot , 1999. P.22] وهو يدفع الفرد لبناء تصور معين حول التنظيم يتميز بالثبات النسبي ويحدد بدرجة بعيدة عن سلوكه التنظيمي .

الوسائل والأدوات المساعدة في التنظيم في المكتبات ومراكز المعلومات من الوسائل والأدوات المهمة المساعدة في التنظيم هي الخرائط التنظيمية التنظيمية. وسوف نقوم بشرحها.

اولاً الخرائط التنظيمية Organization Charts (همشري، ٢٠٠١، ص ١٤٢-١٧١)

هي وسيلة إيضاحية لصورة أو مخطط بيانية تصور الشكل التنظيمي للمكتبة وتبني الوحدات التنظيمية (الأدوات والأقسام والشعب) والوظائف والاختصاصات الموجودة وتوضح خطوط السلطة والمسؤولية والعلاقات بين مختلف إدارات وأقسام المكتبة .

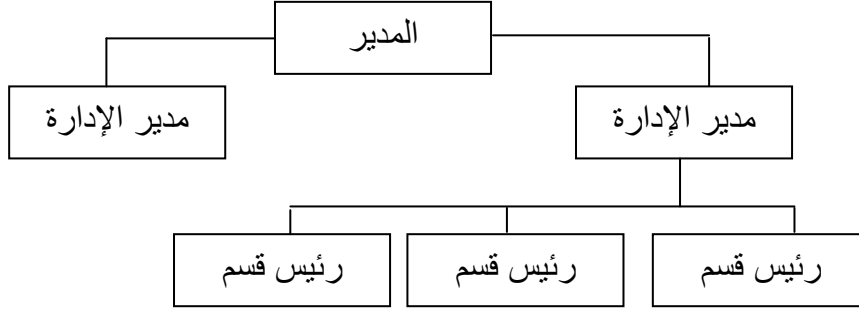
أنواعها الخرائط

هناك نوعان من الخرائط التنظيمية هي:

- ١ - الخريطة الرئيسية : وهي تصور الشكل العام والشامل للمكتبة .
 - ٢ - الخريطة المساعدة او التكميلية وهي تصور الشكل الخاص بإحدى دوائر أو احد أقسام المكتبة . (همشري ، المصدر السابق)
- أشكال الخرائط :

١ - الخرائط الرأسية Vertical Charts : هي الأكثر شيوعاً وانتشاراً لبساطتها وسهولة أعدادها والشكل (٢) يوضح خطوط السلطة من الأعلى إلى الأسفل (الملحم ، ٢٠٠٠ ، ص ٢٥)

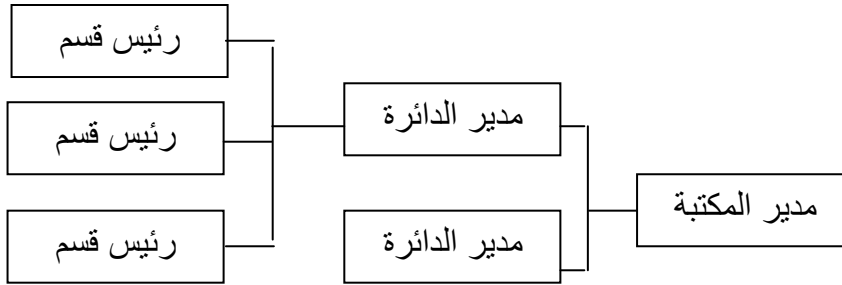
شكل (٢)



٢ – الخرائط الأفقية Horizontal Charts

تعرض هذه الخرائط تدرج السلطة من اليمين الى اليسار لها كما هو موضح في الشكل (٣) أدناه .
(الهادي ١٩٩٩ ص ١٨)

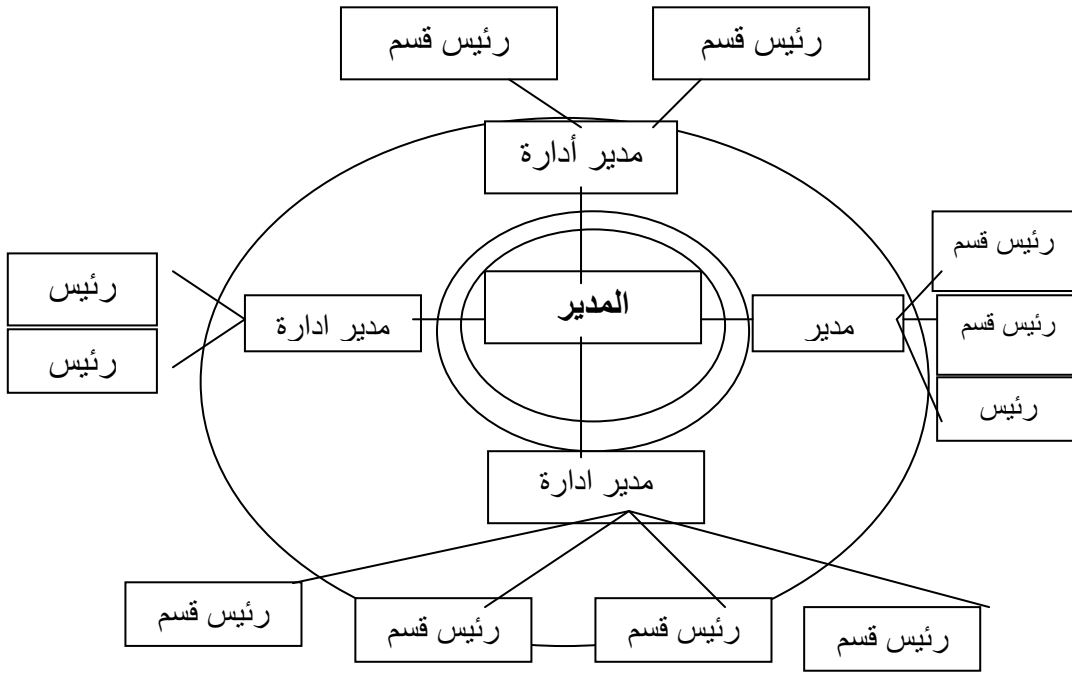
شكل (٣)



