



جمهورية العراق
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة الموصل / كلية الآداب
مجلة آداب الرافدين

مَجَلَّةُ آدَابِ الرَّافِدِينَ

مجلة فصلية علمية محكمة

تصدر عن كلية الآداب - جامعة الموصل

ملحق

العدد السابع والثمانين / السنة الواحدة والخمسون

جمادى الأول - ١٤٤٣ هـ / كانون الأول ٢٠٢١/١٢/٣٠ م

رقم إيداع المجلة في المكتبة الوطنية ببغداد : ١٤ لسنة ١٩٩٢

ISSN 0378- 2867

E ISSN 2664-2506

للتواصل: radab.mosuljournals@gmail.com

URL: <https://radab.mosuljournals.com>

المجلة العراقية للدراسات والبحوث

مجلة محكمة تعنى بنشر البحوث العلمية الموثقة في الآداب والعلوم الإنسانية
باللغة العربية واللغات الأجنبية

ملحق العدد: السابع والثمانين السنة: الواحدة والخمسون جمادى الأولى - ١٤٤٣هـ / كانون الأول ٢٠٢١م

رئيس التحرير: الأستاذ الدكتور عمار عبداللطيف زين العابدين (المعلومات والمكتبات) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق

مدير التحرير: الأستاذ المساعد الدكتور شيبان أديب رمضان الشيباني (اللغة العربية) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق

أعضاء هيئة التحرير :

الأستاذ الدكتور حارث حازم أيوب	(علم الاجتماع) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق
الأستاذ الدكتور حميد كردي الفلاحي	(علم الاجتماع) كلية الآداب/ جامعة الأنبار/ العراق
الأستاذ الدكتور عبد الرحمن أحمد عبدالرحمن	(الترجمة) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق
الأستاذ الدكتور علاء الدين أحمد الغرابية	(اللغة العربية) كلية الآداب/ جامعة الزيتونة/ الأردن
الأستاذ الدكتور قيس حاتم هاني	(التاريخ) كلية التربية/ جامعة بابل/ العراق
الأستاذ الدكتور كلود فيننثر	(اللغة الفرنسية وآدابها) جامعة كرنوبل آلبي/ فرنسا
الأستاذ الدكتور مصطفى علي الدويدار	(التاريخ) كلية العلوم والآداب/ جامعة طيبة/ السعودية
الأستاذ الدكتور نايف محمد شبيب	(التاريخ) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق
الأستاذ الدكتور سوزان يوسف أحمد	(الإعلام) كلية الآداب/ جامعة عين شمس/ مصر
الأستاذ الدكتور عائشة كول جلب أوغلو	(اللغة التركية وآدابها) كلية التربية/ جامعة حاجت تبه/ تركيا
الأستاذ الدكتور غادة عبدالمنعم محمد موسى	(المعلومات والمكتبات) كلية الآداب/ جامعة الإسكندرية
الأستاذ الدكتور وفاء عبداللطيف عبد العالي	(اللغة الإنكليزية) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق
الأستاذ المساعد الدكتور أرثر جيمز روز	(الأدب الإنكليزي) جامعة درهام/ المملكة المتحدة
الأستاذ المساعد الدكتور أسماء سعود إدهام	(اللغة العربية) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق
المدرس الدكتور هجران عبدالإله أحمد	(الفلسفة) كلية الآداب/ جامعة الموصل/ العراق

سكرتارية التحرير :

التقويم اللغوي: م.د. خالد حازم عيدان	—	مقوم لغوي/ اللغة العربية
م.م. عمار أحمد محمود	—	مقوم لغوي/ اللغة الإنكليزية

المتابعة:

