



أساليب الاتصال الإداري في المكتبات الجامعية ودورها في فاعلية الأداء

دراسة حالة جامعة عمر المختار

أمال محمد فضيل

المكتبات والمعلومات والتوثيق

كلية الآداب جامعة عمر المختار البيضاء

amalhjaze@gmail.com

تاريخ الاستلام: 2025/12/9 - تاريخ المراجعة: 2025/12/13 - تاريخ القبول: 2025/12/20 - تاريخ النشر: 2025 /12/23

المستخلص:

تبرز أهمية الاتصال الإداري في الدور الذي تلعبه في تمكين المكتبات من حل المشكلات التي تواجههم والإفادة من خدمات المعلومات في المؤسسات الجامعية وخاصةً جامعة عمر المختار موضوع البحث، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أساليب الاتصال وعلاقته بأداء العاملين، حيث أن أهم أساسيات النجاح في المؤسسة فاعلية ما تقدمه من خدمة لجمهورها، وهذه الفاعلية تعتمد على جودة الاتصالات داخلها، فعند حصول الفهم والتعاون المتبادل المبني على الاتصال الفعال فإن ذلك يعني خلق بيئة تفاعلية في المكتبة الجامعية، ويتوقع لنتائج هذه الدراسة إفادة المكتبات والعاملين بهذا المجال، حيث تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي كأحد المناهج المناسبة لمثل هذه الموضوعات، حيث يمتد أثر الاتصالات الإدارية في المؤسسات الأكاديمية إلى أبعد من مجرد تبادل الأفكار والمعلومات وانسياب وتدفق البيانات، وهي أداة في يد القادة والمسؤولين لحسن استخدام المرؤوسين، لتعزيز العلاقات بين العاملين على مختلف التخصصات، وهي مدخل للتفاعل الأعمق للاتصالات (الاتصال الفعال) وبعد عن الجانب الجاف وال رسمي لكي نضمن الاتجاه نحو الفاعلية وتحقيق الأهداف، فالاتصال يمثل أحدى المحددات الرئيسية لكافية الإدارة وزيادة فاعليتها ويمكن أدرك الفارق بين العمل بالصورة التي تسودها حب العمل والرضا الوظيفي والتحمس للعمل والتعاون من أجل تحقيق أهدافه.

الكلمات المفتاحية:

- أساليب الاتصال (Communication methods)

- الاتصال الإداري (Administrative contact)

- المكتبات الجامعية (University libraries)

- فاعلية الأداء (Performance effectiveness)

- العاملون في المكتبات (Library staff)

Abstract:

The importance of administrative communication is highlighted by its role in enabling libraries to solve the problems they face and benefit from information services in academic institutions, particularly Omar Al-Mukhtar University, the subject of this research. This study aimed to identify communication methods and their relationship to employee performance. One of the most important foundations of success in any institution is the effectiveness of the services it provides to its users. This effectiveness depends on the quality of internal communication. When mutual understanding and cooperation are achieved through effective communication, it creates an interactive environment in the university library. The results of this study are expected to benefit libraries and those working in this field. The descriptive-analytical method was employed as one of the appropriate approaches for such topics. The impact of administrative communication in academic institutions extends beyond the mere exchange of ideas and information and the flow of data. It is a tool in the hands of leaders and managers to effectively utilize their subordinates, strengthen relationships among employees in different disciplines, and provide an entry point for deeper interaction (effective communication). It moves away from a dry and formal approach to ensure effectiveness and goal achievement. Communication represents one of the main determinants of administrative efficiency and increased effectiveness, and the difference between work and In a manner characterized by love of work, job satisfaction, enthusiasm for work, and cooperation in order to achieve its goals.

Keywords:

- Communication methods
- Administrative contact
- University libraries
- Performance effectiveness
- Library staff

المقدمة:

رضاء المجتمع المستهدف بخدمات المكتبة هو الغاية القصوى لأية مكتبة وهذا الرضا لن يتحقق إلا من خلال إفادة هذا المجتمع إفادة فعلية، ولن تكون ثمة إفادة إلا من خلال تحديد الاحتياجات وتلبيتها وتبسيير الوصول إلى ما تطرحه من أوعية المعلومات.

ولن يتعرف على الاحتياجات وتحقيق الأهداف إلا من خلال الاتصال الفعال، ويتناول هذا البحث موضوع الاتصال من حيث معناه وعناصره وأنواعه وأساليبه ووسائله ومعوقاته بوصفه أحد العناصر الازمة في الإدارة الحديثة.

مشكلة البحث:

لم تعد الإدارة المكتبية اليوم مجرد أداء لأعمال إجرائية وتنظيمية فقط، بل أصبحت مركزاً تفاعلاً فيه كل عناصرها من طلاب وأعضاء هيئة تدريس وعاملين بها، بحيث أصبحت إدارة المكتبة هي الموجه لجميع النشاطات والتفاعلات في المجتمع الجامعي، لذا فإن الإدارة الجامعية ومن ضمنها الإدارة المكتبية بعملياتها المختلفة في مفهومها الإداري الحديث، تتم عن طريق العمل الإنساني الجماعي التعاوني التربوي، المنظم والعلمي الهدف، وبالتالي فإنها عملية اجتماعية تعاونية تربوية منظمة وهادفة.

فالمؤسسات اليوم ومن ضمنها المؤسسات التعليمية تعتمد في تحقيق أهدافها بفعالية على التفاعلات البشرية بين أفرادقوى العاملة بها، ورغم أننا نعيش حقبة من الزمن يؤدي فيها التقدم العلمي والفنى دوراً مهماً، من حيث إمكانية استبدال بعض المجهودات البشرية بوسائل آلية بحثاً عن الكفاية التي ترتبط بمتغيرات الوقت والجهد والتكلفة، إلا أن بعض المؤسسات لازالت تعتمد وتعول في تحقيق أهدافها على المجهودات البشرية، وبالتالي فهي تعتمد على الاتصالات بشكل كبير ويدعى عامل أساسى لتبادل المعلومات والأفكار، علمًا بأن الاتصال لا يقوم فقط على نقل المعلومات ولكن أيضًا على فهمها، فهو أداء رئيسية توفر للموارد البشرية فرص التفاعل مع بيئتهم المكتبية والتكيف معها، وفي غياب وسائل الاتصال تنتهي عملية التفاعل البشري من أساسها، ومن هنا جاءت أهمية هذه الدراسة.

حيث أن الاتصال يتمثل في توصيل المعلومات وتبادلها وتدفقها إلى جميع مستويات التنظيم الإداري لكي نضمن استمرار العمل ووحدة الجهد والرقابة على الاعمال للتأكد من إنجاز العمل بكفاءة في الوقت المحدد من أجل تحقيق الهدف، بحيث أن الإدارة تهدف إلى حسن استخدام الموارد البشرية والمالية لتحقيق أهدافها، لذلك أصبح موضوع الاتصال يحظى باهتمام كافة المدراء على المستويات المختلفة وخاصة أمناء المكتبات، حيث يسعى الجميع إلى إنجاز الاعمال والمهام من خلال القوى البشرية، مما يستلزم اجراء الاتصالات على كافة المستويات، وبهذا أصبح الاتصال ظاهرة تستدعي الدراسة والبحث في مجال المكتبات.

أهمية البحث:

الإدارة المكتبية تستهدف في المقام الأول تحقيق أقصى اشباع ممكن للرغبات وال حاجات البشرية إلى جانب تحقيق أهدافها الأخرى، ويتمثل تطور الإدارة المكتبية ضرورة يفرضها الازدراز الاحتياجات التحديث والتطوير في المجتمعات المعاصرة ومن ضمنها معرفة المدراء وسائر العاملين لأساليب ووسائل الاتصال التي ستمكنهم من التفاعل بشكل جيد بالمؤسسة.

حيث يمتد أثر الاتصالات الإدارية في المؤسسات الأكademie إلى أبعد من مجرد تبادل الأفكار والمعلومات وانسياب وتدفق البيانات، وهي أداة في يد القادة والمسؤولين لحسن استخدام المسؤولين، لتعزيز العلاقات بين العاملين على مختلف التخصصات، وهي مدخل للتفاعل العميق للاتصالات (الاتصال الفعال) وبعد عن الجانب الجاف وال الرسمي لكي نضمن الاتجاه نحو الفعالية وتحقيق الأهداف، فالاتصال يمثل أحدى المحددات الرئيسية لكفاية الإدارة وزيادة فعاليتها ويمكن أن يكون الفارق بين العمل بالصورة التي تسودها حب العمل والرضا الوظيفي والتحمّس للعمل والتعاون من أجل تحقيق أهدافه وبين ذلك العمل الذي يفقد هذا كله .. عليه فإن الحاجة إلى البحث الحالي تتبع من:

1- إن الاتصال بشكل عام في الإدارة الجامعية والإدارة المكتبية جزء من العملية التعليمية لم ينزل القدر الكافي من البحث والدراسة، لذلك نجد أن البحث في أساليب الاتصال المستخدمة داخل المكتبات الجامعية سيساعد على الكشف عن المسائد من أساليب الاتصال وبالتالي معرفة أكثرها شيوعاً واستخداماً.

2- ان معرفة العلاقة بين أساليب الاتصال، أسلوب الاتصال الشفهي، أسلوب الاتصال المكتوب، التي يستخدمها أمناء المكتبات، وبعض الخصائص المهنية لهؤلاء المدراء والعاملين فالقطاع تحمل المسؤولية-القيادة-الثبات الانفعالي-الموضوعية-الثقة بالنفس، الصوت والحديث، الاجتماعية، سيساعدهم على اختيار أسلوب الاتصال المناسب الذي يتوافق مع خصائصهم المهنية ووضع الضوابط والمعايير المناسبة لاختيار اخصائي المكتبات في الوظيفة المناسبة له مستقبلاً، وبالتالي زيادة نظم الاتصال داخل المكتبات الجامعية.

3- ان توفير المعلومات الكمية والنوعية، في المكتبات الجامعية وما يستخدمون من أساليب للاتصال وتتبادل المعلومات سيمكن المسؤولين في قطاع المكتبات من اختيار وضع أفضل البرامج من أجل رفع كفاءة الإدارة المكتبية

اهداف البحث:

يهدف البحث الحالي إلى التعرف على أساليب الاتصال المكتبي وعلاقته بأداء العاملين داخل المكتبات (عينة الدراسة) في المؤسسات الجامعية بمدينة البيضاء حيث أن المكتبات على اختلاف أنواعها من

المؤسسات الخدمية التي يلعب فيها الاتصال دوراً مهماً ويعول عليه في تحقيق أهدافها وتفعيل إنشطتها ومدى نجاحها في تسويق خدماتها للمجتمع المستهدف الذي تخدمه حيث أن أهم أساسيات النجاح في المؤسسة فاعلية ما تقدمه من خدمة لجمهورها وهذه الفاعلية تعتمد على جودة الاتصالات داخلها فعند حصول الفهم والتعاون المتبادل المبني على الاتصال الفعال فإن ذلك يعني خلق بيئة تفاعلية في المكتبة الجامعية، كما تهدف الدراسة الحالية إلى تعين وسائل الاتصال المستخدمة ومدى كفايتها، و كذلك الكشف عن أفضل وسائل الاتصال الفعالة (الداخلية والخارجية) ويتوقع لنتائج هذه الدراسة إفاده المكتبات والعاملين بهذا المجال بما له صله بالاتصال المكتبي لتعزيز النشاطات، وإن كثيراً من الصعوبات يمكن التغلب عليها وإزالتها من خلال الوقوف عليها والكشف على التحديات التي قد تعيق تطبيقها ومدى جاهزية المكتبات محل الدراسة لتطبيق أنواع الاتصال التي تسهم في نجاح وتحسين كفاءة العمليات داخل مؤسسات المعلومات للوصول إلى الغايات، ألا وهي توفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب وفي الشكل المناسب لمن هو بحاجة إليها لذلك بات من اللازم توجيه النظر إليه والاهتمام به.