٣ – الخرائط الدائرية Circular Charts (همشري ، ٢٠٠١، صص ١٣٥ - ١٨٠)

ويعتمد هذا الشكل من الخرائط على فكرة العلاقة بين المركز والمحيط في الدائرة اذ تقع السلطة (مدير المكتبة او مركز المعلومات) في مركز الدائرة بينما تتوزع الادارات والأقسام الخاصة بالمكتبة أو مركز المعلومات بين مركز الدائرة ومحيطها كما هو موضح في الشكل رقم (٤) الآتي (همشري ، ٢٠٠١ ، ص ٢٠١) :

شكل رقم (٤)



فوائده الخرائط التنظيمية (الهادي ، المصدر السابق.ص ٣٢)

- ١ - تحدد أطار المكتبة .
- ٢ - بيان كيفية تقسيم العمل بين الموظفين .
- ٣ - توضح خطوط السلطة والمسؤولية .
- ٤ - توضح العلاقة بين مختلف الإدارات والأقسام .
- ٥ - تعريف الموظف برئيسه المباشر .
- ٦ - المساعدة على اكتشاف الأخطاء الموجودة في التنظيم ومعالجتها .

الجانب العملي

اولاً - العينة ومجتمع الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة فقد تم اختيار عينة من العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة بلغ عددها (٣٠) فرداً بواقع (١٥) امين مكتبة(تخصص مكتبات) و (١٥) (بكالوريوس غير تخصص مكتبات) . أما فيما يتعلق بطبيعة المناخ التنظيمي الإداري في المكتبة المركزية لجامعة البصرة فقد تم التحقق من هذا الهدف بحساب الوسط الحسابي والانحراف المعياري باستعمال معادلة الاختبار التائي لعينة واحدة لاختبار

الفرق فيما إذا كانت دال إحصائياً حيث أكدت النتائج انه دال إحصائياً لصالح الوسط الفرضي للمقياس البالغ (٣٢) مقابل الوسط الحسابي (٢٢) أي أن طبيعة المناخ التنظيمي في المكتبة المركزية ليس بمستوى الطموح والجدول (٢) يوضح ذلك :

الجدول (٢)

الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابة أفراد العينة
على فقرات مقياس المناخ التنظيمي

القيمة التائية	الوسط الفرضي	الانحراف المعياري	الوسط الحسابي	العينة
١٦.١٢٩	٣٢	٣.٤٢	٢٢	٣٠

وبغية الوقوف على المكونات في المناخ التنظيمي كانت السبب الرئيس في انخفاض مستوى المناخ التنظيمي الإداري لدى العاملين في المكتبة المركزية تم حساب الوسط المرجح والوزن المئوي لاستجابة أفراد العينة على فقرات مقياس المناخ التنظيمي موضح في الجدول (٢) ستتناول الدراسة تفسير ومناقشة الربع الأول من الفقرات على اعتبار أنها تؤثر أسباب انخفاض مستوى المناخ التنظيمي.

العينة ومجتمع الدراسة

تحقيقاً لأهداف الدراسة تم اختيار عينة من العاملين في المكتبة المركزية بجامعة البصرة بلغ عددها (٣٠) فرداً بواقع (١٥) أمين مكتبة (تخصص مكنتات) و (١٥) (بكالوريوس غير تخصص مكنتات) . تم استخدام استبيان مكون من (٥٢) فقرة وكان مقسماً حسب المجالات الموضحة في الجدول (٣)

جدول (٣)

موقوفات الإبداع موزعه على مجالاتها

ت	المجال	عدد الفقرات
١	الإدارة ومقاومة التغيرات	١٦ فقرة
٢	ظروف العمل وبيئته	٥ فقرات
٣	الحوافز	٥ فقرات
٤	القوانين والأنظمة	٧ فقرات
٥	مقاييس الإبداع وتكاليف الإبداع	٩ فقرات
٦	عوامل شخصية	١٠ فقرات

وضع أمام كل فقرة ميزان ثلاثي (أوافق ، أوافق إلى حد ما، لا أوافق) وقد اعطي الأوزان الآتية وعلى التوالي (٣ ، ٢ ، ١) حيث كانت بعض الفقرات سلبية وبعضها الآخر ايجابية. وقد تم التحقق من هدف الصدق الظاهري ، وقد تم اعتماد الفقرات التي حازت على نسبة ٨٥% من، كما تم حساب الثبات للأداة بطريقة إعادة الاختبار حيث بلغ معامل الثبات ٧٨% وهو معامل ثبات جيد وبالإجراءات نفسها أعلاه من أعداد أداة لقياس المناخ التنظيمي ، طبقت على العينة ذاتها اذ بلغ عدد الفقرات (١٦) فقرة . الإدارة ومقاومة التغييرات .

أما المجال الثاني الذي نص على ظروف العمل وبيئته فقد بلغ عدد الفقرات (٥) فقرات وقد حصل المجال الثالث الحوافز على (٥) فقرات أما فيما يخص المجال الرابع القوانين والأنظمة فقد كانت تحتوي على (٧) فقرات . المجال الخامس مقاييس الإبداع وتكاليف الإبداع حصلت على (٩) فقرات، أما المجال الأخير عوامل شخصية فقد كان لها ١٠ فقرات .

