

قياس قدرة طلاب مقرر ، إدارة المكتبات ومراكز المعلومات، على إتخاذ القرار المناسب فى حل المشكلات الإدارية :نمط غير تقليدى فى تدريس المقرر وتقييم الطالب .

دكتور / شريف كامل شاهين

مدرس بقسم/ المكتبات والوثائق والمعلومات

كلية الآداب - جامعة القاهرة

تدعم العملية التعليمية وأسلوب التقييم لتنقله
من التقليدية إلى نمط عملى يتسم بالإبداع .

يشير الدكتور اسامة السيد محمود (المكتبات
والمعلومات فى الدول المتقدمة والنامية:
الاتجاهات والعلاقات والمؤسسات والانتاج
الفكرى - القاهرة : العربى للنشر والتوزيع،
١٩٨٧، ص ١٦٥) إلى أن مقرر الإدارة قد
زادت أهميته إلى أقصى حد ممكن لتضخم
مؤسسات التخصص وتعقد علاقاتها الداخلية
والخارجية وزيادة عدد العاملين بها مما يؤكد
على ضرورة تدريب أخصائى المعلومات على
إدارة هذه المؤسسات بل أن هذا المقرر بدأ
ينقسم إلى فروع الإدارة المختلفة من إدارة
أفراد وإدارة مالية فى بعض المؤسسات
الأكاديمية فى الولايات المتحدة.

مقدمة:

تتناول هذه الدراسة التعريف بمكانة مقررات
«إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» بقسم
المكتبات والوثائق بآداب القاهرة من خلال
تحليل مقررات لائحة ١٩٨٤ واللائحة
الداخلية الجديدة التى تطبق مع العام الجامعى
١٩٩٣/١٩٩٤ وذلك خلال مرحلتى
الليسانس ودبلومات الدراسات العليا. ثم يبدأ
الباحث فى تحديد وحدات مقرر «إدارة
المكتبات ومراكز المعلومات» وأسلوب التدريس
والتقييم مع تطبيق أسلوب جديد لقياس قدرة
الطالب على اتخاذ القرار المناسب لمواجهة
المشكلات الإدارية. وتتضمن الدراسة جانباً
تطبيقياً على عينة مكونة من خمسين طالباً
وطالبة الثالثة شعبة المكتبات. وأخيراً تنتهى
الدراسة إلى مجموعة من النتائج التى قد

**أولاً - مقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» بقسم المكتبات والوثائق
بكلية الآداب بجامعة القاهرة بين لائحتى ١٩٨٤ و ١٩٩٣ .**

آخر متخصص هو «إدارة الارشيفات المتخصصة» تخصص له ساعتين (محاضرة نظرية) بالإضافة إلى ساعتان للتدريب العملى وذلك على مدار العام الدراسى .

2/1 - مرحلة دبلومات الدراسات العليا :

يدرس طالب السنة الأولى بالدبلوم التأهيلي للمكتبات الإدارة كجزء من مقرر يحمل عنوان «الإدارة وتنمية المكتبات» الذى يخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً، ومع انتهاء المقرر الدراسى تنتهى علاقة الطالب بالإدارة . أما طالب دبلوم الوثائق فقد تركزت له مقررات الإدارة فى العام الأول حيث يدرس مقررين هما : إدارة الوثائق الجارية . والإدارة والتنظيم .

تعليق :

إذا كانت الدبلومات العليا هى بمثابة البديل المناسب لخريجى الجامعات فى التخصصات المختلفة للتخصص فى مجال المكتبات أو الوثائق، فانه كان من المتوقع أن نجد تشابهاً كبيراً بين مقررات مرحلة الليسانس ومرحلة الدبلومات العليا . إلا أن الواقع مختلف تماماً . فطالب الليسانس يدرس مقررين فى الإدارة (شعبة المكتبات) أو أنه يدرس أربعة مقررات فى الإدارة (شعبة الوثائق) . ومع ذلك فان طالب الدبلوم التأهيلي للمكتبات يدرس الإدارة فى نصف مقرر دراسى واحد، بينما طالب دبلوم الوثائق يدرس مقررين فى الإدارة . والسؤال هو هل يكفى نصف مقرر

* مقررات الإدارة فى ظل لائحة ١٩٨٤ والتى استمر بها العمل حتى نهاية العام الجامعى ١٩٩٣/٩٢ :

1/1 - المرحلة الجامعية الأولى (الليسانس) :

حينما يلتحق الطالب بالفرقة الأولى (المشتركة فيما بين الشعبتين المكتبات والوثائق) فإنه يدرس مقررأ يحمل عنوان «الإدارة والتنظيم» وذلك على مدار العام الدراسى حيث يخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) أسبوعياً . وفى هذا المقرر يتعلم الطالب مفهوم الإدارة وأهميتها وأساليبها ومدارسها وتطورها ثم يتم التركيز على وظيفتى التخطيط والتنظيم .

وإذا اختار الطالب شعبة المكتبات فانه يتقابل مرة أخرى فى الفرقة الثالثة مع مقرر متخصص يحمل عنوان «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» تخصص له ساعتان أسبوعياً (محاضرة نظرية)، ومع انتهاء العام الدراسى تنقطع صلة الطالب بمقررات الإدارة .

وفى حالة إختيار الطالب لشعبة الوثائق فانه يتقابل مع مقرر جديد فى الفرقة الثانية يحمل عنوان «الإدارة العامة» تخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) على مدار العام الدراسى، وحينما ينتقل إلى الفرقة الثالثة فانه يتقابل مع مقرر متخصص يحمل عنوان «إدارة الوثائق الجارية» تخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) على مدار العام الدراسى . وحينما ينتقل الطالب إلى الفرقة الرابعة فانه يتقابل مع مقرر

اسبوعياً. أما فى حالة اختيار شعبة تقنيات المعلومات فإن الطالب يدرس مقرر بعنوان «إدارة مراكز المعلومات» الذى يخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً.

