

## دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها

DOI: 10.36372/1163-055-004-003

إعداد

الأستاذ الدكتور عمر أحمد همشري\*  
ORCID: 0000-0001-9996-494x

أ. رزان سالم أحمد البطوش  
ORCID: 0000-0002-1973-6806

### المستخلص

هدفت هذه الدراسة التعرف إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها، وإلى معرفة أثر متغيرات: نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة في التمييز التنظيمي، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية في إقليم الوسط، البالغ عددهم (265) فرداً، وزعت عليهم أداة الدراسة، استجاب منهم (224) فرداً، أي ما نسبته (84.5%) من مجموع أفراد الدراسة.

ولتحقيق أهداف الدراسة والإجابة عن أسئلتها جرى تطوير استبانة تكونت من ثلاثة أقسام: الأول، اشتمل على البيانات الديموغرافية للمستجيبين (نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، والثاني، تكون من سبعة مجالات حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي، وهي: (تمييز القيادة، وتمييز الموارد البشرية، وتمييز الهيكل التنظيمي، وتمييز الإستراتيجية، وتمييز الثقافة التنظيمية، وتمييز العمليات، وتمييز الخدمات)، أما القسم الثالث فتعلق بالصعوبات التي تواجه المكتبات المقصودة الناتجة عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي.

بينت النتائج أن الدرجة الكلية لتقديرات العاملين في المكتبات الجامعية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي كانت مرتفعة، وأن خمسة مجالات من مجالات التمييز التنظيمي قد حازت على درجات تقدير مرتفعة، هي على التوالي: تمييز القيادة، وتمييز الخدمات، وتمييز الاستراتيجية، وتمييز العمليات، وتمييز الهيكل التنظيمي، بينما حاز مجالاً تمييز الموارد البشرية، وتمييز الثقافة التنظيمية على درجتي تقدير متوسطتين.

وأشارت النتائج كذلك إلى وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسائية لتقديرات أفراد الدراسة لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في

\* أستاذ علم المكتبات والمعلومات / الجامعة الأردنية

إقليم الوسط تعزى لمتغير نوع المكتبة، وكانت الفروق لصالح المكتبات الجامعية الخاصة، وعدم وجود مثل هذه الفروق بين المتوسطات الحسائية لتقديراتهم، تعزى لمتغيرات كل من المسمى الوظيفي، والتخصص، والجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة، وأن هناك فروقاً ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) في تقديراتهم للصعوبات الناتجة عن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي تعزى لمتغيرين، وهما: نوع المكتبة، وكانت الفروق لصالح المكتبات الجامعية الحكومية، والمؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح حملة شهادات الدراسات العليا، وإلى عدم وجود مثل هذه الفروق تعزى لمتغيرات كل من المسمى الوظيفي، والتخصص، والجنس، والخبرة على الصعوبات المقصودة. وأوصت الدراسة بتطوير نموذج عربي للتمييز التنظيمي خاص بالمكتبات على اختلافها، وبخاصة الجامعية منها، وإيجاد ثقافة تنظيمية للتمييز، يتم نشرها وتجهيزها بين العاملين فيها، بالإضافة إلى توفير الميزات اللازمة لتطبيق برامج التميز التنظيمي ونشر ثقافته بين العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية مجتمع الدراسة.

## مقدمة:

يعيش العالم المعاصر ثورة جديدة من نوع خاص، هي ثورة المعلومات المتمثلة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إنتاج المعلومات وتنظيمها وتخزينها واسترجاعها وبثها ونقلها واستثمارها، فقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وما شهدته من تطور كبير في السنوات الماضية، تغيرات سريعة مهمة في المجتمع الحديث، إذ أتاحت إمكانية تخزين كميات هائلة من المعلومات واسترجاعها وبثها بسرعة كبيرة وبتكلفة معقولة، مما ساعد أفراد المجتمع في الحصول على المعلومات بالسرعة والدقة المناسبين وفي الوقت المطلوب. ولأغراض التميّز والمنافسة والتطور والاستجابة إلى التطورات التكنولوجية المتلاحقة عملت المكتبات الجامعية وغيرها من المكتبات ومراكز المعلومات على حوسبة خدماتها الفنية (التزويد، والفهرسة، والتصنيف، والتكشيف، وإعداد القوائم البليوغرافية)، وخدماتها المكتبية والمعلوماتية (الإعارة، والمراجع، والدوريات، وخدمات الإحاطة الجارية، والبث الإثقائي للمعلومات، واسترجاع المعلومات وتسويقها)، كما عملت على تطوير نظم محلية بالاتصال المباشر (Online) باستخدامها شبكات معلومات داخلية مما أتاح لمستفيديها إمكانيات الاستفادة من شبكة الإنترنت لاسترجاع المعلومات، وعلى الأشتراك في قواعد بيانات عمالية مثل قاعدة بيانات إيسكو (EBSCO) وقاعدة بيانات أميرالد (Emerald)، وغيرها. (همشري، 2009)

ويشير العلي (2003) إلى أن المكتبات الجامعية من المؤسسات المعلوماتية التي استفادت من التطور التقني الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فظهرت المكتبات الإلكترونية، وسعى اختصاصيو المكتبات والمعلومات لاستخدام وسائط جديدة لتقديم خدمات مكتبية ومعلوماتية حديثة ومتطورة للمستفيدين، ويضيف يونس (2003) أن التطور السريع لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والنمو الهائل لبنوك المعلومات وشبكتها قد أثر تأثيراً بالغاً على وظائف المكتبات ومراكز المعلومات ومن بينها المكتبات الجامعية وخدماتها وأساليبها ووصولها إلى مصادر المعلومات وتخزينها، واسترجاعها، وطرق توزيعها.

إن الإدارة الكفوءة هي التي تميّز في تقديم الخدمة أو السلعة بأسرع وقت، وأقل جهد وكلفة ممكنة، فالتميّز هدف تسعى جميع المنظمات على اختلافها للوصول إليه وبمستويات متقدمة، وذلك باستخدامها

لتكنولوجيا معلومات متطورة، واستقطابها للأيدي العاملة المدربة وذات الخبرة والمهارة في استخدامها، بحيث يكون هذا التمييز كماً ونوعاً. (السلايطة، 2012)

وفي ظل الكم الهائل من التغيرات والتطورات أصبح تحقيق الجودة والتمييز التنظيمي غاية كل منظمة تسعى للدخول في المنافسة العالمية في ظل سيادة ما يعرف باقتصاد المعرفة، أو الاقتصاد القائم على المعرفة، إذ لم يعد مجتمع القرن الحادي والعشرين يقبل الأداء النمطي الذي تحدده الوظيفة التقليدية، أو ما تقدمه المنظمات التي تدار بهيكل تنظيمي هرمي، فالتمييز التنظيمي يعتمد بالدرجة الأولى على المرونة التنظيمية، والتنوع، والبعد عن الروتين الوظيفي، وتشجيع الإبداع التنظيمي، والتجديد الذاتي، والتغير في أساليب العمل الإداري. (المليجي، 2012)

إن التمييز في مفهوم الإدارة المعاصرة هو نظام متكامل يضم كل فعاليات الإدارة الحديثة وتقنياتها بهدف رفع مستوى الأداء والإنجاز إلى درجات عالية تتفوق بها المنظمة على المنافسين وترتقي به إلى (المستوى العالمي)، وأن التمييز يتحقق من مجمل جهود العاملين في المنظمة المعاصرة، وأنه يتحقق بتفهم القيادة الإدارية واقتناعها، وتجاوب العاملين معها على العمل من أجل تحقيق أهداف مشتركة، وهو في نهاية الأمر تطبيق عملي لمفاهيم الجودة الشاملة. (عامر، 2014) ويؤكد هذا باشيوة والبرواري وعيشوني (2013) بقولهم أن مفاتيح المنهجية الفكرية المتكاملة لإدارة التمييز تشمل عمليات تنمية الابتكار وحفزه، وتفعيل مبتكرات العاملين.

ويشير خيربي (2014) إلى أن من أهداف التمييز التنظيمي في المنظمات ربط استراتيجيات المنظمة لتحقيق النتائج باستخدام المبادرات الإيجابية الملموسة، وبناء خارطة طريق لتطبيق التمييز والدعم والمتابعة لمتطلبات الشفافية، وكذلك دراسة سبل تنفيذ منهجيات فرص التحسين بتطبيقات ناجحة، ونشر أفضل الممارسات وبث روح المسؤولية، وتطبيق متطلبات الواقعية والتنمية المستدامة لبيئة المنظمة وثقافتها.

ويشير آل مزروع (2010) أن هناك علاقة ارتباط بين معايير التمييز التنظيمي ومعايير إدارة الجودة، إذ لا يمكن تحقيق معايير التمييز التنظيمي بدون أن يسبقه تحقيق لمعايير الجودة، فتحقيق التمييز التنظيمي يبدأ بتطبيق مجموعة المواصفات الدولية للجودة (كالأيزو)، والالتزام بمعايير إدارة الجودة الشاملة وتطبيقاتها؛ لمساعد المنظمة على تحقيق التمييز في أدائها وإدارتها وخدماتها ومنتجاتها، في حين ذهب جميل (2011) إلى اعتبار إدارة التمييز منهجاً إدارياً بديلاً لمنهج إدارة الجودة، إذ إن جميع العلاقات التي تنطبق على منهج إدارة الجودة تنطبق أيضاً على منهج التمييز التنظيمي.

ويشير المليجي (2012) إلى أن تكنولوجيا المعلومات تساعد في تحقيق التمييز التنظيمي، حيث تعنى بتحليل المشكلات وإيجاد الحلول المناسبة لها، واستثمار شبكة الاتصالات للإفادة من المركزية واللامركزية في الوقت نفسه، ثم التحول من مركزية القرارات إلى شبكات القرارات، إذ يصبح كل فرد مسؤولاً عن اتخاذ القرار، والتحول من مراجعة الخطط دورياً إلى مراجعة الخطط تلقائياً.

إن موضوع التميّز التنظيمي، يعد من الأمور المهمة والجوهرية، فالمكتبات الجامعية تعاني من مشكلات ومعوقات كثيرة تقلل من قدرتها على مواجهة المنافسة وبلوغ مستوى تطلعات المستفيدين في المجتمع الجامعي وتوقعاتهم، فقد وجدت نفسها في مواقف تتطلب مراجعة شاملة لأوضاعها وإعادة بناء جذرية على أسس جديدة، وفي هذا الإطار تظهر إدارة التميّز بفلسفة جديدة تحتاج إلى قيادة واعية، وثقافة تنظيمية داعمة، وموارد بشرية لمسعى التميّز. (السبي وكشار، 2017)

وأمام حرص المكتبات الجامعية على التميّز في خدمة مجتمع المستفيدين منها، وتلبية حاجاتهم المعلوماتية، وكسب رضاهم، كان لا بد من إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في جميع عملياتها وخدماتها؛ (أبو ارشيد، 2014) إذ تسعى كثير من المكتبات ومراكز المعلومات أياً كان حجمها للارتقاء بمستوى الخدمات التي تقدمها؛ كي تصل إلى درجة التميّز الذي يعد مثلاً يتوق إليه كل من مقدمي الخدمات والمستفيدين على حد سواء؛ لذلك تتبنى مكتبات الجامعات العديد من الاستراتيجيات من أجل تحسين مستوى أداؤها، ولعل من أهمها الاهتمام بالجودة؛ بوصفها استراتيجية مهمة تساعد المكتبات على توفير خدمات تشبع الرغبات الكاملة للمستفيدين، وتلبي متطلباتهم وحاجاتهم. (سعيد، 2007)

وحتى تتمكن المكتبات الجامعية من البقاء والاستمرار، وللقيام بوظائفها على النحو الأفضل، وتحقيق أهدافها المنشودة في ظل بيئة تكنولوجية متغيرة، معقدة، تسودها التنافسية الشديدة؛ فلا بد لها من الوصول إلى مستوى معقول من التميّز التنظيمي، لتكون في مصاف المؤسسات الوطنية التي تسعى إلى تحقيق التنمية الشاملة. ويمكن القول إن التميّز التنظيمي هو أمر ملح ومطلوب في الوقت الحاضر، ومن هنا جاءت هذه الدراسة.

### مشكلة الدراسة وأسئلتها:

في ضوء تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وتطبيقات إدارة الجودة الشاملة ومتطلباتها، وزيادة الطلب على الخدمات الحديثة المتطورة من قبل المستفيدين في المجتمع الجامعي، فقد قامت المكتبات الجامعية في الأردن - كغيرها من المكتبات - بالاستجابة لهذه التطورات، فأدخلت كثيراً من التغييرات والتحسينات في عملياتها الإدارية والفنية، وخدماتها المعلوماتية، واستقطبت أنواعاً جديدة من الكوادر البشرية المؤهلة فنياً وتكنولوجياً، حرصاً منها على التميّز في خدمة المستفيدين منها وتلبية حاجاتهم المعلوماتية بالسرعة والوقت اللازمين، وكذلك تحسين صورتها ومكانتها الأكاديمية والاجتماعية، إلا أن مفهوم التميّز التنظيمي في ظل هذه التطورات والتغيرات التكنولوجية المقصودة يسير فيها دون الاعتماد على معايير وأسس واضحة أو استراتيجية متطورة يهتدي بها العاملون والإدارة للوصول إلى المستوى المنشود من التميّز، وعليه تمثلت مشكلة هذه الدراسة بالتعرف إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها، فسعت إلى تقديم إجابات عن الأسئلة الآتية:

1. ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم

الوسط من وجهة نظر العاملين فيها؟

2. هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي فيها تعزى لمتغيرات نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والتخصص، والجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟
3. ما هي الصعوبات التي تواجهها مكتبات الجامعات الأردنية الناتجة عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها؟

### أهداف الدراسة:

هدفت هذه الدراسة إلى تحقيق المقاصد الآتية:

1. التعرف الى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط من وجهة نظر العاملين فيها، بغرض التخلص من الثغرات والسيئات في هذا المجال أو تلافيها.
2. التعرف الى أثر متغيرات الدراسة على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي.
3. التعرف الى الصعوبات التي تواجهها مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط الناتجة عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التميز التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها، والعمل على تلافيها وإيجاد الحلول الخاصة لها.
4. تقديم مجموعة من التوصيات والمقترحات المناسبة - بناء على النتائج - التي يتوقع أن تساهم في استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بشكل أكثر فعالية في تحقيق التميز التنظيمي في مكتبات الجامعات الأردنية وفي الوطن العربي.

### أهمية الدراسة:

تكتسب هذه الدراسة أهميتها من تناولها لأحد الموضوعات المهمة في الوقت الحاضر، وهو دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي للمكتبات الجامعية، إذ يعد مفهوم التميز التنظيمي من المفاهيم الإدارية الحديثة، ويساعد تطبيقه في المكتبات ومراكز المعلومات على تحقيق التحسينات والتغيرات المستمرة، والاستجابة للقوى الداعمة لتحقيق الميزة التنافسية الدائمة، مما سيساعد هذه المكتبات في تحقيقها لأهدافها الموضوعية، وفي قدرتها على البقاء والاستمرارية والتنافسية، وتطوير أنشطتها الإدارية والفنية، وتحسين خدماتها وقدراتها التنافسية في سوق المعلوماتية. ويؤمل كذلك، أن تسد ثغرة في الأدب المنشور في علم المكتبات والمعلومات.