المعالجات الإحصائية :

تم استعمال المعالجات الإحصائية الآتية:

- ١-النسبة المئوية.
- ٢-معادلة الاختبار التائي.
- ٣-معادلة فيشر قي تحليل استجابة أفراد عينة الدراسة.

نتائج الدراسة :

سيتم عرض نتائج الدراسة الحالية وفقاً لترتيب الأهداف التي وردت في هذه الدراسة

- ١ – التعرف على معوقات العمل الإبداعي في المكتبة المركزية بجامعة البصرة .
للتحقق من الهدف أعلاه تم استخدام معادلة فيشر (لحساب الوسط المرجح والوزن المئوي) .
للتعرف على الأهمية النسبية لكل مجال من معوقات الابداع من وجهة نظر افراد العينة حيث تم ترتيب مجالات المعوقات تنازلياً والجدول (٤) يوضح ذلك :

جدول رقم (٤)
مجالات مقياس معوقات الإبداع

ت	النسبة المئوية	
١	٧٧.٥ %	ظروف العمل وبيئته
٢	٧٤.٦ %	الادارة ومقاومة التغيير
٣	٦٩.٦ %	الحوافز
٤	٦٣.٧ %	القوانين والانظمة
٥	٦٢.٦ %	عوامل شخصية
٦	٦٢.٣ %	مقاييس الابداع وتكاليف الابداع

ويتضح ان مجال (ظروف العمل وبيئته) احتل المرتبة الاولى بنسبة مئوية (٧٧.٥ %) يليه مجال الادارة بنسبة مئوية (٧٤.٦ %) اما مجال مقاومة التغيير فقد احتل المرتبة الثالثة بنسبة مئوية (٦٩.٦ %) يليه الحوافز بنسبة مئوية (٦٩.٦ %) ثم مجال القوانين والانظمة والعوامل الشخصية ثم مجال مقاييس الابداع وتكاليف الابداع (٦٢.٣ %) . حيث سيتم شرح الربع الاول لفقرات كل مجال التي تشمل (معوقات الابداع) وكالاتي :

أولاً - مجال ظروف العمل وبيئته :

تم ترتيب الأوساط المرشحة والنسبة المئوية تنازلياً لقدرات مجال ظروف العمل وبيئته كم موضح في الجدول (٥) .

الجدول (٥)

الأوساط المرشحة والنسبة المئوية لاستجابة أفراد العينة على معوقات الإبداع حسب مجال (ظروف العمل وبيئته)

ت	الفقرات / المجال - ظروف العمل وبيئته	وسط مرجح	النسبة المئوية
١	الميزانية المخصصة للمكتبة قليلة ولا تسمح بالمغامرة في القيام بأية أعمال إبداعية .	٣	١٠٠ %
٢	لا احصل على دعم معنوي واضح من زملائي في العمل عند ابتكار أفكار إبداعية .	٢.٤	٨٠ %
٣	لا تستجيب المكتبة التي اعلم بها للمستجدات الحديثة في مجال المعلومات والمكتبات لأهميتها في مجال الابداع في العمل .	٢.٣	٧٦.٦٦ %
٤	استبدال العمل اليدوي في المكتبة بالحواسيب الالكترونية امر غير مرغوب فيه من قبل الادارة في الوقت الحاضر .	٢.٢٣	٧٤.٣٣ %
٥	تستنفذ العمليات الإبداعية اذ ما طبقت في المكتبة وقت وجهد العاملين .	١.٧	٥٦.٦٦ %

احتلت الفقرة الاولى (الميزانية المخصصة للمكتبة قليلة ولا تسمح بالمغامرة في القيام بأية أعمال ابداعية) على المرتبة الاولى بوسط مرجح قدره (٣) ونسبة مئوية قدرها (١٠٠ %) اذا يتضح بأن الميزانية المخصصة للمكتبة غير كافية لتجهيز المكتبة بمستلزماتها كافة من :-

- ١ - مصادر المعلومات .
- ٢ - التسهيلات المكتبية .
- ٣ - المواد الالكترونية .
- ٤ - التقنيات .
- ٥ - المكافأة والحوافز .

وذلك لانخفاض ميزانيتها وعدم قدرتها على الإيفاء بمتطلبات العمل المكتبي والتطورات الحديثة .
اما الفقرة الثانية التي تنص على (لا احصل على دعم معنوي واضح من زملائي في العمل عند تطوير أفكار ابداعية) . الوسط مرجح قدره (٢.٤) ونسبة مئوية (٨٠ %) وقد اتضح بأن اكثر الزملاء :

- ١ - لا يرغبون في تكليف انفسهم أعباء الأعمال .
 - ٢ - لا يدعمون الشخص المبدع بشعورهم بالنقص .
 - ٣ - محدودية إمكانياتهم وقدراتهم الإبداعية في مجال العمل الإبداعي .
- ب - فيما يتعلق بمجال الادارة ومقاومة التغيير الجدول (٦) يوضح ذلك .