4/1 - مرحلة دبلومات الدراسات العليا:

يدرس طالب السنة الأولى بدبلوم المكتبات والمعلومات مقررأ دراسياً يحمل عنوان «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الذى يخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً على مدار العام الدراسى ومع انتهاء هذا المقرر تنقطع علاقة الطالب بمقررات الإدارة. أما طالب دبلوم الوثائق فقد جانبه الحظ حيث لا يوجد مقرر دراسى واحد يحمل فى عنوانه كلمة إدارة، ومع ذلك فهناك مقرر يحمل عنوان «الوثائق الجارية» ضمن مقررات الفرقة الأولى ومقررات الفرقة الثانية كما يوجد مقرر دارسى فى الفرقة الثانية يحمل عنوان «الأرشيفات المتخصصة» خصص له ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً.

تعليق:

يوضح شكل (١) تدرج مقررات الإدارة فى قسم المكتبات والوثائق والمعلومات بين لائحتى ١٩٨٤ و ١٩٩٣. ويتضح لنا من الشكل ما يلى:

* تم استبعاد مقرر «الإدارة والتنظيم» الذى كان يدرس للفرقة الأولى فى ظل لائحة ١٩٨٤ وذلك من لائحة ١٩٩٣.

* يشترك طلاب الشعب الثلاث (مكتبات/ وثائق/ تقنيات المعلومات) فى دراسة مقرر «الإدارة العامة» فى الفرقة الثانية، ومقرر «الوثائق الجارية» فى الفرقة الثالثة.

دراسى فى احتواء كافة وحدات مقرر إدارة المكتبات ومراكز المعلومات ومقرر الإدارة والتنظيم؟ ما موقف طلاب دبلوم الوثائق من مقرر «الإدارة العامة» و «إدارة الارشيفات المتخصصة»؟ إذا كان الاتجاه فى مدارس المكتبات بالخارج إلى تقسيم مقرر الإدارة إلى فروعها المختلفة فى مقررات مستقلة مثل إدارة الافراد، والإدارة المالية، . . . وغيرها فأين نحن من ذلك؟ والسؤال الذى يطرح نفسه الآن هو هل تأتى اللائحة الداخلية الجديدة بتغييرات تتصل بمقررات الإدارة؟

* مقررات الإدارة فى ظل اللائحة ١٩٩٣
والتي يبدأ بها العمل مع العام الجامعي ١٩٩٤/٩٣

3/1 - المرحلة الجامعية الأولى (الليسانس):

يبدأ طالب المرحلة الجامعية الأولى فى الاحتكاك بمقررات الإدارة فى الفرقة الثانية من خلال مقرر «الإدارة العامة» التى يخصص لها ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً. وفى الفرقة الثالثة يدرس الطالب مقرر «الوثائق الجارية» الذى حذف من اسمه كلمة إدارة. وعندما يصل الطالب إلى الفرقة الرابعة فعليه أن يختار إحدى الشعب الثلاث: المكتبات أو الوثائق أو تقنيات المعلومات. وفى حالة اختيار شعبة المكتبات فإن الطالب يدرس مقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الذى يخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) اسبوعياً، وفى حالة اختيار شعبة الوثائق فإنه يدرس مقرر «الأرشيفات المتخصصة» الذى حذف من اسمه كلمة إدارة وخصص له ساعتان (محاضرة نظرية) وساعة واحدة تدريبات عملية

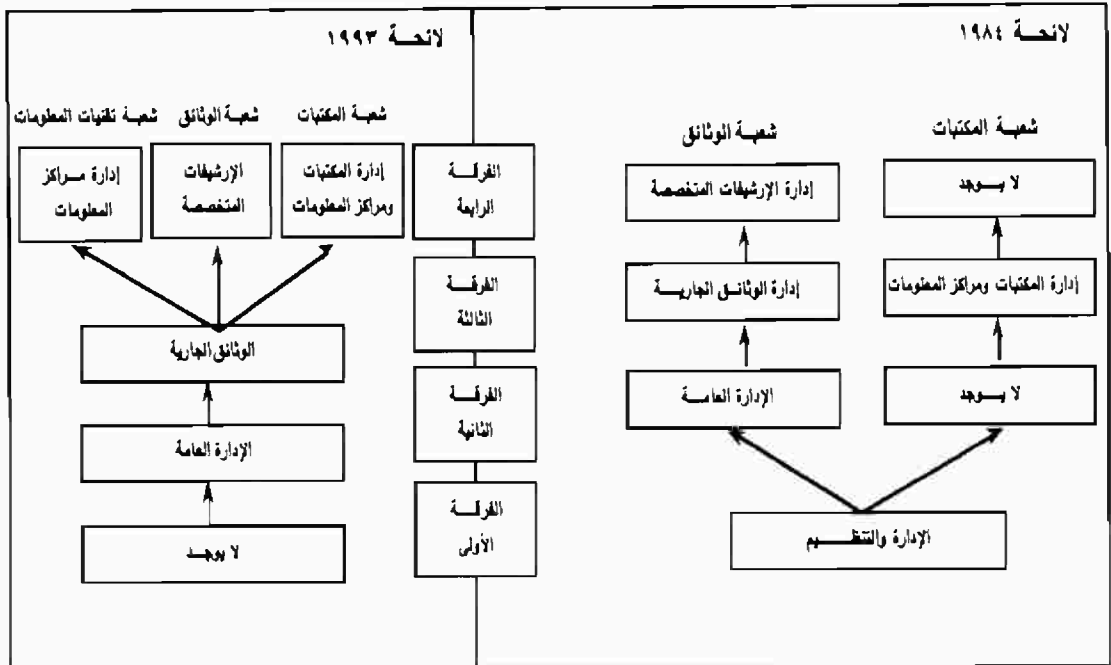
والسؤال هو ما إذا كان لهذين المقررين أهمية بالنسبة لطالب شعبة المكتبات فلماذا لم يتم تدريسهما في شعبة المكتبات في ظل اللائحة القديمة (١٩٨٤)؟ وما أهمية دراسة الوثائق الجارية بالنسبة للطالب الذى سيختار شعبة المكتبات؟ وما هو المحتوى الموضوعى أو الوحدات الدراسية لمقرر «الإدارة العامة» الذى يدرس فى الفرقة الثانية، و ما أهميته بالنسبة لمقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات فى شعبة المكتبات ومقرر «إدارة مراكز المعلومات» فى

