

أثر التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة

د.محمود صالح إسماعيل (*)

بديعة يوسف عبدالرحمن (**)

لانا احمد محمود (***)

مشكلة البحث

تكمن مشكلة البحث في الإجابة عن السؤالين الآتيين:

1. ما هي أنواع التراكيب التنظيمية المستخدمة في المكتبات المركزية الجامعية لشمال العراق.

2. ما أثر نوع التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة الجامعية.

أهمية البحث

يعدّ التركيب التنظيمي أحد الوسائل الفعالة في تحقيق المكتبة لأهدافها، من خلال دوره في ضمان تنسيق النشاطات التنظيمية وتوحيدها، وتتمثل أهمية البحث من كونه أحد الإسهامات العلمية العراقية النادرة التي ربطت بين فاعلية تحقيق أهداف المكتبة عبر عناصر وأبعاد التركيب التنظيمي.

أهداف البحث

1. بيان سمات أبعاد التركيب التنظيمي وخصائصه في المكتبات المركزية الجامعية لشمال العراق.

2. تحديد نوع التركيب التنظيمي المستخدم في المكتبات المركزية الجامعية لشمال العراق.

3. قياس درجة الأهداف المحققة في المكتبات المركزية الجامعية لشمال العراق.

فرضية البحث

(*) أستاذ مساعد - قسم المعلومات والمكتبات - كلية الآداب / جامعة الموصل.

(**) مدرس - المعهد التقني / الموصل.

(***) مدرس مساعد - كلية الإدارة والاقتصاد / جامعة صلاح الدين.

تزداد فاعلية المكتبة في تحقيق أهدافها كلما اتجه تركيبها التنظيمي إلى نوع التركيب التنظيمي العضوي.

حدود البحث

حددت مجالات البحث بالآتي:

1. مكائياً. المكتبات المركزية الجامعية في شمال العراق وهي:
 - I. المكتبة المركزية لجامعة الموصل بأقسامها ووحداتها وشعبها كافة وهي: (التزويد، والإهداء والتبادل، الفهرسة والتصنيف، المراجع، الإعارة، الاطروحات، المطبوعات الحكومية، الدوريات، البحوث، المواد السمعية والبصرية، المايكروفيلم).
 - ب. المكتبة المركزية لجامعة دهوك وبكافة أقسامها (التزويد، الفهرسة والتصنيف، الإعارة، الدوريات، الاطروحات، التجليد).
 - ج. المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين وبأقسامها كافة (التزويد، الفهرسة، والتصنيف، إعارة الكتب العربية والكردية، إعارة الكتب الإنكليزية، الدوريات العربية والكردية، الدوريات الإنكليزية، الحاسوب).

2. زمنياً. للفترة من 2003/7/1 – 2004/6/30

منهج البحث وأدوات جمع البيانات

اعتمد المنهج الوصفي المسحي لمجتمع البحث المتمثل بـ:

- أ. الأمناء العامون أو مديري المكتبة.
 - ب. معاونين.
 - ج. مسؤولو الأقسام والشعب والوحدات الفنية والقراءة.
 - د. مدراء الإدارة.
- ويبين الجدول (1) أعداد عينه البحث ونسبتها.

الجدول (1): عينة البحث ونسبتها

النسبة	العدد المدروس	أعداد المجتمع	الموقع
--------	---------------	---------------	--------

المكتبة المركزية لجامعة الموصل	16	15	93,75%
المكتبة المركزية لجامعة دهوك	7	7	100%
المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين	10	10	100%

وقد استخدمت الاستبانة كأداة من أدوات جمع البيانات التي وزعت على عينة البحث.

المعالجة الإحصائية

استخدم البحث الأساليب والطرائق الإحصائية الآتية لمعالجة وتحليل البيانات

وهي:

1. الوسط الحسابي المرجح، وهو مقياس يأخذ في الاعتبار الأهمية النسبية للمفردات،

حيث ترجح كل مفردة بما يتناسب وأهميتها إلى غيرها وطريقة حسابه هي⁽¹⁾.

$$ت_1 \times \text{وزن المفردة} + ت_2 \times \text{وزن المفردة} \dots$$

الوسط الحسابي =

التكرار الكلي

ت1: تكرار الإجابة الأولى.

ت2: تكرار الإجابة الثانية.

2. الوزن المثوي = (الوسط الحسابي / الدرجة القصوى) × 100⁽²⁾

3. مقياس التركيب لبيرنس وستالكر⁽³⁾ Burns & Stalker ، إذ تراوحت

درجة المقياس لأسئلة الاستبيان من (1) ، فإذا كانت الإجابات للفقرات



(1) عبدالقادر حليمي، منخل إلى الإحصاء، بيروت: عويدات، 1985، ص 58.

(2) Edwards, Allen, Statistical analysis. 3rd ed. New York: Hold Rinhart, 1969. p. 98.