الجدول (٦)

استجابة أفراد العينة على معوقات الإبداع حسب مجال ((الإدارة ومقاومة التغيير))

ت	مجال / الإدارة ومقاومة التغيير	وسط مرجح	النسبة المئوية
١-	يتردد المدير المباشر للمكتبة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتحليلها	٢.٧٠	%٩١.٦٦
٢-	تقاوم الإدارة اية أفكار جديدة قد تغير في الوضع الحالي	٢.٧	% ٩٠
٣-	لا ينظر زملائي في العمل الى الابداع بجدية	٢.٦	%٨٦.٦٦
٤-	لا يعمم المسؤولون الاخبار الطيبة عن المبدعين في المكتبة على جميع العاملين في المكتبة التي اعمل بها	٢.٦	%٨٦.٦٦
٥-	لا تهتم الادارة بالمقترحات الابداعية المقدمة اليها من المكتبة	٢.٤١	%٨٠.٣٣
٦-	لا يوجد التزام واضح من قبل الادارة في العملية الابداعية في المكتبة	٢.٤١	%٨٠.٣٣
٧-	المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على تنمية القدرات الابداعية	٢.٣١	%٧٧
٨-	تعارض الادارة اتباع اساليب جديدة في العمل لان فيها مخاطرة	٢.٣	%٧٦.٦٦
٩-	قلة تبني الادارة الافكار الابداعية في المكتبة والعمل على تطويرها	٢.١	%٧٦.٦٦
١٠-	ضعف تشجيع مديري المباشر الابداع في العمل	٢.٢٥	%٧٥
١١-	لا يلاقي اصحاب الافكار الجديدة في المكتبة أي تشجيع	٢.٢	%٧٣.٣٣

١٢-	يشكل الجمود المتأصل في النظام الإداري في المكتبة التي اعمل بها عقبة امام الابداع في المكتبة	٢	%٦٦.٦٦
١٣-	تعارض الادارة أي تغيرات جديدة في نمط العمل الحالي	١.٨١	%٦٠.٣٣
١٤-	لا تتوقع الادارة المباشرة للمكتبة التغيرات والتطورات في عالم المكتبات والمعلومات وتشجعي على التعامل معها	١.٧٩	%٥٩.٦٦
١٥-	لا يشجع المسؤولون العاملين في المكتبة على حضور دورات او ندوات كوسيلة لتطوير العمل في المكتبة	١.٧	%٥٦.٦٦
١٦-	ضعف تشجيع الادارة المباشرة للمكتبة بتطوير خدمات جديدة للمستفيدين	١.٥	%٥٠

من الجدول (٦) يتضح ان الفقرة (١) يتردد المدير المباشر للمكتبة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتحليلها بوسط مرجح قدره (٢.٧) بنسبة مئوية قدرها (٩١.٦٦ %) وسبب ذلك الى ان المدير لا يحمل مؤهلاً "مكتيباً" يجعله على دراية بالعمل المكتبي وميادين الابداع فيه ولهذا السبب نلاحظ عدم معرفته بالفكر الجديدة وليس له القدرة على الدراسة والتحليل لانها تكاد تكون معلومات مبهمة من قبله . اما الثانية التي تقاوم الادارة اتباع اساليب جديدة في العمل لان فيها مخاطرة فقد حازت على الترتيب الثاني بوسط مرجح (٢.٧) ونسبة مئوية (٩٠ %) وان هذه الفقرة لها علاقة بالأولى فلعدم معرفته :-

١ - بالإدارة والإعمال المكتبية

٢ - ويقاوم الأفكار الجديدة خوفاً من تجديدها لجهلة بالخدمات وكيفية تحديثها .

في حين جاءت الفقرة الثالثة [لا ينظر زملائي في العمل الى الابداع بجدية] حافظت على الترتيب نفسه بوسط مرجح (٢.٦) ونسبة مئوية (٨٦.٦٦ %) ومن خلال الملاحظة وجد بان اغلب الزملاء ينظر الى العمل بانه وقت ينتهي لقاء تقاضيه الراتب ولا ينظر له بانه عمل يبذل فيه ويطوره وذلك بسبب الاتي :

١ - للجمود والركود الذي يسود العمل في المكتبة .

٢ - الابداع لا يقابله تشجيع من قبل المسؤولين الذي يمثل بعدم تقديم اية مكافأة تشجيعية الا بشق الانفس كما ان عمل الموظف المبدع لا يدخل ضمن متطلبات ترقيته الوظيفية .

ج - مجال (الحوافز)

تم ترتيب فقرات مجال الحوافز حسب الاوساط المرجحة والنسبة المئوية وقد اشارت النتائج كما في الجدول (٧) :

الجدول (٧)

النسبة بين استجابة أفراد العينة على مقياس معوقات الإبداع حسب مجال الحوافز

ت	مجال / الحوافز	وسط مرجح	النسبة المئوية
١	الظروف المالية في المكتبة التي اعلم بها تحرمني من تحديث العمل	٢.٩٥	٩٩.٣٣%
٢	لا احصل على علاوات مالية تشجيعية كلما طبقت أفكار أبداعية في العمل	٢.٨٥	٩٦.٦٦%
٣	تخشى من الوقوع في الخطأ اذا ما اقترحت أفكاراً جديدة في العمل	٢	٦٦.٦٦%
٤	أبداعي في العمل لا يعني حصولي على ترقية في مركزي الوظيفي	١.٨١	٦٠.٣٣%
٥	لا أفكر مطلقاً بالتكاليف المالية عند تطبيق أفكار وأساليب جديدة في العمل	٠.٧٩	٢٦.٣٣%

من الجدول (٧) يتضح (١) (الظروف المالية في المكتبة التي اعلم بها تحرمني من تحديث العمل) حيث حازت على وسط مرجح (٢.٩٥) ويرجع سبب ذلك ان ادارة المكتبة بسبب جهلها بالعمل المكتبي لكونها (غير متخصصة في هذا المجال) ولا يوظف ميزانية المكتبة للأمر الأكثر أهمية في تنمية الإبداع بل تركز على الأمور التي تزود المكتبة بالكتب ولا يتم التصرف بالأموال حسب أولوياتها في الأعمال المكتبية وإنما يركز على جانب ويتم تجاهل الجوانب الأكثر أهمية حرصاً منها على تزويد المكتبة بمصادر المعلومات على أساس أنها من أهم الأعمال التي يقدمها أمين المكتبة للارتقاء بها .

د - مجال (القوانين والأنظمة) .