تساؤلات البحث:

- ما مدى معرفة أمناء مكتبات جامعة عمر المختار بمفهوم الاتصال وأنواعه وتطبيقاته في البيئة المكتبية؟
- ما أساليب الاتصال التي يستخدمها أمناء المكتبات في الإدارات والاقسام المختلفة؟
- ما الخصائص المهنية للعاملين في المكتبات لتحقيق التوافق والانسجام في بيئة العمل؟
- ما العلاقة بين أساليب الاتصال التي يستخدمها العاملين والأداء وتحقيق الأهداف؟
- هل هناك علاقة طردية بين الاتصال الفعال والنجاح في تسويق الخدمات؟
- إلى أي مدى تتوافر الجاهزية الفنية والبشرية والإدارية لتطبيق الاتصال الفعال داخل مكتبات الجامعة؟
- ما التحديات والعوائق التي قد تحول دون تطبيق الاتصال الفعال في مكتبات الجامعة؟

حدود البحث:

- **الحدود الموضوعية:** تناولت الدراسة موضوع أساليب الاتصال المكتبي وعلاقته بالأداء المهني للعاملين في المكتبات بجامعة عمر المختار.
- **الحدود المكانية:** تركز هذه الدراسة على المكتبات بجامعة عمر المختار داخل حدود مدينة البيضاء.
- **الحدود الزمنية:** خلال الفترة من شهر يوليو وحتى شهر نوفمبر من العام 2025م.

منهج البحث وأدواته:

نظراً لطبيعة الدراسة تم الاستعانة، تم الاستعانة بالمنهج الوصفي التحليلي، لكونه أحد المناهج المناسبة لمثل هذه الموضوعات، حيث يقوم بدراسة الظاهرة موضوع الدراسة كما هي، ويسعى إلى تحديد المشكلة ومعرفة أسبابها وصياغة تسؤالاتها.

اعتمدت الدراسة في جمع المادة العلمية على الأدوات الآتية:

- **أدبيات الموضوع:** تمت الاستعانة بعدد من المصادر والمراجع التي تبحث في هذا الموضوع، والاطلاع عليها، ليتم تغطية الموضوع من جميع جوانبه النظرية.
- **المقابلة الشخصية:** تم إجراء عدد من المقابلات الشخصية المقننة مع أمناء المكتبات والعاملين بالمكتبات موضوع الدراسة، للحصول على البيانات والمعلومات والاحصائيات التي تلبي احتياجات الدراسة لتشخيص الواقع الفعلي لها.
- **الملاحظة والمشاهدة** لجمع أكبر قدر ممكن من البيانات والمعلومات.
- **الزيارات الميدانية** للمكتبات محل الدراسة.

مجتمع وعينة البحث:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع المكتبات الجامعية التابعة لجامعة عمر المختار والبالغ عددها سبع مكتبات موزعة على مختلف الكليات والتخصصات، وقد تمثل في مكتبات تتبع من حيث طبيعتها الأكademie بين كليات علمية، طبية، إنسانية، ونظراً لطبيعة أداة البحث المعتمدة (المقابلات الشخصية المقننة) ولأساليب تتعلق بإمكانية الوصول والتنسيق، تم اختيار هذه المكتبات لتكون عينة الدراسة.

جدول رقم (1) توزيع استمرارات العينة

البيان	الموزعة	المستلمة	الصالحة للتحليل	معدل الاستجابة
عدد الاستمرارات	100	93	88	%88

وقد تم اختيار هذه العينة بطريقة قصدية غير عشوائية، استناداً إلى معايير ترتبط بتوافر الهيكل الإداري، وتتنوع التخصصات، واستعداد الجهات المعنية للتعاون، مما يمكن من دراسة واقع أساليب الاتصال المكتبي وعلاقته بالأداء المهني للعاملين في المكتبات بجامعة عمر المختار.

مصطلحات البحث:

لعل من أبرز المصطلحات التي وردت في عنوان البحث وفيه ثناياها والتي تحتاج إلى تحديد مفهومها ما يلي:

1- أساليب الاتصال: يعرف كونتز (Konntz) الاتصال بأنه "إرسال وتحويل للمعلومات من المرسل إلى المستقبل مع ضرورة فهم المعلومات من قبل المستقبل".¹

2- المكتبة الجامعية: هي إحدى المؤسسات الثقافية التي تؤدي دوراً علمياً هاماً في مجال التعليم العالي على اعتبار أنها مؤسسة ثقافية وتنقifyية وتربوية وعلمية تعمل على خدمة مجتمع معين من الطلبة والأساتذة والباحثين المنتسبين إلى هذه الجامعة أو الكلية أو المعهد، بتزويدهم بالمعلومات التي يحتاجونها في دراستهم وأبحاثهم، من مصادر المعلومات بعد تنظيمها ومعالجتها فنياً تسهلاً للوصول إليها بالشكل المناسب.

وعرفت الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحسابات المكتبية الجامعية بأنها "مكتبة أو نظام من المكتبات تتشاءم وتدعنه وتديره جامعة لمقابلة الاحتياجات المعلوماتية للطلبة وهيئة التدريس كما تساند برامج التدريس والأبحاث والخدمات". (حسب الله، 2001، ص 231)

3- القوى العاملة: يمكن تعريف القوى العاملة بأنها ذلك النشاط المسؤول عن إدارة الموارد البشرية سواء كان منها ضمن قوة العمل للمنظمات أو القادرين على العمل ولم تتهيأ لهم فرص العمل في منظمة محددة. (Liebowitz. 2000)

والتعريف الإجرائي للبحث الحالي هم العاملون في المكتبات الجامعية بما في ذلك المتخصصين وغير المتخصصين في مجال المكتبات والمعلومات، وقد استخدم البحث بعض المسميات للدلالة على الفئة ومنها أمناء المكتبات أو أخصائي المكتبات أو المكتبيين أو العاملين بالمكتبات.

الدراسات السابقة:

اعتمدت الدراسة على مراجعة تحليلية شاملة للدراسات العربية والأجنبية المرتبطة بموضوع البحث، بما يسهم في استقراء التجارب السابقة وتحديد الاتجاهات الفكرية في هذا الإطار.

1- دراسة (عبد الغني حمامي: 1977)

"العلاقة بين أثر كفاءة الاتصالات على كفاءة الإنتاجية للعاملين" أطروحة دكتوراه غير منشورة بجامعة القاهرة، مصر.

هدفت هذه الدراسة إلى التتحقق من صدق الغرض القائل بأن هناك علاقة بين كفاءة الاتصال وكفاءة الإنتاجية في منظمة ما.

تكون مجتمع البحث من كافة العاملين بأربع شعب بإحدى شركات الزيوت بمدينة بغداد، وهم من تكونت منهم عينة البحث.

وقد اعتمد الباحث أسلوب الملاحظة المنظمة في جميع البيانات، حيث تم ملاحظة كل شعبة ثلاثة مرات ساعة في اليوم، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة ما يلي:

- 1- هناك علاقة قوية بين كفاءة نظام الاتصال وكفاءة الإنتاج، وقد لاحظ الباحث أن كفاءة الاتصال في المنشأة أقل تفاوتاً من كفاءة الإنتاجية كما أكد الباحث أن حدوث زيادة في كفاءة الاتصال يؤدي إلى زيادة وبدرجة أعلى في كفاءة الإنتاج، أي أن هناك علاقة طردية بين كفاءة الاتصال وزيادة الإنتاج.
- 2- هناك تأثير لعدد سنوات الخدمة داخل أو خارج الشعبة على كفاءة الإنتاج.
- 3- عدم وجود تأثير للمؤهل الدراسي على كفاءة الإنتاج، في حين يؤثر بشكل سلبي على الكفاءة الإنتاجية عوامل أخرى تقلل من تأثير المؤهل الدراسي.
- 4- أكدت الدراسة على أن وجود المراجعين قد يؤدي إلى التقليل من كفاءة الإنتاج بسبب اشغال الموظفين معهم.
- 5- هناك تأثير للهيكل الإداري على كفاءة الاتصال والعملية الإنتاجية لذلك، فقد أوصى الباحث بضرورة تكرار البحث في أكثر من شركة.
- 6- لا يوجد أي تأثير لعدد العاملين أو متوسط أعمارهم على نتائج البحث وبالتالي لا توجد علاقة بين متوسط عمر العاملين وعدهم وكفاءة الاتصال أو كفاءة العملية الإنتاجية.

2- دراسة جيمس م. سواثام (James M. Sotham: 1980)

"دراسة العلاقة بين قيم العمل ومناخ الاتصال والإشباع الوظيفي للعاملين بجامعة أوهايو" أطروحة دكتوراه بجامعة أوهايو (Ohio University)، بالولايات المتحدة الأمريكية.

"The relationship between work values, communication climate, and job satisfaction"

هدفت هذه الدراسة إلى معرفة ما إذا كان جو الاتصال وقيم العمل لشخص ما تمكنه من الوصول إلى الإشباع الوظيفي، ولذلك من خلال دراسة ميول شخص ما للبقاء في الوظيفة الحالية.

وقد تكونت عينة الدراسة من (387) من مدراء العقود المستثنين و (120) من المشرفين المصنفين الغير مستثنين العاملين بجامعة أوهايو (Ohio) ولبناء أدلة البحث فقد تم دمج ثلاثة مقاييس هي: مقاييس إيثك (Ethic: 1969) واستبيان دينيس (Dennis: 1975) ومقاييس ستتسون (Stinson: 1975).

وقد توصلت الدراسة إلى جملة من النتائج يمكن ذكر أهمها فيما يلي:

- 1- الاتصال المساند مرتبط بشكل كبير برغبة المدراء للبقاء في وظائفهم الحالية.
- 2- انسياقات المعلومات من أعلى إلى أسفل مرتبطة بشكل كبير برغبة المدراء والمشرفين للبقاء في وظائفهم الحالية.

- 3- ارتباط رغبة المشرفين للبقاء في عملهم ارتباطاً كبيراً بقيم العمل البروتستانتي التي تم قياسها بمقاييس إيثك (Ethic: 1969).
- 4- المشرفين لديهم قيم عمل أكثر-حسب مقياس إيثك (Ethic: 1969) لقيم العمل البروتستانتي - من المدراء.
- 5- المدراء الذكور لديهم قيم عمل أكثر-حسب مقياس إيثك (Ethic: 1969) لقيم العمل البروتستانتي - من المدراء الإناث.
- 6- المدراء الذكور أقدر من الإناث في التأثير على الاتصال ونقل المعلومات من أعلى إلى أسفل.
- 7- المدراء الإناث أدركوا أن لديهم علاقات اتصال أفضل من مرؤوسيهم من المدراء الذكور.
- 8- المدراء أكثر إدراكاً من المشرفين لانسياب المعلومات من أسفل إلى أعلى.