ويتوقع أن يستفيد من نتائج هذه الدراسة جهات عديدة، أهمها:

1. الإدارات العليا للجامعات؛ فإلقاء الضوء على التميّز التنظيمي للمكتبات الجامعية الأردنية موضوع البحث سيساعد في اتخاذ القرارات، ووضع الخطط الملائمة، والاستراتيجيات والسياسات التي من شأنها المساعدة في تقديم أفضل خدمات المعلومات للمستفيدين، ومساعدتها في البقاء والاستمرارية والتنافسية في بيئة شديدة التقلب والتغير.
2. إدارات المكتبات الجامعية؛ إذ إن اطلاعها على نتائج الدراسة سيساعدها على التعرف إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي في مكتباتهم، ومن ثم التعرف إلى أماكن الضعف أو الخلل، واتخاذ القرارات الرشيدة حيال ذلك.
3. العاملون في المكتبات الجامعية، إذ سيساعد اطلاعهم على نتائج هذه الدراسة في التعرف إلى واقع التميّز التنظيمي للمكتبات التي يعملون فيها، والتغيرات الحاصلة في تحسين الأداء والإنتاجية نتيجة لتطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والكفايات اللازمة في المجال، والعمل على تطويرها، مما يساهم في تطوير العمل وتحسينه بصورة أفضل في المكتبات المقصودة، وتحقيق الأهداف الموضوعية.
4. أقسام علم المكتبات والمعلومات، إذ إن اطلاعها على نتائج هذه الدراسة قد يفيدها في إعادة النظر في خططها الدراسية، وإضافة مواد دراسية حول التميّز التنظيمي في المكتبات ومراكز المعلومات، وموضوعات إدارية أخرى ذات علاقة.
5. الباحثون المتخصصون في مجال علم المكتبات والمعلومات، إذ يمكن أن تساعدهم نتائج هذه الدراسة في التعرف إلى واقع حال التميّز التنظيمي للمكتبات الجامعية مجتمع الدراسة، وإلى نقاط الضعف في تطبيقاتها (إن وجدت) بالاعتماد على تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ومن ثم تحفيزهم لإجراء بحوث ودراسات أخرى حول هذا الموضوع في أنواع أخرى من المكتبات.

### مصطلحات الدراسة:

الآتي تعريف بأهم مصطلحات الدراسة:

الصعوبة Difficulty:

تعرف الصعوبة بأنها حاجز يحول دون وصول الفرد إلى تحقيق الأهداف المرجوة، وقد تكون الصعوبات مرتبطة بالفرد نفسه، أو بالمناخ السائد في العمل. (اللقاني والجمل، 2003: 191)

وإجراءياً: قيست الصعوبات بالدرجة الكلية التي حصل عليها المستجيبون من أفراد الدراسة من خلال استجاباتهم على فقرات الصعوبات الواردة في أداة الدراسة.

### تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

Information and Communication Technology:

تعرف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بأنها التقنيات الالكترونية والرقمية التي تستخدم في تخزين ومعالجة وتناقل وبث نتائج عمليات تحليل وتصنيف وتكثيف واستخلاص المعلومات وتوجيه الاستفادة منها من

قبل المستفيدين بأيسر السبل مع ضمان محصلات السرعة والدقة باستخدام تقنيات الاتصالات المختلفة. (الكسواني، 2018: 227)

ويعرفها هيكس (Heeks, 2017: 27) بأنها: ذلك الجزء المادي من الأجهزة وملحقاتها، والشبكات المحلية والواسعة والعالمية، وغير المموسة: كبرامج العمليات والشؤون الإدارية والمالية وقواعد البيانات المختلفة، والتي تشكل الوعاء الأساسي لبيانات المنظمة.

#### المكتبات الجامعية University Libraries:

تعرف المكتبات الجامعية بأنها مجموعة المكتبات التي تنشئ وتمول وتدار من قبل الجامعات، وذلك لتقديم المعلومات والخدمات المكتبية المختلفة للمجتمع الأكاديمي المكون من الطلبة والمدرسين والإداريين العاملين في الجامعة، وكذلك المجتمع المحلي. (عليان، 2014: 38)

أما إجرائياً: فقصدها جميع المكتبات الجامعية الأردنية الحكومية والخاصة في إقليم الوسط مجتمع الدراسة.

#### التمييز التنظيمي Organizational Excellence:

يعرف همشري (2013: 109) التميّز التنظيمي بأنه مفهوم إداري حديث شامل ومكتمل يعني الكد في سبيل بلوغ أرفع ما يمكن أن يبلغه الفرد مقارنة بالآخرين أو أن تبلغه المنظمة مقارنة بالمنظمات الأخرى. ويعرفه باشيو (2019: 24) بأنه حالة التفوق في النظام الشامل للأداء المؤسسي والممارسات التطبيقية لنظام المنظمة ولأجل تحقيق النتائج المتميزة للمعنيين، وهي مرحلة متقدمة من تطور أعمال الجودة في المنظمة المتميزة والتي تسعى إلى تحقيق رضا المعنيين من خلال ما تحقّقه من إنجازات.

ويعرف التميّز التنظيمي إجرائياً لأغراض هذه الدراسة بأنه: تميّز المكتبات الجامعية الأردنية موضوع الدراسة في الأبعاد السبعة للتمييز، وهي: تميّز القيادة، وتمييز الموارد البشرية، وتمييز الهيكل التنظيمي، وتمييز الاستراتيجية، وتمييز الثقافة التنظيمية، وتمييز العمليات، وتمييز الخدمات.

ويقاس إجرائياً بالعلامة الكلية التي حصل عليها المستجيبون من أفراد الدراسة على القسم الخاص بالتمييز التنظيمي في أداة الدراسة.

#### حدود الدراسة ومحدداتها:

تمثلت حدود الدراسة في:

- الحدود الموضوعية: اقتصرت الدراسة على موضوع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي والصعوبات في هذا المجال.
- الحدود الجغرافية: اقتصرت الدراسة على مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط.
- الحدود الزمانية: أجريت الدراسة في الفصل الأول من العام الدراسي 2018-2019.

— الحدود البشرية: اقتصرَت الدراسة على العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط، ما عدا من يحملون شهادات أقل من شهادة كلية مجتمع. وتحدت نتائج الدراسة بأداة الدراسة ودلالات صدقها وثباتها، وعيبتها، والمعالجات الإحصائية المستخدمة في تحليل بياناتها.

### ثانياً: الدراسات السابقة:

لم ينل موضوع التميّز التنظيمي الاهتمام اللازم في الأدب المنشور في علم المكتبات والمعلومات باللغتين العربية والإنجليزية، ولم يشر إلا إلى دراسات قليلة حول الموضوع، لذا شملت الدراسة الحالية دراسات في موضوعات ذات علاقة، مثل، إدارة التغيير، والإدارة الإلكترونية، وإعادة الهندسة، والتخطيط الاستراتيجي، والقيادة، والهياكل التنظيمية، وقسمت الدراسات المقصودة إلى دراسات عربية وأخرى أجنبية، وربت زمنياً من الأحدث إلى الأقدم.

#### أ. الدراسات العربية:

أجرى خطاب (2019) دراسة استشرافية لمستقبل إدارة مكتبات الجامعات المصرية في البيئة الرقمية، وإيجاد تصور مقترح لإدارة هذه المكتبات في البيئة الرقمية، في ضوء آراء الخبراء حول الموضوع، وتكونت عينة الدراسة من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في مجال المكتبات، ومديري العموم بمكتبات الجامعات المصرية، وأمناء الجامعة للشؤون الإدارية، ومديري إدارات الشؤون المالية والإدارية للمكتبات، وتوصلت الدراسة إلى وضع تصور مستقبلي لإدارة مكتبات الجامعات المصرية في البيئة الرقمية، تضمن الأسس والمحاور الآتية: أسس إدارة مكتبات الجامعات المصرية وأهدافها، والتخطيط لإدارتها، وهيكلتها الإدارية، ومتطلبات التوصيف الوظيفي للعاملين، وأخلاقيات إدارتها، ومعوقات تطبيق التصور المقترح لإدارتها في البيئة الرقمية.

وأجرت الجبور (2019) دراسة هدفت التعرف إلى دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة الموارد البشرية في مكتبات الجامعات الحكومية الأردنية والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها، وتكون مجتمع الدراسة من (275) فرداً، استجاب منهم (228) فرداً. وبينت النتائج أن تقدير العاملين لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة الموارد البشرية كان بدرجة كلية متوسطة، وأن مجالاً واحداً فقط من مجالات إعادة هندسة الموارد البشرية، هو: بيئة العمل، قد حاز على درجة تقدير مرتفعة، بينما حازت باقي المجالات على درجات تقدير متوسطة.

وأعد خماس (2018) دراسة هدفت التعرف إلى تقييم أداء المكتبات الجامعية وفق نموذج التميّز الأوروبي باتخاذ المكتبة المركزية للجامعة المستنصرية نموذجاً للدراسة، وقد تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في هذه المكتبة، وبينت النتائج أن معدل أعمار العاملين في الأمانة العامة للمكتبة المركزية يقع ضمن الفئة المنتجة، وأن معدل فترات العمل للعاملين فيها هي ضمن سنوات العمل الفعالة، وكذلك تعد المكتبة (متميزة) حسب معايير النموذج الأوروبي.

وأعد السبي وكشار (2017) دراسة هدفت التعرف إلى الكشف عن إحدى متطلبات إدارة التمييز المتمثلة في الثقافة التنظيمية باتخاذ المكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهدي أم البواقي (الجزائر) دراسة حالة، وتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في المكتبة وعددهم (20) فرداً، وبينت النتائج أن العمل الجماعي والثقافة التنظيمية، والتحفيز كانت أهم العوامل التي ساعدت على الارتقاء بأداء العاملين في المكتبة، وأن لتحفيز العاملين دوراً في إبداعهم والذي يعد عنصراً مهماً من عناصر إدارة التمييز.

وأعد الشوابكة (2017) دراسة هدفت التعرف إلى تقدير درجة جودة خدمات المعلومات في مكتبات الجامعات الأردنية الرسمية في إقليم الوسط، وقد شملت الدراسة أربع مكتبات جامعية أردنية رسمية، وتكون مجتمع الدراسة من (79) فرداً، استجاب (73) منهم، وبينت النتائج أن درجة تقدير العاملين لجودة خدمات المعلومات المقدمة للمستفيدين في تلك المكتبات كانت مرتفعة بشكل عام، وأن مجال العناصر البشرية اللازمة لتقديم خدمات المعلومات احتل المرتبة الأولى، فيما احتل مجال مصادر المعلومات المرتبة الأخيرة في تقدير أفراد الدراسة.

وأجرى كل من ثابت ورؤوف (2017) دراسة هدفت التعرف إلى توضيح دور معايير الجودة في تحقيق التمييز في أعمال المكتبات الجامعية، وبينت النتائج أن ضمان الجودة في المكتبات الجامعية يعتمد على عدد من المعايير التي تم تبنيها من قبل عدد من الجامعات، وأن هذه المعايير تختلف عن معايير ضمان الجودة الأساسية، وذلك بسبب اختلاف طبيعة المكتبة الجامعية عن بقية منظمات الأعمال، وأنه لتحقيق التمييز في أعمال المكتبة الجامعية لابد من تطبيق معايير الجودة بما يتناسب والمكتبة الجامعية مروراً بإطار قياس الأداء الذي يساعد في تحديد أهم المؤشرات الضرورية لتحقيق عوامل النجاح الحاسمة، ومن ثم تحقيق التمييز بالأعمال عبر تطبيق أهم مبادئه.

وأعد مرقص والأمين (2014) دراسة هدفت التعرف إلى واقع مفاهيم الجودة والتمييز في مكتبات مؤسسات التعليم العالي ومركز البحوث السودانية، وتكونت عينة الدراسة من مجموعة من مسؤولي المكتبات الجامعية والبحثية، البالغ عددهم (27) فرداً يمثلون (22) مكتبة، وبينت النتائج محدودة جمع البيانات والإحصائيات على الصعيد الوطني، وعدم وجود مؤشرات أداء محددة خاصة بالمكتبات موضوع البحث المبحوثة لتسهيل التقييم الذاتي، وعدم استخدام أدلة الممارسة المعيارية كمؤشرات أولية للجودة، وإلى عدم استخدام معايير موحدة لجمع بيانات الأداء وتقييمها، وكذلك عدم الوضوح في التعامل مع مؤشرات الأداء من منظور داخلي، وعدم اعتماد نماذج محددة لتقييم الأداء.

وأجرى الخوالدة والحيايط (2013) دراسة هدفت إلى تقييم مدى تطبيق معايير الجودة في مكتبات كليات جامعة البلقاء التطبيقية، وتكونت عينة الدراسة من (380) فرداً ممن يستخدمون المكتبات فعلياً، وأظهرت النتائج أن أكثر الخدمات المتوقعة من وجهة نظر أفراد عينة الدراسة كانت في حفظ المراجع، بينما كانت أقل الخدمات

المتوقعة هي الحصول على المعلومات التي تهمهم، وأن أكثر المكتبات التي تقدم خدمات للمستفيدين كانت المكتبة الرئيسية في الجامعة، وكذلك وجود فروق ذات دلالة إحصائية ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية للخدمات المقدمة فعلياً والخدمات المتوقع تقديمها، إذ كانت جميع المتوسطات الحسابية لكل أبعاد أداة الدراسة أقل من متوسط الخدمات المتوقعة، كما أن الخدمات المقدمة فعلياً كانت الأقل في جميع أبعاد الدراسة.

وأجرى الشعار (2008) دراسة هدفت التعرف إلى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن، وكذلك إلى معرفة مستوى وعي العاملين وفهمهم في المكتبات مجتمع الدراسة بمفهوم إدارة الجودة الشاملة، والتعرف إلى المعوقات التي قد تحول دون تطبيقها، وتكونت عينة الدراسة من (160) فرداً من العاملين في المكتبات المحوثة، وعددهم (800) فرداً، وبينت النتائج أن هناك وعياً وفهماً لدى العاملين بمفهوم إدارة الجودة، وكذلك إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات المقصودة بدرجة متوسطة.

وأجرى يونس (2003) دراسة هدفت التعرف إلى تأثير استخدام النظم الحوسبة على الهيكل التنظيمي للمكتبات الجامعية في الأردن والخدمات الفنية والإدارية فيها، وقد تكون مجتمع الدراسة من (20) مكتبة جامعية رسمية وخاصة، استجاب منها (17) مكتبة، مثلت (85%) من مجتمع الدراسة، بينت النتائج أن نصف (9) أو (50%) من المكتبات الجامعية في الأردن لا تزال تستخدم إما حزمة البرمجيات المعربة CDS/ISIS أو حزمة برمجيات MINISIS، ومكتبتان تستخدمان أنظمة أخرى خاصة بالمكتبات، وأظهرت النتائج أيضاً أن (9) من المكتبات الجامعية المستجيبة للدراسة قد أنشأت أقساماً خاصة لتطبيقات الحاسوب فيها، وأن حوسبة الخدمات الفنية والإدارية قد أثرت على تحفيز العاملين والمستفيدين على استخدام هذه النظم وتقبلهم لتكنولوجيا المعلومات بدرجة عالية من الرضا.