تم ترتيب فقرات المجال (القوانين والأنظمة) حسب الأوساط المرجحة حيث كانت النتائج كما مؤشرة في الجدول (٨) .

الجدول (٨)
النسبة بين استجابة أفراد العينة حسب (مجال القوانين والأنظمة)

ت	مجال / القوانين والأنظمة	وسط مرجح	النسبة المئوية
١	عدم وجود قانون للمبدعين يدعم مالياً الخدمات الحديثة للمستفيدين	٢.٩٣	%٩٧.٦٦
٢	الايوضاع المالية للمكتبة التي اعمل بها تحرمني من شراء اجهزة حديثة لتطوير العمل	٢.٩	%٩٦.٦٦
٣	لا توجد قوانين وانظمة بالمكتبة التي اعمل بها تنص على تشجيع الابداع والمبدعين	١.٩١	%٦٣.٦٦
٤	الامان والاستقرار الوظيفي الذي لا اشعر به في المكتبة لا يساعد على الابداع في العمل	١.٩	%٦٣.٣٣
٥	ضعف وجود مجالات للمشاركة في اتخاذ القرارات	١.٢٦	%٤٢.٣٣
٦	لا تهتم الادارة بالمقترحات الابداعية المقدمة اليها من المكتبة	١.٢٥	%٤١.٦٦
٧	لا تشجع تعليمات وانظمة المكتبة العاملين فيها على تقديم الافكار الابداعية	١.٢٣	%٤١

من خلال الجدول (٨) يتضح ان ((عدم وجود قانون للمبدعين يدعم مالياً الخدمات الحديثة للمستفيدين ، والايوضاع المالية للمكتبة التي اعمل بها تحرمني من شراء اجهزة حديثة لتطوير العمل)) المصادر المالية في المكتبة التي يعمل بها المكتبي هي من ابرز المعوقات التي اشار اليها افراد العينة ، حازت على اعلى وسط مرجح (٢.٩٣ ، ٢.٩) ونسبة مئوية (٩٧.٦٦ % و ٩٦.٦٦ %) مما يدل على وجود معوقات عمل تنظيمية تحتاج الى تعديل لغرض إتاحة الفرص للعاملين في المكتبة من القيام بإعمال أبداعية .

وهذا يدل الى ان المدير في المكتبة يأخذ الأجهزة الحديثة مأخذ مصادر المعلومات اما الأجهزة الحديثة فقد منحها إلى الإدارة او وضعها بالقرب من الإدارة لغرض المباشرة بها امام الوفود بان لديهم اجهزة حديثة ولا يكثر للخدمات الحديثة وتطوير الخدمات التي تقدم للمستفيدين .

هـاما فيما يتعلق بمجال العوامل الشخصية وقد أشارت نتائج الجدول(٩)الى الآتي

الجدول (٩)
العوامل الشخصية

ت	مجال / عوامل شخصية	وسط مرجح	النسبة المئوية
١	لا يضع زملائي مسألة تطوير العمل في مقدمة اولوياتهم	٢.٨٤	%٩٤.٦٦
٢	لا يؤمن زملائي في المكتبة بان النقد العلمي الهادف هو اساس تطوير العمل	٢.٨١	%٩٣.٦٦
٣	الجو العام المحيط بالعمل في المكتبة غير مريح ولا يساعد على الابداع	٢.٣١	%٧٧
٤	لا يعمل الزملاء في المكتبة بروح الفريق الواحد لحل المشكلات التي تعترض العمل في أي قسم من اقسامها	٢	%٦٦.٦٦
٥	المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على الاتصال	٢	%٦٦.٦٦
٦	المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على الاتصال مع الزملاء في المكتبة التي اعمل بها وتبادل الافكار حول العمل	١.٨	%٦٠
٧	يتعرض الشخص المبدع في المكتبة التي اعمل بها لسخرية الاخرين	١.٥	%٥٠
٨	عدم ملاءمة تخصصي لطبيعة العمل في المكتبة يحد من قدرتي على العمل	١.٥	%٥٠
٩	لا يتماشى الإبداع مع العادات والتقاليد السائدة في المكتبة	١	%٣٣.٣٣
١٠	أتردد في طرح افكار جديدة احياناً خوفاً من اكون قد اخذت طريقها من قبل الاخرين وتعد من ثم مسروقة	٠.٨	%٢٨.٣٣

ومن خلال الجدول (٩) نجد ان الفقرة الاولى [لا يضع زملائي مسألة تطوير العمل في مقدمة اولوياته] حازت على وسط مرجح (٢.٨٤) ونسبة مئوية (٩٤.٦٦ %) وهذا يوضح ان اغلب الموظفين المتخصصين وغير المتخصصين يركزون جل اهتمامهم على عملهم الذي يقومون به وليس لديهم أي نية لابداع ولا يفكرون به في حين حازت الفقرة (لا يؤمن زملائي في المكتبة بان النقد العلمي الهادف هو اساس تطوير العمل) بوسط (٢.٨١) ونسبة مئوية (٩٣.٦٦ %) ويتضح بان مسألة النقد بين الموظفين تثير الحزازيات مما يؤدي الى سخرية الاخرين وليس هناك نقد عملي هادف وبناء .