مفهوم الاتصال: Communication

تعددت تعريفات الاتصال بتنوع المجالات الموضوعية التي تتناوله، وليس ثمة تعريف محدد متطرق عليه وفيما يلي تناول للدلالة اللغوية وطرح للدلالة الاصطلاحية لهذه المفردة.

1- الدلالة اللغوية: ورد في لسان العرب لابن منظور، قولَ العَرَبِ وَصَلَّتُ الشَّيْءَ بِالشَّيْءِ وَصَلَّ وَصَلَةً خلاف الفصل، وقولهم اتَّصلَ الشَّيْءَ بِالشَّيْءِ، أي وُصلَ وَلَمْ يَنْقُطْ وَوُصُولُ الشَّيْءِ إِلَى الشَّيْءِ وُصُولًا وَتَوَصَّلَ إِلَيْهِ انتهَى إِلَيْهِ وَبِلَغَهُ. (ابن منظور، 2000)

أما في اللغة الإنجليزية فقد وردت كلمة "Communication" مشتقة من الأصل اللاتيني "Commuins" ومعناها عام أو شائع أو مألف وتعني المعلومة المرسلة، الرسالة الشفوية أو الكتابية، شبكة الطرق وشبكة الاتصالات كما تعنى تبادل الأفكار والمعلومات عن طريق الكلام أو الكتابة أو الرموز. (عليان، الطوباس، 2005 ص 27)

2- الدلالة الاصطلاحية: يعرف المتخصصون في هذا المجال عملية الاتصال تعريفات عدّة:

ويعرفه الطنوبى: (طنوبى، 2001. ص16) "أنه عبارة عن مجموعة العمليات التي تتم بغرض انتقال المعلومات بين اثنين أو أكثر تمهيداً لتبادل الآراء وشرح وجهات النظر بين الأشخاص بغرض التقاهم المتبادل نحو تحقيق الأهداف "

وعرفت الجمعية الأمريكية للإدارة (بعيرة، 1988، ص377) الاتصال بأنه "نوع من السلوك ينتج عن تبادل معنى ما". وهكذا فإن عملية الاتصال لا تتم بين شخصين فقط بل قد تتعداها لتشمل مجموعة من الأشخاص يتصلون بعضهم في الوقت نفسه، لأن يتصل مجموعة من الأشخاص بشخص واحد أو العكس ومع وجوب مراعاة مصادر التشويش التي تؤثر على وضوح المعاني المقصودة.

وعليه فإن الاتصال _ سواء كان مشافهة أو كتابة، لفظياً أو غير لفظي _ عبارة عن عملية يتم من خلالها انتقال المعلومات والمعاني والأفكار من المرسل إلى المستقبل (أفراد وجماعات) على نحو يحقق المستهدف من الرسالة. وهو يمثل أهمية كبيرة في أية مؤسسة بوصفه أداة تعين على الفهم المشترك ومن ثم الوصول إلى الأهداف وتحقيق الغايات. وبما أن المكتبة تسودها علاقات رسمية وغير رسمية، فإنها أحوج ما تكون إلى تحسين عملية الاتصال بداخلها لتمكن من إحداث التفاعل المناسب بين أقسامها من خلال وضوح الاتصالات في جميع الاتجاهات.

عناصر الاتصال: تتمثل عناصر الاتصال في:

- 1- المرسل: وهو من تنشأ عنه الرسالة المراد بثها.
- 2- الرسالة: وهي ما يراد إرساله أو بثه ليصل إلى المستهدف به.
- 3- قناة الاتصال: وهي الوسيلة التي تنتقل عبرها الرسالة لتصل إلى المرسل إليه.
- 4- المستقبل: وهو متلقى الرسالة أو الطرف المطلوب أن تصل إليه الرسالة. فالاتصال بحكم تعريفه يستلزم اشتراك المرسل إليه في الفكرة المقصدودة بكمال أبعادها فإذا لم يتأثر المرسل إليه بهذه الفكرة (موضوع الاتصال) ولم تصل إلى فهمه فلا يتحقق الاتصال ولا يكتمل. والمرسل إليه أو المستقبل قد يكون (الجمهور الداخلي أو الخارجي) الذين تصل إليهم الرسالة.
- 5- النتيجة: هي الهدف من عملية الاتصال. (ناجي، 2002)

أنواع الاتصال:

من الصعب الفصل بين أنواع الاتصال المختلفة، بسبب تشابكها واندماجها بدرجة كبيرة ولكن يمكن فصلها نظرياً من خلال النظر إليها من حيث:

1- الاتجاه.

2- درجة التفاعل.

3- البعدين التنظيمي والشخصي.

1- من حيث الاتجاه: هناك أربعة اتجاهات أساسية لعملية الاتصال هي:

أ. الاتصال الهابط: "Downward communication"

يتضمن هذا النوع من الاتصال التعليمات التي تحدد السياسات والإجراءات والأفكار والتوجيهات من الرؤساء إلى المرؤوسين في شكل قرارات إدارية أو أوامر أو توجيهات لذلك فإن هذا الاتجاه بمثابة العمود

الفرقى الذى يربط بين جميع المستويات الإدارية في التنظيم الواحد الذى بدونه لا تقوم لهذا التنظيم قائمة (شلبي، 2001)

و هذا الاتجاه من الاتصال يكون داخل المكتبة من المدير إلى أمناء الأقسام أو إلى سائر العاملين بالمكتبة وهو يعكس إلى حد ما صفات المدير إذا ما اتصف بالعنف أو التعسف. وهذا النوع من الاتصال ضروري لشرح أهداف المؤسسة والبيانات والإجراءات وما إلى ذلك إلى الجمهور الداخلي وبدونه قد تعجز المؤسسة عن أداء وظيفتها على النحو اللازم.

"Upward Communication" . الاتصال الصاعد:

ج - الاتصال الأفقي: "Horizontal Communication"

هو الذي يحدث بين الأفراد والجماعات في المستوى التنظيمي الواحد أي بين الوحدات الإدارية المتساوية في موقعها من الهيكل التنظيمي (المعاز، 2002) مثل الاتصالات التي تحدث بين أمناء الأقسام داخل المكتبة والعاملين في القسم الواحد أو الاتصالات التي تحدث بين أعضاء الإدارة. ويهدف هذا النوع من الاتصال إلى التعاون والتسيير وحل المشكلات وتبادل المعلومات والخبرات بين الزملاء من المستوى الإداري نفسه وغالباً ما يكون شفوياً وبطريقة مباشرة بدون أية تعقيدات إدارية ويتم من خلال اللقاءات والزيارات والاجتماعات أثناء العمل.

د - الاتصال القطري أو المحوري: "Central Communication"

يحدث هذا النوع من الاتصال في الغالبية بين شخصين لا ينتميان إلى نفس المستوى الإداري ولا يتبع كل منهما الآخر بشكل مباشر ولكنهما يتبادلان الاتصال في حدود ضيقية، غالباً ما تكون لأغراض تنظيمية بحثه، ويقع هذا النوع من الاتصال في المكتبة بين الموظفين والعاملين الآخرين بالمكتبة من عمال النظافة .. الخ

2- من حيث التفاعل: وهنا يمكن أن يميز بين أنواع أربعة:

- أ.** الاتصال المباشر.
ب. الاتصال غير المباشر.

ج. الاتصال في اتجاه واحد. د. الاتصال في اتجاهين (منصور، 2000)

A. الاتصال المباشر:

ويتم هذا النوع من الاتصال بين المرسل والمستقبل وجهاً لوجه وتكون وسليته الألفاظ الشفهية (الحديث المباشر) ويتميز بدرجة عالية من التفاعل والتواصل حيث يعطي صورة واضحة عن الفعل ورد الفعل ومن ثم قوة التأثير، ولذا فهو أكثر فعالية عندما يكون الهدف هو التأثير القوى في الشخص الآخر من خلال الاقتناع بفكرة أو تغيير اتجاه معين أو تكوين رأى ومن أمثلتها المقابلات والاجتماعات والندوات وغيرها من وسائل الاتصال.

B. الاتصال غير المباشر:

ويختلف عن سابقه في أنه لا ينطوي على تفاعل مباشر بين الأفراد القائمين بعملية الاتصال من هذا النوع ومن أهم وسائله القرارات المكتوبة والإعلانات والمجلات الحائطية. الخ.

C. الاتصال في اتجاه واحد:

يطلق على هذا النوع من الاتصال (الاتصال الناقص)؛ لأنه لا يسمح بالتفاعل بين طرفي عملية الاتصال حيث يتم دون رد فعل من المستقبل توضح مدى فهمه لمضمون رسالة المرسل وغالباً ما يكون هذا النوع من الاتصال في المؤسسات التي يحكمها تسلسل هرمي صارم للسلطة.

D. الاتصال في اتجاهين:

ويطلق عليه الاتصال الكامل لكونه يسمح بالتفاعل بين طرفي عملية الاتصال وتتاح فيه الفرصة للمناقشة والتفاعل والتعبير عن الرأي بالأخذ والعطاء. غالباً ما يوجد هذا النوع من الاتصال في المؤسسات التي لا تتبع مركبة شديدة في تنظيمها الإداري.

3- من حيث البعدين التنظيمي والشخصي: يتبيّن أن عملية الاتصال تتخذ شكلين هما: (غاري، عطيه، 1991)

A. الاتصال الرسمي:

يحدث هذا الاتصال تبعاً للطرق الرسمية ومن خلال العلاقات التي تحكمها اللوائح والقوانين والهيئات التنظيمية فكل مدير بحاجه إلى نقل أوامره وتعليماته وتوجيهاته إلى مرؤوسه وكذلك فإن كل موظف بحاجه إلى إجراء اتصالات لرفع تقاريره إلى رؤسائه كالاجتماعات والتقارير والخطابات الرسمية والقرارات المكتوبة.

بـ. الاتصال غير الرسمي: Informal Communication

وهي الاتصالات التي تجري بشكل غير رسمي بين الموظفين داخل المؤسسة حينما تدور الأحاديث عن مشاكلهم أو ظروف حياتهم بعيداً عن جو العمل وقيوده. وتحكم هذه الاتصالات العلاقات الشخصية كعلاقات الصداقة والزمالة وغيرها والاتصالات غير الرسمية موجودة في كل مؤسسة وهي نتاج طبيعي للعلاقات غير الرسمية التي تكون بين الموظفين الذين لا يوجد علاقات رسمية بينهم.

أساليب الاتصال:

يعرف كشروع الاتصال بأنه عملية مستمرة، تتضمن قيام أحد الأطراف بتحويل أفكار معلومات معينة إلى رسالة شفهية، أو مكتوبة، تنقل من خلال وسيلة اتصال إلى الطرف الآخر.

ويعرف هرنك وفست (**Harnach and Fast**) الاتصال بأنه عملية تفاعل تتم بين الناس من أجل الاندماج سواء كان ذلك بين أفراد المجموعة الواحدة أو عبر مجموعات متعددة .