#### ب. الدراسات الأجنبية:

قام كريمي، وآخرون (2018) Karimi & et al. دراسة هدفت إلى قياس أداء مكتبات الكليات والمستشفيات التابعة لجامعة أصفهان (إيران) للعلوم الطبية باستخدام نموذج التميز التنظيمي (EFQM)، وتكونت عينة الدراسة من (70) فرداً من العاملين والإداريين في المكتبات المقصودة، وبينت النتائج أن أعلى نسبة (65.3%) قد أعطيت للقيادة، وأن أدنى نسبة (52.1%) أعطيت للناس، وأن نسبة (55.1%) أعطيت للمجتمع، وأن نتيجتي الناس والمجتمع كانتا متدنيتين مقارنة بدراسات أخرى.

وأعد ستافريديس وتسيموغلو (2012) Stavridis & Tsimoglou دراسة هدفت إلى عرض تجربة مكتبة جامعة قبرص لاستخدام النموذج الأوروبي للتميز (EFQM) نموذجاً لتطبيق الجودة الشاملة في مكتباتها، إذ تعد مكتبة جامعة قبرص أول مكتبة في اليونان وقبرص تستخدم هذا النموذج منذ ديسمبر من العام 2009، وقد ركزت الدراسة على مناقشة الآثار المترتبة والفوائد من اعتماد استخدام نموذج التميز (EFQM) في مكتبات جامعة قبرص؛ بتسليط الضوء على النقاط الرئيسة التي مرت بها تجربة مكتبة جامعة قبرص، بالإضافة إلى مناقشة الفلسفة والمنهج المختلف بين تطبيق (ISO) و (EFQM)، وقد توصلت الدراسة إلى أن تطبيق نموذج

(EFQM) أصبح أمراً ضرورياً لأية مؤسسة، كما أنه يبدو مناسباً جداً لاستخدامه في المكتبات، ويعتبر أساساً قوياً لمنهج متكامل ومظلة لأدوات إدارية إضافية لتشجيع التحسين المستمر.

وأجرى سارتي وجونتنن (2011) Saarti & Juntunen دراسة هدفت إلى وصف خطوات الحصول على شهادة الأيزو (ISO 9001:2000) الخاصة بجودة نظام المعلومات في مكتبة جامعة مالايا (فنلندا)، وقد بينت النتائج أن الانتقال نحو نظام إدارة الجودة ضمن متطلبات معايير الجودة، مثل (MSISO 9001-2001) يُمثل تحدياً للحصول على التزام الإدارة وإعادة تنظيم الخدمات، وأن التغذية الراجعة من المستفيدين أصبحت المحور في التخطيط المستمر لإشباع متطلباتهم ورغباتهم، وأن نظام إدارة الجودة قد أدى إلى اتخاذ قرارات مستنيرة، وزيادة رضا المستفيدين.

وأعد كومار وشيترا (2008) Kumar & Chitra دراسة هدفت التعرف إلى الاستعمال الإبتكاري لخدمة الرسائل القصيرة (SMS) لأغراض التميز في خدمات المكتبات في ولاية كيرلا في الهند، وأشارت النتائج إلى أن استخدام تطبيق تكنولوجيا الهواتف النقالة مفيد ويمكن من نواحي التكلفة والفاعلية المقابلة لحاجات الاتصال لكل أنواع المكتبات، إذ بالإمكان إقامة علاقة مع المستفيدين بطريقة فعالة وسريعة؛ فالوقت الضائع في تفحص البريد الإلكتروني يمكن التخلص منه، مما يساعد المكتبات في تقديم خدمات المعلومات بعيداً عن النظم التقليدية، وأشارت النتائج كذلك إلى أن خدمات الرسائل القصيرة ملائمة لتقديم استجابات محوسبة مدعمة لوظائف المكتبة وإعلاناتها، مما يؤدي إلى التميز في خدماتها المعلوماتية.

وأعد هرجيت وهيرل (2007) Herget & Hierl دراسة هدفت إلى تقديم مقترح شامل ومتكامل لضمان بقاء المكتبات في المستقبل واستمراريتها، فقد اعتمدت الدراسة على المراجعة والتحليل للدراسات السابقة ذات الصلة بتصميم نموذج للتميز منهجاً وأسلوباً متكاملماً تم تطبيقه في عدد من المكتبات، وأظهرت نتائج النموذج بأنه أداة شاملة لقياس والمقارنة بهدف تحسين الأداء، كما يمكن أن يؤدي إلى خطوات ملموسة في المستقبل لتحسين الأداء في المكتبات، وعلاوة على ذلك أكدت الدراسة على أن كل دراسات الحالة التي قامت بتطبيق (EFQM) تؤكد على أنه أحد الأطر الرئيسة لمساعدة المكتبات لتحليل الوضع الراهن، وكذلك التعرف إلى نقاط القوة والضعف في المكتبة، فضلاً عن أنه نظام جيد لقياس مستوى الجودة المنجز في جميع عملياتها، وكما أنه يساعد في صياغة خطط عمل ومتابعتها لتساهم في تحسين أدوات التميز بالمكتبة.

وأجرى دياز، وآخرون (2005) Diaz, et. al. دراسة هدفت إلى تطبيق نموذج المؤسسة الأوروبية لإدارة الجودة (نموذج التميز EFQM للتميز والجودة) في مكتبة جامعة الأندلسية بإسبانيا، وأشارت النتائج إلى أن العمل التعاوني الذي أقيم في مكتبة جامعة الأندلسية لتطبيق النموذج المقصود وأدواته قد قيم عالمياً من ناحيتي المواد المنتجة والخبرات التي تم التشارك بها، وأن العمل بهذه الطريقة قد سمح بالتوحيد في العمليات والتقارير الناتجة والتي ستساعد كثيراً في تطبيق خطط التحسين والتطوير، وأن فريق العمل قد أظهر تحسناً ديناميكياً إيجابياً

بزيادة المشاركة والاتصال، وأشارت النتائج كذلك إلى أن زيادة التشارك في الخبرات يسهل التطبيق الفردي للنموذج وأدواته ويسرعه.

### منهجية الدراسة:

استخدم في هذه الدراسة المنهج المسحي الوصفي لمناسبه لطبيعتها.

### أفراد الدراسة:

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط للفصل الدراسي الثاني من العام الجامعي 2018-2019، والبالغ عددهم (265) فرداً، ما عدا من يحملون شهادات أقل من شهادة دبلوم متوسط، ولصغر حجم هذا المجتمع فقد شملتهم الدراسة جميعهم، وكان عدد الاستبانات المستردة (230) استبانة، استبعدت (6) ست منها بسبب عدم اكتمال إجابة المستجيبين عليها، وبذلك بلغت الاستبانات التي خضعت للتحليل الإحصائي (224) استبانة، أي ما نسبته (84.5٪) من مجموع الاستبانات الموزعة.

### خصائص أفراد الدراسة:

يوضح الجدول رقم (1) توزيع أفراد الدراسة تبعاً لمتغيرات الدراسة، وهي نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

جدول (1): توزيع أفراد الدراسة حسب نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة.

النسبة %	العدد	المتغيرات الوسيطة	
51.3٪	115	حكومية	نوع المكتبة
48.7٪	109	خاصة	
100٪	224	المجموع	
25.9٪	58	مدير	المسمى الوظيفي
74.1٪	166	موظف	
100٪	224	المجموع	
47.3٪	106	ذكر	الجنس
52.7٪	118	أنثى	
100٪	224	المجموع	
42.4٪	95	علم المكتبات والمعلومات	التخصص
57.6٪	129	تخصص آخر	
100٪	224	المجموع	

30.8%	69	دبلوم متوسط	المؤهل العلمي
51.8%	116	بكالوريوس	
17.4%	39	دراسات عليا	
100%	224	المجموع	
13.8%	31	أقل من 5 سنوات	سنوات الخبرة
25.0%	56	5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	
61.2%	137	10 سنوات فأكثر	
100%	224	المجموع	

يبين الجدول (1) أن (51.3%) من أفراد الدراسة يعملون في مكتبات الجامعات الحكومية، وأن (74.1%) هم من فئة الموظفين، وأن (52.7%) منهم من الإناث، وأن (57.6%) منهم هم من غير المتخصصين في علم المكتبات والمعلومات، وأن (51.8%) هم من حملة شهادة البكالوريوس، وأن غالبيتهم (61.1%) هم ممن يملكون خبرة عشر سنوات فأكثر في العمل.

#### أداة الدراسة:

تم إعداد أداة الدراسة (الإستبانة) وتطويرها بالاعتماد على الأدب المنشور ذي العلاقة، وبخاصة دراساتي (السلايطه، 2012) و(الأبود، 2018)، إذ بلغ مجموع فقراتها بصورتها الأولية (70) فقرة، وتكونت من ثلاثة أقسام: الأول، اشتمل على البيانات الديموغرافية عن أفراد الدراسة (نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، وسنوات الخبرة)، واشتمل الثاني على الفقرات المتعلقة بدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي، وقسم إلى سبعة مجالات، هي: تمييز القيادة، وتميز الموارد البشرية، وتميز الهيكل التنظيمي، وتميز الاستراتيجية، وتميز الثقافة التنظيمية، وتميز العمليات (الإدارية والفنية)، وتميز الخدمات، وقد استخدم التدرج الخماسي للإجابة عن فقرات هذه المجالات حسب نظام (ليكرت)، وعلى النحو التالي: أوافق بشدة، وأوافق، وأوافق نوعاً ما، ولا أوافق، ولا أوافق إطلاقاً.

واشتمل القسم الثالث على مجموعة من الفقرات تعلق بالصعوبات التي تواجه المكتبات مجتمع الدراسة في تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي، وقد استخدم التدرج الخماسي للإجابة عنها حسب نظام (ليكرت)، وعلى النحو التالي: بدرجة كبيرة جداً، وبدرجة كبيرة، وبدرجة متوسطة، وبدرجة قليلة، وبدرجة قليلة جداً.

### صدق أداة الدراسة وثباتها:

للتأكد من صدق المحتوى الظاهري لأداة الدراسة، تم عرضها بصورتها الأولية على (11) أحد عشر محكماً من أعضاء هيئة التدريس المتخصصين في علم المكتبات والمعلومات، والتربية، والإدارة، وأخذ بملاحظاتهم، وأصبح عدد فقرات الأداة في صيغتها النهائية (63) فقرة، وبذلك اعتبرت آراء المحكمين حول صدق المحتوى دليلاً على صدق أداة الدراسة.

وللتحقق من ثبات أداة الدراسة استخرجت معاملات ثبات الاتساق الداخلي وفقاً لمعادلة كرونباخ ألفا (Cronbach Alpha)، وكانت قيم معامل الثبات مرتفعة وتراوح ما بين (0.65 – 0.95)، كما هو مبين في الجدول (2)، مما يدل على ثبات واتساق عاليين بين فقرات الأداة، ومن ثم صلاحيتها لأغراض هذه الدراسة.

جدول (2): معاملات ثبات الاتساق الداخلي لأداة الدراسة وفق معادلة كرونباخ ألفا.

المجال	البيان	معامل الثبات
الأول	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز القيادة في إدارة المكتبة	0.93
الثاني	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الموارد البشرية في المكتبة	0.93
الثالث	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الهيكل التنظيمي في المكتبة	0.92
الرابع	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الاستراتيجية في المكتبة	0.65
الخامس	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الثقافة التنظيمية في المكتبة	0.94
السادس	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز العمليات (الإدارية والفنية) في المكتبة	0.90
السابع	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الخدمات في المكتبة	0.92
الثامن	الصعوبات التي تواجه العاملين في المكتبة بتطبيق التميّز التنظيمي	0.95

### تصميم الدراسة والمعالجة الإحصائية:

#### أولاً: متغيرات الدراسة:

تضمنت الدراسة مجموعة من المتغيرات، هي الآتي:

1. المتغير المستقل: دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من وجهة نظر العاملين.
2. المتغير التابع: التميّز التنظيمي وصعوباته.
3. المتغيرات الوسيطة (الثانوية): وتضمنت ستة متغيرات، هي:
  - نوع المكتبة: ولها فئتان، هما: حكومية، وخاصة.
  - المسمى الوظيفي: وله مستويان: مدير (نائب أو مساعد مدير، مدير دائرة، رئيس قسم أو شعبة)، وموظف.

- التخصص: وله فئتان: علم المكتبات والمعلومات، وتخصص آخر.
- الجنس: وله فئتان، هما: ذكر، وأنثى.
- المؤهل العلمي: وله ثلاثة مستويات، هي: دبلوم متوسط، وبكالوريوس، ودراسات عليا (دبلوم عالٍ، ماجستير، دكتوراة).
- الخبرة: ولها ثلاثة مستويات، هي: أقل من (5) سنوات، و(5- أقل من 10) سنوات، و(10) سنوات فأكثر.

#### ثانياً: تصحيح أداة الدراسة:

صممت الإجابة عن فقرات أداة الدراسة وفق تدرج ليكرت الخماسي، إذ أعطيت خمس درجات للإجابة بأوافق بشدة، وأربع درجات للإجابة بأوافق، وثلاث درجات للإجابة بأوافق نوعاً ما، ودرجتان للإجابة بلا أوافق، ودرجة واحدة للإجابة بلا أوافق إطلاقاً، وأما بالنسبة للصعوبات فقد تم تصميم الإجابة وفق تدرج ليكرت الخماسي كذلك، إذ أعطيت خمس درجات للإجابة بدرجة كبيرة جداً، وأربع درجات للإجابة بدرجة كبيرة، وثلاث درجات للإجابة بدرجة متوسطة، ودرجتان للإجابة بدرجة قليلة، ودرجة واحدة للإجابة بدرجة قليلة جداً، وقد اعتمد المقياس التالي لتقسيم الدرجات:

1-2.33 درجة تقدير منخفضة / درجة صعوبة منخفضة.

2.34-3.67 درجة تقدير متوسطة / درجة صعوبة متوسطة.

3.68-5.00 درجة تقدير كبيرة / درجة صعوبة كبيرة.

#### ثالثاً: المعالجات الإحصائية:

بعد جمع الاستبانات، جرى ترميزها، وإدخال بياناتها إلى الحاسوب، وتمت معالجتها باستخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS) في إجراء التحليل الوصفي للإجابة عن أسئلة الدراسة، وللإجابة عن أسئلة الدراسة استخدمت الطرق الإحصائية التالية:

1. للإجابة عن السؤالين الأول والثالث: استخرجت المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، لكل مجال من المجالات، ولكل فقرة من الفقرات، وكذلك الصعوبات الواردة في أداة الدراسة.
2. للإجابة عن السؤال الثاني: استخدم تحليل التباين الأحادي (One-Way ANOVA) والأخذ بمستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) لبيان الفروق بين المتوسطات الحسابية، وكذلك اختبار شافيه Scheffe لبيان الفروق البعدية بين المتوسطات الحسابية.

#### نتائج الدراسة ومناقشتها:

النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الأول ومناقشتها: 'ما دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط من وجهة نظر العاملين فيها؟'

للإجابة عن هذا السؤال تم استخراج المتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، والرتبة، ودرجة التقدير الكلية لاستجابات أفراد الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط ومجالاته، وتبين الجدول (3-10) النتائج المقصودة.