شعبة تقنيات المعلومات؟

* ما الفرق بين الوحدات الدراسية لمقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» فى شعبة المكتبات ومقرر «إدارة مراكز المعلومات» فى شعبة تقنيات المعلومات؟

* لماذا يدرس مقرر «الوثائق الجارية» فى دبلوم الوثائق مرتين فى العام الأول وفى العام الثانى؟

* لماذا حذفت كلمة إدارة من مقررى الوثائق الجارية، والأرشفات المتخصصة؟



شكل (١) تدرج مقررات الإدارة فى قسم المكتبات والوثائق والمعلومات بين لائحتى ١٩٨٤ و ١٩٩٣ وذلك فى المرحلة الجامعية الأولى (الليسانس).

ثانياً - الوحدات الدراسية لمقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات»:

الوحدة الأولى: النظرية العامة للنظم والمكتبة
الوحدة الثانية: الإدارة - المفهوم
 كنظام مفتوح. والأسلوب.

الوحدة الثالثة: وظائف الإدارة (التخطيط، التنظيم، التوظيف، التوجيه، الرقابة، التنسيق)

الوحدة الرابعة: الإدارة المالية.

الوحدة الخامسة: اتخاذ القرار

الوحدة السادسة: نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار.

الوحدة السابعة: حساب التكاليف للمشروعات.

الوحدة الثامنة: تسويق خدمات المكتبات والمعلومات.

1/2 - أسلوب التدريس:

يعتمد تدريس هذا المقرر على الساعات المخصصة للمحاضرة النظرية، ونظراً لعدم إقتناع الباحث، وهو الشخص القائم بتدريس هذا المقرر، بالمحاضرة النظرية كأسلوب أو هدف تدريس الإدارة فقد قام بتكليف الطلاب بإعداد أبحاث ميدانية تتناول النظم الإدارية المعمول بها في أبرز المكتبات ومراكز المعلومات المصرية وذلك من خلال تقسيم الطلاب إلى فرق عمل، يتكون كل فريق عمل من عشرة طلاب. وبعد انتهاء تلك الأبحاث يتم مناقشتها علنياً لتحقيق الاستفادة الجماعية. وبالإضافة إلى الاتجاه إلى الأبحاث اتبع الباحث أسلوباً متعارفاً عليه في الخارج لتدريس الإدارة وهو دراسة الحالة. حيث يقوم القائم بالتدريس بعرض مشكلة إدارية تعاني منها إحدى المكتبات على طلاب المقرر

للاستماع إلى وجهات النظر المختلفة لمحاولة الوصول إلى الحل المناسب، ومن بين دراسات الحالة التي يتم مناقشتها خلال العام الدراسي ما يلي :

«قام أحد المتخصصين بإعداد دراسة عن مدى تأثير أعداد العاملين بزيادة حجم المكتبات، فقام باختيار إحدى المكتبات الجامعية وتبع الزيادة في كل من أعداد الهيئة العاملة والمكتبات. واتضح له في هذه الدراسة ما يلي:

إن الزيادة في إعداد المكتبات خلال الفترة من ١٩٣٥ - ١٩٧٥ كانت تصاحبها زيادة في أعداد العاملين، إلا أن الفترة من ١٩٧٥ حتى وقتنا الحالي لم يصاحبها أية زيادة في أعداد العاملين. فما هو تبريرك لذلك؟»

2/2 - أسلوب التقييم:

يعتمد تقييم طالب مقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» على إختبار نهاية العام وعلى الدرجات النهائية التي يحصل عليها الطالب في ذلك الإختبار. ولذلك كان على الباحث أن يجد طريقة يتغلب بها على هذا الأسلوب الأوحده في التقييم وإتاحة فرصة أكبر للطالب لإبداء وجهة نظره ومحاولة اتخاذ القرار المناسب للتغلب على المشكلات الإدارية. وقد توصل الباحث إلى أن السبيل إلى ذلك هو إدراج سؤال يتضمن عدة مشكلات إدارية ويطلب من الطالب مناقشة تلك المشكلات مع اقتراح الحلول المناسبة لها وذلك من وجهة نظر إداري متخصص تم دعمه بالأساس النظري اللازم لذلك. وكان

امتحان دور مايو ١٩٩٢ الامتحان الأول الذى تضمن مثل هذا السؤال . وقد كان هذا السؤال كالصاعقة التى هبطت على الطلاب أثناء تأدية إمتحان آخر العام وعلى الرغم من ذلك كانت النتيجة النهائية فى المعدل الطبيعى مع ملاحظة الباحث أن نجاح العديد من الطلاب اعتمد فى

كثير من الأحوال على الدرجات التى حصلوا عليها نتيجة إجابة هذا السؤال (انظر ملحق(١) امتحان دور مايو ١٩٩٢ فى مادة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات .

وملحق(2) أمتحان دور مايو ١٩٩٣ فى مادة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات .

ثالثاً - قياس قدرة الطالب على اتخاذ القرار المناسب لمواجهة المشكلات

الإدارية - دراسة تطبيقية

١/3 - أهمية الدراسة :

يؤمن الباحث بأن عملية اتخاذ القرار السليم لحل المشكلات الإدارية بكافة أنواعها يعد هدفاً سامياً . لا بد لكل شخص قائم بتدريس مقرر «إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» أن يضعه فى المرتبة الأولى بالنسبة لباقى أهداف المقرر الدراسى .

وإنطلاقاً من هذا الهدف وبعد تفكير عميق فى كيفية التحقق من إكتساب الطالب لهذه المهارة والقدرة على اتخاذ القرار السليم، توصل الباحث إلى هذا النمط غير التقليدى من الأسئلة الذى يبدأ بالديباجة التالية :

«ناقش المشكلات الإدارية التالية، مقترحاً الحلول المناسبة لها من وجهة نظر إدارى متخصص»:

ثم يلى هذه الديباجة مجموعة متنوعة من المشكلات الإدارية المتعلقة بالوظائف الإدارية المختلفة التى تمت تغطيتها خلال العام الدراسى من خلال المحاضرات النظرية ودراسات الحالة . وإذا ثبت نجاح هذا النمط من الأسئلة

كوسيلة للكشف عن مستوى وقدرة ومهارة الطالب فى اتخاذ القرار السليم، فانه من الممكن الاعتماد الكلى على هذا النمط من الأسئلة وتجنب الأسئلة التقليدية التى تهدف إلى قياس درجة حفظ الطالب لبعض الموضوعات، ولا تحاول أن تصنع موقفاً يمكن أن يمر به الطالب . حينما يخوض الحياة العملية ويستلزم منه اتخاذ القرار المناسب .

2/3 - الهدف من الدراسة :

تهدف هذه الدراسة إلى التأكد من مدى نجاح هذا النمط الجديد من أسئلة الاختبارات النهائية لمقرر إدارة المكتبات ومراكز المعلومات» وذلك عن طريق الإجابة على مجموعة من الأسئلة التى يمكن تصنيفها وفقاً لمكونات عملية الاتصال كما يلى :

(أ) المرسل

(وهو فى حالتنا هذه الباحث (القائم بالتدريس))

هل نجح المرسل فى اختيار الوسيلة المناسبة لتوصيل الرسالة (السؤال) إلى المستقبل

(المتحن)؟ هل استخدم المرسل كلمات تتسم بالوضوح يسهل فهمها؟

(ب) الرسالة والوسيط :

ما هو القطاع الموضوعى فى المقرر الدراسى الذى تغطيه المشكلة الإدارية المطروحة للمناقشة؟ وهل القالب الذى وضعت به هذه المشكلة مناسب لها أم لا؟

(ج) المستقبل :

(وهو فى حالتنا هذه الطالب الذى أدى الامتحان)

هل نجح المستقبل فى فهم المشكلة الإدارية؟ هل القرار الذى اتخذته لحل المشكلة هو القرار المناسب؟

(د) التغذية المرتدة :

هل تتفق مناقشات واقتراحات الطلاب مع توقعات الباحث؟

هل ساهمت الدرجات التى حصل عليها الطلاب نتيجة إجابة هذا السؤال غير التقليدى فى نجاحهم وإجتيازهم للاختبار؟ أم أن هذا السؤال كان عاملاً رئيسياً فى رسوب الطلاب وحصولهم على درجات ضعيفة فى الامتحان؟

3/3 - خطوات الدراسة :

تبدأ هذه الدراسة بصياغة مجموعة من المشكلات الإدارية وإدراجها فى سؤال واحد ضمن أسئلة امتحان آخر العام (انظر ملحق (2) - السؤال الثالث). يلى ذلك تحديد الحلول الصحيحة المتوقع الحصول عليها فى إجابات الطلاب، ثم تبدأ مرحلة تقسيم وتحليل الحلول

المقترحة من جانب الطلاب لكل مشكلة من المشكلات المطروحة فى الامتحان. مع ملاحظة أن عمليتى التقييم والتحليل قد تم تطبيقهما على عينة تتكون من خمسين طالباً وطالبة من مجموع ١٣٩ طالباً وطالبة.

4/3 - نتائج الدراسة :

أولاً - أن مجموع الدرجات التى حصل عليها الطالب فى هذا السؤال ساهمت بشكل إيجابى فى النجاح.

مع ملاحظة ما يلى :

أ . أن عدد الأسئلة المكونة للامتحان هو ثلاثة أسئلة فقط .

ب . أن توزيع الدرجات كما يلى : أربع درجات للسؤال الأول، وأربع درجات للسؤال الثانى، وست درجات للسؤال الثالث [محل الدراسة].

ج . تمثل درجات السؤال الثالث (ست درجات) بنسبة 42.8% من المجموع الكلى للدرجات النهائية للامتحان (أربع عشرة درجة فقط) وهذا يعنى أنه بحصول الطالب على الدرجة النهائية فى هذا السؤال يمكنه اجتياز الامتحان بعد حصوله على درجة واحدة من مجموع درجات السؤالين الأول والثانى .

د . يتكون السؤال الثالث من ست مشكلات إدارية . خصصت درجة واحدة لكل مشكلة إدارية ليصبح مجموع الدرجات ست درجات .

هـ. ان المجموع الكلى للدرجات النهائية للعيينة محل الدراسة يساوى 50 طالب $\times 14$ درجة = 700 درجة. كما أن المجموع الكلى للدرجات النهائية للسؤال الثالث فقط للعيينة محل الدراسة يساوى 50 طالب $\times 6$ درجات = 300 درجة.