كما حاول مصطفى تعريف الاتصال، حيث يعرف الاتصالات الشفهية بقوله هي الاتصال المباشر ما بين المرسل والمستقبل، أما وجهاً لوجه، أو خلال الاجتماعات، أو خطاب أمام الجمهور أما الاتصالات المكتوبة فيعرفها بقوله تميز هذه الطريقة بأنها مسجلة ومدونة ويمكن استخدامها كوسيلة أدلة قانونية .

والتعريف الإجرائي لأساليب الاتصال في البحث الحالي هو: مفهوم يطلق على جميع الوسائل التي يستخدمها أمناء المكتبات في نقل وتبادل المعلومات والقرارات مع سائر العاملين بالمكتبة والتي يمكن وصفها وقياسها كما بواسطة استجابات أفراد عينة البحث (أمناء وعاملين) على فقرات الاستبيان المعتمد في كتابة هذا البحث.

يوجد أكثر من أسلوب يمكن استخدامه لتسهيل عملية الاتصال داخل المكتبة وبشكل عام يمكن توضيح أسلوبين للاتصال وكل منهما وسائل مختلفة في نقل المعلومات.

أـ. الاتصال غير المكتوب: Nonwritten communication

يعد أسلوب الاتصال غير المكتوب من أقسى أساليب الاتصال ويتمثل في تبادل الآراء والمعلومات ونقل التوجيهات والرسائل الإدارية من خلال الألفاظ غير المكتوبة ويكثر استخدامه في الموضوعات التي تحتاج إلى شرح أو تفسير بشكل فوري وسريع حيث يمكن الإجابة عن التساؤلات المطروحة ومناقشة الإجابات في الوقت نفسه كما يساعد هذا الأسلوب في سرعة الاتصال وينمى العلاقة الطيبة بين الإدارة والعاملين وبينهم وبين الجمهور الخارجي ويدعم مفهوم العلاقات الإنسانية وينمى العلاقات الاجتماعية بين زملاء العمل. وقد يعاب على هذا الأسلوب أنه يعرض المعلومات المراد نقلها وتبادلها بين طرفين

الاتصال للتحريف أو سوء الفهم إذا كان المستقبل لا يصغي إلى المرسل بشكل جيد. فضلاً عن عدم إمكانية توافرها لمستقبل الرسالة دائمًا كما هو الحال في الاتصال المكتوب.

وباستقراء واقع المكتبات بجامعة عمر المختار أنظر الجدول(2) عن نوع الاتصال المعتمل به في كل المكتبات، تبين ما يلي:

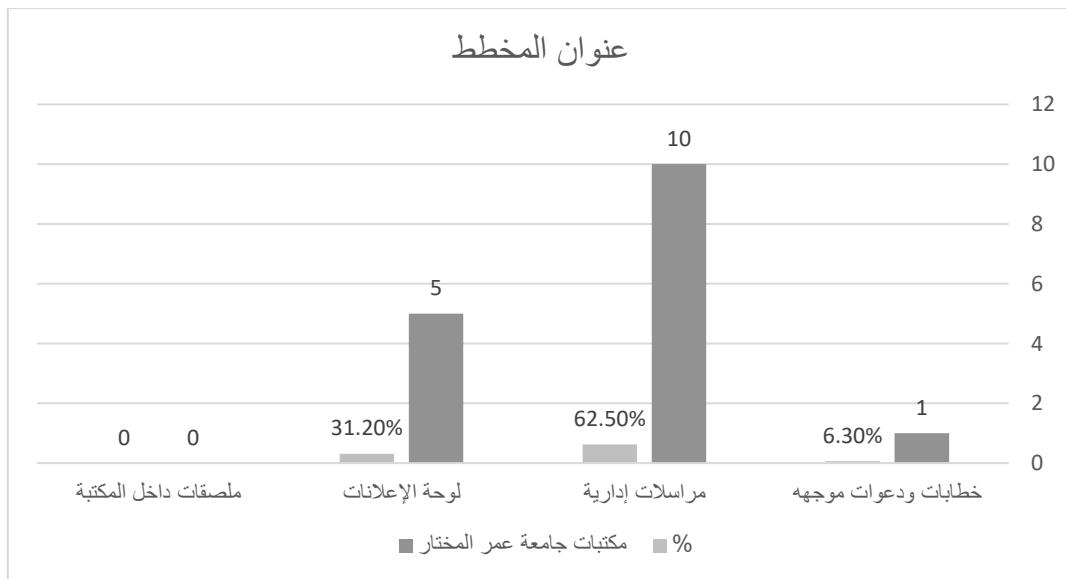
جدول (2) نوع الاتصال غير المكتوب المستخدم ونسبة الاستخدام

%	مكتبات جامعة عمر المختار	الاتصال غير المكتوب
% 43.8	7	زيارة الأقسام ومناقشة العاملين بها
% 56.2	9	الدعوة إلى الاجتماع
.	.	ندوة خاصة
.	.	محاضرات
.	.	مقابلات
% 100	16	المجموع

من الجدول السابق أن أكثر أساليب الاتصال المستخدمة في المكتبات هو أسلوب الدعوة إلى الاجتماع، يلي ذلك زيارة الأقسام ومناقشة العاملين بها، أما أسلوب المقابلة فيتوافر في بعض المكتبات دون غيرها وقد أفاد البعض في أي من المكتبات بأن المقابلات تكاد تكون يومياً للتعبير عن التواصل ما بين إدارة المكتبة وموظفيها وأحياناً يكون التواصل الإداري عن طريق الإشراف والتوجيه إلى جانب الاجتماعات الدورية وزيارة الأقسام وذلك عن طريق أمين المكتبة ورؤساء الأقسام الذين يقومون بهذا الدور.

جدول(3) نوع الاتصال المكتوب المستخدم ونسبة الاستخدام

%	مكتبات جامعة عمر المختار	الاتصال المكتوب
% 6.3	1	خطابات ودعوات موجهة
% 62.5	10	مراسلات إدارية
% 31.2	5	لوحة الإعلانات
.	.	ملصقات داخل المكتبة
% 100	16	المجموع



شكل (1) نوع الاتصال المكتوب المستخدم بمكتبات جامعة عمر المختار

وبالنظر في الجدول السابق يتبين تقارب النسب في نوعية الاتصال المكتوب المستخدم بالمكتبات محل الدراسة والمتمثلة في نوعين من هذا الاتصال وهي المراسلات الإدارية والخطابات والدعوات الموجهة المكتوبة، على أن استخدام لوحة الإعلانات قد زادت نسبتها في المكتبات جامعة عمر المختار فيما تفردت الأخيرة في استخدام الملصقات داخل المكتبة وهذا يشير إلى أن ما يدور داخل المكتبة من اتصال مباشر أو غير مباشر يحمل طابع التعليمات والقرارات للقيام بالأعمال المنوطة بهم. وهذا الدور لا يقتصر على الأعمال الروتينية في المكتبة بل هدفها أعمق من ذلك بكثير فهذه الرسائل الإدارية قد تتعلق برسائل تنفيذية وتطبيطية يتم على ضوئها الأداء. ويتحقق أسلوب الاتصال غير المكتوب بوسائل أهمها:

1- الاجتماعات: Meetings

يعرف الاجتماع بأنه "عبارة عن اشتراك عدد كبير نسبياً من الأفراد في لقاء لتحقيق هدف أو أهداف معينة". (كشك، 1985، ص69) والاجتماعات تعد أقدم أساليب الاتصال الشفهية المستخدمة في نطاق الإدارة، وهي عبارة عن اشتراك جميع موظفي المكتبة في لقاء مع إدارة المكتبة لمناقشة موضوعات معينة بقصد معرفة وجهات النظر المختلفة أو عند طرح سياسة جديدة أو نظام جديد، أو استخدامها أسلوباً لدعم مفهوم العلاقات الإنسانية وتنمية العلاقة الطيبة بين الإدارة و العاملين. (المعاز ، 2002)

وتتفاوت أهداف هذه الاجتماعات تبعاً للمستوى الإداري الخاص بها فالاجتماعات التي تعقد على مستوى الإدارات تختلف أهدافها عن الاجتماعات التي تعقد على مستوى مديرى الأقسام الفرعية عنها التي تحدث على مستوى جميع موظفي المكتبة وفروعها المختلفة.

وتعتبر الاجتماعات من الوسائل التي تحتاج إلى إعداد مسبق لكي يتم الاستفادة منها في نقل المعلومات وتبادلها بحيث يكون هناك جدول لأعمال يمكن مناقشته وكذلك تحديد موعد مسبق لزمان

ومكان الاجتماع واطلاع العاملين على الأمور التي سترى مناقشتها في الاجتماع مع عدم المبالغة في مناقشة موضوع ما أو سيطرة فرد واحد على الاجتماع.

ولابد أن تتسم هذه الاجتماعات بطابع الود واحترام الآراء ووجهات النظر لأن ذلك له أثر كبير في خلق التفاهم والانسجام داخل المكتبة بين الإدارة والجمهور الداخلي، وعليه فهي من الوسائل المهمة في تيسير شؤون العمل داخل المكتبة لكونها تسمح بالنقاش وال الحوار المباشر بين الجمهور الداخلي والإدارة ومن الممكن أن تكون الاجتماعات بغرض التعارف بين العاملين الجدد في المكتبة لخلق جو من الألفة بينهم وبين زملائهم القدماء في العمل.

2-المحاضرات والندوات : **Symposiums and Lectures**

وهي عبارة عن مناقشة مستفيضة عادةً لجوانب مختلفة لموضوع ما من قبل متخصصين فيه وطرح لوجهات النظر حوله. (غباري، عطية، 1991) والمحاضرات وسيلة اتصال لفظية لنقل قدر كبير من المعلومات لأعداد كبيرة من البشر وفيها يقوم شخص واحد بالتحدث عن موضوع محدد ولا يسمح لمشاركة الجمهور في المحاضرة إلا إذا سمح المحاضر بذلك أما الندوة فيتم التفاعل فيها بين المتخصصين المشاركين والجمهور حول موضوع معين كما أنّ المرسل في الندوة يكون أكثر من شخص. (حجاب، 1995) وعليه تعد الندوات والمحاضرات التي تعقدتها المكتبة من الوسائل التي تتيح التفاعل المباشر من خلال مناقشة العديد من الآراء والأفكار التي تسهم في تحسين مستوى أداء الأعمال داخل المكتبة.

وليس للمحاضرات التي تنظم بالمكتبة قيمة فكرية فقط بالنسبة للجمهور، بل هي ذات قيمة دعائية تحقق أغراض العلاقات العامة. فحينما يعلن عن عنوان المحاضرة ومكانها واسم المحاضر الذي سيقيها فإنما هي دعوة مباشرة للتوجه إلى مكان الحدث وقد يصاحب ذلك أيضاً معرض كتب متصلة بموضوع المحاضرة وخاصة إذا كانت المحاضرة داخل المكتبة.

أما إذا كانت المحاضرات خارج المكتبة فإنه من المفضل طبع قوائم بأسماء الكتب الموجودة بالمكتبة المتصلة بموضوع المحاضرة وتوزع على الجمهور أثناء المحاضرة أو بعدها، لأن هذا سيخلق اهتماماً بالموضوع المثار وبالمكتبة وما بها من كتب (عمر، 1970).