جدول (3): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير الكلية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي من وجهة نظرهم، مرتبة تنازلياً.

الرتبة	المجال	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز القيادة في إدارة المكتبة	3.90	0.77	مرتفعة
2	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الخدمات في المكتبة	3.89	0.75	مرتفعة
3	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الاستراتيجية في المكتبة	3.77	0.97	مرتفعة
4	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز العمليات (الإدارية والفنية) في المكتبة	3.75	0.75	مرتفعة
5	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الهيكل التنظيمي في المكتبة	3.69	0.83	مرتفعة
6	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الموارد البشرية في المكتبة	3.64	0.85	متوسطة
7	دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تميّز الثقافة التنظيمية في المكتبة	3.58	0.88	متوسطة
	الدرجة الكلية	3.75	0.71	مرتفعة

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها

### المجال الأول: تميّز القيادة:

جدول (4): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات مجال تميّز القيادة، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	4.18	0.89	مرتفعة
6	2	3.99	0.91	مرتفعة
3	3	3.93	0.92	مرتفعة
2	4	3.88	0.98	مرتفعة
8	5	3.83	1.00	مرتفعة
7	6	3.82	0.93	مرتفعة
4	7	3.79	0.90	مرتفعة
5	8	3.75	0.94	مرتفعة
		3.90	0.77	مرتفعة

المجال الثاني: تميّز الخدمات:

جدول (5): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على

فقرات مجال تميّز الخدمات، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
8	1	تقديم خدمات استرجاع المعلومات من قواعد البيانات	4.02	0.89	مرتفعة
6	2	تقديم خدمات الإحاطة الجارية والبحث الانتقائي للمستفيدين إلكترونياً	3.96	0.93	مرتفعة
4	3	تسويق خدماتها المعلوماتية من خلال الموقع الإلكتروني للجامعة	3.93	0.92	مرتفعة
3	4	الاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها للمستفيدين	3.91	0.91	مرتفعة
5	5	إعلام المستفيدين بأحدث الإعلانات عن طريق الموقع الإلكتروني	3.90	0.96	مرتفعة
1	6	القيام بإجراء دراسات دورية إلكترونية لتعرف رأي المستفيدين من خدماتها	3.82	0.99	مرتفعة
2	7	وضع برامج لتطوير خدمات إلكترونية جديدة لتحقيق حاجات المستفيدين	3.79	0.94	مرتفعة
7	8	وضع معايير واضحة لتقييم خدماتها الإلكترونية	3.78	1.00	مرتفعة
		الدرجة الكلية	3.89	0.75	مرتفعة

### المجال الثالث: تمييز الإستراتيجية:

جدول (6): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات مجال تمييز الإستراتيجية، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	إعداد استراتيجيات شاملة للمكتبة تعمل على الاستثمار الأفضل للموارد التكنولوجية في العمل للوصول إلى مكتبة المستقبل	3.98	0.77	مرتفعة
2	2	صياغة رؤية جديدة للمكتبة تتضمن استثمار الموارد التكنولوجية للوصول إلى مكتبة المستقبل	3.76	0.90	مرتفعة
5	3	تبنى نهجاً استراتيجياً فاعلاً لتحقيق تمييز في الأداء وفقاً لمتطلبات التكنولوجيا الحديثة	3.75	0.95	مرتفعة
3	4	جمع المعلومات عن بيئة المكتبة (الداخلية والخارجية) وتحليلها إلكترونياً	3.71	0.97	مرتفعة
4	5	إعادة صياغة الأهداف الاستراتيجية للمكتبة بما يتماشى ومتطلبات التكنولوجيا المستخدمة فيها	3.67	1.00	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.77	0.97	مرتفعة

### المجال الرابع: تمييز العمليات (الإدارية والفنية):

جدول (7): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات مجال تمييز العمليات (الإدارية والفنية)، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
9	1	استخدام النسخة الإلكترونية لنظامي تصنيف (ديوي أو الكونجرس) في تصنيف مصادر المعلومات	4.08	0.96	مرتفعة
6	2	بناء فهرس إلكتروني مثالي لمصادر المعلومات المتوفرة	3.91	0.97	مرتفعة
8	3	تطبيق قواعد وصف المصادر وإتاحتها (RDA) في فهرسة مصادر المعلومات	3.78	1.08	مرتفعة
4	4	ضبط حركة البريد الوارد والصادر في المكتبة من خلال أرشفة الوثائق إلكترونياً	3.72	0.97	مرتفعة
7	5	استخدام برمجيات الحوسبة السحابية في العمليات الفنية	3.72	1.04	مرتفعة

مرتفعة	1.01	3.72	إعداد الخطط الجديدة للمكتبة إلكترونياً	6	2
متوسطة	1.02	3.67	إيصال الأوامر والتعليمات والتوجيهات الخاصة بالعمل من قبل إدارة المكتبة إلى العاملين في المكتبة إلكترونياً	7	1
متوسطة	0.95	3.62	توفير خطة طوارئ إلكترونية مرنة للتعامل مع التغيرات المفاجئة	8	5
متوسطة	1.08	3.50	زيادة مشاركة العاملين في عملية اتخاذ القرار من خلال عرض أفكارهم باستخدام التكنولوجيا الحديثة	9	3
مرتفعة	0.75	3.75	الدرجة الكلية		

#### المجال الخامس: تميّز الهيكل التنظيمي:

جدول (8): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على

فقرات مجال تميّز الهيكل التنظيمي، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
4	1	استحداث دوائر جديدة في المكتبة، مثل: دائرة تطبيقات الحاسوب، والمكتبة الإلكترونية، إلخ، وإظهارها في الهيكل التنظيمي	3.95	1.01	مرتفعة
1	2	تصميم هيكل تنظيمي حديث للمكتبة يأخذ بالحسبان التغيرات التكنولوجية المستمرة	3.73	0.98	مرتفعة
5	3	تصميم علاقات تنظيمية إلكترونية بين المستويات الإدارية المختلفة في المكتبة	3.70	0.99	مرتفعة
2	4	تصميم هيكل تنظيمي إلكتروني يعتمد على مفهوم الاتصالات الإلكترونية بين الوحدات الإدارية في المكتبة	3.63	1.00	متوسطة
6	5	ربط الوظائف الجديدة المطلوبة بهيكل تنظيمي إلكتروني	3.61	1.05	متوسطة
3	6	دمج دوائر وأقسام بعضها ببعض لتتلاءم ومتطلبات التكنولوجيا	3.60	1.01	متوسطة
7	7	تصميم هيكل تنظيمي إلكتروني يكرس مفهوم اللامركزية في العمل بالمكتبة	3.58	1.02	متوسطة
الدرجة الكلية			3.69	0.83	مرتفعة

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها

#### المجال السادس: تميّز الموارد البشرية:

جدول رقم (9): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات مجال تميّز الموارد البشرية، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
5	1	تشجيع العاملين على التعلم واكتساب المهارات التكنولوجية الجديدة	3.77	1.05	مرتفعة
1	2	استقطاب أفضل الكوادر المؤهلة تكنولوجياً للعمل في المكتبة	3.72	1.05	مرتفعة
7	3	تشجيع التبادل الإلكتروني لمعارف العاملين في المكتبة فيما بينهم	3.69	1.03	مرتفعة
6	4	اشراك العاملين في دورات تدريبية بشكل مستمر على استخدام نظم وبرامج التكنولوجيا الحديثة لتنمية مهاراتهم العملية في المجال	3.65	1.10	متوسطة
2	5	تحديد الحاجات الحالية والمستقبلية من الموارد البشرية بناءً على التطبيقات التكنولوجية في المكتبة	3.60	0.91	متوسطة
8	6	تجدير ثقافة الإبداع لدى العاملين في المكتبة	3.58	1.10	متوسطة
3	7	القيام بتحليل الوظائف في المكتبة إلكترونياً	3.57	1.04	متوسطة
4	8	اعتماد وصف حديث للوظائف بما يتفق ومتطلبات التكنولوجيا المطبقة في المكتبة	3.56	1.01	متوسطة
		الدرجة الكلية	3.64	0.85	متوسطة

#### المجال السابع: تميّز الثقافة التنظيمية:

الجدول (10): الرتبة، والمتوسطات الحسابية، والانحرافات المعيارية، ودرجة التقدير لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات مجال تميّز الثقافة التنظيمية، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة التقدير
1	1	نشر مفاهيم ثقافة الإبداع التكنولوجي بين العاملين	3.64	1.03	متوسطة
4	2	تبني أسلوب فرق العمل لتحقيق أهداف مشتركة بناءً على متطلبات التكنولوجيا	3.63	1.00	متوسطة
2	3	نشر ثقافة التميّز بين العاملين إلكترونياً	3.61	0.99	متوسطة

متوسطة	1.02	3.61	بث طرق جديدة للتفكير لمعالجة مشكلات العمل الإلكترونية لتكريس ثقافة التميز	4	3
متوسطة	1.00	3.59	تطوير فلسفة إدارية تركز على استثمار التكنولوجيا للوصول إلى التميز التنظيمي	5	6
متوسطة	1.08	3.56	تطوير كتيبات ونشرات عن التميز في العمل والعمل على إيصالها للعاملين إلكترونياً	6	5
متوسطة	1.06	3.45	تشجيع الإداريين في المكتبة على عقد الاجتماعات الإلكترونية مع زملائهم في العمل	7	7
متوسطة	0.88	3.58	الدرجة الكلية		

بينت نتائج الدراسة الجدول (3) أن درجة تقدير العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية لواقع دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي كانت مرتفعة. وتعزى هذه النتيجة إلى أن العاملين في المكتبات موضوع البحث يرون في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المعيار الأهم، والمؤشر الحاسم في تميز المكتبات ومراكز المعلومات، وبخاصة المكتبات الجامعية منها، ونقلها نقلات نوعية إلى الأمام، وأنه لا مكان للمكتبات التقليدية في الوقت الحاضر، إذ عملت هذه التكنولوجيا على إحداث تغييرات مهمة في جميع مناحي المكتبة: أهدافها، ومصادرها المعلوماتية، وأنشطتها، وأساليب عملها وعملياتها، وخدماتها، وطبيعة مواردها البشرية ومؤهلاتهم ومواصفاتهم ومهاراتهم، وساعدت المستفيدين في الوصول إلى المعلومات المطلوبة بأسرع وقت وبأقل جهد، وعملت على تغيير نظرتهم نحوها إلى الأفضل، وساعدت كذلك في الارتقاء بأدائها وتحسينه وتطويره، ومن ثم فإنه من المتوقع أن ينظر أفراد الدراسة إلى أن دخول التكنولوجيا الحديثة إلى المكتبات التي يعملون فيها تعد الأساس في تميزها وبقائها واستمراريتها في عصر تسوده التطورات والتقلبات المتسارعة والتنافسية الشديدة بين المكتبات.

ويمكن أن تفسر هذه النتيجة كذلك في ضوء أهداف مركز التميز، وما قدمه من خدمات للمكتبات الجامعية الرسمية، إذ عمل على إدارة شبكة معلومات المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية وتنسيق خدماتها المختلفة، لترشيد النفقات في مجالات البنية التحتية للأجهزة والبرمجيات والشبكات وتقليل تكلفة الصيانة الدورية، ومشاركة المصادر المختلفة بينها، وتوحيد آليات العمل بين العاملين فيها، وعمل أيضاً على إدخال تقنيات حديثة إلى المكتبات، وإضافة أنظمة الإعارة الذاتية باستخدام الشريحة الذكية، وعليه يعد هذا المركز البذرة الأولى التي انطلقت منها المكتبات الجامعية الرسمية نحو ترسيخ مفهوم التميز وتحديده فيها.

وتشير النتائج (جدول 3) كذلك أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات دوراً بارزاً في تميز المكتبات موضوع البحث في خمسة مجالات من مجالات الدراسة السبعة حازت على المرتبات الخمس الأولى في تقديرات أفراد الدراسة، وهي على التوالي: تميز القيادة، و تميز الخدمات، و تميز الاستراتيجية، و تميز العمليات (الإدارية والفنية)، و تميز الهيكل التنظيمي؛ إذ كانت درجات تقدير العاملين أفراد الدراسة لها مرتفعة. وتعد هذه النتيجة

مهمة لأنها تدل على أن المكتبات الجامعية موضوع البحث المبحوثة قد خطت خطوات واسعة نحو تحقيق التمييز التنظيمي على الرغم من حداثة المفهوم وتطبيقاته ومتطلباته في المكتبات، وعلى الرغم من عدم توافر نموذج خاص منشور ومعروف للتمييز التنظيمي في المكتبات ومراكز المعلومات تهدي المكتبات وتستتير به في خطاها نحو التمييز، إذ تعد هذه النماذج خارطة طريق لها تحدد المعايير اللازمة للوصول إلى التمييز التنظيمي.

إن المتفحص للمجالات الخمسة السابقة يجد أنها معايير أساسية من معايير التمييز المنظمي ولا تكاد تخلو أي من النماذج الخاصة في هذا المجال منها، وأنها المجالات الأهم التي عملت المكتبات -موضوع الدراسة- على إحداث التغييرات شبه الجذرية فيها، وعلى تحسينها وتطويرها حتى ترتقي بمكانتها إلى مرحلة التمييز مقارنة بالمكتبات الأخرى المنافسة داخل الأردن وخارجه، ويجد كذلك أن مجال تمييز القيادة قد احتل المرتبة الأولى في الجدول ذاته (3). وتعد هذه نتيجة مهمة لأن القيادة المتميزة تعد قوةً للمكتبة الجامعية كغيرها من المكتبات، وأصلاً من أصولها الرئيسية، إذ إن مجرد التفكير بتعيين قائد معروف ومتميز فيها سيؤدي إلى ارتقاء نظرة أفراد المجتمع الجامعي نحوها، وإلى تفرد تطلعات العاملين فيها نحو لتحسين الأداء ونوعية العمل وبيئته، ويمكن القول كذلك إن القائد المتميز مزيج فريد من الجاذبية الشخصية، وقوة التأثير الشخصي، والرؤية الملهمة، والخبرة الواسعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وفي أعمال المكتبات، فهو الذي يعمل على تحقيق إنجازات وتحسينات وتطويرات وتغييرات نحو التمييز لم تكن تتحقق من دونه، ومن ثم يمكن القول إن القيادة هي محور التمييز، وهي المحرك الرئيسي لإحداثه وإدارته.

ويمكن أن تفسر هذه النتيجة في ضوء أن غالبية المكتبات الجامعية في الأردن في سعيها لتحقيق الجودة والريادة والتمييز قد استقطبت فعينت في السنوات الماضية مديريين كان بعضهم من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، وبعضهم الآخر في علم المكتبات والمعلومات، كما كان لديهم الخبرة الواسعة في التكنولوجيا وتطبيقاتها في المكتبات، مما ساعد في إحداث تغييرات وتطورات جذرية في المكتبات الجامعية -موضوع الدراسة- بالاعتماد على هذه التكنولوجيا؛ إذ كانت التكنولوجيا لدى أصحاب الخبرات مؤشراً للتمييز والتمايز، والأداة التي يمكن بواسطتها الارتقاء بالأداء الجيد.

