

# فاعلية برنامج تدريبي مقترح لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية: جامعة المنيا أنموذجاً

إعداد

محمد فتحي محمود الجلاب

أستاذ علم المكتبات والمعلومات المساعد

قسم المكتبات والمعلومات - كلية الآداب - جامعة المنيا

كلية العلوم والآداب - جامعة شقراء- المملكة العربية السعودية

E-Mail: elglab\_777@yahoo.com

elglab@su.edu.sa

## مستخلص:

هدفت هذ الدراسة إلى التعرف على مفهوم التدوير الوظيفي، ومدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بالإجراءات الخاصة بتطبيق سياسة التدوير الوظيفي ، واقتراح برنامج تدريبي للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا في ضوء معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي في العمل ، وتحديد مدى فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في تنمية المستويات المعرفية ومدى الإفادة من تطبيق هذه السياسة (التدوير الوظيفي) من خلال مقياس التدوير الوظيفي لـ (Mohan & Gomathi, 2015) لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية محل الدراسة ، والتعرف على حجم تأثير Effect Size البرنامج التدريبي المقترح ، واستخدم الباحث منهجين بحثيين للخروج بنتائج الدراسة هما المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التجريبي ، وقد تم استخدام الإستبانة كمقياس للتعرف على مدى المعرفة لدى العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي، وتم التحقق من الصدق الظاهري للإستبانة، وثبات الإستبانة ، وصدق الاتصال الداخلي بين المحاور وجاءت كلها مناسبة لتطبيق الإستبانة ، والتي تم تطبيقها على عدد (٨٦) موظف وموظفة من العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا ، ومن خلال نتائج هذه الإستبانة أو المقياس توصل الباحث أن هناك عدم معرفة بسياسة التدوير الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات بجامعة المنيا، وبالتالي تم اختيار العينة التجريبية للبرنامج التدريبي المقترح وبلغت العينة (٢٩) موظف وموظفة ، وتم وضع البرنامج التدريبي المقترح ، وتم التأكد من الكفاءة السيكمترية للإختبار التحصيلي والذي كانت من أهم نتائجه: توجد فروق ذو دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في المكتبات محل الدراسة في التطبيق القبلي ومتوسطات درجاتهم في التطبيق البعدي للاختبار التحصيلي لصالح التطبيق البعدي ، وأن هناك حجم تأثير كبير للبرنامج المقترح ، ومن أهم توصيات الدراسة ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية لأهميته كأسلوب حديث وجديد من أساليب الإدارة الحديثة.

## مقدمة:

قال الله تعالى في (سورة النور) " يَقْلِبُ اللَّهُ اللَّيْلَ وَالنَّهَارَ ۚ إِنَّ فِي ذَلِكَ لَعِبْرَةً لِّأُولِي الْأَبْصَارِ "

(الآية ٤٤)

فالحركة والدوران من القوانين الكونية الإلهية وفقاً لنظام محكم، فقد كان بالإمكان أن تكون هذه الحركة ضمن ما نقوم به من أعمال ووظائف مختلفة في مختلف المجالات، وحفاظاً على ما تقدمه المكتبات الجامعية من خدمات وخاصة في ظل التغيرات الحديثة وما يواكب ذلك من معرفة بكل ما هو جديد في التخصص وتطوير العاملين وتأهيلهم لمواجهة التغيرات المحيطة، لذا كان لزاماً على المكتبات الجامعية أن

تسعي لتحقيق الكفاءة والفاعلية الإدارية؛ من أجل تحقيق الأهداف المنوطة بها، وتولي المكتبات في الدول المتقدمة اهتماماً بالغاً بتنمية وتطوير الأداء داخل المكتبات من خلال اتباع أساليب الإدارة الحديثة، وأصبح التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية من الأساليب الشائعة في الدول المتقدمة في الوقت الراهن لتطوير أداء العاملين والمنظمة على حد سواء، ويعتبر هذا الأسلوب في الإدارة من الطرق الفعالة لتطوير أداء العاملين سواء المديرين أو الموظفين، وذلك لأن التدوير الوظيفي يُمكن الإدارة من ضخ دماء جديدة لتولي مهام إدارية وفنية جديدة داخل المكتبات، وكان رأى أورنسولا Olorunsola صائباً حيث قال: إنه من الضروري تنفيذ سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الأكاديمية وأي نوع آخر من المكتبات من أجل تخفيف العبء عن بعض الموظفين الذين يتعاملون مع الأعمال الروتينية؛ وبما أن المكتبات يجب أن تكون فعالة تستجيب لموظفيها وعملائها بسرعة بالأهداف المرجوة منها بفاعلية، فإنها تحتاج إلى خلق مناخ يعمل فيه الموظفون بكفاءة عالية، ويشعرون بأقصى قدر من السعادة والرضا عن عملهم (Olorunsola,2000).

وبالتالي تسعي سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات للكشف والبحث عن المزايا والقدرات والإبداعات الخاصة بالعاملين والتي تتيح لهم فرصة للتعبير عن قدراتهم ومواهبهم في وظائف ونشاطات أخرى، ومن ثم فإن الحاجة للتدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية على وجه الخصوص أصبحت مطلباً ضرورياً إذا ما أرادت هذه المكتبات الحصول على التميز في الأداء والمحافظة على استمراريتها والبقاء واستمراريتها في بيئة تنافسية، ومن خلال فحص الإنتاج الفكري الأجنبي وجد الباحث أن إرهابات الاهتمام بسياسة التدوير الوظيفي في المكتبات تعود إلى عام ١٩٨٢م وتعتبر هي التجربة الرائدة في المجال، وكانت في مكتبة عامة تسمى Long Beach في ولاية كاليفورنيا بالولايات المتحدة الأمريكية، وتم تطبيق هذه التجربة على مستوى مديري الأقسام في المكتبة، وقد أتاحت هذ الفرصة لمديري الأقسام تطوير الأداء؛ ذلك لأن ممارسة مجموعة من المهام والوظائف الأخرى غير العمل الذي يمارسه المدير بصورة روتينية قد ساعد في اكتساب خبرات جديدة بالإضافة إلى الخبرات السابقة، كما أنه قد ساعد الإدارة على ضخ دماء جديدة لتولي مهام إدارية جديدة داخل المكتبات، وكان لهذه التجربة صدى كبيراً في التخصص؛ مما أدى إلى تطبيقها بعد ذلك في كثير من المكتبات (California, Public Library report,1983).

ثم جاءت دراسة تجريبية عام ١٩٨٦م قام بها باحثان بإعداد برنامج لسياسة التدوير الوظيفي لمجموعة من العاملين في قسم الخدمات المرجعية، وكانت مدة هذه التجربة سنتين، تم من خلالها تقييم الوضع ومعرفة مدى أهميته للعاملين والمستفيدين من المكتبة، كما تم التوصل إلى مجموعة من الإيجابيات والسلبيات من تطبيق هذه التجربة (Perdue & Piotrowski,1986). ثم صدر كتاب لـ كارنال وماكسويل Carnall and Maxwell في عام ١٩٨٨ والذي تناول أهمية التغيير في الوظائف والتنقل من وظيفية إلى أخرى داخل المكتبات والتحديات التي تواجه مديري المكتبات في تنفيذ هذه السياسة داخل المكتبات (Carnall and Maxwell,1988)، وجاء بعدها بعامين دراسة برايسون Bryson في عام ١٩٩٠م عن التدوير الوظيفي للعاملين في الخدمات المكتبية، وكان من أهم توصياتها ضرورة أن تتم عملية التدوير الوظيفي بين العاملين أو رؤساء الأقسام بطريقة منظمة وهادفة وذلك لنجاح هذه السياسة والحصول على الفوائد المرجوة منها (Bryson,1990)، وفي دراسة أفريقية كانت تعتبر الأولى من نوعها لـ عوجباميز Awogbami's عن ميكنة العمل في المكتبات النيجيرية، وقد ركزت الدراسة على استبيان تم إعداده لمعرفة رأي العاملين في المكتبات الأكاديمية في التدوير الوظيفي وما يمكن تحقيقه من فوائد من تطبيق هذه السياسة على العاملين والمستفيدين (Awogbami,1995).

وفي عام ١٩٩٨ كانت هناك تجربة رائدة لسياسة التدوير الوظيفي في مكتبات فونكس العامة Phoenix Public Libraries وقام القائمون على هذه الدراسة بتدوير عدد ستة من أخصائي المعلومات المتفرسين وذوي الخبرة في أكثر من قسم في المكتبات لمدة ستة أشهر، وكان من نتائج هذه الدراسة تعلم كثير من المهارات الجديدة لاستخدام الحاسب الآلي في المكتبة ومعالجة كثير من القضايا التي تهم المكتبات (Pierce,2001). وجاءت دراسة عام ٢٠٠٠م في مكتبات جامعة إيلورين في نيجيريا واعتمدت هذه الدراسة على استبانة للعاملين في المكتبات، وكانت ردود أفعالهم إيجابية تجاه التدوير الوظيفي، وكانت من أهم النتائج البعد عن الروتين والرتابة في العمل (Olorunsola,2000). وجاءت بعد ذلك تجربة ناجحة في مكتبات جامعة كوينزلاند بأستراليا عام ٢٠٠٢، واعتمدت هذه التجربة على تدوير العاملين في المكتبات بين جميع أقسام المكتبات، وقد تراوحت هذه السياسة ما بين فترات طويلة الأجل تصل إلى سنة كاملة أو قصيرة الأجل ما بين عدة شهور أو عدة أسابيع أو أيام فقط، وكانت لهذه التجربة فوائد كثيرة للعاملين، منها معرفة كل ما يوجد في المكتبة من مهام، كما أدى ذلك إلى زيادة الرضا الوظيفي، وزيادة التفاهم والتعاون بين العاملين في الأقسام المختلفة، كما ساعدت هذه التجربة العاملين على اكتساب المهارات الجديدة، وبالتالي يمكن تقلد كثير من المناصب في المكتبة في المستقبل بكل سهولة (Schmidt,2004).

وفي دراسة عن سبع من المكتبات الجامعية النيجيرية عن التدوير الوظيفي توصلت الدراسة أن معظم العاملين يرون أن التدوير الوظيفي يتيح فرصة تعلم مهارات جديدة، وهناك من وجد أنه في الوظيفة الأخرى التي انتقل إليها كانت بمثابة تغيير من الرتابة والروتين (Adomi,2006). وفي عام ٢٠٠٧م جاءت دراسة جودسون Goodson عن التدوير الوظيفي ولكن هذه المرة كانت عن التدوير الوظيفي بين مكتبتين جامعتين هما مكتبة جامعة كاليفورنيا وجامعة وسان دييجو، وكان من نتائج هذه الدراسة معرفة العاملين بهذه المكتبات بكثير من الخبرات التبادلية ومعرفة الخبرات المختلفة تحت الظروف في المكتبات الأخرى في بيئة متغيرة (Goodson,2007).

وبعدها بعامين جاءت دراسة بمكتبات جامعة كارديف Cardiff University في بريطانيا وقد استهدفت قياس تجربة للتدوير الوظيفي تم تطبيقها على عدد ستة من أخصائي المكتبات، وأظهرت النتائج إيجابية هذه الطريقة في العمل، وقد تحسنت المهارات الفنية من فهرسة وتصنيف وغيرها من العمليات الفنية والتكنولوجية للعاملين والإبداع في العمل، والتحسين في علاقات المكتبة مع المكتبات الأخرى من إعاره تبادلية (Earney,2009).

ومن الدراسات التي كان لها صدى كبيرا في هذا الاتجاه دراسة بارو Baro والتي هدفت إلى تقييم سياسة التدوير الوظيفي التي تم تطبيقها في مكتبات جامعة النيجر في نيجيريا لمدة ستة أعوام، وقد توصلت هذه الدراسة إلى أن سياسة التدوير الوظيفي كانت مهمة جداً كأداة لتنمية المهارات؛ لتمكين المكتبيين للعمل بفعالية في جميع الأقسام في المكتبة، كما كان لها دور كبير لحل مشكلة التدريب للخريجين الجدد من الجامعات في نيجيريا والتي تفتقر إلى مراكز التدريب لتزويد الخريجين بالمهارات اللازمة (Baro2012).

وجاءت تجربة جامعة مينيسوتا في الولايات المتحدة الأميركية في مكتباتها، وكان لها مجموعة من الإيجابيات على العاملين من تطوير مهني وتجربة أنواع جديدة من الوظائف والمهام داخل المكتبة (University of Minnesota Libraries,2018). وفي أحدث دراسة عن المكتبات الرقمية في الصين قد تناولت التدوير الوظيفي للعاملين في المكتبة الرقمية كجزء من دراسة عن تقييم المكتبات الرقمية وأهميتها في تقديم الخدمات والحصول على ثقة المستفيدين (Li & Liu, 2019). وعلى الصعيد العربي ومن خلال فحص الإنتاج الفكري وجد الباحث أن هناك العديد من الدراسات التي تناولت موضوع التدوير

الوظيفي بوجه عام ولكن لم يجد الباحث دراسة علمية باللغة العربية ذات صلة مباشرة بالدراسة الحالية – التدوير الوظيفي في المكتبات - ووجد الباحث تجربة عربية ناجحة تم تطبيقها في معهد الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية والتي بدأت في أواخر الثمانينيات ومازالت مستمرة، وأيضاً تجربة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بجمهورية مصر العربية للعاملين في القطاع العام في الثمانينيات، كما رصد الباحث تقريراً صادراً عن المكتبة المركزية بجامعة شقراء عن التدوير الوظيفي بالمكتبات الجامعية بجامعة شقراء في المملكة العربية السعودية (وزارة التعليم. جامعة شقراء، المكتبة المركزية، ٢٠١٩). وأيضاً تجارب في دولة الإمارات العربية المتحدة، ودولة اليمن وفلسطين، وتختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في أنها تناولت سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية في إعداد برنامج تدريبي لحث العاملين في هذه المكتبات ومعرفة بأهمية التدوير الوظيفي كأسلوب من أساليب الإدارة الحديثة.