ولضمان نجاح المحاضرات والندوات وحتى يصبح لها دور إيجابي فهناك عمليات تحفيزية تسبقها كتحديد المكان والزمان والمحاضر حيث ينبغي ألا يقل عدد الجمهور عن الحد الذي يرضي كبراء المحاضر ولا يزيد عن الحد الذي لا يستوعبهن المكان فتشيع الفوضى والارتباك ويحدث أثر عكسي يؤثر على الصورة الذهنية للحاضرين.

وبعد اختيار المحاضر الذي تتوافر فيه القدرة على جذب انتباه الجمهور وإثارة اهتمامهم بالموضوع وتميز أسلوبه بالوضوح والبساطة والتسلسل في عرض الأفكار ووضوح الصوت لجميع الحضور ينبغي بعدها تحديد الموعد الذي ستلقى فيه المحاضرة والمكان المناسب الذي يسمح باستيعاب عدد كبير من الجمهور سواء كان ذلك داخل المكتبة أو خارجها.

ولتعرف على واقع الندوات والمحاضرات في المكتبات يوضح الجدول الآتي ما جاء عن النسب عن الإجابات.

جدول رقم (4) الندوات والمحاضرات بمكتبات جامعة عمر المختار

النحوات والمحاضرات	المجموع	مكتبات جامعة عمر المختار	%
نعم	13	13	% 81.3
لا	3	3	% 18.7
المجموع			% 100

ويستعان من الجدول أن المكتبات بجامعة أقل تطبيقاً لهذه الوسيلة حيث لا تشارك على نحو مرضٍ في إقامة هذه الندوات والمحاضرات بالرغم من أن ذلك من صميم عمل المكتبين لأن أخصائي المكتبات والمعلومات أكثر دراية بطبيعة الموضوعات التي تحتاج إلى مناقشة مع جمهور المستفيدين وهو أكثر الأشخاص علمًا بخدمات المكتبة وأوجه نشاطها ويستطيع إبرازها في مثل هذه المحاضرات والندوات وممكن أن يقوم هو نفسه بإعداد وإلقاء محاضرات حول كيفية استخدام المكتبة وأن يعرف الجمهور بأقسامها وخدماتها.

وبناءً على ما سبق فإن نسبة المشاركة لا تزيد عن 81.3 % حيث يرى العاملون أنه يجب أن يستغل الوقت المستنفد في المشاركة في تنظيم المكتبة وليس المشاركة بتنظيم المحاضرات من وجهة نظرهم وافاد هؤلاء أن ثمة فائدة تجني من وراء هذه المحاضرات أقلها تقليل حجم الوقت المستنفد في الإرشاد والتوجيه والتعریف بخدمات المكتبة. فضلاً عن أن المحاضرات لا تتم يومياً.

على أن الحال في المكتبات بجامعة عمر المختار أفضل بكثير من غيرها حيث بلغت نسبة المشاركة (13) موظف يؤكد دور المكتبة كمؤسسة اجتماعية تتيح الفرصة أمام العاملين للمشاركة والتواصل وتدعم الصلات الشخصية وتوطيد الاتصالات من خلال هذه المحاضرات.

أما توقيت هذه الندوات والمحاضرات فقد أجاب العاملين بالمكتبات الجامعية بأنها لا تقام أثناء العمل وتعقد وفق حدث معين.

بينما المحاضرات والندوات في المكتبات لا تقام أثناء الدوام الرسمي وقد اتفقت إجابات العاملين في مكتبات جامعة عمر المختار وبنسبة (81.3 %) على أن المحاضرات والندوات تجرى وفق أحداث

معينة، بينما إجابات بعض العاملين أجمعت على أن المحاضرات والندوات تعقد وفق حدث معين وتلك دلالة على مشاركة هذه المكتبات بدور فاعل في الأحداث والفاعليات وهو دور اجتماعي وثقافي...الخ.

وسؤال العاملين عن المكان المفضل لعقد الندوات والمحاضرات تبين ما يلى:

جدول رقم (5) رغبة العاملين في أماكن تنظيم الندوات والمحاضرات

المكان المفضل	مكتبات جامعة عمر المختار	%
داخل المكتبة	67	% 76.1
خارج المكتبة	21	% 23.9
المجموع	88	% 100

ومنه يتبيّن أن رغبات العاملين في كلا المكتبات تتجه نحو إقامة المحاضرات والندوات داخل المكتبة وهو أمر يزيد من تقوية أواصر الود والصداقة وخلق علاقات ثقافية طيبة بين الجمهور الداخلي وبين جمهور المكتبة نفسها وفي هذا تحقيق مباشر لجوهر العملية الاتصالية.

- ويتم الإعلان عن المحاضرات والندوات في المكتبات موضوع الدراسة من خلال:

- الإعلان في لوحات الإعلانات بالمكتبة وهذا يدل على أهمية وجود لوحة الإعلانات داخل المكتبة.
 - خطابات ودعوات موجهة.
 - ملصقات تدل على الندوة والمحاضرة وذلك بجميع أركان المكتبة.

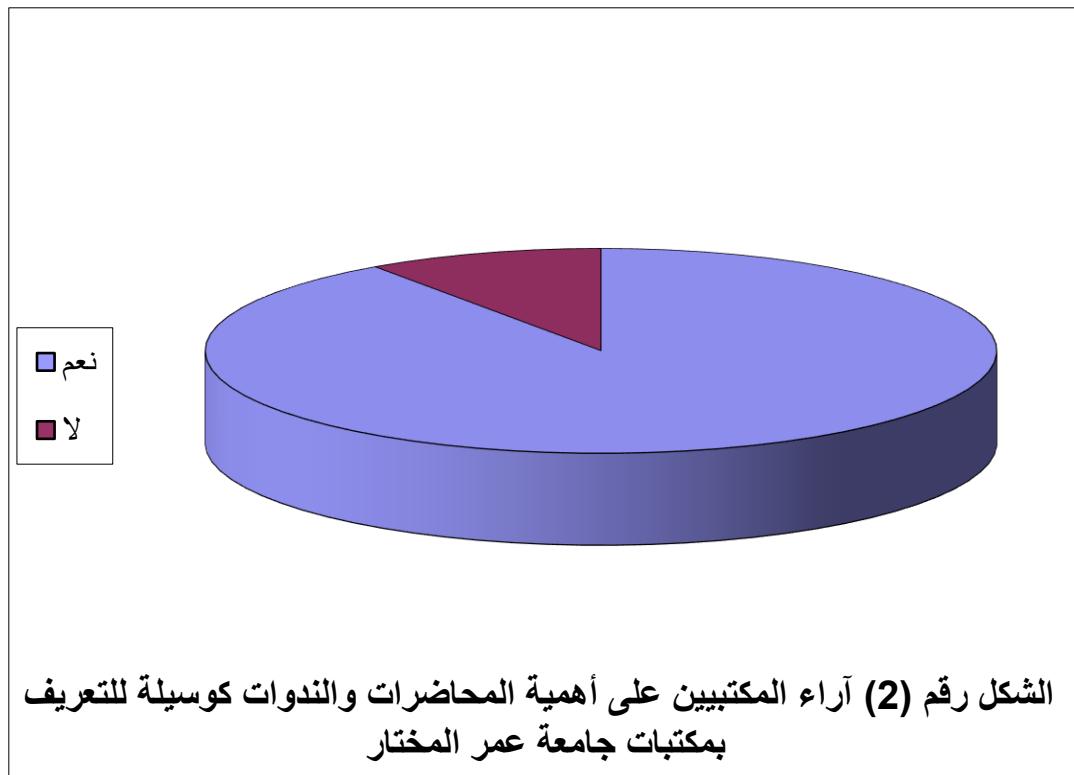
وقد رتب هنا بحسب الاستخدام الفعلي لها.

ومهما كانت الوسائل التي يعلن فيها عن المحاضرات والندوات فلن يحرص المستفيد على الحضور إلا إذا كانت هناك مبررات لذلك ومن أهم هذه المبررات من وجهة نظر أمناء المكتبات والعاملين فيها

- الموضوعات المناقشة تدخل في نطاق اهتمامهم.
 - لمزيد من التعرف على المكتبة وأوجه نشاطها.
 - لأن مثل هذه اللقاءات تفتح مجالاً للحوار والمناقشة والتعبير عن الرأي.

وبناءً على ذلك تبرز أهمية التعرف على ميول القراء واحتياجاتهم لإمكانية تنظيم لقاءات فكرية تدخل في نطاق اهتماماتهم وتزيد منوعي القراء بالمكتبة ويتعرفون على خدماتها و سياستها فضلاً عن اكتساب القراء مهارات النقاش والحوار والتعبير عن الآراء بدقة ووضوح واحترام أفكار وأراء الآخرين وممارسة النقد البناء. ومن خلال هذه الندوات والمحاضرات يحصل القراء على أفكار ورؤى المتعارضة والمتنوعة والثريّة في الموضوع المطروح.

وقد كشفت الإجابات وبإجماع كبير في المكتبيين على أن المحاضرات والندوات وسيلة جيدة وناجحة للتعریف بالمكتبة لما تخلقه من علاقات تفاعل بين الحاضرين والمحاضرين وكذلك بينهم جميعاً وبين المكتبة.



3. المقابلات: Interviews

تعد المقابلات من وسائل الاتصال المهمة التي لا غنى لإدارة المكتبة عنها. وتعرف المقابلة بأنها: تفاعل يتم بين فردين في موقف بحيث يحاول واحد منهما أن يستثير بعض المعلومات أو التغيرات لدى الآخر التي تدور حول خبراته وأرائه ومعتقداته (كشك، 1985) مع مراعاة أن المقابلة قد تتم بين المدير وأحد العاملين بالمكتبة أو أكثر لمناقشة مشكلة معينة أو الاستفسار عن أمر ما. غالباً ما تكون المقابلات التي يجريها المدير مع العاملين غير مقتنة؛ لأنها لا تُعقد بصفة دورية بل تنشأ عند الحاجة إلى مناقشة بعض القضايا والمشكلات المتعلقة بسير العمل داخل المكتبة.

ولكي تكون المقابلة محققة للغاية يلزم أن تكون مرتبة فلا تتم بطريقة عرضية بل يجب تهيئه الظروف التي تساعده على إنجاحها كوسيلة اتصال على أن يراعى فيها الآتي:

- ضرورة تحديد موعدها سلفاً وقيامها في الموعد المحدد والحرص على عدم تأخر موعدها؛ حتى لا يتولد الشعور بالملل بأن الشخص الآخر ليس راغباً في المقابلة.
- تهيئه الظروف المادية والمعنوية التي تساعده على نجاحها.
- التفرغ التام للمقابلة وتجنب الانشغال بأعمال أو ممارسة نشاط آخر.