إن المتفحص للجدول (3) يجد أن هؤلاء المديرين قد استخدموا التكنولوجيا المقصودة في تمييز خدمات مكباتهم (3، المجال الثاني)؛ إذ عملوا على تقديم خدمات معلومات أكثر تقدماً وتميزاً من ذي قبل، على اعتبار أن هذه الخدمات تعد العلامة الفارقة لتمييز المكتبات الجامعية وتمايزها عن بعضها لأنها ذات علاقة مباشرة بالمستفيدين، وأن الهدف النهائي للتمييز التنظيمي فيها هو رضا المستفيدين، فهم الحكم على جودة الخدمات ونوعيتها المقدمة لهم، ولذلك يعد المستفيد محور نشاط الخدمات المتميزة، وأن التمييز في هذا المجال لا بد من أن يكون هدفه النهائي زيادة رضا المستفيدين عنها، ومن ثم الارتقاء بصورة المكتبات المقصودة إلى الأفضل.

ويجد المتفحص للجدول (3، المجال الثالث) كذلك أن المديرين قد استثمروا تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الانتقال بمكتباتهم نحو آفاق جديدة فقاموا على إعداد الخطط الاستراتيجية لها باعتبارها جزءاً

مهماً من الاستراتيجيات الشاملة لجامعاتها، رغم أنها لم تظهر بالشكل المطبوع أو الإلكتروني، ولم يطلع عليها العاملون بشكلها النهائي، وذلك نتيجة لتغيير إدارات الجامعات وتغير رؤاها وأهدافها.

ويجد المتفحص للجدول (3)، المجال الرابع والخامس) كذلك أن إدارات المكتبات المقصودة قد عملت على إعادة هندسة عمليات مكتباتها الإدارية والفنية استجابة لمتطلبات تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، فانتقلت بعملياتها الإدارية من النظم التقليدية إلى نظم الإدارة الإلكترونية، وعملت على تطبيق الركائز الفنية المتقدمة في الفهرسة والتصنيف المعتمدة على الحاسوب، وكذلك وضعت هذه الإدارات نصب أعينها التميّز في تصميم الهياكل التنظيمية لمكتباتها، فأعادوا النظر في تصاميمها بناءً على متطلبات التكنولوجيا؛ فأصبحت أكثر دينامية ومرونة وانسجاماً مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة، إذ يجد المتمعن لهذه الهياكل التنظيمية التأثيرات الواضحة للتكنولوجيا عليها، وبخاصة على طبيعة تقسيماتها الإدارية، وعلى نظم السلطة واتخاذ القرار، وعلى نظم الاتصال الإداري.

ومن النتائج الملفتة للنظر (جدول 3) أن مجال تميّز الموارد البشرية قد حاز على المرتبة السادسة وقبل الأخيرة في تقديرات أفراد الدراسة لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي للمكتبات موضوع البحث. وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء تركيبة الموارد البشرية المتوفرة في المكتبات -موضوع الدراسة-، إذ لا تزال تضم هذه أعداداً لا بأس بها من العاملين القدامى الذين ينتظرون إحالتهم إلى التقاعد أو إنهاء خدماتهم لقرب وصولهم إلى سن الستين، وأن خبراتهم ومهاراتهم التكنولوجية هي على نحو عام أقل بكثير من خبرات زملائهم الشباب حديثي التعيين، ويمكن أن تفسر كذلك في ضوء التعيينات التي يفرضها ديوان الخدمة المدنية للعاملين الجدد، والتي لا تعني بالضرورة استقطاب أفضل العناصر البشرية المؤهلة تكنولوجياً للمكتبات الجامعية، لأن ديوان الخدمة المدنية غالباً ما يعتمد دور طالب الوظيفة بين المتقدمين.

وتشير النتائج (جدول 3) كذلك أن مجال تميّز الثقافة التنظيمية في المكتبة قد حاز على المرتبة الأخيرة في تقديرات أفراد الدراسة. وتعد هذه النتيجة مستغربة في ضوء نتائج الدراسة، وخاصة فيما يتعلق بالنتيجة المتحصل عليها بالنسبة لتميّز القيادة، إذ إن للقيادة الدور الأهم والرئيسي في نشر ثقافة التميّز وبثها، وعلى نشر ثقافة التفكير الاستراتيجي بين العاملين في المكتبات - موضوع الدراسة - وتجيدها، لتصبح هذه الثقافة إطاراً قيماً وأخلاقياً وسلوكياً للعاملين يعتمدونه منهج عمل في أدائهم للعمل، إذ تتأثر ثقافة التميّز عادة بشكل كبير بالقيادة الاستراتيجية الذين تنتشر أفكارهم وآراؤهم في جميع دوائر المكتبة وأقسامها وبين العاملين فيها، وكذلك بخبرات هؤلاء القادة وممارساتهم وتجاربهم السابقة، إذ تشكل القيادة رمزاً لسلوك العاملين واتجاهاتهم، وذلك لأن نظرتها وأفعالها الإيجابية نحو تحقيق التميّز التنظيمي تدفع العاملين وتوجههم نحو تقبله ودعمه وتشجيعه والعمل على تحقيقه بالصورة المطلوبة.

ويمكن القول إن أهمية تميّز الثقافة التنظيمية للمكتبات الجامعية - موضوع الدراسة - تكمن في أن هذه الثقافة توجد شعوراً بالتوحد للسلوكات، وتعطي معنى واضحاً للأدوار، وتقوي الاتصالات بين العاملين، وتعزز القيم المشتركة بينهم، وتطور كذلك إحساساً بالعضوية والانتماء لديهم، وتؤدي إلى زيادة التعاون بينهم وتبادل

الآراء والأفكار الجديدة خاصة التكنولوجية منها، وتؤدي كذلك إلى تطوير فرق العمل، والعمل بروح الفريق الواحد فيما بينهم، مما يوصلهم إلى تجذير ثقافة الجودة والتميز في المكتبات المقصودة.

وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدة أسباب، أهمها: أن القيادات الحديثة في المكتبات - موضوع الدراسة- ركزت على تطبيق معايير الجودة الشاملة التي فرضتها متطلبات الاعتماد من وزارة التعليم العالي وهيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي، وكذلك ربطها بالتميز التنظيمي على نحو منظومي، وأنهم أدخلوا تكنولوجيا المعلومات في مختلف أعمال المكتبة لتكون وسيلة لتمييزهم الشخصي أكثر من تمييز مكتباتهم، ومن ثم فإنهم لم يعملوا على نشر ثقافة التميز بين العاملين في مكتباتهم منهاجاً للعمل والحياة اليومية فيها.

وفيما يلي مناقشة كل مجال من مجالات التميز التنظيمي:

#### المجال الأول: تميز القيادة:

يبين جدول (4) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات العاملين على فقرات مجال تميز القيادة تراوحت ما بين (3.75-4.18)، وحازت جميعها على درجات تقدير مرتفعة، وبدرجة تقدير مرتفعة على المجال ككل. إن المتفحص للفقرات التي حازت على المراتب الأربع الأولى في تقديرات العاملين على فقرات الجدول (4)، وهي على التوالي فقرة (1) و(6) و(3) و(2) وهي التي تتعلق بتبني القيادة للأفكار التكنولوجية الحديثة التي تطور منظومة العمل، والتزامها بالجودة الشاملة، وإعادة صياغة فلسفة المكتبة في ضوء متطلبات التكنولوجيا الحديثة، واستجابتها للتغيرات التكنولوجية بالسرعة اللازمة، ليجد أن إدارات المكتبات - موضوع الدراسة- قد ركزت على نحو واضح على تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سعياً منها للاستجابة لمتطلباتها، ولإحداث التغيير في هذه المكتبات وسيلة لتطويرها على نحو عام، وكذلك الالتزام بمنظومة الجودة الشاملة ومعاييرها، وعليه فقد عملت هذه الإدارات على تبني الأفكار التكنولوجية الحديثة التي يقدمها العاملون أو أية جهات أخرى مهمة بغرض تطوير منظومة العمل والارتقاء بها، وكذلك على إعادة صياغة فلسفة المكتبة بما يتماشى مع متطلبات هذه التكنولوجيا، إذ إن تغيير فلسفة المكتبة في هذا الاتجاه يقتضي تغييراً إيجابياً مهماً في أهدافها وأنشطتها وعملياتها وخدماتها بما يحقق الريادة والتميز. واتفقت هذه النتيجة مع دراسة كرمي وآخرون (2018) Karimi & et al. والتي بينت أن القيادة أعطيت أعلى نسبة في تقييم أداء المكتبات باستخدام نموذج التميز التنظيمي، ودراسة أبو ارشيد (2014) التي بينت أن إدارات المكتبات الجامعية الرسمية في الأردن قد عملت على انتقال المكتبات من مجرد مكتبات تقليدية إلى مكتبات إلكترونية، فوظفت التكنولوجيا الحديثة في أعمالها وبعض خدماتها.

ومن المسائل الملفتة للنظر أن الفقرة (5) التي تتعلق بالالتزام إدارات المكتبات الجامعية الأردنية بالتخطيط الاستراتيجي (بعيد المدى) في ضوء التكنولوجيا المستخدمة لديها، قد حازت على المرتبة الأخيرة في تقديرات العاملين على فقرات هذا الجدول، إذ من المعروف أن القادة المتميزين هم في الأصل قادة استراتيجيون يعملون على التخطيط الاستراتيجي لمكتباتهم وإعداد خططها، الاستراتيجية بعيدة المدى، وذلك ضمن منظومة الخطط الاستراتيجية الشاملة لجامعاتهم، ويعملون على مشاركة العاملين فيها، فهم يعملون على شرحها بغية دعمها

والالتزام بها، إلا أنه يمكن تفسير هذه النتيجة في ضوء تغير استراتيجيات الجامعات الأردنية وعدم استقرارها وثباتها في الآونة الأخيرة تبعاً لتغير رؤساء الجامعات وقياداتها شبه الدائم والمتواصل؛ فتغير القيادات الجامعية في الأردن يعني - في غالب الأمر - تغيراً واضحاً في اتجاه استراتيجياتها واستراتيجيات المكتبات الجامعية التابعة لها باعتبارها جزءاً من المنظومة الكلية، وقد اختلفت هذه النتيجة مع دراسة أبو ارشيد (2014) التي أشارت إلى أن إدارات المكتبات تتبنى في استراتيجياتها التوجه نحو امتلاك تكنولوجيا جديدة بدرجة تقدير مرتفعة.

### المجال الثاني: تميّز الخدمات:

يبين جدول (5) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات العاملين على فقرات مجال تميّز الخدمات تراوحت ما بين (3.79-4.02)، وحازت جميعها على درجات تقدير مرتفعة، وبدرجة تقدير مرتفعة كذلك على المجال ككل، وحازت أربع فقرات على أعلى متوسطات حسابية وبدرجة تقدير مرتفعة، وهي على التوالي الفقرات: (8) و(6) و(4) و(3) التي أشارت إلى تقديم خدمات استرجاع المعلومات من قواعد البيانات، وتقديم خدمات الإحاطة الجارية والبرث الانتقائي للمستخدمين إلكترونياً، وتسويق خدماتها المعلوماتية بواسطة الموقع الإلكتروني للجامعة، والاعتماد على الوسائل التكنولوجية الحديثة في تقديم خدماتها للمستخدمين. ويمكن أن تفسر هذه النتيجة في ضوء المقولة التي تنص على أن فعالية المكتبات ومراكز المعلومات ونجاحها يرتبطان بنوعية خدماتها وجودة هذه الخدمات لا بفخامة مبانيها، وضخامة ميزانياتها ومجموعاتها، على اعتبار أن جودة الخدمات المكتبية والمعلوماتية تعد المحك الرئيسي لمدى نجاح أية مكتبة وفاعليتها، وكذلك في ضوء أن لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات الدور الأبرز في خروج المكتبات - موضوع الدراسة - من إطارها التقليدي في تقديم خدمات المعلومات، إلى إرساء خدمات حديثة ومتقدمة تتماشى مع التكنولوجيا المقصودة وإمكاناتها، ومع الحاجات المتغيرة باستمرار لمجتمع المستخدمين، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشوابكة (2017) التي بينت أن درجة تقدير العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية الرسمية في إقليم الوسط لجودة خدمات المعلومات المقدمة للمستخدمين كانت مرتفعة بشكل عام، بينما اختلفت هذه النتيجة مع دراسة سعيد (2007) التي بينت أن مستوى جودة الخدمة التي تقدمها المكتبات المركزية بجامعة تكريت بالعراق كان منخفضاً.

إن المتفحص للفقرات الخمس ذوات الأرقام: (8) و(6) و(4) و(3) و(5) في الجدول (5) على التوالي يجد أن المكتبات - موضوع الدراسة - قد استفادت من التكنولوجيا في تطوير خدماتها التقليدية وفي تقديم خدمات معلوماتية حديثة، من أهمها: خدمات استرجاع المعلومات من قواعد البيانات، وخدمات الإحاطة الجارية والبرث الانتقائي إلكترونياً، وتسويق خدماتها المعلوماتية، وإعلام المستخدمين منها بالمعلومات عبر الاعلانات الحديثة عبر مواقعها الإلكترونية ومواقع الجامعات التابعة لها، ويمكن القول إن هذه الخدمات تعد العصب الرئيس للخدمات المعلوماتية الحديثة الموجهة أصلاً لخدمة المستخدمين وإشباع حاجاتهم ورغباتهم المعلوماتية، بغرض الوصول إلى رضاهم بالإضافة إلى تحسين صورة المكتبة لديهم، مما يزيد من فاعليتها، ومن ثم وصولها إلى تحقيق التميّز بين مثيلاتها من المكتبات.

### المجال الثالث: تمييز الاستراتيجية:

يبين الجدول (6) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات العاملين على فقرات مجال تمييز الاستراتيجية تراوحت ما بين (3.67-3.98)، وحازت جميعها على درجات تقدير مرتفعة ما عدا واحدة هي فقرة (4) التي حازت على درجة تقدير متوسطة، وبدرجة مرتفعة كذلك على المجال ككل، إذ حازت على المرتبة الأولى الفقرة (1) التي تتعلق بإعداد استراتيجية شاملة تعمل على الاستثمار الأمثل للموارد التكنولوجية المتاحة في العمل للوصول إلى مكتبة المستقبل، وتأتي أهمية هذه النتيجة من كون الاستراتيجيات تعنى باستشراف المستقبل، والتخطيط له باستثمار جميع الموارد المتاحة وبخاصة التكنولوجية منها، إذ إن من متطلبات إعداد استراتيجية المكتبة الشاملة تحديد الموارد المادية والبشرية والتكنولوجية المتوافرة لتحقيق أهدافها الاستراتيجية، وبدون استثمار هذه الموارد لا يمكن للاستراتيجية المقصودة النجاح أو حتى تسويغ بذل الجهد والتكلفة المترتبة عليها، ومن ثم فإن التخطيط للوصول إلى مكتبة المستقبل الذكية يتطلب أعلى درجات الاستثمار للقدرات التكنولوجية للمكتبة.