وبعد القيام بالترتيب التنازلى لكل من المجموع الكلى للدرجات مقترنة بمجموع درجات السؤال الثالث للعيينة محل الدراسة تبين ما يلى: (انظر جدول (1))
من بين الخمسين طالباً يوجد :

- طالب واحد فقط حصل على صفر فى السؤال الثالث.

- 12 طالباً حصلوا على درجات تقل عن 3 فى السؤال الثالث.

- 37 طالباً حصلوا على درجات تساوى وتزيد عن 3 فى السؤال الثالث.

وهذا يعنى أن 74٪ من الطلاب قد تمكنوا من الحصول على أعلى من نصف الدرجات المخصصة للسؤال الثالث.

يمثل المجموع الكلى للدرجات الحاصل عليها الطلاب من إجابة السؤال الثالث الى المجموع الكلى للدرجات الحاصل عليها الطلاب من إجابة الأسئلة نسبة 43.1٪

يمثل المجموع الكلى للدرجات الحاصل عليها الطلاب من إجابة السؤال الثالث الى المجموع الكلى للدرجات النهائية للسؤال الثالث نسبة 54.3٪

جدول (1) الترتيب التنازلى لكل من المجموع الكلى للدرجات ومجموع درجات السؤال الثالث للخمسين طالباً.

المسلسل	المجموع الكلى للدرجات الحاصل عليها الطالب	مجموع درجات السؤال الثالث
1	12	6
2	11	4
3	10	5
4	10	4
5	10	4
6	10	4
7	10	4
8	10	4

المسلسل	الجموع الكلية للدرجات الحاصل عليها الطالب	مجموع درجات السؤال الثالث
9	10	4
10	9	5
11	9	5
12	9	5
13	9	4
14	9	4
15	9	4
16	9	2
17	9	2
18	9	1
19	8	4
20	8	4
21	8	4
22	8	4
23	8	4
24	8	4
25	8	4
26	8	3
27	8	3
28	8	3
29	8	3
30	8	2
31	7	4
32	7	4
33	7	4
34	7	3
35	7	3

المسلسل	المجموع الكلي للدرجات الحاصل عليها الطالب	مجموع درجات السؤال الثالث
36	7	2
37	7	2
28	7	2
39	6	3
40	6	3
41	6	3
42	5	3
43	5	3
44	4	3
45	4	2
46	4	2
47	4	1
48	3	1
49	3	صفر
50	2	2
المجموع الكلي لدرجات الطلاب	378	163
المجموع الكلي لدرجات النهائية	700	300

المؤشرات التالية :

ان اكثر المشكلات الادارية وضوحاً للطلاب والدليل على ذلك وصول أكبر عدد من الطلاب الى التفسير السليم وبالتالي القرار المناسب كانت المشكلة السادسة وتليها المشكلة الثانية ثم الرابعة ثم الأولى ثم الخامسة وأخيراً المشكلة الثالثة .

ثانياً - ان المشكلة الادارية التي يتم تفسيرها بعدد كبير من وجهات النظر هي تلك المشكلة نفسها التي تخطى بأقل عدد من الطلاب الذين توصلوا الى التفسير المتوقع (مرات الاصابة) يوضح جدول (2) عدد وجهات النظر المختلفة لكل مشكلة إدارية وكذلك عدد الطلاب الذين توصلوا الى التفسير المتوقع .

ومن ذلك الجدول يمكننا ان نخرج بمجموعة

جدول (2) توزيع وجهات النظر المختلفة وعدد

مرات الاصابة لكل مشكلة إدارية

النسبة المئوية %	عدد مرات الاصابة	عدد وجهات النظر المختلفة	المشكلة الادارية
46	23	13	المشكلة الأولى
76	38	7	المشكلة الثانية
24	12	10	المشكلة الثالثة
60	30	9	المشكلة الرابعة
40	20	13	المشكلة الخامسة
80	40	4	المشكلة السادسة
54,3	163	المجموع الكلى	

حصلت على العدد الأكبر من القرارات الصحيحة كانت صياغتها كما يلي:

«بعد مرور خمس سنوات من العمل اكتشفت إحدى مكتبات الأطفال ان كافة المترددين عليها والمستفيدين من خدماتها هم من أبناء العاملين بالمكتبة».

كما ان المشكلة الثانية التي تأتي في المرتبة الثانية بعد المشكلة السادسة كان صياغتها كما يلي:

«لم تتمكن إحدى المكتبات ان تسدد ما عليها من التزامات مالية لمجموعة من الناشرين هذا على الرغم من توافر رصيد مالي ضخم للمكتبة في أحد البنوك. وقد بررت ذلك بسفر مدير المكتبة خارج البلاد وهو صاحب التوقيع الوحيد على الشيكات المصرفية».

أما المشكلة التي احتلت المرتبة الأخيرة بحصولها على أقل عدد من القرارات

ان أكثر المشكلات الادارية غموضاً للطلاب والدليل على ذلك وصول أقل عدد من الطلاب الى التفسير السليم وبالتالي القرار المناسب كانت المشكلة الثالثة ثم الخامسة ثم الأولى ثم الرابعة ثم الثانية وأخيراً المشكلة السادسة.

تحتل المشكلة الادارية الأكثر وضوحاً للطلاب بأقل عدد من وجهات النظر المختلفة والعكس صحيح.