تتركز باتجاه درجة (1) فتعني أن نوع التركيب آلي وعلى العكس، كلما كانت الإجابات تتركز نحو الدرجة (5) فهو تركيب عضوي، أما إذا تراوحت بين (5, 2 – 3, 5) فهو مزيج بين آلي وعضوي.

أدبيات الموضوع السابقة

تناولت دراسة ليلي الفرحان⁽⁴⁾، مفهوم الإدارة والهيكل التنظيمي، والنماذج المتبعة في التنظيم للمكتبات ومراكز المعلومات، ثم عرضت العوامل المؤثرة من اختيار الهيكل التنظيمي، وقد هدفت دراسة سامي العزاوي⁽⁵⁾ إلى تحديد أنواع التركيب التنظيمي في شركات الإسكان والتعمير البالغة (12) شركة، الواقعة ضمن مدينة بغداد، وإيجاد العلاقات بين كل من الاستراتيجية والثقافة والتركيب التنظيمي للشركات المبحوثة للفترة من 1995 – 1998، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات من العاملين في الإدارة العليا وتوصلت الدراسة إلى أن التركيب الآلي في شركات عينة البحث هو السائد، وأن هناك علاقة بين الاستراتيجية والتركيب والثقافة إلى حد ما وافترض ضرورة أن يكون هناك تفهم لأبعاد التركيب التنظيمي وأنواعه وسماته.

(3) Burns, Y&G. Stalker. The management of Inovation. London: Taristock, 1961.

(4) الفرحان، ليلي عبدالواحد، أثر الهيكل التنظيمي على عمل الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات. رسالة المكتبة، مج 34، ع 1-2، 1999، ص 22-33.

(5) العزاوي، سامي فياض، الاستراتيجية التنظيمية بين ثقافة المنظمة وتركيبها التنظيمي ومشكلات التكيف البيئي من وجهة نظر الإدارة العليا: دراسة تطبيقية في شركات الإسكان والتعمير، بغداد، 1998، ص 206 (أطروحة دكتوراه – الجامعة المستنصرية).

وقامت إنعام الشهريلي⁽⁶⁾ بتقويم النظم العاملة في المكتبة المركزية لجامعة بغداد/ موقع الجادرية خلال الأشهر (1-12) لعام 1998، واستخدمت طريقة الملاحظة والمعاشية كأداة لجمع المعلومات، وتوصلت إلى وجود فرق حاصل في التنظيم الإداري الفعال للمكتبة، بدءاً من أسس تجميع النشاطات ونطاق الإشراف الكبير والتداخل والتشتت في الأعمال وضعف التنسيق وعدم وجود معايير معتمدة للقياس، وأوصت بإعادة التنظيم الهيكلي الموجود في التعليمات وتوثيق السياسة المعتمدة في المكتبة.

تناولت دراسة نجم العزاوي وأثير العاني⁽⁷⁾ تشخيص عملية التخطيط الاستراتيجي في وزارة الصناعة والمعادن للفترة من 2000/10/4 إلى 2002/2/24 وبين مدى تكامل عناصرها وتحليل الهيكل التنظيمي القائم منظور إليه من خلال مدى مركزية السلطة ودرجة الرسمية وحجم التعقيد في الإدارة والأقسام، وجمعت المعلومات باستبانة وزعت على المدراء العاميين، ومن نتائج الدراسة تبين أن الهيكل التنظيمي في الوزارة يتصف بالمركزية والرسمية والتعقيد.

وهدف دراسة ضحى المعموري⁽⁸⁾ إلى التعرف على نظام المكتبات الفرعية الإداري وعلاقتها بالمكتبة المركزية للجامعة المستنصرية، واستخدمت الاستبانة لجمع المعلومات من التدريسيين والطلبة وتوصلت إلى

(6) الشهريلي، إنعام علي توفيق، تقويم النظم العاملة في المكتبات باستخدام نماذج بحوث العمليات، بغداد، 2000، ص452 (أطروحة دكتوراه - الجامعة المستنصرية).

(7) العزاوي، نجم عبدالله وأثير أنور شريف العاني، التخطيط الإستراتيجي والهيكل التنظيمي للعلاقة والأثر، المجلة العراقية للعلوم الإدارية، مج1، ع4، 2002، ص58-91.

(8) المعموري، ضحى محمود، المركزية واللامركزية في نظام مكتبات الجامعة المستنصرية، بغداد، 1990 (رسالة ماجستير - الجامعة المستنصرية).

أن النظام الإداري يواجه عقبات عديدة، أهمها عدم وجود السلطة الإدارية المطلوبة من قبل المكتبة المركزية على المكتبات الفرعية. وحددت دراسة منتهى السبيعي⁽⁹⁾ تأثير التحول إلى القطاع الخاص في زيادة فاعلية شركة الخياطة الحديثة وبيان فاعلية عناصر تركيبها التنظيمي للفترة من 1989-1996، من خلال استطلاع آراء الإدارات باستبانة وزعت عليهم، وأظهرت نتائج الدراسة الطبيعة العضوية للتركيب التنظيمي، إذ اتسم التركيب بالتأكيد على اللامركزية في العمل والميل إلى اللارسمية.