## أولاً: الإطار المنهجي للدراسة:

### ١/١ مشكلة الدراسة:

تشير الدراسات والبحوث السابقة إلى وجود فجوة واضحة في مستوى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بجمهورية مصر العربية بسياسة التدوير الوظيفي بوجه عام وفي مكتبات جامعة المنيا على وجه الخصوص ومعرفة أهميتها في تحقيق الريادة والأهداف المرجوة منها، وبما أن المكتبات الجامعية أصبحت الآن تسهم إسهاماً إيجابياً في العملية التعليمية، وتعتبر إحدى المقومات الأساسية في تقييم الجامعات العصرية والاعتراف بها على المستويات الأكاديمية الوطنية والدولية (ابراهيم، ٢٠١٧: ص١٩٦). كما أنها ركن أساسي في الحصول على الجودة والاعتماد الأكاديمي للجامعات لدورها في تحقيق أهداف الجامعة في التدريس والبحث العلمي، وهذه الدرجة من الكفاءة لهذه المكتبات لا تتم من فراغ بل يجب أن تواكب هذه المكتبات كل ما هو جديد في التخصص والأساليب الإدارية الحديثة للوصول لأهدافها، وبالتالي كانت الحاجة ضرورية وملحة للتعرف على سياسة التدوير الوظيفي للعاملين وأثرها على تحسين وتطوير أدائهم في المكتبات الجامعية على اعتبار أنها أحد الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن من خلالها الكشف عن القدرات والمواهب والإبداعات البشرية والقضاء على الروتين والرتابة في العمل، وانبثقت مشكلة هذه الدراسة من معرفة الباحث لوضع العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا، وكون –الباحث- ملامساً هذا الواقع فقد لاحظ أن كثيراً من العاملين في المكتبات يشكون الروتين والرتابة في العمل، والتي يمكن أن تمثل حجرة عثرة في العمل بالمكتبات الجامعية وتترك آثاراً مستقبلية من الصعب معالجتها في العمل الإداري بالمكتبات؛ الأمر الذي استوجب اقتراح برنامج تدريبي لهؤلاء العاملين في ضوء معرفتهم للتدوير الوظيفي وأهميته باعتباره أحد الأساليب الإدارية الحديثة، ولم يعتمد الباحث على خبرته الشخصية في الملاحظة وحسب، بل قام بإعداد واستخدام الأساليب الإحصائية وأدوات البحث اللازمة للوقوف على المشكلة بحجمها الواقعي، وبناءً على ذلك قام الباحث بوضع برنامج تدريبي مقترح للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا لتنفيذ سياسة التدوير الوظيفي بالمكتبات، وبالتالي ظهرت مشكلة البحث في الإجابة عن السؤال الرئيس التالي: ما فاعلية برنامج تدريبي مقترح للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا لتنفيذ سياسة التدوير الوظيفي؟

## ٢/١ أهداف الدراسة:

### تسعى هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف الآتية:

- ١- التعرف على مفهوم التدوير الوظيفي.
- ٢- التعرف على مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بالإجراءات الخاصة بتطبيق سياسة التدوير الوظيفي.
- ٣- اقتراح برنامج تدريبي للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا في ضوء معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي في العمل.
- ٤- تحديد مدى فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في تنمية المستويات المعرفية ومدى الاستفادة من تطبيق هذه السياسة (التدوير الوظيفي) من خلال مقياس التدوير الوظيفي لـ (Mohan & Gomathi, 2015) لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات الجامعية محل الدراسة.
- ٥- التعرف على حجم تأثير Effect Size البرنامج التدريبي المقترح لسياسة التدوير الوظيفي بالنسبة للعاملين بالمكتبات الجامعية محل الدراسة.

## ٣/١ أهمية الدراسة:

### تحدد أهمية الدراسة الحالية في:

#### الأهمية النظرية:

- أ. جودة الموضوع في حد ذاته، حيث إنه تناول موضوع التدوير الوظيفي كأسلوب من أساليب الإدارة الحديثة في المكتبات الجامعية والذي يعد حافزاً قوياً للكفاءات الشابة في المكتبات الجامعية لممارسة الإشراف والإدارة والقيادة وإبراز قدراتهم وإبداعاتهم في أعمال وإدارات وممارسات ومواقف مختلفة.
- ب. تعتبر هذه الدراسة بمثابة إضافة علمية للمكتبة العربية إذ أنه - على حد علم الباحث- لا توجد دراسات سابقة تناولت موضوع التدوير الوظيفي في المكتبات العربية بوجه عام والمكتبات الجامعية على وجه الخصوص.
- ج. تسهم هذه الدراسة في الوقوف على واقع معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي، وأيضاً قياس مدى المعرفة بمقياس التدوير الوظيفي لـ (Gomathi, 2015) (Mohan & Gomathi, 2015) بعد التجربة التي قام بها الباحث.

#### الأهمية التطبيقية:

- أ. ساعدت هذه الدراسة في الوقوف على مدى معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي وتطبيقها في المكتبات الجامعية.
- ب. تسهم هذه الدراسة في العمل على تجديد روح العمل وتجديد النشاط لدي العاملين في المكتبات الجامعية، والكشف عن المواهب والقدرات والإبداعات والكوادر البشرية، والقضاء على البيروقراطية ورتابة الأعمال.

- ج. المساعدة في كسر الحاجز بين الجانب النظري والجانب التطبيقي في توصيل المعلومة، والتثقيف للعاملين في المكتبات الجامعية بأهمية التدوير الوظيفي من خلال خلق بيئة تفاعلية من خلال البرنامج التدريبي.
- د. يمكن لنتائج هذه الدراسة أن تسهم في تطوير وتحسين كفاءة العاملين في المكتبات الجامعية، وإعطاء صورة واضحة للقيادات العليا عن هذا الأسلوب الحديث والاستفادة منه في تحسين وتطوير أداء العاملين لكي يحقق أعلى إنتاجية في العمل.
- هـ. تقديم برنامج تدريبي ممكن أن يحتذي به من قبل القيادات والمسؤولين في إعداد البرامج التدريبية للعاملين في المكتبات الجامعية للتعريف بالتدوير الوظيفي وأهميته وآليات تطبيقه في المكتبات الجامعية.

#### ٤/١ فروض الدراسة:

تحاول هذه الدراسة التحقق من صحة الفروض الآتية:

- ١- لا توجد معرفة من قبل العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي وأهميتها.
- ٢- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير الجنس.
- ٣- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير التخصص.
- ٤- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في المكتبات محل الدراسة في التطبيق القبلي ومتوسطات درجاتهم في التطبيق البعدي للاختبار التحصيلي لصالح التطبيق البعدي.
- ٥- هناك حجم تأثير كبير للبرنامج المقترح في ترسيخ مفاهيم سياسة التدوير الوظيفي ككل وفي كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي.

#### ١ / ٥ منهج وعينة الدراسة

نظرا لطبيعة الدراسة وتحقيقا لفروضها فقد استخدم الباحث منهجين بحثيين للخروج بنتائج الدراسة هما المنهج الوصفي التحليلي، والمنهج التجريبي، وقد تم استخدام الإستبانة كقياس للتعرف على مدى المعرفة لدى العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي، وتم التحقق من الصدق الظاهري للإستبانة، وثبات الإستبانة، وصدق الاتصال الداخلي بين المحاور وجاءت كلها مناسبة لتطبيق الإستبانة، والتي تم تطبيقها على عدد (٨٦) موظف وموظفة من العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا ( وسوف يأتي تفاصيل المنهج والعينة في الجزء التطبيقي للدراسة )

#### أما أسلوب صياغة الاستشهادات المرجعية :

فقد اعتمدت الدراسة على نمط جمعية علم النفس الأمريكية الطبعة السادسة American Psychological Association) 6<sup>th</sup> edition (APA) لصياغة الاستشهادات المرجعية التي شملتها الدراسة سواء بالإشارة في متن الدراسة أو في قائمة المصادر والمراجع بنهاية البحث العربية والأجنبية.

## ٦/١ حدود الدراسة:

تقتصر حدود البحث على المحددات الآتية:

- **الحدود الموضوعية:** التعرف على مدى معرفة العاملين بمكتبات جامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي، واستخدامها في المكتبات، وإعداد برنامج تدريبي مقترح لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي.
- **الحدود المكانية:** طبقت هذه الدراسة على مكتبات الكليات بجامعة المنيا وعددهم (٢٠) عشرون مكتبة.
- **الحدود الزمنية:** تم تطبيق الدراسة في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

## ٧/١ مصطلحات الدراسة:

### التدوير الوظيفي: Job Rotation

" قيام الشخص بأداء وظائف مختلفة داخل المنظمة غير وظيفته الأساسية حتى يكون مؤهلاً لشغل وظائف أو مراكز أعلى وتنمية مهاراته ومعارفه المتنوعة" (جاد الرب، ٢٠٠٩: ص ١٤).

" أحد الأساليب الحديثة الإدارية المستخدم في المؤسسات، ويكون بشكل مخطط ومنظم يتم فيه تحريك أو نقل الموظف من عمله إلى عمل آخر، لتحقيق أهداف متعددة، منها تنمية قدراته وتطوير المنظمة، وبالتالي يؤثر على الخدمات التي تقدم من قبل هذه المؤسسة" (بدر، ٢٠١٦: ص ٩).

### البرنامج التدريبي: Training program

"هو مجموعة من الأنشطة المخططة المتتالية والمتكاملة والمترابطة التي تقدم خلال فترة زمنية محددة وتعمل على تحقيق الهدف العام للبرنامج" (السيد، ٢٠٠٤: ص ١٣).

ونستطيع القول إنه ذلك البرنامج الذي أعده الباحث وطبقه بهدف تفعيل سياسة التدوير الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا، ويعرفه الباحث إجرائياً في هذا البحث بأنه " عبارة عن مجموعة من الخبرات والأنشطة المخططة التي تسهم في إكساب وتنمية سياسة التدوير الوظيفي لدى العاملين في المكتبات الجامعية، بغرض الكشف والبحث عن المزايا والقدرات وإبداعات العاملين وتتيح لهم فرصة للتعبير عن قدراتهم ومواهبهم في وظائف ونشاطات أخرى داخل المكتبة"

### الفاعلية: Effectiveness

"مدى الأثر الذي يمكن أن تحدثه المعالجة التجريبية باعتبارها متغيراً مستقلاً يؤثر في أحد المتغيرات التابعة" (السعيد، ١٩٩٧: ص ١٧).

ويعرفها الباحث إجرائياً في هذه الدراسة بأنها " مقدار الأثر المرغوب أو المتوقع حدوثه للبرنامج التدريبي الذي تم اقتراحه كمتغير مستقل في الدراسة، والمساعدة في تفعيل سياسة التدوير الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية، على اعتبار أنها إحدى الأساليب الإدارية الحديثة التي يمكن من خلالها الكشف عن القدرات والمواهب والإبداعات البشرية والقضاء على الروتين والرتابة في العمل"

### المكتبات الجامعية: University Libraries

عرفت الموسوعة العربية لمصطلحات المكتبات والمعلومات والحاسبات المكتبة الجامعية بأنها "مكتبة أو نظام من المكتبات تنشئه وتدعمه وتديره جامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات" (حسب الله، ٢٠٠١: ص ٢٣١).

## ثانياً: الإطار النظري للدراسة:

### مفهوم التدوير الوظيفي:

يعرف التدوير لغة هي من مادة دار، دواراً، دوراناً: أي طاف حول الشيء، ومنها الدوارة: كل ما تحرك ودار (أنيس وآخرون، ٢٠٠٤: ص ٣٠٢). وهناك من يعرف التدوير الوظيفي اصطلاحاً "

### جدول (١) بعض تعاريف التدوير الوظيفي من منظور عدد من الباحثين

التعريف	الباحث
يشير التدوير الوظيفي إلى الحركة المنتظمة للعاملين من وظيفة إلى أخرى.	Malinski (2002,p673)
هي حركة الأفراد العاملين المخطط لها بين الوظائف خلال مدة زمنية واحدة أو أكثر لتحقيق أهداف مختلفة داخل المنظمة.	Bennett (2003,p7)
هو التدوير بشكل منظم بين الوظائف المختلفة داخل المنظمة على أساس مخطط أو على أساس الاحتياجات الشخصية.	Kuijar et.al (2004,p437)
هي حركة العاملين من مهمة إلى أخرى للحد من الروتين والرتابة عن طريق التنوع في العمل.	Armstrong(2006,p332)
هي أحد الأساليب التي يتم استخدامها لكسر الرتابة والروتين الوظيفي والذي يتضمن انتقال الفرد العامل من وظيفة إلى أخرى.	Mathis & Jackson (2008,p167)
هو الوسيلة التي يتم من خلالها تحسين ظروف العمل.	Mas et al. (2009,p2)
يشير إلى نقل العاملين من وظيفة إلى أخرى دون أي تغيير جوهري في طبيعة العمل.	Mahapatro (2010,p266)
هي العملية المستخدمة من قبل كثير من المنظمات لتعزيز مهارات العاملين في المنظمة.	Baro (2012,p388)
هو التغيير المنظم للعامل من خلال نقله بين مجالات مختلفة من المسؤولية لتعزيز تجربة العامل في الوظيفة.	Zin et al. (2013,p136)
هو حركة العاملين بصورة منتظمة من وظيفة إلى أخرى بهدف تقليل الرتابة والروتين والملل.	Griffin& Moorhead (2014,p210)
هو التشجيع على المشاركة في كثير من الوظائف داخل المنظمة لتحقيق أهداف محددة.	Thongpapanl etal.(2018,p1090)
انتقال الموظف من مكان إلى مكان آخر داخل المنظمة.	Fiqri Setyanto(2019,p34)

### مزايا التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية:

- ١- التدوير الوظيفي يخلق فرصة لتحسين العمل والإنتاجية داخل المكتبات الجامعية.
- ٢- توفير موظفين ذوي خبرات مختلفة في جميع إدارات المكتبات الجامعية.
- ٣- إكساب العاملين في المكتبات الجامعية معارف ومهارات لمواقع وظيفية جديدة.
- ٤- سد النقص في بعض الإدارات الموجودة داخل المكتبات الجامعية.
- ٥- يساعد التدوير الوظيفي على مواجهة ومكافحة الفساد الإداري في المؤسسات ومنها المكتبات الجامعية.



٦- يساعد التدوير الوظيفي في التغلب على الصعوبات التي تعترض آلية العمل الإداري ووضع الحلول المناسبة.

٧- يساعد التدوير الوظيفي في التغلب على مشكلة نقص التدريب في بعض المكتبات الجامعية.

(Goodson, 2007:p123 ؛ Bennett,2003:p5)

### جـ. أنواع التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية:

يرى الباحث من خلال فحص الإنتاج الفكري الذي تناول موضوع التدوير الوظيفي بوجه عام وفي المكتبات الجامعية على وجه الخصوص، أنه يمكن تقسيم أنواع التدوير الوظيفي داخل المكتبات الجامعية كما يلي:

- **تدوير العاملين في الإدارة:** ويقصد بها انتقال أحد الموظفين العاملين بإدارة معينة لممارسة أعمال أخرى يقوم بها زميل له في نفس الإدارة.