- ضرورة الإنصات والانتباه لما يقال وتجنب المقاطعة أثناء الحديث وأشعار المقابلة بحسن الاستماع من قبل الحاضرين؛ وذلك بسردهم للنقاط المهمة التي جاءت في حديثه، وبدء الجهات المسئولة في اتخاذ الإجراءات المتعلقة بموضوع المقابلة والتي تطمئن المحاضر إلى الاهتمام بموضوعه (درويش، تكلا، 1974)

4 - المؤتمرات: Conferences

"عبارة عن مناقشة وتبادل فكري بين أعضاء المؤتمر حول قضية مثارة، أو موضوع مشكلة، أو ظاهرة" (حجاب، 1995، ص195). فالمؤتمرات وسيلة من وسائل الاتصال التي تهيء الفرصة لمجموعة الأعضاء للتبدل الفكري فيما بينهم واكتسابهم أنماط جديدة من السلوك يتعلمونها من الغير وتتمى لديهم القدرة على إدارة المناقشات وإثارة الآخرين نحو فاعلية المناقشة وتحليل وجهات النظر المتعارضة إلا أن هذا كله يتوقف على جدية المشتركين في المؤتمر وعدم اقتصاره على مديرى المكتبات فقط بل يفترض إعطاء الفرصة للعاملين في المكتبة لحضور هذه المؤتمرات وتشجيعهم على المشاركة في مثل هذه الأنشطة وحثهم على كتابة البحوث والتقارير والدراسات المناسبة لنقديمهما في مثل هذه الفعاليات كما يجب الإعداد السليم للمؤتمر والإدارة الجيدة له مع مراعاة تناوله موضوعات عامة ولكنها ترتبط بمشكلات العمل الفعلية. (المعاز، 2002)

على ذلك يعتبر المؤتمر فرصة عظيمة للدعائية للمكتبة لأنه يضم عدداً كبيراً من الأفراد والشخصيات المهمة في المجتمع التي تحقق جدية المناقشة فضلاً عن رفع الروح المعنوية بين المكتبيين لإشعارهم بأهميّتهم في المجتمع فيزيد إنتاجيتهم وقدرتهم على العطاء.

5- المعارض: Exhibitions

المعرض وسيلة لعرض فكرة والتعبير عنها. وقد يكون ذلك عن طريق صور فوتوغرافية أو فنون تشكيلية أو قطع فنية أو مقتنيات من الكتب وغيرها وللمعرض أهداف محددة لن تتحقق إلا بترتيب الأجسام المعروضة ترتيباً معبراً عن الهدف وفق تخطيط يتاسب مع مكان المعرض ونوع المعروضات وبالشكل الذي ييسر للزائرين رؤية كل ما فيه. (حجاب، 1995)

وتؤدى المعارض دوراً هاماً في التعريف بالمكتبة وأنشطتها وتسمح للزائرين التجول بين أقسامها دون الاقتصر على حدود المعرض فقط.

وباستقرار الوضع في المكتبات بجامعة عمر المختار أتضح أنها أقل نشاطاً على الساحة المحلية في إقامة المعارض بينما كانت بنشاط قليل جداً وأن كانت تشتهر باستمرار مع المؤسسات التي تتبعها المكتبة أو مع مؤسسات أخرى مثل المعرض الدولي للكتاب بطرابلس.

ولقد أبدت إجابات أمناء المكتبات ما جاء عن إجابات العاملين بها من المكتبات حيث أشارت ما نسبته (100%) من الإجابات عن المكتبات بجامعة عمر المختار عن إقامة هذه المكتبة معارض لجمهورها في خارج المكتبات لجامعة عمر المختار، حيث أسهمت في المعارض الخارجية فقط وهذا أمر يستوجب إعادة النظر فيه بوصف المعارض الداخلية وسيلة جذب للتعریف بالمكتبة.

أما فيما يخص نوعية المعارض التي يرغبها جمهور المكتبيين فيوضحه الجدول أدناه.

جدول رقم (6) أنواع المعارض المرغوب إقامتها داخل المكتبات

من وجهة نظر العاملين مرتبة تنازلياً

%	مكتبات جامعة عمر المختار	أنواع المعارض
% 46.6	41	معارض كتب
% 29.5	26	معارض صور
% 23.9	21	معارض تحف وقطع فنية
%100	88	المجموع

ومن الجدول يستان أن معارض الكتب المرغوبة أكثر من غيرها، وكانت نسبة الإجابات في مكتبات جامعة عمر المختار (46.6%)، (29.5%) على التوالي، على أن ارتفاعاً بدأ في نسب الإجابات عن النوعين الآخرين من المعارض في جامعة عمر المختار.

وبالاستفسار عن مكان إقامة المعارض تبين الآتي:

جدول رقم (7) أماكن إقامة المعارض بالمكتبات مجال الدراسة

%	مكتبات جامعة عمر المختار	أماكن إقامة المعارض
.	.	داخل المكتبة
% 100	88	خارج المكتبة
.	.	داخل وخارج المكتبة
% 100	88	الإجمالي

ويتبين من الجدول أن المكتبات بجامعة عمر المختار تقيم معارضها خارج مباني المكتبة فقط. وعلى الناحية الأخرى تسهم اغلب الجامعات الليبية بإقامة معارض الكتب داخل وخارج المكتبة ليس فقط داخل ليبيا بل في بعض الدول العربية أيضاً.

وبسؤال العاملين عن رغبتهم في أماكن إقامة المعارض فكانت الإجابة على النحو التالي:

جدول رقم (8) أماكن العرض المفضلة لدى العاملين

المكان المفضل	مكتبات جامعة عمر المختار	%
داخل المكتبة	18	%20.5
خارج المكتبة	28	%31.8
داخل وخارج المكتبة	42	%47.7
الإجمالي	88	% 100

وعن رأى العاملين حول ذلك تبين أن 47.7 % ترغب إقامة المعارض بالداخل والخارج، ولعل مرجع ذلك للرغبة في إفاده المجتمع الخارجي من هذه المعارض وعدم اقتصارها على المجتمع الجامعي كذلك جاءت نسبة من يؤيد ذلك ما يعادل 79.5 % من العاملين لمكتبات الجامعة في الوقت الذي هناك إجماع كلٍ من أمناء المكتبات والعاملين فيها على أن المعارض وسيلة جيدة لتفویة الصلات ما بين المكتبة وروادها.

ويُرى أن ثمة مكاسب يمكن أن تتحقق من خلال إقامة المعارض بالمكتبات تتمثل في:

- 1- اجذاب أكبر عدد من المستفيدين المتوقعين للمكتبة وزيادة التواصل بين المكتبة وجمهورها الفعلي.
- 2- التعرف على أذواق ومويول الجمهور لكي تستطيع المكتبة إشباع احتياجات هذا الجمهور.
- 3- توجيه الأنظار إلى مجموعات بعينها من الكتب.

ولتحقيق كل أو جل هذه المكاسب لابد وأن تكون مدة عرض محتويات المعرض كافية وقد حددتها العاملون بأسبوعين على الأقل وأن الاستمرار لمدة أكثر من ذلك يشعر الزائرين بالفتور والملل.

6-الزيارات الميدانية: Field Visits

تعتبر إحدى الوسائل التي تستعمل للاتصال وهذه الزيارات قد تتم في اتجاهين هما:

الاتجاه الأول:

يتمثل في دعوة الجمهور المستهدف لزيارة المكتبة والإطلاع على نشاطاتها وما تقدمه من خدمات، ومن هنا يتوجب على إدارة المكتبة تعين أشخاص من ذوى الكفاية ورحابة الصدر وحسن الاستقبال ومراعاة أخلاقيات المهنة فالموظف الذي يتعامل مباشرة مع الجمهور يعتبر مرآة تعكس صورة المكتبة.

الاتجاه الثاني:

قيام الرواد بزيارات لأقسام المكتبة وفروعها مما يساعد على خلق صلات فاعلة تعرف بالمكتبة وتسهم في تنشيط التعاون الأمر الذي يعين على تذليل ما يواجه المكتبة من عقبات تجاه تحقيق أهدافها.

وباستطلاع الواقع أتضح أن الزيارات الميدانية كان لها تأثيرها الواضح في معرفة الجمهور بالمكتبة وأنشطتها أنظر الجدول أدناه.

جدول رقم (9) وسائل التعرف على المكتبة وأنشطتها من وجهة نظر العاملين فيها

	مكتبات جامعة عمر المختار	خدمات المكتبة
% 18.2	16	لوحة الإعلانات
.	.	مطبوعات المكتبة
% 71.6	63	الزيارات الميدانية
% 10.2	9	المحاضرات والندوات
% 100	88	الإجمالي

من الجدول يتضح أن المكتبات تعول على الإعلان عن خدماتها وبنسبة عالية على الزيارات الميدانية ولوحة الإعلانات باعتبارها المفضلة لدى روادها على أن الزيارات الميدانية في كلا المكتبات محل الدراسة هي الوسيلة الأكثر مناسبة.

ب) الاتصال المكتوب : Written Communication

يتميز أسلوب الاتصال المكتوب بكونه مدون ويحتاج إلى جهد خاص في الصياغة واستخدام كلمات محددة المعاني ومراعاة إمكانيات المستقبل اللغوية والتثقافية في إدراك الرسالة. ويمكن استخدامه بوصفه وسيلة إثبات قانونية حيث يمكن أن يقرأ الجميع. وتمثل وسائل الاتصال المكتوب في:

1- التقارير : Reports

تعد التقارير التي ترفع إلى الرؤساء من الأساليب الشائعة والمهمة في عملية الاتصال المكتوب الفعال. كما تعد ذات أهمية بالغة داخل المؤسسات على اختلاف أنواعها ولا يمكن الاستغناء عنها. فهي وسيلة للتعرف على اتجاه سير العمل ونتائج الأداء ومعوقات أو مشكلات العمل والإجراءات والمقترنات التي يراها المرؤوس للتغلب عليها. وتقيد التقارير في معرفة الإدارة حجم إنجاز تلك الأعمال وما يعرقل تنفيذ أي عمل ودرجة التقدم في الأداء مما يساعد الإدارة على تقييم الأداء.

ويرى أحمد أنور عمر (عمر، 2000، ص36). أن "التقرير السنوي يجب ألا يقتصر على تصوير ووصف نواحي نشاط المكتبة وتقييم الأداء بها فقط بل يجب أن يعني بإبراز حاجات المكتبة في المستقبل بشكل يكفل مناصرة الجمهور لمكتبتهم فيما تطالب به من مخصصات مالية "

2. الرسائل الإدارية (القرارات المكتوبة):

تعد الرسائل الإدارية من الرسائل الشائعة في مختلف الإدارات التي تستخدم من أجل توجيه العاملين للقيام بالأعمال والأنشطة التي نصبت لهم هذه الرسائل فقد تتناول الرسائل مسائل تنفيذية أو تخطيطية يتم على ضوئها الأداء وهناك في المكتبة من العمل الإداري اليومي الذي هو عبارة عن قرارات يتخذها المدير أو الأمين من أجل تسيير الأعمال.

3- الإعلانات:

هي وسيلة نشاط داخلية بسيطة تقوم بها المكتبة لتكون وسيلة اتصال بين المكتبة وروادها أو بين المكتبة وجمهورها الداخلي لتثبت تعليماتها وأخبارها إليهم.