ثالثاً - كلما إرتبطت المشكلة الادارية بخلل في وظيفة ما أو عدم الالتزام بمبدأ إداري متفق عليه أو إهمال إجراء إداري معين، كلما ارتفعت فرص اصابة أكبر عدد من الطلاب

والوصول الى التفسير والقرار المناسب

تتضمن الجداول (3.4.5.6.7.8) تحليلاً لوجهات النظر المختلفة التي تتضمنها إجابات الطلاب مع تحديد أعداد الطلاب التي أفاد بكل وجهة نظر، فالمشكلة السادسة التي

الصحيحه فقد كانت المشكلة الثالثة التى كانت صياغتها كما يلي:

«قام أمين احدى المكتبات بتحويل السجلات والملفات الورقية التى تحفظ بها المكتبة الى مجموعة من المراكب والطائرات ليلعب بها.»

ومما سبق يتضح أنه عند ارتباط المشكلة بشئ واضح محدد يكون من السهل على الطالب الوصول الى التفسير السليم وبالتالي الى القرار المناسب، ففى المشكلة السادسة كانت القضية هى ان كافة المستفيدين من مكتبة ما كانوا من أبناء العاملين بتلك المكتبة. والمشكلة بذلك ترتبط بعدم معرفة جمهور المستفيدين المحتملين بتلك المكتبة وخدماتها وهذا يعنى قصوراً فى وظيفة التسويق، وبالتالي يصبح القرار المناسب للقضاء على تلك المشكلة هو وضع استراتيجية للتسويق تستهدف التعرف على احتياجات المستفيدين وتعريفهم بأشكال الخدمات المختلفة وأوجه الاستفادة الممكنة منها.

أما بالنسبة للمشكلة الثانية فهى لا ترتبط بضائقه مالية أو عدم توافر ميزانية كافية تغطى احتياجات المكتبة، ولكن المشكلة نتجت عن غياب الشخص المسئول صاحب التوقيع الوحيد المعتمد من البنك للتوقيع على الشيكات المصرفية. ألا يوجد شخص آخر يحل محل هذا المسئول فى حالة سفره؟ وأين مبدأ تفويض السلطة؟

أما فيما يتعلق بالمشكلة التى شكلت غموضاً وتضارباً فى الآراء والتفسيرات والقرارات وهى المشكلة الثالثة فهى إما أن

تكون مرتبطة بذلك الشخص أو ترتبط بالسجلات والملفات الورقية نفسها. فإذا ارتبطت بالشخص الذى قام بذلك التصرف، فهناك العديد من الاحتمالات منها إصابة الشخص بمرض نفسى فجائى وبالتالي لا يرتبط ذلك باجراءات التعيين، أو الاحتمال الآخر لم تلتزم المكتبة بالاختبارات النفسية التى تعقد قبل تعيين الأفراد بها. وفى حالة ارتباط المشكلة بالسجلات نفسها فقد يكون هناك قرار ما قد صدر بالاستغناء عن تلك السجلات. وعلى كل حال فقد أكد الباحث على الطلاب أكثر من مرة عن تحليلهم وتفسيرهم لأية مشكلة إدارية فى هذا السياق أن يبحث دائماً عن التبرير المرتبط بالمفاهيم والأفكار والمبادئ والاجراءات. . . وغيرها من الموضوعات المرتبطة بمقرر الادارة وليس بغيره من المقررات الدراسية، وكان الهدف من ذلك التنبيه هو تقليل عدد الاحتمالات الممكنة للقضية محل المناقشة.

رابعاً - يمكن لهذا النمط غير التقليدى من الأسئلة أن يطرح مشكلات ادارية تغطى معظم الوحدات الدراسية المكونة للمقرر الدراسي.

للتأكيد على هذه النتيجة سوف نضيف بعض المشكلات الادارية الواردة فى الملحقين الأول والثانى ضمن الوحدات الدراسية للمقرر كما يلي:

- وظائف الادارة:

التخطيط:

المشكلة: فى منتصف المرحلة الثانية من مراحل مشروع التصوير الميكروفيلىمى لبعض مقتنيات

الادارة المالية:

المشكلة: لم تستطيع احدى المكتبات ان تقرر الاشتراك فى دورية جديدة تتكلف 1000 جـم فى العام الواحد.

التسويق:

المشكلة: يعانى العديد من الباحثين فى مجالات موضوعية مختلفة من عدم معرفتهم بأسماء المكتبات ومراكز المعلومات التى يمكن الاستفادة من مجموعاتها وخدماتها.

وختاماً فانا نأمل ان نكون قد قدمنا أسلوباً جديداً يخدم وظيفتى التدريس والتقييم لمقرر إدارة المكتبات ومراكز المعلومات يتسم بالعملية ومنح الطالب فرصة الابتكار والابداع عن طريق التحليل والربط والتوصل الى مبررات منطقية والاقدام على اتخاذ قرارات سليمة. فليست الادارة علماً يحفظ ولا مهنة تمارس دون علم بل هى مزيج متكامل بين الاثنين يضاف اليها بعض السمات الشخصية مثل القدرة على الربط والتخيل والتجريب والتحليل والابتكار والابداع.

احدى المكتبات توقف العمل ولم يكتمل المشروع.

التنظيم:

المشكلة: يعانى مدير احد الادارات فى المكتبة من الكم الكبير فى عدد الرؤوسين التابعين لإدارته.

التوظيف:

المشكلة: يشكو أحد العاملين فى المكتبات من عدم المامه بمهام وظيفته التى تم تعيينه فيها.

التوجيه:

المشكلة: قابلت أمين احد المكتبات والحاصل على ماجستير فى التخصص يشكو منه المدير بسبب قلة انتاجيته.

الرقابة:

المشكلة: لم يستطع مدير احدى المكتبات ان يختار أحد العاملين ليصبح العامل المثالى فى ذلك العام.