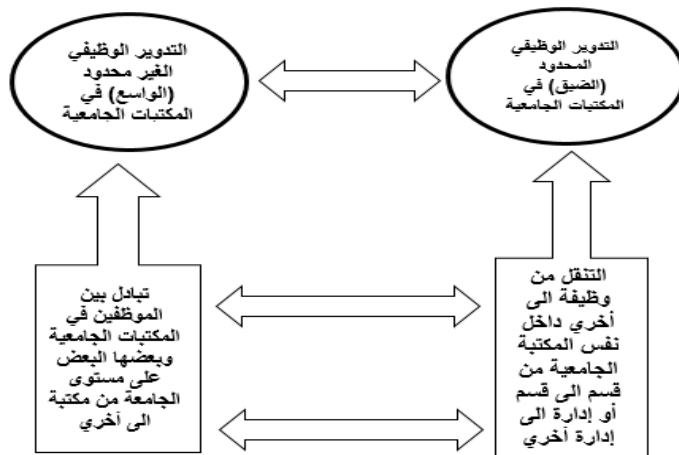
- **التدوير بين المديرين ورؤساء الأقسام:** ويقصد به انتقال مديري الإدارات والأقسام للعمل كمديرين لإدارات وأقسام أخرى غير التي يُسيرون أعمالها (حراز، ٢٠١٥: ص ٢٠٤).

### وهناك من يقسم أنواع التدوير الوظيفي وفقاً لأسلوبين هما:

- **التدوير القصير والسريع:** يتم التدوير لحديثي الالتحاق بالخدمة بين مجموعة من الوظائف الأساسية داخل المنظمة، على ألا تتجاوز العملية سنة كاملة بحيث يقضون كل فترة بسيطة في كل وظيفة، لإكسابهم المعارف والمهارات السريعة.

- **التدوير الطويل والبطيء:** بحيث يتم تدوير العاملين بين مجموعة من الوظائف داخل المنظمة خلال فترة حياتهم الوظيفية كاملة، وهو يهدف إلى تحسين مهارات ومعارف العاملين وزيادة خبرتهم (القحطاني، ٢٠١١: ص ٦١).

ويرى الباحث من خلال أدبيات الإنتاج الفكري يمكن وضع هذا التصور للتدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية:



شكل رقم (١) تصور الباحث لأنواع التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية (من إعداد الباحث)

## أهمية التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية:

تبرز أهمية التدوير الوظيفي في المكتبات في أن لها تأثيراً كبيراً على رفع مستوى الرضا الوظيفي للعاملين والموظفين في المكتبات الجامعية، لأهميتها في شعور العاملين بأن إدارة المكتبات تساعد الموظفين وتعطي المتميز الفرصة المستحقة للتقدم للرتبة والترقي الوظيفي، وبالتالي يساعد التدوير الوظيفي على إشباع احتياجات الموظفين وتحقيق طموحاتهم بالعمل في أعمال جديدة داخل المكتبات الجامعية بحيث تصقل مهاراتهم وتكسبهم خبرات متنوعة، وتقضي على الشعور بالممل والرتابة والروتين لدى العاملين نتيجة لممارسة مهام ووظائف معينة لفترات طويلة. أما بالنسبة للمنظمة فترجع أهمية التدوير الوظيفي في تسهيل عملية النقص في المتخصصين وأيضاً من الناحية الكمية في عدد العاملين في المكتبات الجامعية، ويهيئ المكتبات الجامعية للتكيف مع المتغيرات والتغييرات السريعة في مجالات العمل مما يكسبها ميزة تتميز بها عن باقي المكتبات الجامعية، وبالتالي تساعد على التجديد والبقاء للمنظمة في آن واحد (الفریان ٢٠١١؛ المدرع ٢٠١٤).

## تجارب عالمية وعربية ناجحة لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي بصفة عامة:

### أولاً: التجارب العالمية:

- **تجربة الهند:** تقوم الهند بتطوير التعليم الفني للعمال وحرصت على التوسع في إنشاء معاهد التدريب، وتؤمن بفريق العمل وسياسة التدوير الوظيفي، وتم تطبيق التدوير الوظيفي في شركة (LG) للإلكترونيات الكورية في الهند، وتم تطبيق هذه السياسة على أكثر من ٢٨٠٠ عامل، كما طبقت في كثير من الشركات بعد ذلك مثل شركة (IBM)، ونجحت التجربة واعتبرت نموذجاً ناجحاً لسياسة التدوير الوظيفي (العتيبي، ٢٠١١: ص ٥٢؛ المدرع ٢٠١٤، المرجع السابق).
- **تجربة اليابان:** قامت اليابان بتطبيق سياسة التدوير الوظيفي وقامت شركات كثيرة بتطبيقها والتي لا ترغب في توظيف موظفين جدد أو إضافة موظفين من شركات أخرى فتستفيد من موظفيها الحاليين، وبالتالي يساعد التدوير الوظيفي على الكشف عن المواهب والقدرات الإبداعية والكوادر البشرية المؤهلة، والقضاء على الروتين والبيروقراطية (المدرع، ٢٠١٤، المرجع السابق: ص ٢٧؛ زكي، ٢٠١٠: ص ١٧٤).

### ثانياً: التجارب العربية:

#### تجربة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بجمهورية مصر العربية

قام الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة بجمهورية مصر العربية بتطبيق سياسة التدوير الوظيفي بصورة تجريبية لمدة عشر سنوات، وتم إجراء تقييم لهذه التجربة، وقد بلغ حجم العينة ١٠٠ مفردة شملت جميع الوظائف التي يمكن إجراء سياسة التدوير الوظيفي عليها في الجهاز الإداري للدولة، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من التوصيات كان أهمها:

- ١- التدوير الوظيفي يؤدي إلى اكتساب خبرات ومهارات جديدة؛ حيث بلغت النسبة ٩٠%.
- ٢- رئيس الجهة هو المسؤول عن التدوير الوظيفي؛ حيث بلغت النسبة ٨٥%.
- ٣- خمس سنوات هي الفترة التي يجب أن يقضيها الموظف في وظيفته قبل التدوير الوظيفي.
- ٤- إعداد الدورات التدريبية للعاملين قبل تطبيق سياسة التدوير الوظيفي (مصر، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، ٢٠١١: ص ٥٢).

## ■ تجربة معهد الإدارة العامة بالمملكة العربية السعودية

تبنى معهد الإدارة العامة في المملكة العربية السعودية تجربة سياسة التدوير الوظيفي، التي بدأت في أواخر الثمانينيات وما زالت مستمرة كأسلوب ذكي من أساليب الإدارة الحديثة للاستثمار في البشر والاستفادة من الموارد البشرية، وكانت تجربة ناجحة ومفيدة للمعهد مما ساهم في وجود قيادات إدارية شابة ساهمت في رفع مستوى كفاءة أداء إدارات المعهد، وانتقلت هذه التجربة فيما بعد إلى جميع الهيئات والمؤسسات الحكومية والأهلية مثل وزارة التربية والتعليم، والتعليم العالي وغيرها من الوزارات (العتيبي، المرجع السابق). وكانت تجربة جامعة شقراء بالمملكة العربية السعودية في تفعيل سياسة التدوير الوظيفي بين العاملين في المكتبات الجامعية لها صدى كبيراً في نجاحها بين العاملين وذلك لأهميتها في التغلب على مشكلة نقص العمالة الكمي ونقص العمالة المدربة والمؤهلة وخاصة في فروع الجامعة في المناطق البعيدة، وكانت هذه التجربة علي المستوى المحدود (الضيق) داخل المكتبات نفسها من قسم إلى آخر، كما كانت علي المستوى غير المحدود (الواسع) بين مكتبات الكليات وبعضها البعض وخاصة مكتبات الكليات التي توجد في محافظات أخرى بعيدة عن الجامعة الأم، وتم بعد ذلك تعميم هذه التجربة في كافة القطاعات بصورة الكترونية من خلال موقع الكتروني للعاملين في الجهات الحكومية.



شكل (٢) يوضح موقع الخدمة المدنية لسياسة التدوير الوظيفي للعاملين في الجهات الحكومية

المصدر: <https://www.mcs.gov.sa/Eservices/Pages/GServices18.aspx>

## ■ تجربة بلدية دبي في دولة الامارات

أطلقت بلدية دبي سياسة التدوير الوظيفي على جميع الوحدات التنظيمية وموظفيها؛ بهدف تحسين مستوى أداء العاملين فيها وتطبيق سياسة التدوير الوظيفي، وقد ساعدت هذه التجربة في سد النقص الكمي والنوعي في العاملين وتبادل الخبرات والمهارات (المدرع، المرجع السابق). وتم تطبيق هذه السياسة بصورة تجريبية عام ٢٠٠٨، ولما كان لها صدى واسع الانتشار والنجاح تم تطبيقها بصورة رسمية عام ٢٠٠٩.

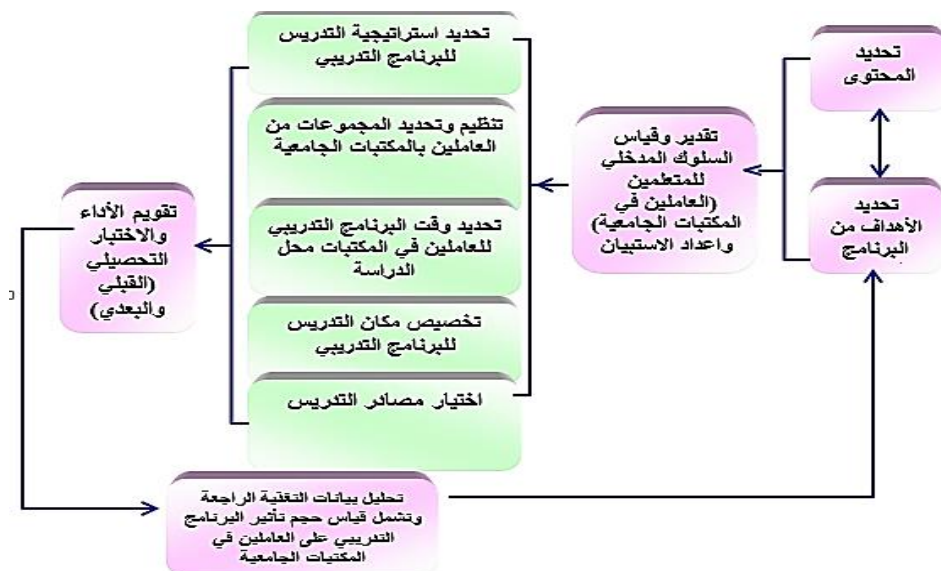
## ▪ تجربة الجمهورية العربية اليمنية

أصدرت اليمن قانون التدوير الوظيفي رقم ٣١ لسنة ٢٠٠٩ في إطار حزمة من الإصلاحات تهدف إلى إحداث واقع جديد للتخلي عن الأساليب التقليدية التي تتسم بالجمود والتعقيد فيتبني فلسفات إدارية جديدة أهمها التدوير الوظيفي (مصر، الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة، المرجع السابق).

### ثالثاً: منهجية وإجراءات الدراسة:

سوف يتبع الباحث في عرضه لمنهجية الدراسة وإجراءاتها من خلال مراحل وخطوات النموذج التعليمي لـ جيرلاك وأيلي (Gerlak & Ely) ♦ (الطائي، الجميلي: 2014 ص ١٦٠٢) حيث قام الباحث بإجراء بعض التعديلات على النموذج بما يناسب الدراسة الحالية ومجتمع الدراسة من العاملين في المكتبات الجامعية، ويقوم هذا النموذج على فكرة أن المعلم هو المصمم للعملية التعليمية، ويتبني هذا النموذج المنحى المنطومي للتعليم والتعلم، ويشتمل هذا النموذج على معظم العناصر الضرورية التي تساهم في مضامين التدريس لموضوع معين وتوصيل المعلومة، ويبين هذا النموذج العلاقة بين مكون وآخر من مكوناته، ويقدم نمطاً تتابعياً يمكن تطويره إلى طريقة للتعليم والتعلم الفعال (العبادي، 2018: ص ٣٠٢؛ السلامات، 2017: ص ٥١). وفيما يلي شكل يوضح مخطط نموذج جيرلاك وأيلي.

ويتكون هذا النموذج من عشر خطوات كمايلي:



شكل رقم (٣) توزيع منهجية الدراسة وإجراءاتها وفقاً لنموذج جيرلاك وأيلي (من إعداد الباحث)

\* يعود هذا النموذج إلى فيرنون جيرلاك ودونالد أيلي اللذين ابتكرا نموذجاً تعليمياً لتخطيط البرامج التعليمية، سمي باسميهما واستند إلى فكرة بأن المعلم هو المصمم والمنظم والموجه والمرشد والمقوم للعملية التعليمية وليس مجرد ناقل لجوانب التعلم، ويتبنى نموذج مدخل النظم أو ما يسمى المنحى النظامي للتعليم والتعلم، ويشتمل على معظم العناصر الضرورية، التي تشارك في مضامين التدريس وتوصيل المعلومات، ويبين هذا العلاقة بين مكون وآخر من مكوناته ويقدم نمطاً تتابعياً يمكن تطويره إلى استراتيجية للتعليم والتعلم الفعال، إذ ركزا اهتمامهما على الانظمة والعناصر التي هي جزء من النظام التعليمي.

## المرحلة الأولى: تحديد المحتوى

وتتضمن تلك المرحلة خطوتين يتم توضيحها فيما يلي:

### أ. تحديد المشكلة وتقدير الاحتياجات:

وجود فجوة واضحة في مستوى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بجمهورية مصر العربية بسياسة التدوير الوظيفي بوجه عام وفي مكتبات جامعة المنيا على وجه الخصوص ومعرفة أهميتها في تحقيق الريادة والأهداف المرجوة منها، وأثرها على تحسين وتطوير أدائهم في المكتبات الجامعية على اعتبار أنها إحدى الأساليب الإدارية الحديثة.