تسميات التركيب التنظيمي وتعريفاته Organization Structure

وضع الكتاب والباحثون العرب تسميات وألفاظ عدة مقابل ترجمة المصطلح Organization Structure، ففي معجم العلوم الإدارية لأحمد زكي⁽¹⁰⁾ ترجم المصطلح إلى (بنيان المنظمة: وتعريفه: تقسيم عمل المنظمة إلى وحدات ومراكز تقوم بينها علاقات محددة وتتضمن ممارسة السلطات وإبلاغ التعليمات والمعلومات). أما معجم مصطلحات العلوم الإدارية الموحدة لبشير العلق⁽¹¹⁾ فقد ترجم المصطلح إلى (الهيكل التنظيمي)، وتعريفه: بأنه التركيب الإداري المعمول به في المشروع، وكذلك معجم مصطلحات الإدارة العامة لإبراهيم بدر شهاب⁽¹²⁾، فقد ترجم

(9) السبيعي، منتهى منصور جاسم، التحول إلى القطاع الخاص وأثره في التركيب التنظيمي وفاعلية المنظمة، بغداد، 1996، 166، (رسالة ماجستير - جامعة بغداد).

(10) احمد زكي، بدوي، معجم مصطلحات العلوم الإدارية، إنكليزي - فرنسي - عربي. القاهرة: دار الكتاب المصري، 1984، ص 292.

(11) العلق، بشير عباس، معجم مصطلحات العلوم الإدارية الموحدة: إنكليزي - عربي - بيروت: دار العربية للموسوعات، 1983، ص 404.

(12) إبراهيم بدر شهاب، معجم مصطلحات الإدارة العامة، بيروت: مؤسسة الرسالة، 1998، ص 357-358.

المصطلح إلى (الهيكل التنظيمي)، وتعريفه: أنه البناء أو الإطار الرسمي الذي يحدد إدارات المنظمة وأقسامها والأجزاء الداخلة فيها ويبين التقسيمات التنظيمية والوحدات الإدارية، ويبين كذلك أسلوب توزيع أدوار العمل والوسائل التي تكون نمطاً من النشاطات المتصلة بعضها مع بعض والتي تسمح للمنظمة بأداء وتنسيق نشاطات عملها والسيطرة عليها، وذلك في ضوء الأهداف المقررة للتنظيم.

إن الهيكل التنظيمي هو الشيء الخارجي للمنظمة الذي لا يظهر ما يجري فيها من عمليات داخلية كالرسمية وهرمية السلطة والمركزية لذا يرتأى الباحثون استخدام مصطلح التركيب التنظيمي لكونه يمثل الإطار الداخلي الذي يحدد النشاطات والأعمال والتقسيمات التنظيمية مع تحديد الصلاحيات والمسؤوليات والاتصالات لكل فرد وبيان علاقاته بما يحقق الأهداف المرسومة للمنظمة.

أبعاد التركيب التنظيمي

من أهم عناصر وأبعاد التركيب التنظيمي

1. درجة المركزية

وتعني درجة الاحتفاظ بالسلطة وتفويضها من قبل المدراء بالمستوى الأعلى في المنظمة⁽¹³⁾، وتحقق مركزية السلطة عندما يحتفظ مديرو المستويات العليا بسلطة صنع معظم القرارات⁽¹⁴⁾، أما عندما يتم تفويض هذه السلطة إلى المستويات الأدنى في المنظمة، عند ذاك تكون المنظمة لا مركزية.

2. درجة الرسمية

(13) Mondy, R. Ewayne.& Shane R. Premeaux. Management Concepts, practices and skills. 7th ed. New York: Prentic Hall, 1995. p. 246.

(14) Moordead, Gregory & Ricky Giffibn. Organizational behavior Managing people and organization, Houghton Mifflin, 1995, p. 319.

ويشير إلى مقدار التوثيق المستخدم في المنظمة، ويتضمن إجراءات المنظمة وقواعدها وتعليماتها فضلاً عن اتصالاتها.

3. درجة المعيارية

ويقصد بها المدى الذي في ضوئه يتم أداء العمل داخل المنظمة، ويتحدد بعدد المؤشرات المعتمدة في قياس الواجبات في المنظمة.

4. درجة التخصص

ويقصد مدى توزيع الواجبات الأساسية على الأفراد العاملين في المنظمة حسب التخصص⁽¹⁵⁾.

أهم أنواع التركيب التنظيمي

1. التركيب الآلي (البيروقراطي)

ويمتاز بالتركيز على القواعد والإجراءات وزيادة في التخصص وتقسيم العمل

والمركزية في اتخاذ القرارات⁽¹⁶⁾.