مترجم. إيمان جرجيس أمين	—	إدارة المتابعة
مترجم. نجلاء أحمد حسين	—	إدارة المتابعة

قواعد تعليمات النشر

- ١- على الباحث الراغب بالنشر التسجيل في منصة المجلة على الرابط الآتي:
<https://radab.mosuljournals.com/contacts?action=signup> .
- ٢- بعد التسجيل سترسل المنصة إلى بريد الباحث الذي سجل فيه رسالة مفادها أنه سَجَّل فيها، وسيجد كلمة المرور الخاصة به ليستعملها في الدخول إلى المجلة بكتابة البريد الإلكتروني الذي استعمله مع كلمة المرور التي وصلت إليه على الرابط الآتي:
<https://radab.mosuljournals.com/contacts?action=login> .
- ٣- ستمنح المنصة (الموقع) صفة الباحث لمن قام بالتسجيل؛ ليستطيع بهذه الصفة إدخال بحثه بمجموعة من الخطوات تبدأ بملء بيانات تتعلق به وبحثه ويمكنه الاطلاع عليها عند تحميل بحثه .
- ٤- يجب صياغة البحث على وفق تعليمات الطباعة للنشر في المجلة، وعلى النحو الآتي :
 - تكون الطباعة القياسية على وفق المنظومة الآتية: (العنوان: بحرف ١٦ / المتن: بحرف ١٤ / الهوامش: بحرف ١١)، ويكون عدد السطور في الصفحة الواحدة: (٢٧) سطرًا، وحين تزيد عدد الصفحات في الطبعة الأخيرة عند النشر داخل المجلة على (٢٥) صفحة للبحوث الخالية من المصورات والخرائط والجداول وأعمال الترجمة، وتحقيق النصوص، و (٣٠) صفحة للبحوث المتضمنة للأشياء المشار إليها يدفع الباحث أجور الصفحات الزائدة فوق حدّ ما ذكر آنفًا .
 - تُرتَّب الهوامش أرقامًا لكل صفحة، ويُعرّف بالمصدر والمراجع في مسرد الهوامش لدى وورد ذكره أول مرة، ويلغى ثبت (المصادر والمراجع) اكتفاءً بالتعريف في موضع الذكر الأول ، في حالة تكرار اقتباس المصدر يذكر (مصدر سابق).
 - يُحال البحث إلى خبيرين يرشّحانه للنشر بعد تدقيق رصانته العلمية، وتأكيد سلامته من النقل غير المشروع، ويُحال – إن اختلف الخبيران – إلى (مُحكِّم) للفحص الأخير، وترجيح جهة القبول أو الرفض، فضلًا عن إحالة البحث إلى خبير الاستلال العلمي ليحدد نسبة الاستلال من المصادر الإلكترونية ويُقبل البحث إذا لم تتجاوز نسبة استلاله ٢٠% .
- ٥- يجب أن يلتزم الباحث (المؤلف) بتوفير المعلومات الآتية عن البحث، وهي :
 - يجب أن لا يضمّ البحث المرسل للتقييم إلى المجلة اسم الباحث، أي: يرسل بدون اسم .
 - يجب تثبيت عنوان واضح وكامل للباحث (القسم/ الكلية او المعهد/ الجامعة) والبحث باللغتين: العربية والإنكليزية على متن البحث مهما كانت لغة البحث المكتوب بها مع إعطاء عنوان مختصر للبحث باللغتين أيضًا: العربية والإنكليزية يضمّ أبرز ما في العنوان من مرتكزات علمية .
 - يجب على الباحث صياغة مستخلصين علميين للبحث باللغتين: العربية والإنكليزية، لا يقلّان عن (١٥٠) كلمة ولا يزيدان عن (350)، وتثبيت كلمات مفتاحية باللغتين: العربية والإنكليزية لاتقل عن (٣) كلمات، ولا تزيد عن (٥) يغلب عليهنّ التمايز في البحث.

٦- يجب على الباحث أن يراعي الشروط العلمية الآتية في كتابة بحثه، فهي الأساس في التقييم، وبخلاف ذلك سيُردّ بحثه ؛ لإكمال الفوات، أمّا الشروط العلميّة فكما هو مبين على النحو الآتي :

- يجب أن يكون هناك تحديد واضح لمشكلة البحث في فقرة خاصة عنوانها: (مشكلة البحث) أو (إشكاليّة البحث) .
 - يجب أن يراعي الباحث صياغة أسئلة بحثيّة أو فرضيّات تعبر عن مشكلة البحث ويعمل على تحقيقها وحلّها أو دحضها علميًّا في متن البحث .
 - يعمل الباحث على تحديد أهمية بحثه وأهدافه التي يسعى إلى تحقيقها، وأنّ يحدّد الغرض من تطبيقها.
 - يجب أن يكون هناك تحديد واضح لحدود البحث ومجتمعه الذي يعمل على دراسته الباحث في بحثه .
 - يجب أن يراعي الباحث اختيار المنهج الصحيح الذي يتناسب مع موضوع بحثه، كما يجب أن يراعي أدوات جمع البيانات التي تتناسب مع بحثه ومع المنهج المتّبع فيه .
 - يجب مراعاة تصميم البحث وأسلوب إخراجه النهائي والتسلسل المنطقي لأفكاره وفقراته.
 - يجب على الباحث أن يراعي اختيار مصادر المعلومات التي يعتمد عليها البحث، واختيار ما يتناسب مع بحثه مراعيًا الحداثيّة فيها، والدقة في تسجيل الاقتباسات والبيانات الببليوغرافية الخاصة بهذه المصادر.
 - يجب على الباحث أن يراعي تدوين النتائج التي توصل إليها ، والتأكّد من موضوعاتها ونسبة ترابطها مع الأسئلة البحثيّة أو الفرضيات التي وضعها الباحث له في متن بحثه .
- ٧- يجب على الباحث أن يدرك أنّ الحُكْمَ على البحث سيكون على وفق استمارة تحكيم تضمّ التفاصيل الواردة آنفًا، ثم تُرسل إلى المُحكِّم وعلى أساسها يُحكَّم البحث ويُعطى أوزانًا لفقراته وعلى وفق ما تقرره تلك الأوزان يُقبل البحث أو يرفض، فيجب على الباحث مراعاة ذلك في إعداد بحثه والعناية به .