ومن المتعارف عليه أن توضع هذه الإعلانات داخل تصميم هندي على شكل لوحة زجاجية أو خشبية أو أيًّا كانت المادة المصنوعة منها فالملحق أن تصمم بشكل يسمح بوضع أي رسائل تريد المكتبة تبليغها إلى قرائها وتمكنهم من رؤيتها سواء كانت هذه الرسائل صور أو نشر قرارات أو محاضر اجتماعات أو ندوات أو الإعلان عن إقامة معارض أو مواعيد فتح المكتبة في الفترات المسائية وغير ذلك ومن العوامل التي تساعد على نجاح لوحة الإعلانات: .

1- الاهتمام بشكل وطريقة إعدادها لتكون في شكل جذاب يساعد على الوقوف أمامها وقراءة ما بها.

2- اختيار المكان المناسب للوحة حيث يفضل وضعها في المدخل الرئيسي للمكتبة أو في الممرات داخلها وفي أماكن التجمعات بشكل عام، وذلك حتى يمكن أن يطلع عليها أكبر عدد من العاملين والمستفيدون في وقت واحد.

3- مراعاة المسافات بين وضع الإعلان والآخر أو الصورة وغيرها بحيث لا تظهر الإعلانات بشكل غير مرغوب.

4- العناية بتحديد الإعلانات بشكل مستمر (بيرنيز، 1959).

وبمجرد انتهاء الندوة أو المعرض أو أي إعلان موجه للقراء أو العاملين يرفع الإعلان ليوضع محله إعلان آخر لتبلغ المكتبة تعليماتها وأخبارها للقراء والعاملين فإن وضع هذه الخطابات على لوحة الإعلانات أقوى من إعلان المكتبة عن نفسها بنفسها.

وباستطلاع آراء العاملين عن مدى توافر لوحة إعلانات بمكتبتهم.

جدول رقم (10) وجود لوحة الإعلانات داخل المكتبة

%	عمر المختار	لوحة الإعلانات
% 51.1	45	نعم
% 48.9	43	لا
% 100	88	المجموع

يوضح الجدول السابق أن لوحات الإعلانات في المكتبات بجامعة عمر المختار تتوافر بنسبة ليست بالقليلة قد بلغت (51.1 %) مما يدل على وجودها بالرغم من وجود فئة من العاملين بالمكتبة تتفى وجود لوحات إعلانات بالمكتبة نفسها بنسبة (48.9 %).

ومن خلال الجولات الاستطلاعية التي أجريت على المكتبات المدروسة تبين وجود لوحة إعلانات واحدة فقط في مدخل كل المكتبة.

ومن نماذج الإعلانات التي تضعها وتحتل المرتبة الأولى الإعلان عن المحاضرات والندوات بنسبة (25 %) تليها الإعلان عن الكتب بنسبة (22 %) ثم الإعلان عن الرسائل العلمية والمؤتمرات والملتقيات والمسابقات الثقافية والإعلان عن مواعيد فتح المكتبة والتبيهات التي يرجى أخذ العلم بها.

ولكي تكون الإعلانات مؤثرة لابد وأن تتوارد في مكان مناسب بحيث يمكن المارة من رؤيتها وقراءة ما بها من إعلانات.

ومما سبق نستخلص إلى أن لوحة الإعلانات والإعلانات بشكل عام لها أثر إيجابي كبير في الدعوة إلى المكتبة إذا ما وضعت في مكانها المناسب وروعت فيها العوامل التي تساعد على نجاحها كوسيلة نشاط داخلية بالمكتبة.

4-الشكوى والمقترحات:

تخصص المؤسسات عادة صناديق للتلقى شكوى الموظفين ومقترحاتهم وتعتبر هذه طريقة ناجحة حيث يمكن تصنيف الشكاوى والمقترنات لمعرفة الجوانب التي يتمحور فيها الرضا الوظيفي، كما تبدى من خلال ذلك جوانب عدم الرضا التي يجب تتبعها ومعالجتها عن طريق سياسات وقرارات الإدارة.

بالنسبة لشكوى ومتاعب الموظفين الناتجة عن توزيع العمل إلخ يرد عليها بعد تفحصها ومحاولة القضاء على ما جاء بها من مشاكل.

وتفيد المقترنات في تحديد مواطن الضعف وتطوير أساليب العمل في المؤسسة والتي عادة ما تستوحى من التطبيق الفعلي ومشكلات التنفيذ، وهذه يلزم العناية بها كونها توفر معلومات مهمة وآراء صائبة تسهم

في تقدم العمل وتطويره أو تطرح حلولاً لمشاكله على أن يرد على المقترنات التي لا تحظى بالقبول مع بيان أسباب ذلك.

وباستطلاع آراء أمناء المكتبات فيما يخص وجود جهة يمكن أن توجه إليها الاقتراحات أو الآراء أو الشكاوى في المكتبة، فكانت الإجابات كالتالي:

تبين أن نسبة (56.6 %) من مجتمع المكتبة بالجامعة فقط - وهي نسبة متوسطة - هم من على معرفة بوجود هذه الجهة، وربما يرجع ذلك إلى عدم وضع صندوق الشكاوى والمقترنات في مكان بارز يلحظه الجميع.

أما الحال في المكتبات المدروسة فأدنى من أن يشار إليها حيث أكدت النسبة الأكبر (93 %) على عدم المعرفة بوجود أية جهة تحال إليها الشكاوى والمقترنات، وليس ثمة شك في أهمية وجود من يستقبل هذه الآراء والمقترنات مع توفير أداة (صندوق) تودع فيه يكون في مكان واضح قريب من مكتب الإعارة، بل يمكن أن يكون هناك أكثر من صندوق في أكثر من موقع.

ومن إجابات العاملين عن مدى صعوبة وصول آرائهم ومقترناتهم وشكاواهم إلى المسؤولين تبين الآتي:

جدول رقم (11) مدى بسر وصول آراء ومقترنات العاملين إلى المسؤولين

%	مكتبات جامعة عمر المختار	الصعوبات
% 87.5	77	نعم
% 12.5	11	لا
% 100	88	المجموع

تبين أن الحال في المكتبات محل الدراسة (87.5 %) من وجود صعوبة الواقع أن عدم توافر إدارة أو قسم محدد وجاء هذا لعدم اهتمام الإدارة بالشكوى وكذلك عدم توافر وسائل الاتصال وهذا ما يؤكّد على ضرورة وجود اهتمام متزايد من الإدارة في كل من الاتصالات الداخلية والخارجية على مستوى المكتبة.

5. الملاحظات: Notes

ويعني بها الاتصال بصرف النظر عن استخدام اللغة وذلك عن طريق الملاحظة حيث يؤدى الإحساس الذي يتولد أثناء الملاحظة إلى تمام الاتصال ومع أن هذا الأسلوب غير مستعمل على نطاق واسع إلا أنه يبدو مهماً في الحالات التي تبدو فيها اللغة عائقاً في الاتصال. ويعد هذا الأسلوب في الاتصال عنصراً مهماً في الاستفادة من الخبرات وفي عمليات التدريب عن طريق الملاحظة، حيث يتم

تدوين الملاحظات بنبيه توجيهه أو إبداء رأى معين في مسألة ما لوحظت أثناء القيام بجولات استطلاعية (درويش، تكلا، 1974)

6. الكتب والدلائل التعرفيّة: Leaflets

وهما من الوسائل المنتشرة والمفضّلة للتعرّيف والتقدّيم للمكتبة وهذه النوعية من المطبوعات يمكن تضمينها القواعد والتعليمات الخاصة باستعمال المكتبة (محتوياتها وكيفية استخدام هذه المحتويات بكفاءة وقاعات المكتبة، وأماكن فروعها، وللواح التعليمات، وتاريخ المكتبة، وهواتفها، وعنواناتها، وخدماتها، والصور الحية لنشاطها ومشروعاتها واتصالاتها) فالكتب والدلائل التعرفيّة تتضمّن تعريفاً بالمكتبة يعتمد على الكلمة المكتوبة.

ويبيّن الجدول (12) نوعية المطبوعات المستخدمة في التعريف بالمكتبة وخدماتها في المكتبات ونسبة استخدام كل منها.

جدول رقم (12) نوعية المطبوعات في مكتبات الجامعة

المطبوعات	مكتبات جامعة عمر المختار	%
كتيبات	16	% 100
تقارير سنوية	.	.
نشرات	.	.
الإجمالي	16	% 100

وفيه يلاحظ أن النشرات والتقارير السنوية تستخدَم بقلة وتکاد تكون معدومة في مكتبات جامعة عمر المختار ذلك لأن المكتبات مجال الدراسة لم تدرك أهميتها بعد.

وعادة ما يكون دليلاً المكتبة منفصلاً عن دليل الجامعة التي تتبعها المكتبة بحيث يطرح معلومات مفصّلة عن المكتبة.

وبعد استعراض مطبوعات المكتبة وأنواعها كوسيلة نشاط مؤثرة داخل وخارج المكتبة لابد من التعرّف على كيفية توزيع هذه المطبوعات.

وأوضح أن طرائق طرحها أمام الجمهور تمثلت في الآتي:

- 1- وضعها في أماكن واضحة داخل المكتبة ومتاحة للجميع.
- 2- توزيعها على الشخصيات العامة والزائرين فقط نظراً لمحودية نسخها.

لقد اجمع العاملون في المكتبات على أهمية مطبوعات المكتبة بأنواعها المختلفة في التعريف بالمكتبة ويلزم الاهتمام بها بوصفها وسائل جذب ايجابية.

يرى أخصائيو المكتبات والمعلومات في المكتبات مجال الدراسة أن مطبوعات المكتبة وسيلة جيدة للتعرف بها وذلك بتوجيه سؤال إلى العاملين بالمكتبة فتبين بالإجماع في كلا المكتبات أن مطبوعات المكتبة جميعها وسيلة جيدة للتعرف بها من وجهة نظرهم.

رابعاً: معوقات عملية الاتصال: -

أولاً: ما يتصل باللغة:

ويقصد بذلك أمرين أولهما: كتابة الرسالة أو ترميزها بلغة لا يفهمها الطرف المستقبل وفي هذه الحالة لا يمكنه التفاعل معها والاستجابة لها.