2. التركيب العضوي

أقل تركيزاً على القواعد والإجراءات، وكذلك يكون التخصص وتقسيم العمل

بدرجة قليلة والصلاحيات تفوض⁽¹⁷⁾.

المكتبة الأكاديمية

هي تلك المكتبة التي تنشأ وتدار وتمول من قبل الجامعة أو الكلية أو المعهد لتقديم

المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة للمجتمع الأكاديمي، أما الأشكال الرئيسية للمكتبات

الأكاديمية فهي:

1. المكتبة المركزية في الجامعة.

(15) السالم، مؤيد سعيد، نظرية المنظمة والهيكل التنظيمي، عمان: دار وائل للنشر، 2000 ص 24.

(16) Duft, Richard L. Organization theory and design, 7th ed. South Western College Publishing of Thomson Learning, 2001. p. 17-19.

(17) شوقي ناجي جواد وقيس عبد علي المؤمن، سياسات الأعمال، بغداد: مطبعة الراية، 1990، ص 21.

2. مكتبات الكليات المستقلة.
3. المكتبات الفرعية للكليات والجامعات والتي تلحق بالأقسام.
4. مكتبات المعاهد.

أهداف المكتبات الأكاديمية (الجامعية)

1. اختيار المجاميع المكتبية المختلفة وتنميتها والتي تساند المناهج الدراسية وتطورها.
2. تنظيم المجاميع المكتبية وترتيبها وتسهيل الرجوع إليها.
3. تقديم الخدمات المختلفة للمستفيدين كالخدمات المرجعية والإرشادية والتصوير، وإعداد الببليوغرافيات والكشافات والمستخلصات والمراجعات للبحوث التي يقوم بها المجتمع الأكاديمي وإصدار النشرات والأدلة وإقامة المعارض.
4. تهيئة أفضل الوسائل للمطالعة أو الدراسة والبحث بتوفير القاعات المناسبة، المؤثثة والجيدة التهوية والإضاءة والتدفئة.
5. تطوير علاقات التعاون ما بين المكتبات⁽¹⁸⁾.
6. توفير خدمة معلومات نشطة ولا تقتصر هذه الخدمة على محيط الجامعة بل قد تمتد إلى المجتمع الصناعي والتجاري وما حولها⁽¹⁹⁾.

تحليل البيانات

أولاً: السمات الديموغرافية لعينة البحث

1. الجنس

لقد بلغت نسبة الذكور المشمولين بالعينة 44% ونسبة الإناث 56% كما هو مبين في الجدول (2)، وسبب ذلك أن العمل في المكتبة يناسب طبيعة المرأة لحد كبير.

الجدول (2): توزيع عينة البحث حسب الجنس

(18) ربحي مصطفى عليان وعمر احمد همشري، أساسيات علم المكتبات والتوثيق والمعلومات، عمان: المؤلفان، 1988، ص

(19) هاريسون، كولان وروز ماري بيهنام، أسس تنظيم المكتبات والمعلومات، ترجمة سماء زكي المحاسني وناصر محمد

السويدان وحمد عبدالله عبدالقادر، الرياض: مكتبة الملك عبدالعزيز العامة، 1992، ص13.

أثر التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة د. محمود صالح و بديعة يوسف و لانا احمد محمود

المجموع	إناث	ذكور	الموقع / الجنس
15	10	5	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
7	4	3	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
10	4	6	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين
32	18	14	المجموع
%100	%56	%44	النسبة المئوية

2. العمر وعدد سنوات الخدمة

يلاحظ في الجدول (3) أن الأعمار المتروحة ما بين (26-30) سنة هي الفئات العمرية الأكثر عدداً، إذ بلغت نسبتها 25% ونجد في الجدول (4) أن عدد سنوات الخدمة المتروحة ما بين (1-5) سنوات لها النسبة الأعلى مقارنة ببقية السنوات، إذ بلغت 28%.

الجدول (3): توزيع عينة البحث حسب العمر

الموقع / العمر	-21	-26	-31	-36	-41	-46	-51 فاكثر
المكتبة المركزية لجامعة الموصل	1	2	2	2	2	3	3
المكتبة المركزية لجامعة دهوك	2	2		1			
المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين	1	4	2	1	1	1	1
المجموع	4	8	4	4	4	4	4
النسبة المئوية	12,5	25	12,5	12,5	12,5	12,5	12,5

الجدول (4): توزيع عينة البحث حسب سنوات الخدمة

الموقع / العمر	5-1	6-10	11-15	16-20	21-25	26-30	31- فاكثر
المكتبة المركزية لجامعة الموصل	3	1	2	2	2	4	1
المكتبة المركزية لجامعة دهوك	2	2	صفر	2	1		صفر

المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين	4	1	1	2	2	صفر	صفر
المجموع	9	4	3	6	3	6	1
النسبة المئوية	28	13	9	19	9	19	3

3. التحصيل الدراسي والاختصاص

إن شهادة الأمين العام للمكتبة المركزية لجامعة الموصل: الدكتوراه في التاريخ أما معاونه فحاصل على شهادة الماجستير في علم المكتبات والمعلومات. أما مديرة المكتبة المركزية لجامعة دهوك حاصلة على شهادة الماجستير في علم الاقتصاد ومعاونتها حاصلة على شهادة البكالوريوس في علم المكتبات والمعلومات، في حين نجد أن مدير المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين طالب دكتوراه في اللغة الإنكليزية، وليس له معاون. وبلغ عدد المختصين في علم المكتبات والمعلومات في المكتبة المركزية لجامعة الموصل لعينة البحث ثلاثة موظفين من حملة شهادة الدبلوم الفني وموظف واحد من حملة شهادة البكالوريوس. أما في المكتبة المركزية لجامعة دهوك فعدد الموظفين من حملة شهادة الدبلوم الفني - مكتبات اثنان وواحد من حملة شهادة البكالوريوس. في حين نجد أن موظفاً واحداً من حملة الدبلوم الفني - مكتبات في المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين.

ويبين الجدول (5) توزيع عينة البحث حسب التحصيل الدراسي (الشهادة) والذي يتبين فيه أن نسبة الحاصلين على شهادة البكالوريوس كانت الأعلى والتي بلغت (44%)، تلتها نسبة الحاصلين على شهادة الإعدادية وكانت (22%).

الجدول (5): توزيع عينة البحث حسب التحصيل الدراسي

الموقع / العمر	متوسطة إعدادية	دبلوم	بكالوريوس	ماجستير	دكتوراه
				ر	

أثر التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة د. محمود صالح و بدیعة يوسف و لانا احمد محمود

		س				
1	1	6	3	3	1	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
—	1	4	2	—	—	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
	1	4	1	4	—	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين
1	3	14	6	7	1	المجموع
%3	%9	%44	%19	%22	%3	النسبة المئوية

ثانياً: أبعاد التركيب التنظيمي

1. قياس درجة التخصص

يبين الجدول (6) تقارب درجات التخصص للمواقع الثلاثة وتشير إلى ضعف درجة التخصص والتي تراوح وسطها الحسابي ما بين (2,22, 2,33) درجة، وهذا يؤكد ما ذكر في فقرة التحصيل الدراسي من قلة أعداد المختصين في علم المكتبات والمعلومات والعلوم المطلوبة لأداء الأعمال في المكتبة، فمثلاً يبلغ العدد الكلي لموظفي المكتبة المركزية لجامعة الموصل (97) موظفاً^(*) منهم (21) موظفاً فقط من المختصين بعلم المكتبات والمعلومات، أي ما نسبته (6,21%) فقط، صحيح أن العمل في المكتبة يتطلب مؤهلاً واختصاصات مختلفة، ولكن على أن لا يكون على حساب الاختصاص الرئيس، وكذلك المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين فعدد المختصين في علم المكتبات والمعلومات لا يزيد عن موظفة واحدة حاصلة على شهادة الدبلوم فني – مكتبات^(**).

الجدول (6): قياس درجة التخصص

الموقع / درجة التخصص	اتفق	اتفق	لا اتفق	لا اتفق	التكرار	الدرجة	الوسط
----------------------	------	------	---------	---------	---------	--------	-------

(*) مقابلة السيدة رجا محمد / مسؤولة قسم الأفراد بتاريخ 2004/3/24.

(**) مقابلة مدير الإدارة للمكتبة المركزية في جامعة صلاح الدين بتاريخ 2004/4/7.

الحسابي	الكلية		بشدة		أحيانا		بشدة	
2,22	301	135	29	21	37	41	7	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
2,33	147	63	23	13	16	5	6	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
2,32	209	90	25	20	38	5	2	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين

2. قياس درجة الرسمية

يوضح الجدول (7) أن المكتبة المركزية لجامعة الموصل حازت على أعلى درجة من الرسمية، في التوثيق وتوصيف الوظائف وتوزيع الأعمال وفق ما يوجد من اختصاصات مقارنة بالمكتبتين المركزيتين لجامعة دهوك وجامعة صلاح الدين، إذ بلغ وسطها الحسابي (2,68) درجة.

الجدول (7): قياس درجة الرسمية

الوسط الحسابي	الدرجة الكلية	التكرار	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق أحيانا	اتفق	اتفق بشدة	الموقع / درجة الرسمية
2,68	282	105	36	20	69	92	65	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
48,1	73	49	31	12	6	صفر	صفر	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
1,61	113	70	30	22	13	5	صفر	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين

3. قياس درجة المعيارية

نجد في الجدول (8) أن المكتبة المركزية لجامعة الموصل قد بلغت أعلى درجة من المعيارية، إذ لها قواعد وإجراءات معتمدة في التعيين والتدريب، وتعتمد على قياسات عملية ومؤشرات متعددة في قياس الواجبات، فقد بلغ وسطها الحسابي (2,86) درجة.