### ب. تحديد المحتوى للبرنامج:

بعد مراجعة الأدبيات والدراسات السابقة المرتبطة بالتدوير الوظيفي تم تحديد العناصر الآتية للمحتوى الخاص بالبرنامج التدريبي للتدوير الوظيفي وذلك لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية وهي:

- مفهوم التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية.
- فوائد التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية.
- أنواع التدوير الوظيفي.
- شروط التدوير الوظيفي.
- فائدة العمل في المكتبات الجامعية من التدوير الوظيفي.
- تطوير الشخصية للعاملين في المكتبات الجامعية.
- المعرفة الإدارية للعاملين في التدوير الوظيفي.
- المعرفة بالمكتبات الجامعية للعاملين وما بها من سياسات وإجراءات مختلفة.
- المعرفة بالتقنية الموجودة في المكتبات الجامعية وكل ما يتعلق باستخدام التكنولوجيا الحديثة في المكتبات.

## الخطوة الثانية: تحديد الأهداف من البرنامج التدريبي (التدوير الوظيفي) ومنهجية الدراسة

تتضمن تلك المرحلة مجموعة من الخطوات يتم توضيحها فيما يلي:

### أ. الهدف العام للبرنامج:

يهدف هذا البرنامج إلى تنمية المهارات المعرفية لسياسة التدوير الوظيفي للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا ، وتدريبهم حتى يكون لدى العاملين خلفية واضحة عن التدوير الوظيفي بالعمل وأهميته في زيادة كفاءة الخدمات والعمليات الإدارية والفنية التي تتم داخل المكتبات.

### ب. الأهداف الإجرائية للبرنامج:

تمثلت الأهداف العامة المراد تحقيقها في هذه الدراسة إلى إكساب العاملين في المكتبات بجامعة المنيا بمختلف كليات الجامعة معرفة بسياسة التدوير الوظيفي في المكتبات وذلك من خلال:

- 1- إلمام العاملين بالمكتبات الجامعية بمفهوم التدوير الوظيفي.
- 2- تعرف العاملين بالمكتبات الجامعية بفوائد التدوير الوظيفي.
- 3- أن يصبح العاملون في المكتبات الجامعية قادرين على تقبل سياسة التدوير الوظيفي.

- ٤- تدريب العاملين بالمكتبات الجامعية على أنواع التدوير الوظيفي التي يمكن تنفيذها في المكتبات الجامعية.
- ٥- إمام العاملين بالمكتبات الجامعية بأبعاد التدوير الوظيفي من (فائدة العمل-تطوير الشخصية – المعرفة الإدارية – معرفة المنظمة – المعرفة التقنية).

### تحديد منهج البحث:

استخدم الباحث منهجين بحثيين للخروج بنتائج الدراسة هما:

- **المنهج الوصفي التحليلي:** لمعرفة درجة معرفة ودراية العاملين بالمكتبات الجامعية بجامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي، وذلك من خلال وصف خصائص المجتمع موضوع الدراسة، وتقدير النسب في المجتمع، وعمل توقعات محددة، ودراسة العلاقات الارتباطية (عبد الهادي، ٢٠٠٣: ص ١٠٥)، واستخدم الباحث هذا المنهج في وصف وتحليل إجابات عينة الدراسة من خلال إعداد استبانة تم الإجابة عليها من قبل العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا؛ وذلك لقياس ومعرفة مدى المعرفة والدراية بسياسة التدوير الوظيفي وأهميتها في المكتبات الجامعية للعاملين وتحقيق الأهداف المرجوة من المكتبات الجامعية.
- **المنهج التجريبي:** هو إجراء بحثي يقوم فيه الباحث بخلق الموقف بما يتضمنه من شروط وظروف محددة، كما يعتبر هذا المنهج مناسب للتطبيق في مجال المكتبات على الأفراد سواء كانوا من المكتبيين أو من المستفيدين (عبد الهادي، المرجع السابق: ص ١١٧)، واستخدم الباحث هذا المنهج في تصميم برنامج تدريبي تم إعداده للعاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي.
- **الأساليب الإحصائية:** بناءً على طبيعة وأهداف الدراسة الحالية قام الباحث بتحليل البيانات من خلال البرنامج الإحصائي (SPSS)، وتم استخدام الاختبارات الإحصائية التالية:
  - المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لقياس مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بسياسة التدوير الوظيفي.
  - اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف – سمرنوف) لمجموعة واحدة لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟.
  - اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الاستبانة.
  - اختبار ثبات (Test Re Test) الاختبار بطريقة الإعادة وذلك لقياس ثبات الاختبار التحصيلي.
  - اختبار "ت" (T-Test) لمحاور الاختبار التحصيلي وفقاً لمدى معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي تبعاً لمتغيري الجنس، والتخصص.
  - اختبار "ت" (T-Test) لمحاور الاختبار التحصيلي للكشف عن الفروق بين الاختبار القبلي والبعدي.
  - تم استخدام مربع إيتا ( $\eta^2$ ) كمؤشر لحجم التأثير، وتم استخدامه لمعرفة حجم تأثير وفاعلية البرنامج التدريبي المقترح على العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة في تفعيل سياسة التدوير الوظيفي.

### ج. متغيرات الدراسة:

تمثلت متغيرات الدراسة الحالية في المتغير المستقل والمتغير التابع على النحو التالي:

#### ١- المتغير المستقل:

يمثل في هذه الدراسة البرنامج التدريبي المقترح، والذي قام الباحث بتناوله من خلال نموذج جيرلاك وأبلي.

#### ٢- المتغير التابع:

يمثل في هذه الدراسة بمحاور سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية وهي (فائدة العمل، وتطوير الشخصية، والمعرفة الإدارية، ومعرفة المنظمة، والمعرفة التقنية)

### د. تحديد مجتمع الدراسة والعينة:

#### مجتمع الدراسة:

مجتمع الدراسة "يقصد به كل ما يمكن أن تعمم عليه نتائج البحث سواء أكان مجموعة أفراد، أو كتب، أو مبانى مدرسية .... إلخ؛ وذلك طبقاً للمجال الموضوعي لمشكلة البحث" (العساف، ٢٠٠٦م: ص ٩١)، كما هناك من يعرفه بأنه: "مجموع الوحدات التي تم اختيار العينة منها بالفعل" (القحطاني وآخرون، ٢٠٠٦م: ص ٢٨٦) ويتكون المجتمع الأصلي للدراسة الحالية من العاملين في مكتبات جامعة المنيا من الذكور والإناث في الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩م.

#### عينة الدراسة:

عينة الدراسة هي الممثلة لمجتمع الدراسة، وتكون انعكاساً شاملاً لصفاته وخصائصه (العساف، المرجع السابق ٢٠٠٦م: ص ٩٣). كما تُعرف بأنها "جزء من مجتمع البحث الأصلي، يختارها الباحث بأساليب مختلفة، وتضم عدداً من الأفراد من المجتمع الأصلي" (عدس وآخرون، ٢٠٠٥م: ص ١٣٢)، وقد استخدم الباحث المسح الميداني لجميع مفردات المجتمع المبحوث، وذلك من خلال الحصول على قوائم بأعداد العاملين في مكتبات جامعات المنيا وفقاً للنوع ومؤهلاتهم وتخصصاتهم وذلك للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩م، حيث بلغ عددهم (٨٦) موظفاً وموظفة بالمكتبات الجامعية، وبالتالي قام الباحث بدراسة مسحية لجميع العاملين في المكتبات محل الدراسة.

وبناءً على ما سبق اتباعه من إجراءات فقد بلغ مجموع أفراد العينة الممثلة لمجتمع الدراسة (٨٦) موظفاً وموظفة من العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا.

#### جدول (٢) التكرارات والنسب المئوية حسب متغيرات الدراسة

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
المؤهل العلمي	دراسات عليا	٧	٨,١%
	بكالوريوس / ليسانس	٣٦	٤١,٩%
	مؤهل متوسط	٤٣	٥٠,٠%
التخصص	مكتبات ومعلومات	١٤	١٦,٢%

المتغيرات	الفئات	التكرار	النسبة
	مؤهل عالي غير متخصص	٢٩	٣٣,٧%
	مؤهل متوسط (تخصصات مختلفة)	٤٣	٥٠,٠%
الخبرة	أقل من ٥ سنوات	٣٩	٤٥,٢%
	من ٥-١٠	١٧	١٩,٨%
	أكثر من ١٠ سنوات	١٢	١٤,٠%
الجنس	ذكر	٦١	٧٠,٩%
	أنثى	٢٥	٢٩,١%
	المجموع	٨٦	١٠٠,٠%

يتضح من الجدول رقم (١) أن ما نسبته (٨,١%) من إجمالي أفراد الدراسة من العاملين في المكتبات الجامعية يحملون دراسات عليا من دكتوراه وماجستير، بينما ما نسبته (٤١,٩%) يحملون مؤهلاً عالياً ليسانس/بكالوريوس، بينما ما نسبته (٥٠,٠%) يحملون مؤهلاً متوسطاً، أما ما يتعلق بنوع التخصص فإنه يتضح أن ما نسبته (١٦,٢%) من إجمالي أفراد الدراسة من أصحاب تخصص المكتبات والمعلومات، وما نسبته (٣٣,٧%) من أصحاب المؤهلات العليا غير المتخصصة، أما ما نسبته (٥٠,٠%) فمن أصحاب التخصصات المتوسطة المختلفة، وفي عدد سنوات الخبرة لعينة الدراسة فإنه يتضح أن ما نسبته (٤٥,٢%) من إجمالي أفراد الدراسة من العاملين في مكتبات جامعة المنيا عدد سنوات خبرتهم أقل من خمس سنوات، و(١٩,٨%) تتراوح سنوات خبرتهم بين خمس وأقل من عشر سنوات، و(١٤,٠%) تزيد سنوات خبرتهم عن عشر سنوات، وبلغت نسبة الذكور (٧٠,٩%)، وبلغت نسبة الإناث (٢٩,١%).

### الخطوة الثالثة: تقدير وقياس السلوك المدخلي للمتعلمين (العاملين في المكتبات) وإعداد الاستبيان قبل البرنامج التدريبي

#### تحديد الهدف من الاستبانة:

هدفت الاستبانة إلى التعرف على مدى المعرفة لدى العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي.

#### صياغة مفردات الاستبانة:

اشتملت الاستبانة في صورتها النهائية على مقدمة توضح الهدف منها، ثم بيانات خاصة بالعاملين (عينة الدراسة)، وقد اشتملت على ثلاثة محاور رئيسية وتحت كل محور مجموعة من العناصر الفرعية بلغت (٢١) عنصراً من العناصر التي تقيس مدى معرفة العاملين في المكتبات بسياسة التدوير الوظيفي.



## التحقق من صدق الاستبانة:

### - الصدق الظاهري:

تم التحقق من صدق أداة الدراسة الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أجل إبداء الرأي حول ملاءمة هذه الأسباب لأغراض الدراسة من حيث الصياغة والمضمون، وقد تمّ الأخذ بملاحظات المحكمين، واعتبرت موافقة المحكمين على الأداة بمثابة صدق لها.

### - صدق الاتساق الداخلي:

لتعزيز التأكد من صدق الاستبانة تم إجراء صدق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون لحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عباراتها والدرجة الكلية للمحور الذي تنتمي إليه، واتضح أن جميع معاملات الارتباط دالة إحصائياً عند مستوى (0.05)، مما يشير إلى الاتساق الداخلي بين عبارات كل محور وجميع العبارات التي تنتمي لذلك المحور.

### - ثبات الاستبانة:

لحساب معامل ثبات الاستبانة، قام الباحث بتطبيقها على عينة مكونة من ١٧ موظفاً وموظفة من العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة، ثم جمعها وحساب معامل الثبات وفق لمعادلة كرونباخ ألفا، ووجدت أنها تساوي (٠,٨١) ويعتبر هذا معامل ثبات مناسب للاستبانة.

## التقدير الكمي لاستجابات العاملين في المكتبات محل الدراسة:

تم حساب التقدير الكمي للعاملين للتعرف على درجة معرفة العاملين في المكتبات محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي قبل البدء في البرنامج التدريبي، وتم تحديد عدد (٥) خمسة مستويات للتحليل لمحاول الاستبانة، وتم تحديد هذه المستويات وفقاً للمتوسطات الحسابية كمايلي:

$$\text{مستوى التقدير: المدى} = ١-٥ = ٤ \quad \text{طول الفئة} = ٥ \div ٤ = ٠,٨$$

- المتوسط الحسابي (٤,٢٢) فأكثر يمثل المعرفة بالتدوير الوظيفي بدرجة عالية جداً.
- المتوسط الحسابي (٣,٤) على أقل من (٤,٢) يمثل المعرفة بالتدوير الوظيفي بدرجة عالية.
- المتوسط الحسابي (٢,٦) على أقل من (٣,٤) يمثل المعرفة بالتدوير الوظيفي بدرجة متوسطة.
- المتوسط الحسابي (١,٨) على أقل من (٢,٦) يمثل المعرفة بالتدوير الوظيفي بدرجة ضعيفة.
- المتوسط الحسابي (١) على أقل من (١,٨) يمثل المعرفة بالتدوير الوظيفي بدرجة ضعيفة جداً.