و - اما فيما يتعلق بمجال تكاليف الإبداع فيشير الجدول (١٠) :-

الجدول (١٠)

مقياس الإبداع وتكاليف الإبداع

ت	المجال / مقياس الإبداع وتكاليف الإبداع	وسط مرجح	النسبة المئوية
١	لا اشعر بالامان والاستقرار الموظفين في المكتبة التي اعمل بها يساعدني على الابداع في العمل	٢.٩١	%٩٧
٢	الأفكار الابداعية في المكتبة لا تقيم بصورة موضوعية	٢.٦٨	%٨٩.٣
٣	لا توجد اسس واضحة لقياس الابداع في المكتبة	٢.٦٣	%٨٧.٦٦
٤	لا توجد معايير واضحة لقياس الابداع في المكتبة التي اعمل فيها بشكل عام	٢.٣٣	%٧٧.٦٦
٥	لا يساوي قانون المكتبة التي اعمل بها في تشجيعه للابداع بين قسمي وغيرها من اقسام المكتبة	١.٦٥	%٥٥
٦	الخوف من الفشل يجعلني اتردد احيانا في اقتراح افكار جديدة لتطوير العمل	١.٥٢	%٥٠.٦٦
٧	اتردد احيانا في تقديم الافكار الابداعية لانها مكلفة ماديا	١.١٨	%٣٩.٣٣
٨	الابداعية في المكتبات بشكل عام والمكتبة المركزية التي اعمل فيها بشكل خاص	١	%٣٣.٣٣
٩	يتعارض الابداع في المكتبة مع قوانين وانظمة المكتبة التي اعمل فيها	٠.٨٥	%٢٨.٣٣

من خلال الجدول (١٠) ان الفقرة [لا اشعر بالامان والاستقرار الوظيفي في المكتبة التي اعمل بها لا يساعد على الابداع في العمل] فقد حازت على الترتيب الاول بوسط مرجح قدره (٢.٩١) ونسبة مئوية قدرها (٩٧ %) ونفسر هذه النتيجة بـ :

- ١ - عدم الاستقرار في العمل بالمكتبة وذلك لظهور نظام الفائض الذي يهدد به الموظف بين الحين والآخر .
- ٢ - عدم توفر الموضوعية في تعامل مدير مع موظفيه من ناحية مدير المكتبة في نظام التنقلات كما حازت الفقرة التي تنص [الافكار الابداعية في المكتبة لا تقيم بصورة موضوعية وبدون تحيز] على وسط مرجح قدره (٢.٦٨) ونسبة مئوية قدره (٨٩.٣ %) حيث ان اغلب الافكار الابداعية :-
- ١ - لا تأخذ على محمل الجد
- ٢ - يتحيز المدير لافكار اشخاص معينين فقط حتى لو كانت غير جيدة
- ٣ - التفرقة في التعامل مع الموظفين على حساب العمل.

الاستنتاجات :

- في ضوء النتائج التي توصلت إليها الدراسة الحالية نستنتج الآتي:
- ١ - ان لمتغير المناخ التنظيمي دوراً مهماً في خلق أجواء صحية للعاملين في المكتبة تمكنهم من التعامل مع مشاكل العمل بايجابية وتشدذ همهم على روح التنافس الايجابي مما يزيد من ثقتهم بأنفسهم وبالتالي يزيد من ولائهم للمكتبة .
 - ٢ - ان المكتبة المركزية تواجه تحديات ومشاكل فنية وبيئية وادارية مختلفة زاد من حداثها دخول التقنيات الحديثة في مجال العمل المكتبي .
 - ٣ - ان عامل مقاومة ادارة المكتبة للتغيير الذي يتعلق بمدى قناعة الادارة بضرورة التغيير وابتكار اساليب جديدة في العمل يلعب دوراً مهماً في اعاقه العمل الابداعي في المكتبة المركزية .
 - ٤ - ان هذا السبب المهم يتعلق بارتفاع تكاليف العمل المبدع وانخفاض ميزانية المكتبة المركزية وهذا الامر يؤثر او بالأحرى يحد من امكانية وقدرة الادارة على تنفيذ الافكار والمشاريع الابداعية رغم اقتناعها بها وتشجيعها لها .
 - ٥ - قلة الاجتماعات والمناقشات يحد في طرح الافكار الجديدة التي تعتمد عليها المكتبة.
 - ٦ - قلة المكافأة التشجيعية .
 - ٧ - المخاوف التي تنتاب العاملين مما يحدهم من طرح افكار حديثة والعمل بها محاطة بالفشل وعدم التشجيع من قبل العاملين في المكتبة بصورة خاصة والعاملين في الجامعة بصورة عامة .
 - ٨ - القوانين والانظمة التي تعتمد عليها المكتبة تحد في العملية الابداعية وطرح الافكار الحديثة.

التوصيات

- في ضوء نتائج الدراسة الحالية توصي الباحثة بما يأتي :
- ١ - ضرورة وجود معايير تلعب دوراً هاماً في السيطرة على سلوك العاملين المبدع في المكتبة المركزية تعتبر بمثابة قوانين تلزم اعضائها بقواعدها وقوانينها تحدد طبيعة السلوك المرغوب ونوعية الاداء المطلوب وتحديد الوقت اللازم للانجاز، كما يتحدد من خلالها ايضاً متطلبات المناخ التنظيمي الايجابي الواجب توافره للعمل المبدع .
 - ٢ - تشجيع العاملين في المكتبة المركزية على اقتراح افكار جديدة في العمل مما يؤدي الى الارتقاء بالعملية الابداعية في المكتبة .
 - ٣ - ضرورة الاهتمام بميزانية المكتبة المركزية بشكل يسمح لها باستيعاب التغيرات والمتطلبات الجديدة في العمل .