وثانيهما: أن تم كتابة الرسالة وترميزها بمفاهيم ومصطلحات غير دقيقة، وبالقدر الذي يصعب من فهم مستقبلها على نحو دقيق (الشerman، عبد الله، 2001)

ثانياً: ما يتصل بالأحكام المسقبة والانطباعات الراشدة:

فكثيراً ما يلاحظ أن الأفراد يتصرفون ويفهمون ما يريدون هم فهمه ومعرفته فقط بغض النظر عما هو قائم فعلاً نظراً لأنهم يكونون متأثرين أساساً بمكونات انفعالية معينة أو انطباعات متربطة تسسيطر عليهم أثناء إصدارهم للأحكام أو فهمهم للأمور. فقد يكون هناك انطباع سلبي في ذهن المدير عن موظف ما يعمل لديه نتيجة لخبراته السابقة معه مما يجعل هذا المدير يفسر أي رسالة تصله من الموظف المذكور بشكل سلبي معتمداً في تفسيره على الانطباع السلبي الذي يحمله في ذهنه وبهذا تكون هناك نتيجة واحدة للانطباعات المتربطة (الخلفية العامة) في ذهن المستقبل هي تشويه المعلومات وعدم استيعابها كما عناها المرسل عند إرسالها (جودة، 1999)

ثالثاً: ما يتصل بالتوقيت:

أن تحديد الوقت المناسب للقيام بعملية الاتصال وكذلك مدة عملية الاتصال ذاتها تعد من الأمور المهمة في إتمام عملية الاتصال، فقد يؤدي ضغط الوقت الذي تم فيه الاتصال إلى عدم فعاليته فلا يتم فهم الرسالة من قبل المستقبل كما عناها المرسل وذلك بسبب انشغاله وعدم توافر الوقت الكافي لاستيعاب الرسالة. (المعاز، 2002)

رابعاً: ما يتصل بالإطار التنظيمي للمؤسسة:

إن أي أخطاء في تصميم المؤسسة الإدارية من حيث عدم وضوح السياسات والإجراءات وعدم تحديد المسؤوليات لكل موظف ستكون لها آثارها السلبية على عملية الاتصال سواء في شكله الرئيسي أو الأفقي (خيري، 1980). وهذا ما يؤكده محمد قاسم القويرتى في كتابه عن السلوك

التنظيمي "أن للملامح التنظيمية تأثيراً على نوعية الاتصال السائد، فغموض الأدوار وعدم تحديد الصالحيات أو الإشراف يؤدي إلى تشويش الاتصالات" (القويرتى، 1989، ص 130)

ومن المعروف إن التنظيم الإداري يتأسس على مبدأ التدرج الهرمي مما ينتج عنه المستويات الدنيا إلى مستويات الإدارة الوسطى وفي القمة مستوى الإدارة العليا مما يؤدي إلى وجود فواصل طبقية نتيجة اختلاف الطبقات الإدارية والوظيفية وهذا ما يفسر لماذا تكون الاتصالات الصاعدة أكثر صعوبة من الاتصالات الهابطة ولاشك إن تلك الفواصل الطبقية تمثل في النهاية عقبة أمام الاتصالات الصاعدة فقد أثبتت العديد من الدراسات إن الرسالة التي تنقل شفاهيه تفقد حوالي 30% من مضمونها خلال عملية إرسالها وهذا يثير مشكلة أخرى هي الاحتفاظ بخزن واسترجاع المعلومات بمضمون الرسالة لدى الشخص الذي يستلمها حيث أثبتت الدراسات أن المستخدم يحتفظ بحوالي 50% فقط من المعلومات التي تنقل إليه شفهياً. (بيرة، 1988)

خامساً: ما يتصل بوسائل الاتصال:

على الفرد اختيار الأسلوب المناسب الذي يتسع ونقل رسالته بحيث يتوافق مع طبيعة أولئك المستهدفين بالرسالة وقد يقع المتصل في مجموعة من الأخطاء وأثناء اختياره الوسيلة مما ينشأ عنه معوقات اتصالية يمكن حصرها في:

- 1- اختيار وسيلة الاتصال لا تتناسب مع الموضوع محل الاتصال.
- 2- اختيار وسيلة الاتصال لا تتناسب مع الوقت المتاح للاتصال.
- 3- اختيار وسيلة الاتصال لا تتناسب مع الأفراد القائمين بعملية الاتصال.
- 4- عدم معرفة الإجراءات الرسمية في استخدام وسيلة الاتصال. (ماهر ، 2004)

النتائج:

تناول هذا البحث موضوع الاتصال وما يندرج تحته من أساليب ووسائل مع وصف واقع استخدام كل وسيلة داخل المكتبة التي أجريت عليها الدراسة بدءاً من المجتمعات وحتى الزيارات الميدانية.

وقد أتضح ما يلي:

- 1 - إقامة المعارض هي أكثر الوسائل تطبيقاً في الوقت الذي يندر فيه اقامتها في مكتبات جامعة عمر المختار، إلى جانب مشاركتها في المعارض خارجها فقط.
- 2 - اتضح أن المحاضرات والندوات نشاط مستمر في المكتبات بجامعة عمر المختار، مما يدل على أن المكتبة أصبح دورها ينفذ من مجرد توفير مصادر المعلومات إلى متابعة الأحداث والمشاركة فيها.
- 3 - تبين مدى أهمية الاتصال الشخصي المباشر بين كل من العاملين وأمناء المكتبات.
- 4 - لوحة الإعلانات هي إحدى وسائل الاتصال المكتوب التي تطبقها مكتبات عمر المختار.
- 5 - إن أكثر نماذج الإعلانات التي تلفت نظر القراء من وجهة نظر العاملين هي إعلانات عن المعارض والندوات والمحاضرات والكتب، ثم إعلانات عن الملتقى والمسابقات الثقافية والمؤتمرات والرسائل العلمية.
- 6 - تبين عدم قيام المكتبات المدروسة بتخصيص جهة توجه إليها الشكاوى والاقتراحات والأراء إلى المسؤولين بالمكتبة وهذا يعكس ضعف طبيعة الاتصالات بها وعدم درايتهم بمحيط الوظيفة التي يعملون في إطارها.
- 7 - أتضح أن الكتب والأدلة إحدى وسائل التحدث والتعریف عن المكتبة والأداء الذي يتم فيها وقد استخدمت هذه الوسيلة بنسبة فوق المتوسطة في كلا مكتبات الجامعة.
- 8 - تحتاج المكتبات إلى التقارير السنوية والنشرات لاستخدامها بشكل أوسع مما هي عليه خاصة.
- 9 - يرى أمناء المكتبات والعاملين بها أن مطبوعات المكتبة وسيلة جيدة جداً للتعرف بها وهناك من الوسائل الأخرى الداعمة مثل: المؤتمرات والحلقات والأحداث الخاصة والملتقيات والمواد السمعية والبصرية.

الوصيات

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها يمكن تقديم التوصيات التالية:

- 1 عقد الندوات وإقامة الدورات التدريبية للعاملين ومساعدتهم لتعريفهم بأهمية بناء نظام فعال للاتصالات داخل المكتبات وعلى أن يشمل ما يلي:
 - التأكيد على أهمية الاتصال وضرورة الاستخدام الجيد واختيار التوقيت المناسب لإجراء الاتصال.
 - تعريف أمناء المكتبات ومساعدتهم بالطرق العلمية الحديثة المتتبعة في كتابة التقارير وصياغة القرارات والنشرات داخل المكتبة.
 - تعريف أمناء المكتبات بأهمية الاتصال المكتوب وغير المكتوب وكيفية التعامل مع سائر العاملين بالمكتبة من خلاله.
- 2 إعادة النظر في طرق اختيار أمناء المكتبات ورؤساء الأقسام بالمكتبة باعتماد مواصفات خاصة يشترط توافرها لمنصب أمين المكتبة خاصتاً.
- 3 إعطاء رؤساء الأقسام بالمكتبة الصلاحيات المطلوبة لتنظيم شؤون المكتبة وبالتوافق مع أمين المكتبة ومساعدته في تخطي العوائق لتحقيق أهداف العمل المكتبي.

المقترحات:

في ضوء ما تم التوصل إليه من نتائج وما تم تقديمها من توصيات، يمكن عرض مجموعة من المقتراحات التي تساعده في تأكيد نتائج هذه الدراسة أو معارضتها، وكذلك بلوغ وتحقيق بعض التوصيات التي سيق تقديمها:

- 1 أساليب الاتصال الإداري في المكتبات الجامعية وأثرها على فعالية التوثيق والمعلومات.
- 2 دور أساليب الاتصال الإداري بين رؤساء الأقسام بالمكتبات الجامعية في تعزيز إدارة المعرفة.
- 3 تحليل أساليب الاتصال الإداري في قسم المكتبات والمعلومات وتأثيرها على جودة التوثيق.
- 4 العلاقة بين أساليب الاتصال الإداري في المكتبات الجامعية وكفاءة إدارة المعلومات والتوثيق.

قائمة المصادر والمراجع:

- 1- ابن منظور. لسان العرب. - بيروت: دار صادر، 2000. مادة: وصل.
- 2- أبو بكر مصطفى بعيرة. مبادئ الإدراة. - بنغازي: منشورات جامعة قاريونس، 1988. ص 377.389.
- 3- أحمد أنور عمر. المكتبات العامة بين التخطيط والتنفيذ. - عمان: مؤسسة الرؤى العصرية، 2000. ص 359.36.
- 4- أحمد شلبي. السلوك الإنساني في نظريات الاتصال. - الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2001. ص 24.
- 5- احمد ماهر. كيف ترفع مهاراتك الإدارية في الاتصال. - الإسكندرية: الدار الجامعية، 2004. ص 43.
- 6- إدوارد بيرنزي. العلاقات العامة فن-تأليف ادوارد بيرنزي؛ ترجمة وديع فلسطين. - القاهرة: دار المعارف، 1959. ص 202.
- 7- السيد ناجي. الإدارة العامة: مدخل إداري. - القاهرة: جامعة القاهرة، 2002. ص 394.395.
- 8- حمدي مصطفى المعاز. - وظائف الإدراة. - ط.3. - القاهرة: دار النهضة العربية، 2002. ص 33.428.349.
- 9- ربحي مصطفى عليان، عدنان محمود الطوباس. الاتصال والعلاقات العامة. - عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2005 ص 27.
- 10- زياد الشرمان، عبد الغفور عبد الله. مبادئ في العلاقات العامة. - عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2001. ص 69-70.
- 11- سيد حسب الله. الموسوعة العربية لمصطلحات علوم المكتبات والمعلومات والحواسيب إنجليزي-عربي. - القاهرة: المكتبة الأكاديمية، 2001. ص 231.
- 12- عبد الكريم درويش، ليلى تكلا. أصول الإدراة العامة. - القاهرة: مكتبة الانجلو المصرية، 1974. ص 485.486 .490.
- 13- عثمان خيري "الاتصالات الإدارية طبيعتها ومشكلاتها" مجلة الإدراة العامة. ع 25 (1980) ص 57.
- 14- محفوظ احمد جودة. العلاقات العامة: مفاهيم وممارسات. - ط.3. - عمان: دار زهران للنشر والتوزيع، 1999. ص 128.
- 15- محمد بهجة كشك. الاتصال ووسائله في الخدمة الاجتماعية. - الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1985. ص 64-69.
- 16- محمد سلامة غباري، عبد الحميد عطية. الاتصال ووسائله بين النظرية والتطبيق. - الإسكندرية: المكتب الجامعي الحديث، 1991. ص 34.35.114.
- 17- محمد قاسم القبوري. السلوك التنظيمي: دراسة للسلوك الفردي والجماعي في المنظمات الإدارية. - عمان: دار المستقبل للنشر والتوزيع، 1989. ص 130.
- 18- محمد محمد الطنوبى. نظريات الاتصال. - الإسكندرية: مكتبة ومطبعة الإشعاع الفنية، 2001. ص 16.
- 19- محمد منير حجاب. المدخل الأساسية للعلاقات العامة: المدخل الاتصالي. - القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 1995. ص 190.

- 20 محمد منير حباب. المدخل الاتصالي. - القاهرة: دار الفجر للنشر والتوزيع، 1995. ص .202.195
- 21 هالة منصور. الاتصال الفعال: مفاهيمه وأساليبه ومهاراته. - الإسكندرية: المكتبة الجامعية، 2000. ص .49 .48
- 22-Jay Leibowitz. Building Organizational Intelligence, Washington, D.C: CRC Press, 2000.
P 15.