الجدول (8): قياس درجة المعيارية

أثر التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة د. محمود صالح و بديعة يوسف و لانا احمد محمود

الموقع / درجة المعيارية	اتفق بشدة	اتفق	أحيانا	لا اتفق	لا اتفق بشدة	التكرار	الدرجة الكلية	الوسط الحسابي
المكتبة المركزية لجامعة الموصل	8	10	10	2	15	45	129	2,86
المكتبة المركزية لجامعة دهوك	صفر	صفر	1	9	11	21	47	2,23
المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين	صفر	2	8	12	8	30	64	2,13

4. قياس درجة المركزية

يتضح في الجدول (9) وجود ميل للامركزية لدى المكتبة المركزية لجامعة الموصل، إذ بلغ وسطها الحسابي (01, 3) درجة، إذ يسمح للمستويات الدنيا بمراقبة تنفيذ الخطط وأداء العاملين وإمكانية مشاركتهم باتخاذ القرارات وعدم السماح لهم بمنح الإجازات الاعتيادية وترقية العاملين.

الجدول (9): قياس درجة المركزية

الموقع / درجة المركزية	اتفق بشدة	اتفق	أحيانا	لا اتفق	لا اتفق بشدة	التكرار	الدرجة الكلية	الوسط الحسابي
المكتبة المركزية لجامعة الموصل	28	28	35	6	38	135	407	3,01
المكتبة المركزية لجامعة دهوك	5	10	13	12	23	63	148	2,34
المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين	13	20	18	18	21	90	256	2,84

كانت درجات أبعاد التركيب التنظيمي جميعها إلى جانب المكتبة المركزية لجامعة الموصل مقارنة بالمكتبتين المركزيتين لجامعة دهوك وجامعة صلاح الدين قد يكون سببه

الرئيس قدم المكتبة المركزية لجامعة الموصل التي تأسست عام 1967^(*). بينما تأسست المكتبة المركزية لجامعة دهوك 1996^(**) والمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين سنة 1981 (وإن كان بدايات تأسيسها عام 1968 مع بداية تأسيس جامعة صلاح الدين (السليمانية) سابقاً، ثم نقلت إلى مدينة اربيل عام 1981⁽²⁰⁾).

ثالثاً: نوع التركيب التنظيمي

لمعرفة نوع التركيب التنظيمي، استخدم مقياس التركيب لبيرنس وستالكر (Burns & Stalker) المذكور في المعالجة الإحصائية وكان كالآتي:

1. المكتبة المركزية لجامعة الموصل

بلغ الوسط الحسابي العام لأبعاد التركيب التنظيمي (69, 2) درجة مما يعني أن نوع التركيب التنظيمي لها من النوع (الآلي - العضوي)، كما هو مبين في الجدول (10).

2. المكتبة المركزية لجامعة دهوك

بما أن الوسط الحسابي لأبعاد التركيب التنظيمي هو (09, 2) درجة، فهذا يعني أن نوع تركيبها التنظيمي من النوع الآلي، ينظر جدول (10).

3. المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين

يتبين من الجدول (10) أن نوع التركيب التنظيمي لها من النوع الآلي، إذ بلغ الوسط الحسابي العام (22, 2) درجة.

الجدول (10): نوع التركيب التنظيمي

الموقع	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي	الوسط الحسابي
--------	---------------	---------------	---------------	---------------

(*) مقابلة معاون الأمين العام للمكتبة المركزية، السيد محمود جرجيس بتاريخ 2004/3/24.

(**) مقابلة مديرة المكتبة المركزية لجامعة دهوك، السيدة خمي موسى بتاريخ 2004/2/25.

(20) جامعة صلاح الدين، المكتبة المركزية، دليل المكتبة المركزية، اربيل: مطبعة جامعة صلاح الدين، 1987.

أثر التركيب التنظيمي في تحقيق أهداف المكتبة د. محمود صالح و بديعة يوسف و لانا احمد محمود

العام	للمركزية	للمعيارية	لرسمية	للتخصص	
2,69	3,01	2,86	2,68	22,2	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
2,09	2,34	2,23	1,48	2,33	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
2,22	2,84	2,13	1,61	2,32	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين

رابعاً: الأهداف

يتضح من الجدول (11) أن أعلى وزن مئوي لتحقيق الأهداف خص المكتبة المركزية لجامعة الموصل، والذي بلغ (6, 78) درجة. فقد استطاعت المكتبة من تحقيق جزء كبير من أهدافها في زيادة مواردها البشرية والمادية ومواكبة التطور الحاصل في المكتبات، ووضوح في أهداف المكتبة وأعمالها لدى موظفيها واعتبارهم لها من المكتبات الناجحة في القطر، وإن كان تحقيق الأهداف فيها بدرجة جيد. تلتها المكتبة المركزية لجامعة دهوك، وبوزن مئوي مقبول مقداره (2, 52) درجة بينما حصلت المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين على وزن مئوي ضعيف مقداره (2, 49) درجة، ويدل هذا على أن التركيب التنظيمي من النوع الآلي غير مجدٍ للعمل به في المكتبات المركزية، وتأتي هذه النتائج تأكيداً لما أورده لانكستر⁽²¹⁾ من أن من يعملون في ظل تركيب تنظيمي أكثر تحرراً من المركزية وتتاح لهم فرصة المشاركة في القرارات الإدارية على نحو أفضل، عادة ما يكونون أكثر قدرة على الابتكار وتحقيق الأهداف، وهذا ما لاحظنا توجيهه في المكتبة المركزية لجامعة الموصل نحو الميل للامركزية والمزج بين التركيب الآلي والعضوي، كما هو مبين في الجدولين (9) و (10).

(21) لانكستر، فردريك و لفر، وبت ساندور، التقنيات والإدارة في خدمات المكتبات والمعلومات، ترجمة حشمت قاسم، الرياض:

مكتبة الملك عبدالعزيز العامة، 2001. ص 17.

لقد قدم سويني (22) Sweeney أوفى مناقشة لما ينبغي أن يكون عليه التركيب التنظيمي الآن، حتى تكون المكتبة قادرة على الاستجابة لاحتياجات المجتمع، وقد استخدم مصطلح (مكتبة ما بعد الهرمية Post-hierachical Library للدلالة على الكيان اللاببيروقراطي المرن القادر على تغييراً تركيبه التنظيمي تغييراً جوهرياً وبسرعة من أجل تقديم خدمات جديدة أفضل وفق احتياجات المستفيدين السريعة للتغيير للمعلومات والمعرفة لا لمجرد تقديم مجموعة من الوثائق في مبنى.

الجدول (11) : تحقيق الأهداف

الوزن المنوي	الوسط الحسابي	الدرجة الكلية	التكرار	لا اتفق بشدة	لا اتفق	اتفق أحيانا	اتفق	اتفق بشدة	الموقع / الأهداف
78,6	3,93	531	135	2	2	39	52	40	المكتبة المركزية لجامعة الموصل
52,2	2,61	165	63	5	24	25	8	1	المكتبة المركزية لجامعة دهوك
49,2	2,46	222	90	20	26	30	10	4	المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين

الدرجة القصوى (5).

نتائج البحث

1. توصل البحث إلى صحة الفرضية بزيادة فاعلية المنظمة في تحقيق أهدافها، كلما اتجه تركيبها التنظيمي إلى التركيب العضوي.
2. تبين لنا ضعف درجة التخصص لدى كل من: المكتبة المركزية لجامعة الموصل، بوسط حسابي مقداره (22,2) درجة، والمكتبة المركزية لجامعة

(22) Swweeney, T. Leadership Strategies. Library Journal, Vol. 118, No. 17, 1993. p 41-44.

- دهوك، بوسط حسابي مقداره (2,33) درجة، والمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين، بوسط حسابي مقداره (2,32) درجة، مما يدل على ضعف تناسب الأعمال مع الاختصاصات والمؤهلات، وقلّة الكوادر التي تقوم بممارسة نشاطات التطور والتخطيط، ودراسة شكوى الموظفين، وعدم توفر موظفين لإعداد البحوث.
3. حازت المكتبة المركزية لجامعة الموصل أعلى درجة في الرسمية في التوثيق وتوصيف الوظائف، إذ بلغ وسطها الحسابي (2,68) درجة.
4. حصلت المكتبة المركزية لجامعة الموصل على أعلى وسط حسابي في المعيارية، إذ لها قواعد وإجراءات معينة في التعيين والتدريب فضلاً عن اعتمادها على قياسات علمية في قياس أداء الواجبات وبلغ وسطها الحسابي (2,86) درجة.
5. ظهر كذلك أن المكتبة المركزية لجامعة الموصل لها الميل للامركزية، إذ بلغ وسطها الحسابي (3,01) درجة مما يعكس تفويض السلطة، والمشاركة في اتخاذ القرارات ومراقبة تنفيذ الخطط وأداء العاملين.
6. ظهر أن نوع التركيب التنظيمي لدى كل من المكتبة المركزية لجامعة دهوك والمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين، من نوع التركيب الآلي، إذ قل وسطهما الحسابي عن (2,5) درجة حسب مقياس التركيب ليبرنس وستالكر Burns & Stalker . أما المكتبة المركزية لجامعة الموصل فقد ظهر أن نوع تركيبها المزيج بين الآلي – العضوي، إذ بلغ وسطها الحسابي (2,69) درجة.
7. لقد حققت المكتبة المركزية لجامعة الموصل أهدافها وبدرجة جيدة، إذ بلغ وزنها المئوي (78,6) درجة، إذ كان هناك وضوح في أهداف المكتبة وأعمالها لدى موظفيها، واعتبارهم لها من المكتبات الناجحة في القطر، في حين كانت درجة الوزن المئوي لتحقيق الأهداف للمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين ضعيفة، وغير مقبولة، فهي لا

تزيد عن (2, 49) درجة. أما المكتبة المركزية لجامعة دهوك، فقد بلغ وزنها المنوي (2, 52) درجة.