## عرض نتائج الاستبانة ومناقشتها:

لتحقيق هدف هذه الدراسة وضع الباحث مجموعة من الفروض وفيما يأتي عرض لنتائج الفرض الأول من فروض الدراسة :

### الفرضية الأولى:

" لا توجد معرفة من قبل العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي وأهميتها" وللتحقق من هذا الفرض تم تفرغ الاستبانة التي تم توزيعها لمعرفة درجة المعرفة من خلال الجدول التالي:

### جدول رقم (٣) محاور درجة المعرفة لدى العاملين في المكتبات الجامعية بجامعة المنيا بسياسة التدوير الوظيفي

م	المحاور	درجة المعرفة بسياسة التدوير الوظيفي					المتوسط الحسابي	النسبة (%)
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً		
<b>المحور الأول: فائدة العاملين</b>								
١	يساعد التدوير الوظيفي على اكتساب الخبرة في أكثر من مجال داخل المكتبة نتيجة لتعدد أماكن العمل.	—	—	—	٣٨	٤٧	١١	١,٦٣
٢	التدوير الوظيفي يساعد على خلق الانتماء للعمل في المكتبات الجامعية.	—	—	—	٣٠	٥٦	٩	١,٧٤
٣	التدوير يساهم في سد النقص في المهارات ذات التخصصات النادرة في المكتبات الجامعية.	—	—	٤٢	٤٤	—	١٠	١,٦٨
٤	التدوير الوظيفي يساعد المكتبة على تطبيق أساليب جديدة لحل المشكلات التي تواجه أخصائيين المكتبة.	—	—	—	١٦	٧٠	١٥	١,٢١
٥	يعتبر التدوير الوظيفي أحد متطلبات جودة الأداء في المكتبات الجامعية.	—	—	٢١	٦٥	—	٩	٢,١١
<b>المحور الثاني: تطوير الشخصية</b>								
١	يساهم التدوير الوظيفي في تفعيل قدراتي من خلال تدريبي على مهارات جديدة داخل المكتبة لإنجاز الأعمال الأخرى.	—	—	—	١٥	٧١	١٦	١,١٧
٢	يعتبر التدوير الوظيفي من الأساليب التي تساهم في تخفيف الأعباء الوظيفية داخل المكتبة.	—	—	٥٢	٣٤	—	٧	٢,٨٧
٣	يوفر التدريب في الإدارة في المكتبات الكثير من جهود التخطيط في مجال التدريب للعاملين في المكتبات.	—	—	—	٢٣	٦٣	١٣	١,٤٥
٤	التدوير الوظيفي يساعد في إعداد قيادات المستقبل	٢٧	١٩	—	٤٠	—	٥	٢,٩٢
٥	يساعد التدوير الوظيفي على تحسين الاتصال والتعاون بين الإدارات المختلفة في المكتبة.	—	—	—	١١	٧٥	١٧	١,١٦

م	المحاور	درجة المعرفة بسياسة التدوير الوظيفي					المتوسط الحسابي
		عالية جداً	عالية	متوسطة	منخفضة	منخفضة جداً	
٦	يساعد التدوير الوظيفي على التجديد في العمل والتقليل من الروتين الوظيفي والرتابة.	٦٢	—	٢٤	—	—	٣,٩٦
المحور الثالث: المعرفة الإدارية							
١	يساعد التدوير الوظيفي على تقديم الخدمات للمستفيدين في الوقت المناسب.	١٨	٢٨	٥	—	٣٥	٢,٨٨
٢	يساعد التدوير الوظيفي التغلب على حالات الطوارئ في المكتبة مثل غياب أحد الموظفين من أحد الأقسام في المكتبة.	٤١	١٣	—	—	٣٢	٢,١٢
٣	يعزز التدوير الوظيفي الرغبة لدى الموظفين في المكتبات بالعمل الجماعي.	—	—	—	٤٧	٣٩	١,٥٧
المحور الرابع: معرفة المنظمة							
١	يحسن التدوير الوظيفي بمعرفتي بالقضايا العامة في المكتبة.	—	—	٢٠	١٧	٤٩	١,٤٢
٢	يجعني التدوير الوظيفي على معرفة بدور العاملين في المكتبة.	١	٤	٦٣	١٨	—	٢,٩٨
٣	يساعدني في معرفة مهام جميع الأقسام في المكتبة.	٦٩	١٧	—	—	—	٤,١٢
المحور الخامس: المعرفة التقنية							
١	يعزز التدوير الوظيفي المعرفة بسياسة المنظمة والإجراءات والممارسات في المكتبة.	—	—	—	٦	٨٠	١,١٤
٢	يساعدني التدوير الوظيفي في فهم الأهداف التنظيمية في المكتبة.	—	—	—	٤٦	٤٠	٢,٩٨
٣	يساعدني التدوير الوظيفي في فهم كل ماهو جديد في تكنولوجيا المعلومات بالمكتبة.	١٤	١٩	٥٣	—	—	٣,٠٦
٤	يساعدني التدوير الوظيفي في فهم الأنظمة الآلية الموجودة في المكتبات.	—	—	—	٩	٧٧	١,١٥
المتوسط العام							٢,٦١

يتضح لنا من الجدول السابق ما يلي:

جاءت العبارة يساعدني في معرفة مهام جميع الأقسام في المكتبة بمتوسط حسابي (٤,١٢) وهذه العبارة تمثل درجة معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي بدرجة عالية، وجاءت بعدها العبارتان يساعد التدوير الوظيفي على التجديد في العمل والتقليل من الروتين الوظيفي والرتابة، يساعدني التدوير الوظيفي في فهم كل ما هو جديد في تكنولوجيا المعلومات بالمكتبة بمتوسطات قدرها (٣,٩٦، ٣,٠٦) بدرجة عالية، ويعزو الباحث ارتفاع متوسطات هذه العناصر على الرغم من عدم معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي إلا أن العاملين في المكتبات محل الدراسة يحتاجون أي أسلوب يساعدهم على التقليل من الروتين والرتابة وأن يتعلموا كل ما هو جديد في التخصص، بينما جاءت جميع العناصر في مختلف المحاور الباقية من العبارات يعزز التدوير الوظيفي المعرفة بسياسة المنظمة والإجراءات والممارسات في المكتبة ، يساعدني التدوير الوظيفي في فهم الأنظمة الآلية الموجودة في المكتبات ، يساعد التدوير الوظيفي على تحسين الاتصال والتعاون بين الإدارات المختلفة في المكتبة ، يساهم التدوير الوظيفي في تفعيل قدراتي من خلال تدريبي على مهارات جديدة داخل المكتبة لإنجاز الأعمال الأخرى بمتوسطات قدرها (١,١٤، ١,١٥، ١,١٦، ١,١٧) كما جاءت باقي عبارات الاستبيان بمتوسطات ضعيفة (١,٤٢، ١,٥٧) وهذا يمثل درجة معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي بدرجة ضعيفة،

ويتضح لنا من خلال الاستبيان وكثير من الدراسات السابقة أن درجة معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي جاءت بمتوسطات ضعيفة ، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة (Baro,2012) ، ودراسة (Adomi,2005)، ودراسة (Earney & Martins,2009)، ومن خلال ماسبق نستطيع قبول الفرضية القائلة أنه "لا يوجد معرفة من قبل العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي وأهميتها" وبناءً على ذلك قام الباحث باختيار عينة من العاملين بالمكتبات الجامعية ممن طبق عليهم القياس السابق وتم تطبيق البرنامج التدريبي عليهم.

#### الخطوة الرابعة: تحديد استراتيجية التدريس للبرنامج التدريبي:

تتضمن هذه المرحلة خطوتين يمكن توضيحهما فيما يلي:

#### الاستراتيجية التي قام عليها البرنامج:

- العمل على زيادة ثقة العاملين في المكتبات محل الدراسة في استخدام سياسة التدوير الوظيفي.
- تدريب العاملين في المكتبات على التعرف على استراتيجيات تطبيق سياسة التدوير الوظيفي والإيجابيات المختلفة لتطبيقها.
- تدريب العاملين على أنواع التدوير الوظيفي في المكتبات.
- تدريب العاملين على معرفة محاور التدوير الوظيفي داخل المكتبات من (فائدة العمل-تطوير الشخصية - المعرفة الإدارية - معرفة المنظمة - المعرفة التقنية).

#### تحديد خصائص العاملين في المكتبات عينة البحث:

تم تحليل خصائص عينة الدراسة من حيث:

#### أ. الخصائص العامة للعاملين محل الدراسة، وتتمثل في:

- العاملين في المكتبات الجامعية بكليات جامعة المنيا ، وقد حرص الباحث في اختيار العينة أن تشمل علي جميع العاملين في جميع مكتبات الكليات بالجامعة في جميع الوظائف داخل المكتبات

- (مفهرسين ، أخصائي خدمات ، مسؤولين التزويد) ، ومن مختلف المستويات التعليمية من مؤهلات مابعد الليسانس والبكالوريوس ، ومؤهلات عليا ، ومؤهلات متوسطة.
- يوجد لديهم خبرات علمية وعملية في مجال المكتبات الجامعية .
  - أن تكون عينة الدراسة من العاملين في المكتبات الجامعية بكليات جامعة المنيا من الموظفين والموظفات(الذكور ، و الإناث).

#### ب. الكفايات التكنولوجية اللازمة للعاملين في المكتبات محل الدراسة:

- استخدام نظام التشغيل Windows .
- كيفية الدخول على شبكة الانترنت .
- استخدام البريد الالكتروني E-mail .

#### وصف البرنامج وأهدافه الإجرائية:

يبين الجدول التالي جلسات البرنامج التدريبي كما يلي:

جدول رقم ( ٤ ) عدد جلسات البرنامج التدريبي المقترح لسياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية والهدف من الجلسات

رقم الجلسة	الهدف من الجلسة	الفنيات المستخدمة	عدد الجلسات	زمن الجلسات
الأولي	جلسة تعارف-عرض محتوى البرنامج-تحديد مواعيد الجلسات	المناقشة للحث والتشجيع على حضور البرنامج	جلسة واحدة	٥٠ دقيقة
الثانية	شرح مفهوم التدوير الوظيفي، وتناول العنصر الأول في البرنامج فوائد التدوير الوظيفي وأنواع التدوير الوظيفي في المكتبات	المناقشة الجماعية والمحاضرة، وتناولت الأمثلة عن فوائد وأنواع التدوير الوظيفي في المكتبات	جلسة واحدة	٤٥ دقيقة
الثالثة	تناولت شروط التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية	المناقشة الجماعية والمحاضرة، وتناولت الأمثلة عن التدوير الوظيفي	جلسة واحدة	٤٥ دقيقة
الرابعة	تناولت فوائد التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية من حيث (فائدة) العاملين-تطوير الشخصية – المعرفة الإدارية – معرفة المنظمة – المعرفة التقنية).	المناقشة الجماعية والمحاضرة، وتناولت الأمثلة عن فوائد التدوير في كل المحاور التي يتناولها	جلسة واحدة	٤٥ دقيقة

رقم الجلسة	الهدف من الجلسة	الفنيات المستخدمة	عدد الجلسات	زمن الجلسات
الخامسة	تناولت هذه الجلسة نماذج من تطبيق سياسة التدوير الوظيفي على المستوى العالمي والمستوى العربي في مجال المكتبات الجامعية	المنافشة الجماعية والمحاضرة، وتناولت الأمثلة عن التجارب التي طبقت هذه السياسة في مكتباتها عالمياً وعربياً	جلسة واحدة	٤٥ دقيقة
السادسة	ختام الجلسات، تحديد موعد للقياس البعدي	المنافشة الجماعية والمحاضرة	جلسة واحدة	٥٠ دقيقة

### الخطوة الخامسة: تنظيم وتحديد المجموعات من العاملين بالمكتبات الجامعية.

تم اختيار العينة التجريبية؛ حيث اشتملت على (٣٥) موظفا وموظفة، ممن طبق عليهم المقياس السابق (الاستبانة)، وبعد استبعاد حالات عدم الانتظام والغياب في جلسات البرنامج وأثناء التقويم وصل عدد العاملين الفعلي للعينة إلى (٢٩) موظفا وموظفة، وتم تطبيق البرنامج التدريبي عليهم.

### الخطوة السادسة: تحديد وقت البرنامج التدريبي للعاملين في المكتبات محل الدراسة.

يحتوي البرنامج على ست جلسات؛ حيث يتراوح زمن الجلسة بين ٤٥-٥٠ دقيقة بواقع ثلاث جلسات كل أسبوع، خلال الفصل الدراسي الثاني للعام الجامعي ٢٠١٨/٢٠١٩.

### الخطوة السابعة: تخصيص مكان التدريس للبرنامج التدريبي.

تم إعداد البرنامج التدريبي في المكتبة المركزية بالجامعة -جامعة المنيا - خلال الدورة التدريبية لتنمية مهارات أخصائي المكتبات، واستفاد الباحث من وجود معظم أخصائي المكتبات بالجامعة من مختلف كليات الجامعة، ومختلف المؤهلات التي تعمل في المكتبات بالجامعة.

### الخطوة الثامنة: اختيار مصادر التدريس للبرنامج التدريبي. (مصادر البرنامج)

اتبع الباحث الخطوات التالية لإعداد البرنامج:

- اطلاع الباحث على الإنتاج الفكري باللغة العربية واللغة الانجليزية الذي تناول موضوع التدوير الوظيفي بوجه العام وفي تخصص المكتبات والمعلومات على وجه الخصوص.
- التعرف على التجارب الأجنبية التي طبقت سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية، ومحاولة تعريب هذه التجارب بما يتناسب مع البيئة العربية وثقافتها وسياسات وقوانين العمل في المكتبات الجامعية العربية.
- التعرف على التجارب العربية التي طبقت سياسة التدوير الوظيفي في مختلف المجالات والمؤسسات الإدارية، بما فيها المكتبات.
- استفاد الباحث من المتخصصين في المجال سواء من الأكاديميين في تخصص إدارة الأعمال أو في مجال المكتبات والمعلومات.

- استفاد الباحث من تجربة جامعة شقراء- بالمملكة العربية السعودية- وذلك لعمل الباحث استشاري في عمادة شؤون المكتبات في جامعة شقراء.

### الخطوة التاسعة: تقويم الأداء الاختبار التحصيلي (القبلي – البعدي)

مرت عملية إعداد الاختبار التحصيلي القائم على مجموعة تجريبية واحدة يطبق عليها الاختبار القبلي والبعدي (One Group Pre-test Post-test Design) بمجموعة من الخطوات هي:

#### ١- الهدف من الاختبار:

يهدف الاختبار إلى قياس مدى تحصيل أفراد عينة الدراسة للجوانب المعرفية المرتبطة بسياسة التدوير الوظيفي التي تم التدريب عليها، وذلك لتحديد مدى فاعلية البرنامج التدريبي المقترح في زيادة المعرفة بسياسة التدوير الوظيفي لأفراد العينة،

#### ٢- تحديد عناصر الاختبار:

تم تحديد عناصر الاختبار من خلال مقياس تم وضعه عام ٢٠١٥ من قبل (Gomathi,2015) (Mohan & الجامعية، وهي المكونة للاختبار التحصيلي وهي: (فائدة العاملين-تطوير الشخصية – المعرفة الإدارية – معرفة المنظمة – المعرفة التقنية).

#### ٣- صياغة مفردات الاختبار:

قام الباحث قبل وضع مفردات الاختبار في صورتها الأولية بدراسة وفحص بعض اختبارات مشابهة في تخصص مناهج البحث، وبسؤال المتخصصين في العلوم التربوية، وبناءً على ذلك قام الباحث بالاعتماد على أسئلة الاختبار من متعدد في صياغة مفردات الاختبار؛ حيث ينبغي أن يكون هناك بديل واحد فقط هو الصحيح، ويجب مراعاة الدقة اللغوية، وأن يتكون كل سؤال من مقدمة وأربعة بدائل، ويتميز هذا النوع من الأسئلة بعدة مميزات منها أنه يتميز بسهولة التصحيح، ومعلات صدق وثبات عالية (صبري ؛ الرافي،٢٠٠٨: ص١٨٠-١٨٣).