نظم المعلومات الادارية:

المشكلة: يشكو العديد من أمناء المكتبات من عدم توافر المعلومات اللازمة لدعم عمليات التخطيط واتخاذ القرار داخل المكتبة.

جدول (3) التفسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية الأولى

عدد الطلاب	التفسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
23	غياب التخطيط الجيد وهو التحديد المسبق لما سوف يتم انجازه والموارد اللازمة لذلك . أى عدم وجود خطة شاملة	1
15	عدم توافر رأس المال اللازم لتكملة المشروع (الميزانية الكافية)	2
2	عدم توافر العدد الكافى من العاملين لأداء هذه المرحلة من المشروع	3
1	عدم توافر المركزية فى التمويل	4
1	قصور فى السياسات الموضوعة للمشروع وعدم اشتغالها على كل ظروف المشروع والموارد التى تتطلبها .	5
1	لم تتم فهرسة كل مقتنيات المكتبة فهرسة جيدة، ولهذا كانت هناك صعوبة فى البحث عنها لاستكمال التصوير الميكروفيلىمى .	6
1	عدم تطبيق ميزانية المشروع أو البرامج .	7
1	عدم وجود توجيه سليم من جانب المدير للعاملين وعدم توافر رقابة سليمة على كافة العاملين .	8
1	عدم توافر التحفيز الجيد للعاملين بالمشروع	9
1	وجود خلل بالادارة	10
1	اتخاذ المدير لقرار شبه بنائى للمشروع	11
1	عدم وجد تنسيق بين الاقسام والادارات .	12
1	تقاعس الأفراد القائمين على عملية التصوير الميكروفيلىمى للمقتنيات وذلك نتيجة لخوف الأفراد من الآلية .	13

جدول (4) التفسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية الثانية

عدد الطلاب	التفسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
38	غياب مبدأ تفويض السلطة	1
3	ينقص الادارة المالية عنصر التخطيط أى تحديد الاحتياجات المالية وأوجه استثمارها	2
3	اتخاذ المدير للأسلوب الاستبدادى فى اتخاذ القرارات	3
2	عدم التنسيق بين الادارات فى المكتبة	4
1	خلل فى الادارة المالية، حيث يجب أن تتوافر شيكات جاهزة موقعة من المدير يمكن استخدامها فى هذه الحالات الطارئة	5
2	خلل فى اعداد الموازنة	6
1	اتباع ادارة المكتبة للأسلوب البيروقراطى الذى يركز فقط على التنظيم	7

جدول (5) التفاسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية الثالثة

عدد الطلاب	التفاسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
12	خلل فى إجراءات التعيين وخصوصاً الإختبارات النفسية، وكذلك عدم الإهتمام بدراسة تاريخ العمل السابق.	1
11	عدم وجود رقابة مستمرة على العاملين.	2
2	تحويل المكتبة لسجلاتها وملفاتها إلى الشكل الآلى.	3
11	غياب عامل التحفيز للعاملين.	4
3	غياب وظيفة التوجيه بما تشمله من: إتصال وقيادة وتحفيز.	5
4	نتيجة إهمال أمين المكتبة وعدم تحمله للمسئولية فقد يكون غير متخصص فى مجال المكتبات.	6
2	عدم توافر عمل للموظف يستمر فيه وقته.	7
2	غياب توصيف الوظائف، فهو لا يعرف واجباته ومسئولية وظيفته.	8
1	صعوبة تخزين هذه السجلات نظراً لضخامة حجمها.	9
2	إصابة الموظف بخلل عقلي.	10

جدول (6) التفاسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية الرابعة

عدد الطلاب	التفاسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
30	تقصير فى إعداد جدول الأعمال.	1
9	عدم توافر حافز للعمل (سواء مادي/ معنوي).	2
4	عدم وجود قنوات للإتصال المباشر بين الرئيس والمؤوسين.	3
1	تعدد السلطات الخاصة بهذا الموضوع.	4
1	عدم وجود قيادة فعالة.	5
2	يعانى أمين المكتبة من اضطرابات نفسية.	6
1	عدم رضا المدير عن أمين المكتبة مما دفعه إلى عدم عرض الطلب فى الإجتماع.	7
1	عدم الإهتمام بالعنصر البشرى والسلوك البشرى.	8
1	عدم إعداد تقرير قبل الإجتماع.	9

جدول (7) التفاسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية الخامسة

عدد الطلاب	التفاسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
20	غياب وظيفة التسويق (الدعاية والإعلان) وخاصة دراسة السوق وتحديد إحتياجات المستفيدين.	1
9	إستخدام شكل غير مناسب من أشكال الموازنات، فهي غالباً موازنة بنود عامة (عادية) وليست موازنة برامج أو مشروع.	2
6	فشل فى تحديد الميزانية الخاصة بالمكتبة.	3
3	عدم عرض هذه المراجع للمستفيدين.	4
3	عدم التخطيط الجيد لموارد المعلومات وتوزيعها بشكل جيد.	5
2	فشل فى وظيفة التخطيط.	6
1	إتخاذ قرار خاطئ فى إقتناء مجموعة المراجع.	7
1	الإجراءات الروتينية المعقدة فى قسم المراجع.	8
1	غياب حداثة المعلومات فى تلك المراجع.	9
1	عدم وصول التقارير إلى المكتبة بشكل جيد.	10
1	عدم وجود تنسيق بين الإدارات المختلفة.	11
1	لا توجد رقابة على الميزانية.	12
1	غياب نظم المعلومات الإدارية التى تحدد الموارد وأوجه الصرف لها فى المواقع المناسبة لها.	13