وحازت على المرتبة الثانية في الجدول ذاته (6) الفقرة (2) التي تتعلق بصياغة رؤية جديدة للمكتبة تتضمن استثمار الموارد التكنولوجية للوصول إلى مكتبة المستقبل، إذ إن المتمعن في هذه النتيجة يجد أنها ذات علاقة كبيرة بالنتيجة الخاصة باستثمار التكنولوجيا في إعداد الاستراتيجيات الشاملة للمكتبات - موضوع الدراسة - فقرة (1)، إذ تعد الرؤية الموجه الأساس للاستراتيجية الشاملة، فهي الحلم الذي تتطلع إليه المكتبات الجامعية - موضوع الدراسة - أن يتحقق، فهي واسعة وفضفاضة في صياغتها، وتحمل الطموحات المستقبلية الواسعة التي ترجو هذه المكتبات تحقيقها.

وحازت على المرتبة الثالثة في الجدول (6) الفقرة (5) التي تشير إلى تبني المكتبات موضوع البحث نهجاً استراتيجياً فاعلاً لتحقيق تمييز في الأداء وفقاً لمتطلبات التكنولوجيا الحديثة، وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء الارتباط الوثيق بين التكنولوجيا والأداء في العمل، إذ تؤدي هذه التكنولوجيا دوراً باعتبارها عاملاً مهماً ورئيساً يؤثر إيجاباً على الارتقاء بمستوى العمل وجودته، ولذلك فإن المكتبات - موضوع الدراسة - يجب أن تتبنى نهجاً استراتيجياً مبنياً على استثمار التكنولوجيا لتحقيق تمييز الأداء يشارك في تصميمه الإدارة والعاملون على حد سواء، حتى يتسنى لها تحقيق الأهداف الموضوعية.

ومن النتائج الملفتة للنظر، أن الفقرة (4) التي تتعلق بإعادة صياغة الأهداف الاستراتيجية للمكتبة بما يتماشى ومتطلبات التكنولوجيا المستخدمة فيها، قد حازت على المرتبة الأخيرة في الجدول (6)، إذ من المعلوم أن صياغة الأهداف الاستراتيجية بعد الخطوة الأولى في إعداد استراتيجية التمييز وآية استراتيجية أخرى، وأن هذه الأهداف يجب أن تصاغ بطريقة واضحة ومفهومة في نطاق التطورات والمستجدات، وبخاصة التكنولوجية منها، وأن يشارك جميع العاملين في صياغتها ومراجعتها وتحديثها. وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء صعوبة صياغة

الأهداف الاستراتيجية ذاتها، مع الأخذ في الاعتبار قلة خبرة إدارات المكتبات الجامعية - موضوع الدراسة - والعاملين فيها في هذا المجال.

### المجال الرابع: تميّز العمليات (الإدارية والفنية):

يبين الجدول (7) أن المتوسطات الحسائية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات تميّز العمليات (الإدارية والفنية) تراوحت ما بين (4.08 - 3.50)، وحازت ست من هذه الفقرات على درجات تقدير مرتفعة، بينما حازت ثلاث فقرات على درجات تقدير متوسطة، وبدرجة تقدير مرتفعة على المجال ككل، إذ تعكس الفقرات الست (9 و 6 و 8 و 4 و 7 و 2) التي حازت على المراتب الأولى على التوالي في هذا المجال وبدرجات تقدير مرتفعة، درجة التطوير والتغيير المهمة الحاصلة على طبيعة العمليات التي تقوم بها المكتبات الجامعية -موضوع الدراسة- في سعيها نحو تحقيق الجودة والتميّز باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات فيها، إذ عملت هذه المكتبات على استخدام النسخة الإلكترونية لنظامي تصنيف ديوي والكونجرس في تصنيف مصادر المعلومات بدلاً من نسختيهما الورقيتين، ثم على بناء فهرس إلكتروني يمكن الوصول إليه واستخدامه من أي مكان في الجامعات الأردنية المقصودة بدلاً من فهرسها البطاقية التقليدية المطبوعة باستخدام تسجيلية مارك (21)، وعلى تطبيق معيار وصف المصادر وإتاحتها (RDA) في فهرسة مصادر المعلومات الإلكترونية بدلاً من اعتمادها على قواعد (AACR2)، وعلى ضبط حركة البريد الوارد والصادر وأرشفتهما إلكترونياً بدلاً من العمليات اليدوية التقليدية، وعلى التخطيط لاستخدام برمجيات الحوسبة السحابية في عملياتها الفنية. ويمكن القول إنّ هذه نتيجة طبيعية ومنطقية، إذ ستعمل التكنولوجيا، ومحاولة تحقيق الجودة الشاملة، والوصول إلى التميّز التنظيمي، على إحداث تغييرات وتغيرات مهمة اليوم وفي المستقبل على طبيعة العمليات الإدارية والفنية باستعمال أحدث الأساليب واتباع أحدث الاتجاهات التي تقوم على تحقيق معايير التميّز في هذا المجال، إذ من المعلوم أن دينامية هذه المكتبات وحركيتها وتنافسيتها وتميّزها في الوقت الحاضر تعتمد على درجة تطوّر الركائز الفنية المستخدمة وحدثتها، وكذلك على درجة تطوير عملياتها الإدارية وحدثتها، وتتفق هذه النتيجة مع نتيجة دراسة ثابت ورؤوف (2017) التي أشارت إلى أنه لتحقيق التميّز في أعمال المكتبة الجامعية لا بد من تطبيق معايير الجودة وبما يتناسب معها.

ومن الملفت للنظر أن الفقرة (3) التي تتعلق بزيادة مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات وصناعتها بعرض أفكارهم الخاصة حول التكنولوجيا الحديثة وتطبيقها في المكتبات موضوع البحث قد حازت على المرتبة التاسعة والأخيرة في جدول (6)، وبدرجة تقدير متوسطة، وتأتي أهمية هذه الفقرة من أهمية مشاركة العاملين في اتخاذ القرارات المتعلقة بعملهم في مكتباتهم واتجاهاتها المستقبلية، مما يؤدي إلى تحفيزهم، ومن ثم تميّز أدائهم في العمل، إذ تعد المشاركة في اتخاذ القرارات أحد سبل تحقيق التميّز، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الشعار (2008) التي بينت أن عدم مشاركة العاملين العاملين في صنع القرارات واتخاذها تعد من المعوقات التي تؤثر على تطبيق مفهوم إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية في الأردن.

### المجال الخامس: تمييز الهيكل التنظيمي:

يبين الجدول (8) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات تمييز الهيكل التنظيمي تراوحت ما بين (3.95 – 3.58)، وأن ثلاث فقرات منها فقط قد حازت على درجات تقدير مرتفعة، وأن أربع قد حازت على درجات تقدير متوسطة، وبدرجة تقدير مرتفعة في المجال ككل. وتشير الفقرات الثلاث التي احتلت المراتب الأولى (جدول 8)، وحازت على أعلى متوسطات حسابية، وعلى درجات تقدير مرتفعة، وهي الفقرة (4) التي تتعلق باستحداث دوائر جديدة في المكتبة، مثل دائرة تطبيقات الحاسوب، والمكتبة الإلكترونية، إلخ وإظهارها في الهيكل التنظيمي، والفقرة (1) التي تتعلق بتصميم هيكل تنظيمي حديث يعكس التطورات التكنولوجية المستمرة، والفقرة (5) التي تتعلق بتصميم علاقات تنظيمية إلكترونية بين المستويات الإدارية المختلفة، تشير إلى الدور المهم لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها في المكتبات من حيث إعادة تصميم هياكلها التنظيمية بما يتماشى مع هذه التكنولوجيا، فعملت هذه المكتبات على استحداث دوائر أو أقسام وشعب جديدة، وربطت وحداتها الإدارية المختلفة بعلاقات تنظيمية إلكترونية مرنة، لتعكس متطلبات التكنولوجيا وتطبيقاتها المختلفة، ومن ناحية أخرى لإظهار صورتها الجديدة لتحقيق الميزة التنافسية، وسعيها منها للتمييز والتفرد بين مثيلاتها من المكتبات، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة يونس (2003) التي أشارت إلى إنشاء أقسام خاصة لتطبيقات الحاسوب في المكتبات الجامعية في الأردن، ودراسة أبو رشيد (2014) من حيث تحديث الهيكل التنظيمي بما يتناسب مع التطورات التكنولوجية الحاصلة. وتعد هذه نتيجة منطقية، إذ تفرض التكنولوجيا وتطبيقاتها على المكتبات الجامعية، كغيرها من المكتبات في سعيها إلى الوصول لمرحلة التمييز وعلى إحداث تغييرات فريدة ومهمة في هياكلها التنظيمية، لتبدو أكثر مرونة واستجابة لمتطلبات التمييز والتنافسية، ولتصبح خطوط الاتصال والعلاقات التنظيمية بين الأفراد من جهة، والوحدات الإدارية من جهة أخرى أكثر انسيابية ووضوح من ذي قبل. ومن اللافت للنظر كذلك، أن الفقرة (4) التي تشير إلى تصميم هيكل تنظيمي إلكتروني يكرس مفهوم اللامركزية في العمل قد حازت على المرتبة السابعة والأخيرة في تقديرات أفراد الدراسة، وبدرجة تقدير متوسطة، إذ من المنطقي أن للتطبيقات التكنولوجية في المكتبات -موضوع الدراسة- دوراً مهماً في إذكاء مفهوم اللامركزية ونشره وتجذيره، لأنها تعمل على إعادة تصميم الهياكل التنظيمية وتطويرها فنصبح هياكل شبكية (أفقية) بدلاً من الهياكل العمودية التقليدية. وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء أن مديري المكتبات موضوع البحث لا يزالون، على الرغم من التطور الحاصل على الهياكل التنظيمية لهذه المكتبات تلبية للحاجات التكنولوجية، يتمسكون بالنمط التقليدي في إصدار الأوامر، أي من الأعلى إلى الأسفل.

## المجال السادس: تميّز الموارد البشرية:

يبين الجدول (9) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات تميّز الموارد البشرية تراوحت ما بين (3.77 - 3.56)، وبدرجة تقدير متوسطة على المجال ككل ما عدا الفقرتين (5 و1)، إذ حازت الفقرة (5) التي تشير إلى تشجيع العاملين على التعلم واكتساب المهارات التكنولوجية الجديدة على المرتبة الأولى في تقديرات أفراد الدراسة، وبدرجة تقدير مرتفعة، وتعد هذه نتيجة مهمة على اعتبار أن التطبيقات التكنولوجية الجديدة تتطلب تدريب العاملين عليها لاكتساب المهارات اللازمة لحسن القيام بها، ولطبيعة هذه التكنولوجيات المتجددة، تصبح عملية تنمية الموارد البشرية عملية لازمة وضرورية، وتستلزم تصميم برامج تدريبية بهذا الخصوص على نحو دوري ومستمر، وتنبع أهميتها أيضاً من تنبه إدارات المكتبات -موضوع الدراسة- إلى أهمية حث العاملين على التعلم واكتساب المهارات التكنولوجية الجديدة وتشجيعهم على ذلك، على اعتبار أن المورد البشري المؤهل هو أحد المحركات الرئيسة للتمييز والريادة في هذا العصر الذي تشتد فيه التنافسية بين المكتبات. وتتفق هذه النتيجة مع دراسة الجبور (2019) التي بينت أن درجة التقدير الكلية لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة الموارد البشرية جاءت بدرجة متوسطة.

وجاءت الفقرة (1) التي تشير إلى استقطاب أفضل الكوادر المؤهلة تكنولوجياً للعمل في المكتبة لتؤكد الفكرة السابقة، إذ حازت هذه على المرتبة الثانية في تقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا الجدول، وبدرجة تقدير مرتفعة. وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء أن المكتبات -موضوع الدراسة- قد عملت على استقطاب فئات جديدة مؤهلة من المتخصصين في تكنولوجيا المعلومات، مثل: المبرمجين، ومحليي النظم، ومدخلي البيانات، وغيرهم للقيام بالتطبيقات المقصودة وإنجازها، على الرغم من قلة عدد المؤهلين تكنولوجياً مقارنة بزملائهم الآخرين، وعليه فإن طبيعة الموارد البشرية في المكتبات الجامعية وتركيبها قد اختلفت وأصبحت أكثر جاذبية وتميّزاً عن ذي قبل.

أما النتيجة غير المتوقعة فتتعلق بالفقرتين (3 و4) اللتين حازتا على المرتبتين الأخيرتين على التوالي في تقديرات أفراد الدراسة على هذا الجدول، وبدرجتي تقدير متوسطتين، واللتين تشيران إلى القيام بتحليل الوظائف في المكتبة إلكترونياً (فقرة 3)، وإلى اعتماد وصف حديث للوظائف بما يتفق ومتطلبات التكنولوجيا المطبقة في المكتبة (فقرة 4)، إذ كان من المتوقع أن تنبّه إدارات المكتبات -موضوع الدراسة- إلى أهمية إعادة تحليل الوظائف المتوافرة، ومن ثم اعتماد وصف حديث لها بما يتوافق مع متطلبات التكنولوجيا المطبقة، إذ تعد هاتان العمليتان ضروريتين لتحقيق التميّز في الموارد البشرية، ولعملية تقييم أداء العاملين الذي يتم عادة بمقارنة هذا الأداء مع متطلبات الوظيفة ومؤهلات حاملها وخصائصهم. وتشير هذه النتيجة إلى أن المكتبات -موضوع الدراسة- تعمل على هذا الأمر ببعض البطء والحذر على الرغم من أهميته، إذ يمكن القول إنه لا يمكن أن يكتمل معيار تميّز الموارد البشرية إلا بربط وتحليل دقيق للوظائف المتاحة، واعتماد وصف حديث لها يتواءم مع متطلبات التكنولوجيا الحديثة وينسجم معها.

### المجال السابع: تمييز الثقافة التنظيمية:

يبين الجدول (10) أن المتوسطات الحسابية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات تمييز الثقافة التنظيمية تراوحت ما بين (3.64 - 3.45)، وحازت جميعها على درجات تقدير متوسطة، وبدرجة تقدير كلية متوسطة كذلك، وأن الفقرة (1) التي تشير إلى نشر مفاهيم ثقافة الإبداع التكنولوجي بين العاملين قد حازت على المرتبة الأولى في تقديرات أفراد الدراسة على فقرات هذا المجال، وتعد هذه نتيجة مهمة من حيث إن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتطبيقاتها تفرض تحدياً كبيراً على العاملين في المكتبات الجامعية -موضوع الدراسة- فيما يتعلق بحل المشكلات الناتجة عنها واتخاذ القرارات بشأنها والتي تتطلب نوعاً من الإبداع والحلول الإبداعية، ولا بد من التنويه هنا أن ثقافة الإبداع هي جزء لا يتجزأ من ثقافة التمييز وأن نشرهما وتجنيد أفكارهما بين العاملين يجب أن يكونا منهج عمل وحياة بالنسبة لهم، ومن الملاحظ أن نتيجة الفقرة (2) والمتعلقة بنشر ثقافة التمييز بين العاملين إلكترونياً قد تقاربت كثيراً مع نتيجة الفقرة (1) واحتلت المرتبة الثالثة في تقديرات أفراد الدراسة، وهنا لا بد من التنويه بأهمية نشر هاتين الثقافتين بين العاملين في المكتبات باعتبارهما ثقافة كلية واحدة، وأنهما متلازمان ومترابطان، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة السبيتي وكشار (2017) التي أشارت إلى أن الثقافة التنظيمية تعتبر أحد أهم متطلبات إدارة التمييز.