وقد راعي الباحث عند صياغة مفردات الاختبار عدة اعتبارات منها:

- أن تعكس البنود الخاصة بالاختبار التحصيلي المحاور الخمسة من المقياس الخاص بسياسة التدوير الوظيفي.
- وضوح ودقة الألفاظ المستخدمة في صياغة المفردات، وخلوها من التعقيد، وكذلك وضوح وسهولة التعليمات.
- تزويد الاختبار ككل بمثال توضيحي يوضح لعينة الدراسة الطريقة التي يجب بها على مفردات الاختبار.
- أن تكون البدائل متساوية في الطول قدر الإمكان ومرتبطة بمقدمة السؤال.
- أن تتجانس الاستجابات الخطأ.

### تعليمات الاختبار:

أعد الباحث تعليمات الاختبار، وقد حرص الباحث عند صياغة هذه التعليمات أن يشرح هذه التعليمات ويفسر لها لعينة الدراسة أثناء الاختبار ويراعي فيها:

- سهولة ودقة الألفاظ المستخدمة وخلوها من التعقيد.
- أن تكون هذه التعليمات موجزة وتحدد الغرض من الاختبار.
- أن تشمل مثلاً يسترشد به لعينة الدراسة ويوضح لهم كيفية الاجابة.

#### **٥- تحديد الزمن اللازم للاختبار:**

تم تحديد الزمن اللازم للاختبار، بعد التوصل إلى الصورة النهائية للاختبار؛ حيث قام الباحث بتجربة استطلاعية على عينة من العاملين في المكتبات محل الدراسة بلغت ١٠ من أخصائي المكتبات وذلك لحساب زمن الاختبار من خلال المعادلة التي اتفق عليها مجموعة من العلماء في الوصول إلى الزمن اللازم للاختبار ومنهم (Brown,1996 :p562) وهي:

زمن الاختبار = الزمن الذي استغرقه أسرع أخصائي معلومات + الزمن الذي استغرقه أبطأ أخصائي معلومات

$$\text{زمن الاختبار} = \text{-----}$$

٢

ومن خلال النتيجة الاستطلاعية للاختبار تبين  $40+30$   
----- = ٣٥ دقيقة

٢

وبالتالي حدد الباحث زمن الاختبار بزمن قدره ٣٥ دقيقة.

#### **٢- الكفاءة السيكومترية للاختبار التحصيلي:**

##### **- الصدق الظاهري: (صدق المحكمين)**

تم التحقق من صدق أداة الدراسة الظاهري بعرضها على مجموعة من المحكمين من ذوي الخبرة والاختصاص من أجل إبداء الرأي حول ملاءمة هذه الأسباب لأغراض الدراسة من حيث الصياغة والمضمون، وسلامتها لغوياً ومدى مناسبتها للعاملين في المكتبات الجامعية، وقد تم الأخذ بملاحظات المحكمين، وقد أشار المحكمون إلى مناسبة معظم عبارات الاختبار التحصيلي لقياس مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية بسياسة التدوير الوظيفي بعد البرنامج التدريبي، وقد أسفر ذلك عن حذف (٤) عبارات رأى المحكمين أنها غير مناسبة للعاملين في المكتبات لتصبح عبارات الاختبار (١٨) عبارة، واعتبر الباحث بعد ذلك موافقة المحكمين على الأداة بمثابة صدق لها.

##### **- صدق الاتساق الداخلي:**

لتعزيز التأكد من صدق الاستبانة تم إجراء صدق الاتساق الداخلي، حيث تم حساب معامل ارتباط بيرسون لحساب معاملات الارتباط بين كل عبارة من عباراتها والدرجة الكلية للاختبار، وقد تراوحت ما بين (٠,٨١١ - ٠,٩٠٢) وهي دالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠١) وبالتالي يتمتع الاختبار بصدق الاتساق الداخلي لمعرفة وقياس البرنامج التدريبي للعاملين في المكتبات الجامعية عن سياسة التدوير الوظيفي. ولزيادة التأكد من صدق الاتساق الداخلي قام الباحث بإعداد الصدق الذاتي لمحاور الاختبار التحصيلي، وذلك من خلال حساب الجزر التربيعي لمعامل الثبات للاختبار التحصيلي، وقد تبين أن معامل الصدق الذاتي لمحاور المقياس تراوح ما بين (٠,٨٨) و(٠,٩٦)



وبلغت قيمة معامل الصدق الذاتي للاختبار ككل (٠,٩٢) وهو يعتبر معامل مرتفع يسمح من خلاله بالتطبيق الميداني للاختبار التحصيلي.

### **-ثبات الاختبار بطريقة الإعادة (Test Re Test):**

تم حساب معامل ثبات الاختبار التحصيلي بواسطة طريقة (Test Re Test) وتم من خلالها إيجاد معامل الثبات الكلي للمقياس وذلك من خلال تطبيق الاختبار على (١٢) من أخصائي المكتبات وتسجيل علاماتهم ، وإعادة الاختبار مرة أخرى بعد أسبوعين وتسجيل العلامات في مرتي التطبيق، وتم حساب معامل بيرسون بينهما وتم إيجاد معامل الثبات للمحاور الخمسة المكونة للاختبار كالتالي:

#### **جدول رقم(٥) معاملات الثبات للمحاور الخمسة للاختبار التحصيلي والدرجة الكلية**

المحور	معامل الثبات	قيمة p-value
فائدة العمل	٠,٩٢١	٠,٠٠٠
تطوير الشخصية	٠,٨٣٦	٠,٠٠٠
المعرفة الإدارية	٠,٧٩٣	٠,٠٠٠
معرفة المنظمة	٠,٩٠٢	٠,٠٠٠
المعرفة التقنية	٠,٩١٠	٠,٠٠٠
الدرجة الكلية	٠,٩١٠	٠,٠٠٠

يتضح أن نسبة الثبات ككل لجميع فقرات الاختبار (٠,٩١٠) وكل المحاور جاءت مرتفعة وذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (٠,٠٥) وهي قيمة تدعو للاطمئنان لنتائج الاختبار والاستناد إليه كمؤشر لمستوى معرفة العاملين في المكتبات محل الدراسة .

### **التوزيع الطبيعي للبيانات:**

قام الباحث بإعداد اختبار التوزيع الطبيعي (كولمجروف – سمرنوف) لمجموعة واحدة لمعرفة هل البيانات تتبع التوزيع الطبيعي أم لا؟ وذلك لأن معظم الاختبارات العلمية تشترط أن يكون توزيع البيانات طبيعياً.

#### **جدول (٦) اختبار التوزيع الطبيعي (One Sample Kolmogorov – Smirnov)**

المحاور	عنوان المحور	عدد الفقرات	قيمة Z	القيمة الاحتمالية
الأول	فائدة العمل	٤	١,٢٥٣	٠,٨٨٧
الثاني	تطوير الشخصية	٤	٠,٥٦٤	٠,٧٩٤
الثالث	المعرفة الإدارية	٣	١,٠٨٧	٠,٨٠٤
الرابع	معرفة المنظمة	٣	١,٠٦٦	٠,٩٧٤
الخامس	المعرفة التقنية	٤	٠,٥٤٢	٠,٨٦١
المحاور		١٨	٠,٨٦١	٠,٥٤١

تبين من نتائج الاختبار السابق أن القيمة الاحتمالية لكل محور من محاور الاختبار أكبر من (0.05) وهذا يدل على أن البيانات محل الدراسة تتبع التوزيع الطبيعي ويمكن استخدام الاختبارات العلمية عليها.

## معاملات الصعوبة والتمييز:

تم حساب معاملات الصعوبة والتمييز على فقرات الاختبار التحصيلي، حيث قام الباحث بحساب النسبة المئوية للعاملين الذين أجابوا عن الفقرة الصحيحة كمعامل صعوبة لكل فقرة من فقرات الاختبار ، كما قام الباحث بحساب معامل التمييز لكل فقرة من خلال معامل ارتباط الفقرة المصحح مع الدرجة الكلية ، فتراوحت قيم معامل الصعوبة ما بين (٠,٣٦-٠,٧٦)، وهذا يتفق مع ما أشار إليه (عودة، ٢٠٠٤) للمدى المقبول لصعوبة الفقرة والذي يتراوح ما بين (٠,٢٠-٠,٨٠) ، وقيم معامل التمييز ما بين (٠,٧٣-٠,٩٢) ، ويرى عودة أن الفقرة تعد متميزة وجيدة إذا كان معدلها يتراوح ما بين (٠,٢٠-٠,٣٩) ، وبذلك اعتبرت جميع أسئلة الاختبار مناسبة من حيث القدرة التمييزية ومعامل الصعوبة.

## طريقة التصحيح وتقدير الدرجات:

قام الباحث بإعداد مفتاح تصحيح الاختبار، حيث تم إعطاء درجة واحدة لكل إجابة صحيحة، وصفر لكل مفردة يتركها أي فرد من عينة الدراسة أو يجيب عنها إجابة خطأ، وتم تقدير الدرجة النهائية التي يحصل عليها العاملون بعدد الإجابات الصحيحة.

## وضع الاختبار التحصيلي في صورته النهائية:

بعد قيام الباحث بالخطوات السابقة والتأكد من الصدق الظاهري وصدق الاتساق الداخلي، وثبات الاختبار، ومدى الصعوبة والتمييز للاختبار التحصيلي، أصبح الاختبار جاهزاً في صورته النهائية مكوناً من:

- صفحة الغلاف، وتحتوي على اسم الاختبار والهدف منه، بالإضافة إلى تعليمات الاختبار.
- صفحات الاختبار وتحتوي على بيانات العاملين في المكتبات (الاسم - التخصص - الخبرة - المؤهل) وأسئلة الاختبار البالغ عددها (١٨) سؤالاً.

## نتائج الدراسة:

للإجابة على الفرضية الثانية " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير الجنس " تم حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري لكل محور من محاور الاختبار التحصيلي الخمسة، كما تم حساب (T-test) وفقاً لمتغير الجنس، والتخصص كما يلي:

جدول رقم (٧) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمحاور الاختبار التحصيلي وفقاً لمدى معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي تبعاً لمتغير الجنس

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	درجة الحرية df	مستوى الدلالة Sig	الدلالة
فائدة العمل	ذكور	١٨	٢,٧٦١٢	٠,٩٨٣٠١	٠,٧٦٩	٢,٢٣٤	٢٩	٠,١٤٢	غير دالة
	إناث	١١	٢,٥٩٨١	٠,٦٧٥٢٥					
تطوير الشخصية	ذكور	١٨	٣,١٦٥٤	٠,٦٨٧٩٤	-٠,٦٣٤	٠,٠٠٠	٢٩	٠,٩٦٦	غير دالة
	إناث	١١	٣,٠٨٧٠	٠,٧١٦٦٥					

المجال	الجنس	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	درجة الحرية df	مستوى الدلالة Sig	الدلالة
المعرفة الادارية	ذكور	18	2,8545	0,75409	1,233	1,265	29	0,265	غير دالة
	إناث	11	2,6111	0,78342					
معرفة المنظمة	ذكور	18	2,8134	0,39672	2,276	2,312	29	0,131	غير دالة
	إناث	11	2,3972	0,42132					
المعرفة التقنية	ذكور	18	3,0325	0,83943	0,871	4,211	29	0,20	دالة
	إناث	11	3,1892	0,65981					
المحاور ككل	ذكور	18	2,8324	0,65060	0,543	0,512	29	0,459	غير دالة
	إناث	11	2,6451	0,62002					

يتضح من الجدول السابق عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين العاملين (الذكور) والعاملين (الإناث) في جميع المحاور ككل للاختبار التحصيلي وأيضا في أربعة محاور (فائدة العمل - تطوير الشخصية - المعرفة الإدارية - معرفة المنظمة) مما يوضح تطابق وجهات النظر بين الجنسين في المحاور الخاصة بالاختبار التحصيلي لمدى معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي وتلك المعرفة ليس لها علاقة بجنس العاملين ذكراً كان أو أنثى، وبالتالي نقبل الفرضية القائلة " بعدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير الجنس" وانفتحت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Adomi,2006). بينما جاء محور (المعرفة التقنية) بفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث ويعزي الباحث ذلك إلى الشعور لدى الإناث أن الذكور هم المسيطرون على العمل التقني والأنظمة الآلية بالمكتبات الجامعية لما يتطلب هذا العمل من حضور دورات تدريبية في معظم الأحيان خارج المحافظة في المكتبة الرقمية بالمجلى الأعلى للجامعات بالقاهرة، ورغبتهم في الطموح باكتساب هذه المعارف والخبرات لكي يثبتون ذاتهم في العمل.