المصادر حسب ورودها بالدراسة :

- ١ – امل محمد زاش . المكتبات في الاردن : واقع وطموحات - عمان : مطبعة الامل، ١٩٩٨ .
- ٢ – الكسندر وروشكا . الابداع العام واخاص ، ترجمة غسان عبد الحي ابو فخر . – الكويت : المجلس الوطني للثقافة والفنون ، ١٩٩٨ .
- ٣ – طارق حمادة . المعلومات واثرها في زيادة الفعالية الادارية . – عمان : المنظمة العربية للعلوم ، ١٩٩٣ .
- 4 – Drucker , Peter . Innovation and entrepreneurship . London : Heinemann , 1995 .
- 5 – Reynolds , Judy and Whitlatch , Jo Bell . " Academic library services : The literature of innovation " . coll reslibrares . Vol. 46 . , no. 5 , 1986 .
- 6– Ansari . M.A. organizational climate : Homogeneity within and heterogeneity between organizations Journal of social economic , 1990.
- 7– Lucier , Richard E and Dooley James F. " co smology and the changing role of libraries : An Analogy of flections " . Journal of the American society for information science Vol. 36. no. 1. 1996.
- ٨ – العدوان ، ياسر . التطوير الاداري في الاردن : دراسة تقييمية لمستوى الانجاز والفاعلية . – الاردن : مركز الدراسات الاردنية ، ٢٠٠٠ .
- ٩ – الفرحان ، ليلي عبد الواحد . اثر الهيكل التنظيمي على عمل الادارة في المكتبات ومراكز المعلومات . رسالة المكتبة . مج ٣٤ ، ع ١،٣ . ١٩٩٩ .
- مقابلة مع الأمين العام والمدير الإداري والفني
- **المشاهدة ودراسة التقارير التي قامت بها الباحثة أثناء فترة العمل بالبحث ومقابلة رؤساء
- ١٠-جرجيس ميشال جرجيس.معجم مصطلحات التربية والتعليم.عربي-فرنسي-انكليزي.لبنان:دار النهضة العربية،١٩٩٨. ٥٩١ص
- 11-www.gatargreen .net/rb/showthread.php.?t=337
- 12– Ansari . M.A. organizational climate : Homogeneity within and heterogeneity between organizations Journal of social economic , 1990.
- 13–Shafritz , Jaym . The Facts on file Dictionary of public administration . New York : Facts on file publication , 1995 .

- 14 – مريوان قانع . اثر المناخ التنظيمي على المخرجات التنظيمية : دراسة في معمل الصناعات الصوفية في اربيل . رسالة ماجستير . بغداد . الجامعة المستنصرية ، ١٩٩٨ .
- 15- العلاق ، بشير . مبادئ الادارة . - عمان : دار اليازوري ، ١٩٩٨ .
- 16-العلاق .المصدر السابق. ص ١٥٨)
- 17- Altman . R. L. Dunn and Sheilgard . organization Behavior theory and practice . Orlando : Academic press , 2008 .
- 18 – Croft and Halpin . Theory and research in administration . New York : McMillan , 2006 .
- 19 – Liker . R. The Human organization its management and value . New York : Mc Grew- Hill book company , 1997 .
- 20 – محمد عكاشة . المناخ التنظيمي في مؤسسات التعليم العالي . رسالة ماجستير، جامعة اليرموك ، ١٩٩٨ .
- 21 – Umstot , Denis . Understanding organization . New York : publishing company , 1999 .
- 22-عمر احمد همشري . الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . عمان: مؤسسة الرؤى العصرية، ٢٠٠١. ص٤١٦.
- 23١- عمر احمد همشري . المصدر السابق .
- 24 – الملحم . ابراهيم علي . التنظيم واعداد التنظيم الإداري في الجهاز الحكومي : الاسس والمبادئ والاهداف ، المجلة العربية لادارة ، مج٢٠ ، ١٤ ، ٢٠٠٠ .
- 25 – الهادي ، محمد محمد ، الادارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات .- ط٢.- القاهرة : المكتبة الاكاديمية ، ١٩٩٩ .
- 26 – عمر احمد همشري . الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات .- عمان : دار صفاء ، ٢٠٠١ .
- 27- عمر احمد همشري ،المصدر السابق .
- 28 – عمر احمد همشري . الادارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات . - ط١ . - عمان : مؤسسة الرؤى العصرية ، ٢٠٠١ .
- ٢٩ – الهادي ، محمد محمد ، الادارة العلمية للمكتبات ومراكز التوثيق والمعلومات .- ط٢.- القاهرة : المكتبة الاكاديمية ، ١٩٩٩ .

(ملحق)

بسم الله الرحمن الرحيم

جامعة البصرة

كلية الآداب / قسم المعلومات والمكتبات

الصيغة النهائية لاستبيان "معوقات عمل الإبداع وعلاقته بالمناخ التنظيمي"

دراسة تطبيقية في المكتبة المركزية – جامعة البصرة

زميلي امين المكتبة / زميلتي امينة المكتبة

تقوم الباحثة بدراسة بهدف التعرف معوقات الابداع وعلاقتها بالمناخ التنظيمي ولكونك احد العاملين في المكتبة المركزية نتوجه اليك للاجابة على فقرات الاستبانة الحالية علما بان اجابتك ستكون لاغراض البحث العلمي.

شاكرين تعاونكم العلمي معنا مع التقدير

الباحثة

ت	مجال ظروف العمل وبيئته	الفقرات	وافق	لاوافق
١	الميزانية المخصصة للمكتبة قليلة ولا تسمح بالمغامرة في القيام بأية أعمال ابداعية			
٢	لا احصل على دعم معنوي واضح من زملائي في العمل عند ابتكار أفكار بداعية .			
٣	لا تستجيب المكتبة التي اعمل بها للمستجدات الحديثة في مجال المعلومات والمكتبات لاهميتها في مجال الابداع في العمل			
٤	استبدال العمل اليدوي في المكتبة بالحواسيب الالكترونية امر غير مرغوب فيه من قبل الادارة في الوقت الحاضر .			
٥	تستنفذ العمليات الابداعية اذ ما طبقت في المكتبة وقت وجهد العاملين.			
	مجال / الإدارة ومقاومة التغيير	الفقرات	وافق	لاوافق
١	يتردد المدير المباشر للمكتبة بتطبيق الأفكار الجديدة بعد دراستها وتحليلها			
٢	تقاوم الإدارة اية أفكار جديدة قد تغير في الوضع الحالي			
٣	لا ينظر زملائي في العمل الى الابداع بجدية لا يعمم المسؤولون الاخبار الطيبة عن المبدعين			
٤	في المكتبة على جميع العاملين في المكتبة التي اعمل بها			
٥	لا تهتم الادارة بالمقترحات الابداعية المقدمة اليها من المكتبة			
	مجال / الإدارة ومقاومة التغيير	الفقرات	وافق	لاوافق