وقد تفسر هذه النتيجة بأن إدارات المكتبات تؤمن بالشعارات التي ترفعها فيما يتعلق بالتمييز التنظيمي، ولكنها لا تعدى ذلك إلى تجذير هذه الثقافة لدى العاملين لديها أو اتخاذ السبل الكفيلة لنشرها لتصبح معروفة وواضحة، وأن الملاحظ للمكتبات الجامعية الأردنية في إقليم الوسط لا يجد آية وسائل واضحة اتخذتها هذه المكتبات لنشر ثقافة التمييز أو شرح مفهومها للعاملين فيها، من مثل نشر الكتيبات، أو عقد المحاضرات أو الندوات التثقيفية، أو إرسال الرسائل النصية SMS الإرشادية والتذكيرية، ورسائل البريد الإلكتروني، أو تشجيع الأبحاث العلمية حول هذا الموضوع، أو حتى تقديم الحوافز الخاصة بالتمييز في العمل... إلخ من الوسائل التي تساعد في نشر هذه الثقافة في المكتبات المقصودة.

وحازت الفقرة (4) التي تتعلق بتبني أسلوب فرق العمل لتحقيق أهداف مشتركة بناء على متطلبات التكنولوجيا على المرتبة الثانية في تقديرات العاملين على فقرات جدول (10). وقد تفسر هذه النتيجة في أن التمييز التنظيمي يتطلب من جميع العاملين العمل ضمن فرق عمل متخصصة لإنجاز مهامهم وواجباتهم لإيجاد نتائج العمل والأداء فيه، وأن العمل بصورة منفردة، قد يعكس سلباً على نوعية الأداء وجودته في غالب الأحيان، ولا يعكس الصورة التعاونية المطلوبة في إنجازها، وكذلك في ضوء أن حلول المشكلات الناتجة عن التكنولوجيا واتخاذ القرارات حيالها يتطلب طرقاً جديدة للتفكير الجمعي (الفقرة 3)، وعليه فيمكن القول إنه من الصعوبة بمكان الوصول إلى التمييز إلا بالعمل التعاوني وضمن فرق العمل، هذا وقد اختلفت نتيجة هذه الدراسة

مع دراسة أبو ارشيد (2014) التي بينت أن إدارات المكتبات الجامعية تكرر مبدأ العمل الفردي وتعززه بدلاً من العمل الجماعي.

التائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الثاني ومناقشتها: هل هناك فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي فيها تعزى لمتغيرات نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والتخصص، والجنس، والمؤهل العلمي، والخبرة؟

للإجابة عن هذا السؤال، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على مجالات دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط وفقاً لمتغيرات الدراسة، والجدول (11) يبين النتائج المقصودة.

الجدول (11): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي وفقاً لمتغيرات الدراسة الوسيطة.

المتغير	فئات المتغير	العدد	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري
نوع المكتبة	حكومية	115	3.56	0.73
	خاصة	109	3.94	0.63
المسمى الوظيفي	مدير	58	3.88	0.75
	موظف	166	3.70	0.69
الجنس	ذكر	106	3.72	0.70
	أنثى	118	3.78	0.72
التخصص	علم المكتبات والمعلومات	95	3.83	0.69
	تخصص آخر	129	3.69	0.72
المؤهل العلمي	دبلوم متوسط	69	3.81	0.68
	بكالوريوس	116	3.66	0.73
	دراسات عليا	39	3.91	0.68
سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	31	3.75	0.63
	5 سنوات إلى أقل من 10 سنوات	56	3.69	0.72
	10 سنوات فأكثر	137	3.77	0.72
المجموع		224	3.75	0.71

دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي لمكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها

يبين الجدول (11) وجود فروق ظاهرية بين المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية موضوع الدراسة لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي لجميع متغيرات الدراسة، ولمعرفة فيما إذا كانت هذه الفروق دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ )، استخدم تحليل التباين الأحادي (One Way ANOVA)، ويبين الجدول (11) نتائج هذا التحليل.

جدول (12): نتائج تحليل التباين الأحادي للفروق بين المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين في مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات في التميز التنظيمي، وفقاً لمتغيرات نوع المكتبة، والمسمى الوظيفي، والجنس، والتخصص، والمؤهل العلمي، والخبرة.

مصدر التباين	مجموع المربعات	درجات الحرية	متوسط المربعات	قيمة F المحوسبة	مستوى الدلالة
نوع المكتبة	9.01	1	9.01	19.59	*0.00
المسمى الوظيفي	0.20	1	0.20	0.44	0.51
الجنس	0.03	1	0.03	0.06	0.80
التخصص	0.01	1	0.01	0.03	0.87
المؤهل العلمي	2.85	2	1.43	3.10	*0.04
سنوات الخبرة	0.21	2	0.11	0.23	0.79
الخطأ	98.85	215	0.46		
الكلية	111.73	223			

\*دالة عند مستوى ( $\alpha = 0.05$ )

جدول (13) نتائج اختبار شافيه للمقارنات البعدية لتقديرات أفراد الدراسة على مجالات الدراسة تبعاً لمتغير المؤهل العلمي.

المؤهل العلمي (i)	المؤهل العلمي (j)	الفروق (i-j)	الخطأ المعياري	مستوى الدلالة
دبلوم متوسط	بكالوريوس	0.15	0.10	0.35
	دراسات عليا	-0.10	0.14	0.74
بكالوريوس	دبلوم متوسط	-0.15	0.10	0.35
	دراسات عليا	-0.25	0.13	0.13
دراسات عليا	دبلوم متوسط	0.10	0.14	0.74
	بكالوريوس	0.25	0.13	0.13

وتشير نتائج اختبار شافيه جدول (13) إلى أن تقدير حملة شهادة الدراسات العليا لدور تكنولوجيا المعلومات في التميّز التنظيمي كانت أعلى منها لدى حملة شهادتي الدبلوم والبيكالوريوس، وكانت الفروق لصالح فئة حملة شهادة الدراسات العليا.

وتشير نتائج جدول (12) كذلك إلى عدم وجود فروق دالة إحصائية على مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) على باقي متغيرات الدراسة، وهي:

— المسمى الوظيفي، إذ كانت قيمة ف (0.44)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

— الجنس، إذ كانت قيمة ف (0.06)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

— التخصص، إذ كانت قيمة ف (0.03)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

— سنوات الخبرة، إذ كانت قيمة ف (0.23)، وهي غير دالة إحصائياً عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ).

بينت نتائج تحليل التباين الأحادي (الجدول 12) وجود فروق ذات دلالة إحصائية عند مستوى الدلالة ( $\alpha = 0.05$ ) بين المتوسطات الحسابية لتقديرات العاملين في المكتبات الجامعية الأردنية في إقليم الوسط لدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميّز التنظيمي تعزى لمتغير نوع المكتبة، وكانت الفروق لصالح مكتبات الجامعات الخاصة (جدول 11).

وقد تعزى هذه النتيجة لسببين رئيسين، أولها: أن مكتبات الجامعات الخاصة، قد خضعت خلال العقد الحالي إلى الرقابة التي تفرضها هيئة اعتماد مؤسسات التعليم العالي الأردنية، ولجان الاعتماد العام والخاص، وقد فرضت عليها تحقيق معايير محددة للجودة للارتقاء بمنظومتها في العمل، وبصورتها الأكاديمية الداعمة للتدريس والبحث العلمي وخدمة المجتمع، ولذلك فإن تطبيق مكتبات الجامعات الخاصة لهذه المعايير وبخاصة المعايير التكنولوجية ومتطلبات تطبيقها، والتي لا تطبق على مكتبات الجامعات الحكومية إلا في أدنى الحدود أدى إلى تميّزها عن مكتبات الجامعات الحكومية. وثانيها: أن مكتبات الجامعات الخاصة، ونتيجة إخضاعها لمعايير الجودة والاعتماد، قد خصصت لها الميزانيات اللازمة التي لم تتوافر لمكتبات الجامعات الحكومية، وذلك بسبب الصعوبات المالية التي تواجهها الجامعات الحكومية ذاتها، مما انعكس سلباً على خدماتها وأنشطتها وعملياتها وعلى مواردها البشرية على نحو خاص، وقد فرض هذا الأمر عليها العمل في أدنى عدد من العاملين، إذ فقدت هذه المكتبات نتيجة لذلك العديد من الموظفين المؤهلين تكنولوجياً أو أولئك الذين لديهم الخبرات في هذا المجال نتيجة للاستقالة أو إنهاء الخدمات أو الوصول إلى السن القانوني.

وبينت نتائج الجدول (12) كذلك وجود فروق دالة إحصائية تعزى لمتغير المؤهل العلمي، وكانت الفروق لصالح فئة حملة شهادات الدراسات العليا (جدول 11). وقد تفسر هذه النتيجة في ضوء أن هؤلاء غالباً ما يحتلون مناصب إدارية قيادية مؤثرة في مسيرة مكتباتهم، ويكونون عادة أكثر دراية وعلماً بالقرارات المتخذة

بشأن سبل استثمار إمكاناتها التكنولوجية بغرض النهوض بأداء هذه المكتبات للوصول إلى مرحلة التمييز، وهم عادة ما يتابعون تنفيذها، فمن المعلوم أنه كلما زاد مؤهل الفرد يكون أكثر إدراكاً لتفاصيل العمل وحيثياته، وزادت قدرته على تقييم العناصر الإيجابية للتكنولوجيا في العمل، وفي وضع الأطر اللازمة للوصول إلى التمييز وتحقيق معاييرها.

**النتائج المرتبطة بالإجابة عن السؤال الثالث ومناقشتها:** ما هي الصعوبات التي تواجهها مكتبات الجامعات الأردنية الناتجة عن دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التمييز التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها؟

للإجابة عن هذا السؤال، حسب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لاستجابات أفراد الدراسة على فقرات الجزء الخاص بالصعوبات التي تواجهها مكتبات الجامعات الأردنية الناتجة عن تطبيقات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحقيق التمييز التنظيمي، وكذلك درجة التقدير الكلية للفقرات وعلى كل فقرة منها على حدة، والجدول (14) يبين النتائج المقصودة.

**جدول (14):** المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية للصعوبات التي تواجهها مكتبات الجامعات الأردنية في إقليم الوسط الناتجة عن دور تكنولوجيا المعلومات في التمييز التنظيمي من وجهة نظر العاملين فيها، مرتبة تنازلياً.

رقم الفقرة	الرتبة	الفقرة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	درجة الصعوبة
10	1	الافتقار إلى نظام لتحفيز الأفراد المتميزين في العمل	3.30	1.27	متوسطة
7	2	عدم توافر الميزانيات اللازمة لتطبيق متطلبات التمييز التنظيمي	3.29	1.31	متوسطة
5	2	الاتجاهات السلبية لدى الزملاء نحو تطبيق التمييز التنظيمي	3.29	1.23	متوسطة
2	2	عدم تبنى نموذج عالمي محدد ومعترف به للتمييز التنظيمي	3.29	1.22	متوسطة
1	5	غياب استراتيجيات واضحة للتمييز في المكتبة	3.25	1.30	متوسطة
3	6	عدم كفاءة البنية التحتية التكنولوجية في المكتبة	3.24	1.26	متوسطة
6	7	غياب الوعي بثقافة التمييز لدى الزملاء في العمل	3.21	1.28	متوسطة
11	8	انخفاض الروح المعنوية لدى الزملاء في العمل	3.16	1.36	متوسطة
4	9	الافتقار إلى تبنى سياسة واضحة للتمييز التنظيمي في المكتبة	3.06	1.18	متوسطة
9	10	عدم متابعة الزملاء في المكتبة للتطورات والمستجدات الحديثة	3.02	1.30	متوسطة
8	11	تدني معايير الجودة الشاملة في العمل (عمليات وخدمات) في المكتبة	2.96	1.36	متوسطة
		<b>الدرجة الكلية</b>	<b>3.19</b>	<b>1.05</b>	<b>متوسطة</b>

بينت نتائج الجدول (14) أن درجة تقدير العاملين لل صعوبات التي تواجه تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في التميز التنظيمي للمكتبات الجامعية الأردنية في إقليم الوسط كانت متوسطة بشكل عام. وبين الجدول (14) أن الفقرة (10) التي تشير إلى الافتقار إلى نظام لتحفيز الأفراد المتميزين في العمل تشكل المعيق الأكبر أمامهم في مجال تحقيق التميز التنظيمي لدى المكتبات التي يعملون فيها. وقد تعزى هذه النتيجة إلى ضعف إدراك بعض إدارات المكتبات وإدارات الجامعات ذاتها بأهمية أنظمة التحفيز المعنوية والمادية على الأداء المتميز للعاملين في المكتبات الجامعية، وإلى عدم تماشي هذه الأنظمة مع أهداف هذه المكتبات ورسالتها ورؤاها بما يحقق تميزها التنظيمي، إذ من المعلوم أن الموارد البشرية هي أحد المعايير المهمة لتحقيق التميز التنظيمي، وأن إدارة هذا المعيار وتطويره يتطلب أنظمة خاصة لتحفيز المتميزين في العمل، ومكافأاتهم، وتقدير جهودهم والعناية بهم. وقد اتفقت هذه النتيجة مع دراسة السبتي وكشار (2017) التي بينت أن لتحفيز العاملين دوراً في إبداعهم والذي يعد عنصراً مهماً من عناصر إدارة التميز.

وبين الجدول (14) كذلك أن الفقرة (7) التي تشير إلى عدم توافر الميزانيات اللازمة لتطبيق متطلبات التميز التنظيمي قد حازت على المرتبة الثانية في تقديرات أفراد الدراسة لل صعوبات المتعلقة بهذا الموضوع. وتعد هذه النتيجة واقعية ومهمة إذ إن تطبيق معايير التميز التنظيمي وبرامجه المختلفة يتطلب توفير ميزات خاصة، وفي ظل الظروف الاقتصادية والصعوبات المالية الحالية التي تواجهها الجامعات الأردنية بعامة يصبح من الصعوبة بمكان تخصيص مثل هذه الميزانيات للبرامج المختلفة للتميز التنظيمي، ومن ثم يقع على المكتبات -موضوع الدراسة- العمل بأدنى الإمكانيات المالية لتطوير أدائها وخدماتها وعملياتها وأنشطتها، مما ينعكس سلباً على جهودها للوصول إلى التميز التنظيمي. وقد تفسر هذه النتيجة كذلك في ضوء حداثة مفهوم التميز التنظيمي، مما أدى إلى ضعف إدراك إدارات الجامعات بعامة وإدارات المكتبات الجامعية بخاصة بأهمية تحقيق معاييرها والاكتفاء بتطبيق معايير الجودة ضمن الإمكانيات المتوافرة.