كما تم التحقق من صحة الفرضية الثالثة " لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير التخصص" وذلك من خلال حساب المتوسط الحسابي والانحراف المعياري واختبار (T-test) لكل محور من محاور الاختبار التحصيلي وفقاً لمتغير التخصص كما يلي:

#### جدول رقم (٨) المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية واختبار (T-test) لمحاور الاختبار التحصيلي وفقاً لمدى معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي تبعاً لمتغير التخصص

المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	درجة الحرية df	مستوى الدلالة Sig	الدلالة
فائدة العمل	مكتبات ومعلومات	9	3,0432	0,65490	-0,906	1,027	29	0,246	غير دالة
	مؤهل عالي غير متخصص	14	2,7509	0,97513					
	مؤهل متوسط	6	2,9132	0,65980					
	مكتبات ومعلومات	9	2,8543	0,68794	-2,312	0,357	29	0,578	غير دالة

المجال	التخصص	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	قيمة T	قيمة F	درجة الحرية df	مستوى الدلالة Sig	الدلالة
تطوير الشخصية	مؤهل عالي غير متخصص	١٤	٢,٨٨٨١	٠,٧١٦٦٥					دالة
	مؤهل متوسط	٦	٢,١٤٥٢	٠,٦٢٨١٩					
المعرفة الادارية	مكتبات ومعلومات	٩	٢,٩١٣٢	٠,٧٥٤٠٩	٠,١٣١	٠,٠٠٦	٢٩	٠,٩٨٢	غير دالة
	مؤهل عالي غير متخصص	١٤	٢,٠٠١٢	٠,٧٨٣٤٢					
	مؤهل متوسط	٦	٢,٨٩٦٠	٠,٧٦٣٤٦					
	مكتبات ومعلومات	٩	٣,٠١٦٠	٠,٣٩٦٧٢					
معرفة المنظمة	مؤهل عالي غير متخصص	١٤	٢,٩٥٧٢	٠,٤٢١٣٢	٢,٢٧٦	٢,٣١٢	٢٩	٠,١٣١	غير دالة
	مؤهل متوسط	٦	٢,٧٨٥٠	٠,٤٥٠٨٧					
	مكتبات ومعلومات	٩	٣,١٤٥٦	٠,٩٨٥٦٠					
المعرفة التقنية	مؤهل عالي غير متخصص	١٤	٣,٠٣٢٤	٠,٩٥٠٤٣	٠,١٤٨	٠,٧٣٠	٢٩	٠,٢٣	دالة
	مؤهل متوسط	٦	٢,٩٩٦٠	٠,٨٩٠٣٤					
	مكتبات ومعلومات	٩	٢,٧٩٤٣	٠,٦٠٢٣١					
المحاور ككل	مؤهل عالي غير متخصص	١٤	٢,٨٨٨٨	٠,٨٧٦٨٠	-٠,٤٠٤	٠,٥١٦	٢٩	٠,٤٧٨	غير دالة
	مؤهل متوسط	٦	٢,٧٦٨٩	٠,٩١٥٤٦					
	مكتبات ومعلومات	٩	٣,١٤٥٦	٠,٩٨٥٦٠					

تشير النتائج من الجدول السابق إلى عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية بين مؤهلات (المكتبات والمعلومات، والمؤهل العالي غير المتخصص، والمؤهل المتوسط) في جميع المجالات ككل، وفي أربعة محاور هي (فائدة العمل - تطوير الشخصية - المعرفة الإدارية - معرفة المنظمة) بما يوضح تطابق وجهات النظر في مدى معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي تبعاً لتخصصاتهم، ويمكن تفسير هذه النتيجة بعدم وجود الدورات التدريبية الكافية في الإدارة الحديثة للعاملين في المكتبات الجامعية للبحث على استخدام كل ما هو جديد في مجال الإدارة المكتبية، وبالتالي لم يكون لدى جميع العاملين بمختلف تخصصاتهم أي دراية بسياسة التدوير الوظيفي، وبالتالي تقبل هذه الفرضية، واتفقت نتائج هذه الدراسة مع دراسة (Adomi,2006). بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تبعاً لدرجة معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي في محور المعرفة التقنية بالنسبة لتخصص المكتبات والمعلومات، ويعزى الباحث ذلك إلى أهمية التكنولوجيا الحديثة في المكتبات وخاصة بعد دخول مكتبات جامعة المنيا ضمن مشروع المكتبة الرقمية ورقمنة الرسائل الجامعية ومحاولة كثير من المتخصصين في المكتبات تغيير وتدوير وظائفهم للعمل في مشروع المكتبات الرقمية.

**وللتحقق من صحة الفرضية الرابعة والتي تنص على " توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في المكتبات محل الدراسة في التطبيق القبلي ومتوسطات درجاتهم في التطبيق البعدي للاختبار التحصيلي لصالح التطبيق البعدي" تم استخدام اختبار (T-test) للمجموعات المترابطة للكشف عن دلالة الفروق بين المتوسطات في الدرجات في الاختبار القبلي والبعدي.**

## جدول (٩) دلالة الفروق بين متوسطي الدرجات للعاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة في الاختبار القبلي والبعدي للتدوير الوظيفي

المحاور	الاختبار	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	متوسط الفروق	الانحراف المعياري للفروق	درجة الحرية	قيمة T	نوع الدلالة																																																						
فائدة العمل	القبلي	١,٥٣٤	١,٤٩٨	٤,٣٩٢	١,٦١٣	٢٩	١٥,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	٥,٩٢٦	٠,٩٠٦						تطوير الشخصية	القبلي	٤,٢٤٣	٣,٦٢١	١١,٣٩٧	٣,٧٦٤	٢٩	١٩,٤٥٦	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٥,٦٤٠	٠,٧٨٨	المعرفة الإدارية	القبلي	٢,٤٦١	٢,٣٧١	٩,٣٥٢	٢,٩٣٦	٢٩	١٧,٥٣٦	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١١,٨١٣	٠,٥٨٧	معرفة المنظمة	القبلي	٣,٦٤٦	٢,٩٨٤	٦,٤١٦	٣,٨٢٦	٢٩	٢٣,٢٩٤	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٠,٩١٧	٠,٥٧١	المعرفة التقنية	القبلي	٠,٦٦٤	٠,٩٦١	١٣,١٥٢	١,٨٧٩	٢٩	٤٦,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٣,٨١٦	٠,٦٥٢	المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١
تطوير الشخصية	القبلي	٤,٢٤٣	٣,٦٢١	١١,٣٩٧	٣,٧٦٤	٢٩	١٩,٤٥٦	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	١٥,٦٤٠	٠,٧٨٨						المعرفة الإدارية	القبلي	٢,٤٦١	٢,٣٧١	٩,٣٥٢	٢,٩٣٦	٢٩	١٧,٥٣٦	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١١,٨١٣	٠,٥٨٧	معرفة المنظمة	القبلي	٣,٦٤٦	٢,٩٨٤	٦,٤١٦	٣,٨٢٦	٢٩	٢٣,٢٩٤	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٠,٩١٧	٠,٥٧١	المعرفة التقنية	القبلي	٠,٦٦٤	٠,٩٦١	١٣,١٥٢	١,٨٧٩	٢٩	٤٦,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٣,٨١٦	٠,٦٥٢	المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١	٢٩	٣٣,٠٢٢	دالة عند ٠,٠١	البعدي	٤٥,٧١٥	١,٤٩٣						
المعرفة الإدارية	القبلي	٢,٤٦١	٢,٣٧١	٩,٣٥٢	٢,٩٣٦	٢٩	١٧,٥٣٦	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	١١,٨١٣	٠,٥٨٧						معرفة المنظمة	القبلي	٣,٦٤٦	٢,٩٨٤	٦,٤١٦	٣,٨٢٦	٢٩	٢٣,٢٩٤	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٠,٩١٧	٠,٥٧١	المعرفة التقنية	القبلي	٠,٦٦٤	٠,٩٦١	١٣,١٥٢	١,٨٧٩	٢٩	٤٦,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٣,٨١٦	٠,٦٥٢	المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١	٢٩	٣٣,٠٢٢	دالة عند ٠,٠١	البعدي	٤٥,٧١٥	١,٤٩٣																		
معرفة المنظمة	القبلي	٣,٦٤٦	٢,٩٨٤	٦,٤١٦	٣,٨٢٦	٢٩	٢٣,٢٩٤	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	١٠,٩١٧	٠,٥٧١						المعرفة التقنية	القبلي	٠,٦٦٤	٠,٩٦١	١٣,١٥٢	١,٨٧٩	٢٩	٤٦,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١	البعدي	١٣,٨١٦	٠,٦٥٢	المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١	٢٩	٣٣,٠٢٢	دالة عند ٠,٠١	البعدي	٤٥,٧١٥	١,٤٩٣																														
المعرفة التقنية	القبلي	٠,٦٦٤	٠,٩٦١	١٣,١٥٢	١,٨٧٩	٢٩	٤٦,٢٨٠	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	١٣,٨١٦	٠,٦٥٢						المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١	٢٩	٣٣,٠٢٢	دالة عند ٠,٠١	البعدي	٤٥,٧١٥	١,٤٩٣																																										
المحاور ككل	القبلي	٩,١١٢	٦,١٤٢	٣٦,٦٠٣	٦,٧٥١	٢٩	٣٣,٠٢٢	دالة عند ٠,٠١																																																						
	البعدي	٤٥,٧١٥	١,٤٩٣																																																											

تشير النتائج في الجدول السابق إلى أنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى ٠,٠١ بين متوسطي الدرجات للعاملين في المكتبات محل الدراسة في الاختبار القبلي والبعدي المرتبط بسياسة التدوير الوظيفي وتطبيقها في المكتبات الجامعية، مما يشير إلى أن متوسط درجات العاملين عينة الدراسة قد تحسنت وارتفعت بشكل ملحوظ في التطبيق البعدي عنه في التطبيق القبلي للاختبار التحصيلي، وبالتالي أظهرت نتيجة الفرضية الرابعة التأثير الإيجابي للبرنامج التدريبي المقترح في تنمية وإبراز أهمية سياسة التدوير الوظيفي لدى العاملين في المكتبات الجامعية، وقد اتفقت نتيجة هذه الدراسة الحالية مع نتائج كثير من الدراسات الأجنبية - لا توجد دراسة عربية تناولت الموضوع- التي تناولت هذا الموضوع (التدوير الوظيفي) في مجال المكتبات والمعلومات ، كدراسة (Earney & Martins,2009) ، ودراسة (Adomi,2006) ، ودراسة (Baro, 2012) ، ودراسة (Olorunsola,2000) ، ويعزي الباحث التفسير الإيجابي للبرنامج التدريبي نتيجة حادثة الموضوع (التدوير الوظيفي) كأسلوب جديد من أساليب الإدارة الحديثة ، والتنظيم المنطقي والمتسلسل للبرنامج التدريبي، ومحاولة وجود طريقة أو أسلوب لدى العاملين للهروب من الروتين والرتابة اليومية في العمل داخل إطار العمل والقواعد واللوائح والقوانين المنظمة للعمل داخل المكتبات الجامعية، وأيضاً لرغبة العاملين الذين لا يعملون في مشروع الرقمنة والمكتبة الرقمية بالمكتبة بالتدوير للعمل في هذا المشروع وتعلم كيفية الفهرسة والتصنيف وإجراء العمليات الفنية المختلفة باستخدام النظام الآلي (المستقبل) للمكتبات الجامعية، والنتائج السابقة تؤكد في مجملها فاعلية البرنامج التدريبي المقترح لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية لدى العاملين في المكتبات محل الدراسة.

## المحور العاشر: تحليل بيانات التغذية الراجعة وتشمل قياس حجم تأثير البرنامج التدريبي على العاملين في المكتبات الجامعية:

وللتحقق من صحة الفرض الخامس والذي نص على " هناك حجم تأثير كبير للبرنامج المقترح في ترسيخ مفاهيم سياسة التدوير الوظيفي ككل وفي كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي" قام الباحث بحساب حجم التأثير Effect Size وذلك حتى يكون هناك صورة مكتملة للبرنامج التدريبي، قام الباحث بتحويل قيمة "ت" للفارق بين المتوسطات لدرجات العاملين في المكتبات الجامعية في الاختبار التحصيلي القبلي والبعدي إلى مربع إيتا ( $\eta^2$ ) وتحويلها إلى  $d$  والتي تعطي قيمتها مؤشراً لحجم التأثير، وهناك جدول مرجعي لمعرفة حجم التأثير (منصور، ١٩٩٧: ص ٥٩)؛ (Rosenthal, 1991:p76)، (الجلاب، ٢٠١٦: ١٠٥) كما هو موضح فيما يلي:

جدول رقم (١٠) يوضح الجدول المرجعي لحجم التأثير

d	Effect Size		
	Small	Medium	Large
	0.2	0.5	0.8

وبناءً على ذلك تم حساب حجم تأثير المتغير المستقل (البرنامج التدريبي) على سياسة التدوير الوظيفي، ويوضح الجدول التالي ما يلي:

جدول رقم (١١) حجم تأثير البرنامج التدريبي المقترح

حجم التأثير	d	$\eta^2$	df	"ت"	المتغير التابع	المتغير المستقل
كبير	١,٩٤٥	٠,٨٨٥	٢٩	١٥,٢٨٠	فائدة العمل	برنامج مقترح لتنفيذ سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية
كبير	١,٢٠١	٠,٨١٤	٢٩	١٩,٤٥٦	تطوير الشخصية	
كبير	١,٤٣٢	٠,٩٥٦	٢٩	١٧,٥٣٦	المعرفة الادارية	
كبير	١,٦٥٨	٠,٩٨٨	٢٩	٢٣,٢٩٤	معرفة المنظمة	
كبير	١,٢٨١	٠,٧٦٨	٢٩	٤٦,٢٨٠	المعرفة التقنية	
كبير	١,١٩٦	٠,٨٤٩	٢٩	٣٣,٠٢٢	الاختبار التحصيلي للتدوير الوظيفي ككل	

ويتضح لنا من الجدول السابق:

وجود حجم تأثير كبير لاختبار البرنامج التدريبي المقترح للعاملين في المكتبات الجامعية ككل؛ حيث بلغت قيمة  $d$  (١,١٩٦)، كما حصلت العناصر الفرعية للاختبار على حجم تأثير كبير فقد بلغت قيم  $d$  للعناصر الفرعية على (١,٩٤٥، ١,٢٠١، ١,٤٣٢، ١,٢٨١، ١,٦٥٨) وهي قيم أكبر من القيمة المرجعية (٠,٨)، وهذا يدل على وجود أثر قوي للبرنامج التدريبي المقترح على العاملين في المكتبات الجامعية

محل الدراسة، وبالتالي نقبل الفرضية القائلة " هناك حجم تأثير كبير للبرنامج المقترح في ترسيخ مفاهيم سياسة التدوير الوظيفي ككل وفي كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي"

مما سبق فقد تحققت صحة فروض الدراسة، مما يدل على الأثر الإيجابي الذي أحدثه البرنامج التدريبي لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية، ويرى الباحث أن تلك النتيجة تعزي إلى الأسباب التالية:

### نتائج الدراسة:

- أظهرت نتائج الدراسة قبل البدء في البرنامج التدريبي المقترح أن درجة معرفة العاملين بسياسة التدوير الوظيفي جاءت بمتوسطات ضعيفة.
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير الجنس، إلا في المحور (المعرفة التقنية) جاء بفروق ذات دلالة إحصائية تبعاً لمتغير الجنس لصالح الإناث.
- أظهرت نتائج الدراسة عدم وجود فروق ذات دلالة إحصائية في مدى معرفة العاملين في المكتبات الجامعية محل الدراسة بسياسة التدوير الوظيفي تعزي لمتغير التخصص، بينما توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين أفراد العينة تبعاً لدرجة معرفتهم بسياسة التدوير الوظيفي في محور المعرفة التقنية بالنسبة لتخصص المكتبات والمعلومات.
- أظهرت نتائج الدراسة بأنه توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين متوسطات درجات العاملين في المكتبات محل الدراسة في التطبيق القبلي ومتوسطات درجاتهم في التطبيق البعدي للاختبار التحصيلي لصالح التطبيق البعدي.
- أظهرت نتائج الدراسة أن هناك حجم تأثير كبير للبرنامج المقترح في ترسيخ مفاهيم سياسة التدوير الوظيفي ككل وفي كل عنصر من عناصر التدوير الوظيفي.
- أظهرت نتائج الدراسة فاعلية البرنامج التدريبي للعاملين في المكتبات الجامعية لتفعيل سياسة التدوير الوظيفي.