8. لا توجد في المكتبات المركزية الجامعية الثلاث كوادر متخصصة لإعداد البحوث.
9. إن جميع مدراء (الأمناء العامون) للمكتبات المركزية الجامعية: الموصل ودهوك وصلاح الدين ليسوا من المختصين بعلم المكتبات والمعلومات.
10. قلة المختصين بعلم المكتبات والمعلومات والعلوم ذات العلاقة من العاملين في المكتبات المركزية الجامعية، فمثلاً المكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين لا يوجد فيها سوى موظفة واحدة حاصلة على شهادة الدبلوم - فني / مكتبات.
11. إن الأعمار المتراوحة ما بين (26-30) سنة هي الفئات العمرية الأكثر عدداً، إذ بلغت نسبتها (25%)، وعدد سنوات الخدمة المتراوحة ما بين (1-5) سنوات لها النسبة الأعلى، إذ بلغت (28%).

توصيات البحث

1. ضرورة أن يكون هناك تفهم لأبعاد التركيب التنظيمي وأنواعه وسماته/ وأن يتبع التركيب العضوي الذي يتصف بالمرونة واللامركزية في أبعاده، وذلك في زج المدراء والملاحظين ومسؤولي الأقسام وإشراكهم في دورات تعليمية تدريبية لتعريفهم ببعض المفاهيم الإدارية، على أن تتولى كلية الإدارة والاقتصاد ذلك.
2. تنمية روح المبادرة والمنافسة من خلال إقامة قسم خاص بالبحث والتطوير، تخصص له ميزانية خاصة.
3. يفترض أن يكون مدراء المكتبات المركزية الجامعية من حملة الشهادات العليا في مجال المعلومات والمكتبات.
4. ضرورة أن يكون مدراء ومسؤولو الوحدات والأقسام ممن لهم خبرة عمل لا تقل عن (10) سنوات.

المستخلص

يهدف البحث إلى تحديد نوع التركيب التنظيمي، وقياس درجة الأهداف المحققة في المكتبات المركزية الجامعية لشمال العراق وهي: المكتبة المركزية لجامعة الموصل، والمكتبة المركزية لجامعة دهوك، والمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين للفترة من 2003/7/1 – 2004/6/30.

استخدمت الاستبانة كأداة لجمع المعلومات والتي وزعت على الأمناء العاميين أو مديري المكتبة ومعاونيهم ومسؤولي الأقسام والشعب والوحدات الفنية والقرائية ومدراء الإدارة.

توصل البحث إلى أن المكتبة المركزية لجامعة الموصل من أن تنظيمها التركيبي من النوع (المزيج بين الألي – والعضوي) أما المكتبتان الأخريان فمن النوع الألي. أما ما يخص درجة تحقيق الأهداف فقد كان الوزن المئوي للمكتبة المركزية لجامعة الموصل (6, 78) درجة، (2, 52) درجة للمكتبة المركزية لجامعة دهوك و (2, 49) درجة للمكتبة المركزية لجامعة صلاح الدين.

*Abstract**The Effect of Organizational Structure
in Fulfilling the Library targets**Dr. Mahmood S. Ismail^(*)**Badeaa Y. Abdul Rahman^(**)**Lana A. Mahmood^(***)*

This research, intitled “the effect of organizational Structure in fulfilling the Library targets’, aims at specifying the type of organizational structure and measuring the degree of the fulfilled targets in the academic central libraries at the north of Iraq: Mosul university central library, Duhouk university central library, Salahaldeen university central library in a duration between 1/7/2003 to 30/6/2004.

The survey is used as a tool to collect information displayed to general librarians managers of libraries,

(*) College of Arts / University of Mosul.

(**) Technical Institute, Mosul.

(***)College of Economic and Administration/University of Salahaldeen.

chiefs of technical departments and units and administration managers.

The main results of this research reveal the followings:

1. The organizational structure of Mosul central library is mixture between mechanism and organism structure while the other two libraries is that of a mechanic structure.
2. The percentage weight in order to attain library targets reaches to (78.6) at Mosul central library, while it reaches to (52.2) at Duhouk's and reaches to (49.2) at Salahaldeen.