وبين الجدول (14) كذلك أن الفقرة (5) قد حازت أيضاً على المرتبة الثانية، وبالتوسط الحسابي نفسه (3.29) في الصعوبات المقصودة التي تتعلق بالاتجاهات السلبية لدى الزملاء نحو تطبيق التميز التنظيمي، ويعود السبب في ذلك إلى أن ثقافة التميز التنظيمي لدى العاملين في المكتبات الجامعية لم ترق إلى المستوى المطلوب، إذ إن محور ثقافة التميز التنظيمي هم العاملون أنفسهم، وعندما يكون الجميع متحفزين ومتحمسين يكون الإبداع والابتكار في تحسين التوجه والعمليات والهيكلة والقيادة والمعلومات والقرارات، وهكذا تتضح ثقافة التميز التنظيمي، ومن المعلوم أن التميز التنظيمي يحتاج إلى نشر الوعي بثقافة التميز وتحذيرها لدى العاملين، وقد تعزى هذه النتيجة إلى قلة الدورات والمحاضرات المخصصة لتوعية العاملين بأهمية تطبيق التميز التنظيمي للوصول إلى التنافسية العالمية، وإلى عدم توافر النشرات والكتيبات الخاصة بهذا الموضوع التي توزع على العاملين لترسيخ هذه الثقافة لديهم.

وحازت الفقرة (2) على المرتبة الثانية نفسها في الجدول ذاته (14) وبالمتوسط الحسابي نفسه (3.29)، والتي أشارت إلى عدم تبني نموذج عالمي محدد ومعترف به للتمييز التنظيمي، وقد تعزى هذه النتيجة إلى عدم وجود نموذج عالمي للمكتبات يحتذى به، وإلى ضعف خبرات إدارات المكتبات -موضوع الدراسة- في تبني أنموذج عالمي للتمييز التنظيمي وتعديله بما يتوافق ومكتباتهم، وتتفق هذه النتيجة مع دراسة مرقص وأمين (2014) التي بينت افتقار المكتبات الجامعية لاستخدام نموذج محدد للجودة والتمييز يقوم على تقييم الأداء فيها.

### ثانياً: التوصيات:

#### بناءً على النتائج التي تم التوصل إليها، توصي الدراسة بالآتي:

1. تطوير أنموذج عربي للتمييز التنظيمي في المكتبات على اختلافها، وبخاصة الجامعية منها، على غرار النماذج المتوفرة في مجالات أخرى كالإدارة والتربية، وغيرها، يتضمن جميع المعايير الأساسية في المجال، وضرورة عرضه على مجموعة من الخبراء العرب في التخصص لاعتماده.
2. إيجاد ثقافة تنظيمية للتمييز، يتم نشرها وتحذيرها بين العاملين في المكتبات، وبخاصة حملة درجتي البكالوريوس وكليات المجتمع، وذلك عن طريق النشرات والكتيبات والمحاضرات والندوات والرسائل الإلكترونية عبر موقع التواصل الاجتماعي (WhatsApp) والبريد الإلكتروني للعاملين، وتشجيعهم على أن تكون هذه الثقافة جزءاً لا يتجزأ من تميّز أدائهم في العمل وحياتهم اليومية.
3. توفير الميزانيات اللازمة لتطبيق برامج التميّز التنظيمي ونشر ثقافته بين العاملين في المكتبات الجامعية الحكومية، مما يؤدي إلى تحقيق التوازن بينها وبين مكتبات الجامعات الخاصة أو حتى التفوق عليها.
4. استقطاب الموارد البشرية المؤهلة تكنولوجياً وتعيينها في المكتبات الجامعية، بالإضافة إلى ما هو متوافر منها، ووضع أسس تكنولوجية واضحة للاختيار والتعيين في هذا المجال، مما يؤدي إلى استبعاد غير المؤهلين الذين قد يتم اختيارهم بدون تمييز من قبل ديوان الخدمة المدنية، ومن ثم الوصول بتمييز الموارد البشرية إلى المرحلة المطلوبة.
5. اعتماد وصف حديث للوظائف بما يتفق ومتطلبات التكنولوجيا المطبقة في المكتبات، مما يساعد في اختيار الموارد البشرية المناسبة، ومن ثم الارتقاء بدرجة تميّزها في العمل.
6. إيجاد نظم تحفيز خاصة (مادية ومعنوية) للتمييز، وذلك لتشجيع العاملين في المكتبات على السعي الحثيث لتمييز أدائهم في العمل، ومن ثم الوصول إلى التميّز التنظيمي الكلي في مكتباتهم.
7. تدريب إدارات المكتبات الجامعية والعاملين فيها على طرق صياغة الأهداف الاستراتيجية للتمييز التنظيمي وإعادة صياغتها بما يتماشى ومتطلبات التكنولوجيا المستخدمة، وذلك بالاطلاع على استراتيجيات وأهداف استراتيجية في هذا المجال لمنظمات أو مكتبات أخرى مثيلة، ومناقشتها، ونقدتها، وإعادة صياغتها وبنائها في ضوء متطلبات التميّز والتكنولوجيا.

8. زيادة مشاركة العاملين في المكتبات الجامعية في عملية اتخاذ القرار وصناعته وخاصة فيما يتعلق باستثمار امكانياتها التكنولوجية في الوصول إلى التميز التنظيمي، وذلك لتشجيعهم على طرح الأفكار التكنولوجية الجديدة والمبتكرة وتبنيها، ومنحهم الحوافز المناسبة في هذا المجال.
9. الأخذ بمسألة اللامركزية عند تصميم الهياكل التنظيمية للمكتبات أو عند إعادة تصميمها لتعكس متطلبات التكنولوجيا، والابتعاد عن هياكل التنظيمية العمودية التقليدية، مما يساعد في زيادة المشاركة في اتخاذ القرارات، ومن ثم الوصول إلى التميز التنظيمي.
10. القيام بدراسات أخرى حول الموضوع في أنواع أخرى من المكتبات.

## قائمة المصادر والمراجع

### المراجع العربية:

- أبو ارشيد، سارة سليمان (2014)، واقع إدارة التغيير في المكتبات الجامعية الرسمية الأردنية من وجهة نظر العاملين فيها واتجاهاتهم نحوها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- آل مزروع، بدر (2010)، بناء نموذج لتحقيق التميز في أداء الأجهزة الأمنية. أطروحة دكتوراه غير منشورة، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، الرياض، السعودية.
- باشوية، لحسن عبد الله (2019)، روافع التميز المؤسسي، عمان: مؤسسة الوراق.
- باشوية، لحسن عبد الله والبرواري، نزار عبد المجيد وعيشوني، محمد أحمد (2013)، التميز المؤسسي: مدخل الجودة وأفضل الممارسات - مبادئ وتطبيقات، عمان: مؤسسة الوراق.
- ثابت، حسان ثابت ورؤوف مناف باسل (2017)، دور معايير ضمان الجودة في تحقيق التميز في الأعمال للمكتبات الجامعية، المؤتمر الدولي الثالث في النشر الإلكتروني مكتبة الجامعة الأردنية: نحو مكتبات حديثة - الجودة والاعتمادية، الجامعة الأردنية، الأردن، 25-27 تموز، 49-62.
- الجبور، جاوادة عايد (2019)، دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إعادة هندسة الموارد البشرية في مكتبات الجامعات الحكومية الأردنية والصعوبات التي تواجهها من وجهة نظر العاملين فيها. رسالة ماجستير غير منشورة، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن.
- جميل، أحمد (2011)، التميز في الأداء: ماهيته وكيف يمكن تحقيقه في المنظمات، ورقة عمل مقدمة في الملتقى الدولي الثاني حول الأداء المتميز للمنظمات الحكومية، جامعة قاصدي مرباح ورقلة، الجزائر، 22-23 نوفمبر، 5-22.
- حسن، عبد الحسن (2010)، ممارسات إدارة الموارد البشرية وأثرها في تحقيق التميز المؤسسي: دراسة تطبيقية في شركة زين الكويتية للاتصالات الخليوية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة الشرق الأوسط، عمان، الأردن.
- خطاب، السعيد مبروك (2019)، إدارة المكتبات الجامعية في البيئة الرقمية، عمان: دار الوراق.
- خماس، تهاني فلاح (2018)، تقييم أداء المكتبات الجامعية وفق أنموذج التميز الأوربي. مجلة كلية التربية الأساسية للعلوم التربوية والإنسانية، 1 (37)، 540-557.

- الخوالدة، محمود والخياط، ماجد (2013)، تقييم مدى تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية من وجهة نظر المستخدمين: دراسة حالة لمكتبات جامعة البلقاء التطبيقية. مجلة الجامعة الإسلامية للدراسات التربوية والنفسية، 21 (1)، 501-533.
- خيرى، أسامة (2014)، التميز التنظيمي، عمان: دار الراجحة.
- السيقي، عبد الملك وكشار، صبرينة (2017)، الثقافة التنظيمية ودورها في تفعيل إدارة التميز في المكتبات الجامعية الجزائرية: دراسة ميدانية بالمكتبة المركزية لجامعة العربي بن مهيدي - أم البواقي -. المجلة الأردنية للمكتبات والمعلومات، 52 (4)، 11-59.
- سعيد، سمير مدحت (2007)، قياس جودة خدمات المكتبات الجامعية: دراسة تطبيقية على خدمات المكتبة المركزية بجامعة تكريت (العراق). مجلة جامعة تكريت للعلوم الإنسانية، 14 (2)، 275-296.
- السلايطة، خالد سليمان (2012)، أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التميز التنظيمي في وزارة الداخلية الأردنية. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة مؤتة، الكرك، الأردن.
- الشعار، قاسم إبراهيم (2008)، مدى إمكانية تطبيق معايير إدارة الجودة الشاملة في المكتبات الجامعية الحكومية والخاصة في الأردن. رسالة ماجستير غير منشورة، جامعة البلقاء التطبيقية، السلط، الأردن.
- الشوابكة، يونس أحمد (2017)، جودة خدمات المعلومات في مكتبات الجامعات الأردنية الرسمية من وجهة نظر العاملين فيها وعلاقته ببعض المتغيرات، المؤتمر الدولي الثالث في النشر الإلكتروني لمكتبة الجامعة الأردنية: نحو مكتبات حديثة - الجودة والاعتمادية، الجامعة الأردنية، الأردن، 25-27 تموز، 49-62.
- عامر، سامح (2014)، التميز الإداري في القرن الحادي والعشرين، القاهرة: مؤسسة طيبة.
- العلي، علي (2003)، المكتبة الإلكترونية: ماهيتها ومستقبلها، ندوة المكتبات الرقمية الواقع وتطلعات المستقبل، الرياض، السعودية، مكتبة جامعة الملك عبد العزيز، 2-4 أغسطس، 271-295.
- عليان، رجي مصطفى (2014)، خدمات المعلومات، (ط2)، عمان: دار صفاء.
- الكسواني، محمد خليل (2018)، تكنولوجيا المعلومات والتعليم الإلكتروني، عمان: المؤلف نفسه.
- اللقاني، أحمد حسين، والجمل، علي (2003)، معجم المصطلحات التربوية المعرفية في المناهج وطرق التدريس، القاهرة: عالم الكتب.
- مرقص، رفاء عشم الله غبريال والأمين، جيهان محمد سيد (2014)، انعكاسات مفاهيم الجودة والتميز على مكتبات التعليم العالي ومراكز البحوث السودانية، المؤتمر الخامس والعشرون: جودة الأداء في المكتبات ومراكز المعلومات والأرشيف، تونس، الحمامات، 28-30 أكتوبر، 1712 - 1730.
- المليجي، رضا إبراهيم (2012)، إدارة التميز المؤسسي بين النظرية والتطبيق، القاهرة: عالم الكتب.
- همشري، عمر أحمد (2009)، المكتبة ومهارات استخدامها، عمان: دار صفاء.
- همشري، عمر أحمد (2013)، إدارة المعرفة: الطريق إلى التميز والنجاح، عمان: دار صفاء.

يونس، عبد الرازق مصطفى (2003)، أثر النظم الآلية على إدارة المكتبات الجامعية في الأردن. *مجلة جامعة الملك سعود*، 16 (1)، 197-233.

المراجع الأجنبية:

Diaz, Carmen & Barrionuevo, Miguel & Martínez, José & Reche, Gregorio & Pérez, Aurora (2005), Excellence and quality in Andalusia University Library System. **World Library and Information Congress: 71th IFLA general conference and council**, Oslo Spektrum, 14-18th August.

Heeks, Richard (2017), **Information and Communication Technology for Development (ICT4D)**, New York: Routledge.

Herget J. & Hierl, S. (2007), Excellence in Libraries and Colon: a Systematic and Integrated Approach, **New Library World**, 108 (11-12), 526-544.

Karimi, S., Atashpour, B., Papi, A., Nouri, R. & Hasanzade, A. (2018). Performance of the Libraries in Isfahan University of Medical Sciences Based on the EFQM Model. **J Educ Health Promot**, 29 (3) 122-148.

Kumar V., & Chitra S. (2008), Innovative use of SMS technology for the excellence in library services in Kerala. **IASLIC 23rd National Seminar On "Library Profession in Search of a New Paradigm"**, Bose Institute, Kolakata, December 10-13, 1-9.

Stavridis, S., & Tsimpoglou, F., (2012), EFQM in Academic Libraries: the Application of a Quality Management Model at the University of Cyprus Library. **Liber Quarterly**, 22 (1), 64-77.

## Abstract

### **The role of information and communication technology in the organizational excellence of Jordanian University Libraries in the central region and the difficulties they face from their employees' perspective**

**Razan Btush**

**Professor Omar Ahmad Hamshari**

This study investigated the role of information technology and communications in the organizational excellence of the Jordanian university libraries in the Central Region and the difficulties they face from their employees' Perspective. It also investigated the impact of the following variables: library type, job title, sex, specialization, educational qualification and experience on the organizational excellence. The study population consisted of all (265) employees working on the libraries specified, of whom (224) responded, presenting (84.5%) of the study population.

In order to achieve the objectives of the study and to answer its questions, a questionnaire was developed consisted of three parts: the first, included demographic data of respondents (library type, job title, sex, specialization, educational qualification and years of experience); the second consisted of seven dimensions of organizational excellence, which were: (leadership excellence, human resources excellence, organizational structure excellence, strategy excellence, organizational culture excellence, operational excellence and service excellence), and the third section was concerned with the difficulties faced by the intended libraries resulting from the role of information technology and communications in the organizational excellence.

Results showed that the total degree of respondent's estimation of the role of information technology and communications in organizational excellence was high, and that five dimensions of organizational excellence: leadership, services, strategy, processes, and organizational hierarchy were also estimated high, while two dimensions: human resources and organizational culture, were estimated as average.

Findings also showed that statistically significant differences ( $\alpha = 0.05$ ) were found between means of respondents' estimates of the role of information technology and communications in the organizational excellence of the Jordanian university libraries in the Central Region due to the type of library, and due to variable of qualification in favor of private university libraries. No such differences were found due to the variables of job title, specialization, sex, academic qualifications and experience. Significant differences ( $\alpha = 0.05$ ) were also found between respondents' estimates of the difficulties faced by the intended libraries resulting from the role of information technology and communications in their organizational excellence due to the variable of library type, in favor of government university libraries, Meanwhile, no such differences were found due to job title, specialization, sex, and experience on the intended difficulties.

The study recommended the development of an Arab model of organizational excellence for different libraries, especially university ones, and the development of an organizational culture of excellence, which should be disseminated and rooted among its employees, in addition to provide the necessary budgets for the implementation of organizational excellence programs and dissemination of its culture among employees of the government university libraries.