جدول (8) التفاسير المقترحة من جانب الطلاب للمشكلة الإدارية السادسة

عدد الطلاب	التفاسير المقترحة من جانب الطلاب	مسلسل
40	غياب عنصر التسويق لخدمات المكتبة وعدم الإعلان والدعاية عن الأنشطة أو الإفتقار إلى إستراتيجية للتسويق.	1
4	عدم توافر تقارير سنوية لتعريف البيئة المحيطة بالمكتبة بأنشطة وخدمات المكتبة.	2
4	غياب عنصر الرقابة وقياس وتصحيح الإنحرافات فى مسار العمل.	3
2	لم يتم تحديد الأهداف المراد تحقيقها بوضوح.	4

امتحان دور مايو ١٩٩٢

جامعة القاهرة
كلية الآداب

السنة الدراسية والقسم ثالثة/ مكتبات العادة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الزمن ٣ ساعات

السؤال الأول: أكتب ما تعرفه - بإيجاز شديد - فى خمسة موضوعات فقط من الموضوعات التالية:

المدى الإدارى - نظرية هيرزبرج - نظم دعم القرارات - ميزانية المشروع (البرامج) -
القرارات شبه البنائية - مكونات المزيج التسويقي

السؤال الثانى: ناقش المشكلات التالية، مقترحاً الحلول المناسبة لها وذلك من وجهة نظر إدارى متخصص:

- ١ - يشكو أحد العاملين فى المكتبات من عدم إلمامه بمهام وظيفته التى تم تعيينه فيها.
- ٢ - يعانى مدير إحدى الإدارات فى المكتبة من الكم الكبير فى عدد الرؤوسين التابعين لإدارته.
- ٣ - يشعر العاملون فى إحدى إدارات المكتبة من الضعف الإدارى لرئيس الإدارة الذى يتبعونه.
- ٤ - لم يستطع مدير إحدى المكتبات أن يختار أحد العاملين ليصبح العامل المثالى فى ذلك العام.
- ٥ - قابلت أمين إحدى المكتبات حاصل على ماجستير فى التخصص يشكو منه المدير بسبب قلة إنتاجيته.
- ٦ - إكتشف رئيس مجلس إدارة إحدى المنشآت أن هناك تقريراً تعدده المكتبة التابعة للمنشأة بشكل دورى، ولكن بعد مرور خمس سنوات.
- ٧ - لم تستطع إحدى المكتبات أن تقرر الإشتراك فى دورية جديدة تتكلف 1000 جم فى العام الواحد.
- ٨ - يشكو العديد من أمناء المكتبات من عدم توافر المعلومات اللازمة لدعم عمليات التخطيط وإتخاذ القرار داخل المكتبة.
- ٩ - يعانى العديد من الباحثين فى مجالات موضوعية مختلفة بعدم معرفتهم بأسماء المكتبات ومراكز المعلومات التى يمكن أن يستفيدوا من مصادرها وخدماتها.
- ١٠ - إتفق العديد من الباحثين على عدم درايتهم بماهية خدمة البث الإنتقائى للمعلومات التى تقدمها إحدى شبكات المعلومات.

جامعة القاهرة

كلية الآداب

امتحان دور مايو ١٩٩٣

السنة الدراسية والقسم ثالثة/ مكتبات العادة إدارة المكتبات ومراكز المعلومات الزمن ٣ ساعات

أجب عن الأسئلة التالية:

السؤال الأول: (٤ درجات).

ماهو نظام المعلومات الإدارية وما هى أهدافه ووظائفه؟ وكيف يمكن للمديرين أن يعتمدوا على نظام المعلومات الإدارية فى دعم الوظائف الإدارية المختلفة؟
السؤال الثانى: (٤ درجات).

ما هو القرار؟ وما هى أجزاء القرار؟ وما هى الخطوات العلمية لإتخاذ القرار؟
ثم ما هى أنواع القرارات التى يدعمها نظام المعلومات الإدارية؟ وما هى الأسباب التى تجعل من نظام المعلومات الإدارية وسيلة لتحسين عملية إتخاذ القرار، وكيف يمكن لإتجاهات المديرين أن تؤثر على ذلك سواء بالسلب أم بالإيجاب؟
السؤال الثالث: (٦ رجات).

ناقش المشكلات الإدارية التالية، مقترحاً الحلول المناسبة لها من وجهة نظر إدارى متخصص:

- ١ - فى منتصف المرحلة الثانية من مراحل مشروع التصوير الميكروفيلىمى لبعض مقتنيات إحدى المكتبات توقف العمل ولم يكتمل المشروع.
- ٢ - لم تتمكن إحدى المكتبات أن تسدد ما عليها من إلتزامات مالية لمجموعة من الناشرين - هذا على الرغم من توافر رصيد مالى ضخيم للمكتبة فى أحد البنوك - وقد بررت ذلك لسفر مدير المكتبة خارج البلاد وهو صاحب التوقيع الوحيد على الشيكات المصرفية.
- ٣ - قام أمين إحدى المكتبات بتحويل السجلات والملفات الورقية التى تحتفظ بها المكتبة إلى مجموعة من المراكب والطائرات ليلعب بها.
- ٤ - إنتحر أمين إحدى المكتبات بعد أن علم بإنتهاء إجتماع مدير المكتبة ورؤساء الإدارات وأن طلب أجازته للسفر الذى قدمه لم يتم عرضه.
- ٥ - تخصص إحدى المكتبات جزءاً كبيراً من ميزانيتها لدعم مجموعة المراجع العامة والمتخصصة بها وعلى الرغم من ذلك لا يوجد سوى عدد محدود جداً من المستفيدين يستخدمها.
- ٦ - بعد مرور خمس سنوات من العمل إكتشفت إحدى مكتبات الأطفال أن كافة المترددين عليها والمستفيدين من خدماتها هم من أبناء العاملين بالمكتبة.