### توصيات الدراسة:

- ضرورة تعميم تجربة الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة في سياسة التدوير الوظيفي في جميع الجهات الحكومية والمكتبات الجامعية.
- ضرورة الاستفادة من محتوى البرنامج التدريبي المقترح الذي أعده الباحث لتطبيق سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية.
- ضرورة تطبيق التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية لأهميته كأسلوب حديث وجديد من أساليب الإدارة الحديثة.
- ضرورة وضع خطة شاملة ومتكاملة لتنفيذ سياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية وفقاً للقواعد والقوانين واللوائح الموجودة في المكتبات الجامعية، وفقاً للاحتياجات البشرية والتدريبية في المكتبات الجامعية، والتنسيق مع الموظفين بما يحقق الغاية من التدوير الوظيفي.

- التخطيط الجيد لسياسة التدوير الوظيفي في المكتبات الجامعية حتى لا يؤدي إلى نتائج سلبية في العمل.
- إعداد الدورات التدريبية للعاملين والمسؤولين في المكتبات الجامعية من مديرين ورؤساء أقسام للتعرف بأهمية سياسة التدوير الوظيفي، وآليات تنفيذه.

### أولاً: المراجع العربية

- ١- ابتهاج اسمر اعبودي الطائي & هاشم محمد حمزة الجميلي. (٢٠١٤). أثر استعمال أنموذج (جيرلاك وإيلي) في تحصيل مادة الرياضيات واستبقائها لدى طالبات الصف الثاني المتوسط. مجلة جامعة بابل، ٦٤، مج ٢٢، ص ص ١٦٦١-١٦٤٥.
- ٢- ابراهيم، محمد أحمد القلع الحاج ابراهيم (٢٠١٧). المكتبات الجامعية: التخطيط لتنميتها الشاملة. حولية المكتبات والمعلومات: جامعة افريقيا العالمية -عمادة شئون المكتبات، ١٤، ص ص ١٩٥ - ٢٣٠.
- ٣- بدر، نضال سلام (٢٠١٦). التدوير الوظيفي ودوره في الكفاءة الانتاجية في الوزارات الفلسطينية. التدوير الوظيفي/ أشرف محمد إبراهيم المدهون(ماجستير)، جامعة الأقصى: أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا، ٢٠١٦.
- ٤- جاد الرب، سيد محمد(٢٠٠٩). استراتيجيات تطوير وتحسين الأداء: الأطر المنهجية والتطبيقات العلمية، السويس: مطبعة العشري.
- ٥- الجلاب، محمد فتحي محمود (٢٠١٥). التفكير الإبداعي لدي مديري المكتبات الجامعية وعلاقته بحل المشكلات الادارية: دراسة ميدانية على العاملين في مكتبات كليات جامعة المنيا. مجلة كلية الآداب: جامعة بني سويف، مج ٢، ٣٦٤، ص ص ١٧-٣٨.
- ٦- الجلاب، محمد فتحي محمود (٢٠١٦). أخلاقيات مهنة المكتبات والمعلومات: برنامج تدريبي لرؤية طلاب قسم المكتبات والمعلومات في ضوء ميثاق أخلاقيات المهنة للاتحاد العربي للمكتبات والمعلومات "اعلم". المجلة الدولية لعلوم المكتبات والمعلومات: الجمعية المصرية للمكتبات والمعلومات والأرشيف، مج ٣، ٤٤، ص ص ١٦٦-١٩٥.
- ٧- حراز، السيد يوسف (٢٠١٥). أثر تطبيق سياسة التدوير على الاحتراق الوظيفي: دراسة تطبيقية على جامعة دمياط. مجلة البحوث التجارية: جامعة الزقازيق، كلية التجارة، مج ٣٧، ١٤، ص ص ١٩٣ - ٢٣٥. ٤-
- ٨- حسب الله، سيد. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحاسبات، إنجليزي - عربي القاهرة: المكتبة الأكاديمية، ٢٠٠١.
- ٩- رشدي فام منصور (١٩٩٧). حجم التأثير الوجه المكمل للدلالة الإحصائية، المجلة المصرية للدراسات النفسية، القاهرة، الجمعية المصرية للدراسات النفسية، مج ٧، ١٦٤، ص ص ٥٧-٧٥.



- ١٠- زكي، ناصر (٢٠١٠). تفعيل سياسة التدوير الوظيفي بالقطاع الحكومي، بحوث وأوراق عمل لمؤتمر إدارة وتنمية الموارد البشرية في القطاع العام: الواقع والتحديات والتطلعات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية (جامعة الدول العربية)، (ديسمبر، ٢٠١٠) القاهرة.
- ١١- السلامات، محمد خير محمود (٢٠١٧). أثر استخدام نموذج جيرلاك وإبلي في تنمية القدرة على حل المشكلات العلمية والاستقلال المعرفي لدى طلاب الصف الثالث متوسط مختلفي أنماط التعلم. رسالة الخليج العربي: مكتب التربية العربي لدول الخليج، س٣٨، ع١٤٥٤، ص ص ٤٩-٦٧ .
- ١٢- السيد، عبد النبي السيد (٢٠٠٤). البرامج التربوية لطفل ما قبل المدرسة المتخلف عقلياً والقابل للتعلم، مجلة خطوة، مصر، مج٢، ع٢٦٤، ص ص ٣٠٦-٣٥٠.
- ١٣- صبري، ماهر & الرفاعي، محب (٢٠٠٨). التقويم التربوي أسسه وإجراءاته، القاهرة: سلسلة الكتاب الجامعي العربي.
- ١٤- الطائي، فاضل خليل إبراهيم & السليفاني، ستار جبار حاجي (٢٠١٤). فاعلية تصميم تعليمي تعليمي وفق نموذج جيرلاك وإبلي في اكتساب المفاهيم الزمنية لدى طلاب الصف الحادي عشر الإعدادي في مادة التاريخ وتنمية عادات العقل والتعاطف التاريخي لديهم، المجلة التربوية الدولية المتخصصة: المجموعة الدولية للاستشارات والتدريب، مج٣، ع٤٤، ص ص ١٢٢-١٤٣.
- ١٥- العبادي، ماجد عبد الله عبد الكريم. (٢٠١٨). فاعلية استخدام نموذج جيرلاك وإبلي في التحصيل وتنمية مهارات القراءة الإبداعية لدى طلاب الصف الأول متوسط. مجلة القراءة والمعرفة: الجمعية المصرية للقراءة والمعرفة، ع٢٠٥، ص ص ٢٩٧-٣٢١.
- ١٦- عبد الهادي، محمد فتحي (٢٠٠٣). البحث العلمي ومناهجه في علم المكتبات والمعلومات، ط١، القاهرة، الدار المصرية اللبنانية.
- ١٧- عدس، عبد الرحمن & وآخرون (٢٠٠٥م). البحث العلمي: مفهومه، أدواته، أساليبه. الطبعة الثالثة. الرياض: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- ١٨- العساف، صالح. (٢٠٠٦). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، الرياض: مكتبة العبيكان.
- ١٩- عودة، أحمد (٢٠٠٤). القياس والتقويم في العملية التدريسية. الأردن: عمان، دار الأمل.
- ٢٠- الفريان، مساعد (٢٠١١). التدوير الوظيفي للمديرين وصنع القيادات الإدارية، معهد التنمية الإدارية بمعهد الإدارة العامة، ع٨١٤، الرياض.
- ٢١- القبلان، نجاح بنت قبلان (٢٠١٠). الجودة في المكتبات الجامعية: دراسة استطلاعية لتطبيق الجودة في المكتبات السعودية من وجهة نظر عمداء شؤون المكتبات، مجلة مكتبة الملك فهد الوطنية: مكتبة الملك فهد الوطنية، مج ١٦، ع ٢، ص ص ٨٩-١٢٧.
- ٢٢- القحطاني، وآخرون (٢٠٠٦). منهج البحث في العلوم السلوكية، الرياض: د.د.
- ٢٣- القحطاني، سعيد محمد (٢٠١١). التدوير الوظيفي ومدى مساهمته في تنمية الموارد البشرية، رسالة ماجستير، غير منشورة، اشراف، فهد بن محمد الرياض، جامعة نايف للعلوم الأمنية: كلية الدراسات العليا. (رسالة ماجستير).

- ٢٤- المدرع، ناصر فهد ناصر(٢٠١٤). التدوير الوظيفي وعلاقته بأداء العاملين: دراسة مسحية على العاملين بالإدارة العامة للشؤون الإدارية والمالية بوزارة الداخلية بالرياض، اشراف: أحمد عودة عبد المجيد عودة، الرياض: جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية. (رسالة دكتوراه).
- ٢٥- مصر. الجهاز المركزي للتنظيم والإدارة (٢٠١١). تفعيل سياسة التدوير الوظيفي بالقطاع الحكومي، مصر، الجهاز، ص ص ٥٠-٥٩.

### ثانياً: المراجع الأجنبية:

- 1- Adomi, E. E. (2006). Job rotation in Nigerian university libraries. *Library Review*, 55(1), 66-74.
- 2- Armstrong, M. (2006). *Human Resource Management Practice*. Tenth edition. Published by Kogan Page Limited.
- 3- Baro, E. (2012). Job rotation program evaluation: the Niger Delta University Library. *Aslib Proceedings: New Information Perspectives Vol. 64 No. 4*, pp. 388-404.
- 4- Bennett, B. (2003). Job rotation: Its role in promoting learning in organizations. *Development and Learning in Organizations*, 17(4), 7-9.
- 5- Brown, S. R. (1996). Q methodology and qualitative research. *Qualitative health research*, 6(4), 561-567.
- 6- Baro, E. E. (2012, June). Job rotation program evaluation: the Niger Delta University library. In *Aslib Proceedings (Vol. 64, No. 4, pp. 388-404)*. Emerald Group Publishing Limited.
- 7- Bryson, J. (1990), *Effective Library and Information Centre Management*, Gower, Aldershot and Brookfield, VT.
- 8- Carnall, C. and Maxwell, S. (1988), *Management: Principles and Policy*, ICOSA Publishing, Hertfordshire.
- 9- California, Public Library report. (1983). Long Beach, Calif. library has job rotation at the top. *Library Journal*, 108(5), 440-441.
- 10- Earney, S., & Martins, A. (2009). Job rotation at Cardiff University library service: a pilot study. *Journal of librarianship and information science*, 41(4), 213-226.
- 11- Fiqri Setyanto, A., & Wajdi, M. F. (2019). Pengaruh Stres Kerja, Job Rotation Dan Kepuasan Kerja Terhadap Organizational Citizenship Behaviour Pada Bank BNI Syariah Surakarta (Doctoral dissertation, Universitas Muhammadiyah Surakarta).
- 12- Goodson, K. A. (2007). Partnering Through Staff Rotation in a Multi-Branch Academic Library: One Example at the UCSD Libraries. *Journal of Access Services*, 4(3-4), 119-125.
- 13- Gibson, J. Ivancevich, J. Donnelly. & Konopaske, R. (2012). *Organizations: Behavior, Structure, Processes*, Fourteenth Edition, Published by McGraw-Hill, a business.

- 14- Kuijer, P. P. F., De Vries, W. H., Van Der Beek, A. J., Van Dieen, J. H., Visser, B., & Frings-Dresen, M. H. (2004). Effect of job rotation on work demands, workload, and recovery of refuse truck drivers and collectors. *Human Factors: The Journal of the Human Factors and Ergonomics Society*, 46(3), 437-448.
  - 15- Maiello, A., Viegas, C. V., Frey, M., & Ribeiro, J. L. D. (2013). Public managers as catalysts of knowledge co-production? Investigating knowledge dynamics in local environmental policy. *Environmental Science & Policy*, 27, 141-150.
  - 16- Mas, J. A., Asensio-Cuesta, S., Sanchez-Romero, M. A., & Artacho-Ramirez, M. A. (2009). A multi-criteria genetic algorithm for the generation of job rotation schedules. *International journal of industrial ergonomics*, 39(1), 23-33.
  - 17- Mathis, R. & Jackson, J. (2008). *Human Resource Management*. Twelfth Edition, South-Western College Pub.
  - 18- Malinski, R. M. (2002). Job rotation in an academic library: damned if you do and damned if you do not. *Library Trends*, 50(4), 673-680.
  - 19- Mohan, K., & Gomathi, S. (2015). The effects of job rotation practices on employee development: An empirical study on nurses in the hospitals of Vellore district. *Mediterranean Journal of Social Sciences*, 6(1), 209.
  - 20- Li, Y., & Liu, C. (2019). Information Resource, Interface, and Tasks as User Interaction Components for Digital Library Evaluation. *Information Processing & Management*, 56(3), 704-720.
  - 21- Odini, C. (1990). The management of change in a library service, *Library Review*, 39 (4), 8-10.
- <http://open.lib.umn.edu/organizationalbehaviour/chapter/6-2-motivating-employees-through-job-design/> Retrieved 15 June ,2018.
- 22- Olorunsola, R. (2000). Job rotation in academic libraries: the situation in a Nigerian university library. *Library management*, 21(2), 94-98.
  - 23- Perdue, B., & Piotrowski, C. (1986). Supervisory rotation: Impact on an academic library reference staff. *RQ*, 361-365.
  - 24- Pierce, J. (2001). FEATURES-Job Rotation: Beyond Your Own Branches-An experiment in Phoenix-area public libraries pays off in rejuvenated staff and revitalized libraries. *Library Journal*, 126(12), 48-51.
  - 25- Rosenthal, R. (1986). *Meta-Analytic Procedures for Social Science Research* Sage Publications: Beverly Hills, 1984, 148 pp. *Educational Researcher*, 15(8), 18-20.
  - 26- Schmidt, J., Lyons, M., & Rutherford, J. (2004, January). Motivate, Accommodate, Facilitate: Human resource management initiatives adopted

by the University of Queensland Library'. In ATEM Queensland Branch Conference 2004.

27- Thongpapanl, N., Kaciak, E., & Welsh, D. H. (2018). Growing and aging of entrepreneurial firms: Implications for job rotation and joint reward. *International Journal of Entrepreneurial Behavior & Research*, 24(6), 1087-1103.

28- University of Minnesota Libraries Publication (2007). *Organizational Behaviour*. Available at: Retrieved 24 June 2018.

<https://open.umn.edu/opentextbooks/textbooks/organizational-behavior>

29- Zin, M. L. M., Shamsudin, F. M., & Subramaniam, C. (2013). Investigating the influence of job rotation on career development among production workers in Japanese companies. *International Journal of Business and Society*, 14(1), 135– 148.