			١	لا يوجد التزام واضح من قبل الادارة في العملية الابداعية في المكتبة
			٢	المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على تنمية القدرات الابداعية
			٣	تعارض الادارة اتباع اساليب جديدة في العمل لان فيها مخاطرة
			٤	قلة تبني الادارة الافكار الابداعية في المكتبة وتعمل على تطويرها
			٥	ضعف تشجيع مديري المباشر الابداع في العمل
			٦	لا يلاقي اصحاب الافكار الجديدة في المكتبة أي تشجيع
			٧	يشكل الجمود المتواصل في النظام الاداري في المكتبة التي اعلم بها عقبة امام الابداع في المكتبة
			٨	تعارض الادارة أي تغييرات جديدة في نمط العمل الحالي
لاوافق	وافق الى حد ما	وافق	٩	لا تتوقع الادارة المباشرة للمكتبة التغييرات والتطورات في عالم المكتبات والمعلومات وتشجعي على التعامل معها
			١٠	لا يشجع المسؤولون العاملين في المكتبة على حضور دورات او ندوات كوسيلة لتطوير العمل في المكتبة
لاوافق	وافق الى حد ما	وافق	١١	ضعف تشجيع الادارة المباشرة للمكتبة بتطوير خدمات جديدة للمستفيدين مجال / الحوافز الفقرات
			١	الظروف المالية في المكتبة التي اعلم بها تحرمني من تحديث العمل
			٢	لا احصل على علاوات مالية تشجيعية كلما طبقت افكار ابداعية في العمل
			٣	اخشى من الوقوع في الخطأ اذا ما اقترحت افكاراً جديدة في العمل
			٤	ابداعي في العمل لا يعني حصولي على ترقية في مركزي الوظيفي
لاوافق	وافق الى حد ما	وافق	٥	لا افكر مطلقاً بالتكاليف المالية عند تطبيق افكار واساليب جديدة في العمل مجال / القوانين والأنظمة الفقرات
			١	عدم وجود قانون للمبدعين يدعم مالياً الخدمات الحديثة للمستفيدين
			٢	الايضاح المالية للمكتبة التي اعلم بها تحرمني من شراء اجهزة حديثة لتطوير العمل
			٣	لا توجد قوانين وانظمة بالمكتبة التي اعلم بها تنص على تشجيع الابداع والمبدعين
			٤	الامان والاستقرار الوظيفي الذي لا اشعر به في المكتبة لا يساعد على الابداع في العمل
			٥	ضعف وجود مجالات للمشاركة في اتخاذ القرارات
			٦	لا تهتم الادارة بالمقترحات الابداعية المقدمة اليها من المكتبة
لاوافق	وافق الى حد ما	وافق	٧	لا تشجع تعليمات وانظمة المكتبة العاملين فيها على تقديم الافكار الابداعية مجال / مقياس الابداع وتكاليف الابداع الفقرات
			١	لا اشعر بالامان والاستقرار الموظفين في المكتبة التي اعلم بها يساعدي على الابداع في العمل
			٢	الأفكار الابداعية في المكتبة لا تقيم بصورة موضوعية
			٣	لا توجد اسس واضحة لقياس الابداع في المكتبة

٤			لا توجد معايير واضحة لقياس الابداع في المكتبة التي اعمل فيها بشكل عام
٥			لا يساوي قانون المكتبة التي اعمل بها في تشجيعه للابداع بين قسمي وغيرها من اقسام المكتبة
٦			الخوف من الفشل يجعلني اتردد احيانا في اقتراح افكار جديدة لتطوير العمل
٧			اتردد احيانا في تقديم الافكار الابداعية لانها مكلفة ماديا في المكتبات بشكل عام والمكتبة المركزية التي اعمل فيها بشكل خاص
٨			يتعارض الابداع في المكتبة مع قوانين وانظمة المكتبة التي اعمل فيها
	الوقت	الوقت	مجال / عوامل شخصية الفقرات
١			لا يضع زملائي مسألة تطوير العمل في مقدمة اولوياتهم
٢			لا يؤمن زملائي في المكتبة بان النقد العلمي الهادف هو اساس تطوير العمل
٣			الجو العام المحيط بالعمل في المكتبة غير مريح ولا يساعد على الابداع
٤			لا يعمل الزملاء في المكتبة بروح الفريق الواحد لحل المشكلات التي تعترض العمل في أي قسم من اقسامها
٥			المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على الاتصال مع الزملاء في المكتبة التي اعمل بها وتبادل الافكار حول العمل
٦			المناخ السائد في المكتبة لا يشجع على الاتصال مع الزملاء في المكتبة التي اعمل بها وتبادل الافكار حول العمل
٧			عدم ملائمة تخصصي لطبيعة العمل في المكتبة يحد من قدرتي على العمل
٨			لا يتماشى الإبداع مع العادات والتقاليد السائدة في المكتبة
٩			أتردد في طرح افكار جديدة احيانا خوفاً من اكون قد اخذت طريقها من قبل الاخرين وتعتبر بالتالي مسروقة