تنويه:

تعبّر جميع الأفكار والآراء الواردة في متون البحوث المنشورة في مجلّتنا عن آراء أصحابها بشكل مباشر وتوجهاتهم الفكرية ولا تعبّر بالضرورة عن آراء هيئة التحرير فاقترضى التنويه

رئيس هيئة التحرير

المحتويات

الصفحة	العنوان
بحوث اللغة العربية	
25-1	الترميز في نماذج من شعر بشار بن بُرْد عمر محمد عبدالله و صالح محمد أرديني
39 - 26	حديث الطاعون ((إذا سمعتم الطاعون بأرض...)) قراءة بلاغية في ضوء نظرية الأفعال الكلامية أسماء سعود إدهام الخطّاب
56 - 40	الاحتباس في سياق أحاديث المعاملات في صحيح البخاري (ت 256هـ) إسراء غانم محمد عبدالله و عدنان عبدالسلام الأسعد
99 - 57	نظام تسمية الشخصيات غير الرئيسة في رواية مدينة الله (٢٧) كوثر محمد علي محمد صادق جبارة و عمّار أحمد عبد الباقي الصفار
135-100	المصطلحات المزدوجة عند البغدادي (175هـ) إسراء عبد المحسن السنيسي و إبراهيم الحمداني
161 - 136	الخطاب الإلهي للمرأة آيات الأحكام والقصص القرآني أنموذجاً . دراسة لغوية تحليلية . نور رياض نزار و أحمد إبراهيم خضر اللهيبي
192-162	بناء (فعل، وتفعل) ودلالتهما في سورة المائدة علي محمود الشراي و هلال علي محمود
212 - 193	الاستراتيجية مفهومًا أدبيًا عباس حسين السبعوي و أن تحسين الجلي
239 - 213	الروابط اللغوية والأساليب البلاغية الحجاجية في أدب الأطفال عند طلال حسن رفل حازم العجيلي و أحمد عدنان حمدي
270 - 240	فاعلية المكان المغلق: في شعر قيس بن الملوّح واثق شاکر و نهى محمد عمر
301 - 271	مصطلحات علم البيان في شرح ديوان ابي تمام للخطيب التبريزي (502هـ) أحمد سليمان الكويتي و أحمد يحيى الدليمي
343 - 302	جملة صلة (اللائي واللاتي) في القرآن الكريم - دراسة في الأبنية والتراكيب- شيبان أديب رمضان الشيباني
360 - 343	تناسخ الاستبداد في رواية فارابا دراسة سيميائية محمد عبد الواحد عبد الحميد
386 - 361	فن التوقيعات في عصر صدر الإسلام – دراسة تحليلية – مهند يونس رشيد
بحوث التاريخ والحضارة الإسلامية	
424 - 388	المذهب المالكي وأثره في تغيير عادات مجتمع السودان الغربي فانز فتح الله عبدالوهاب محمود و بشار أكرم جميل
442 - 425	مشاركة حزب الاستقلال المغربي في ائتلاف الحكومة 1977-1981 كريم سالم حسين البدراني * و رابحة محمد خضير
466 - 443	نواب بيروت والقضايا الاجتماعية 1943 - 1958

	وسام أُلطاف عبد الحميد خضير و جاسم محمد خضير الجبوري
495 -467	السلطان عبد العزيز ووصاية أحمد ابن موسى (باحماد) عليه عمر محمد طه عاشور و صفوان ناظم داؤد
518 -596	منصب إمرة الأمراء من الظهور إلى الانهيار (324_334هـ/935_945م) قتيبة أحمد عبدالله
بحوث علم الاجتماع	
539 -519	المواقع الإلكترونية للقنوات الفضائية ودورها في تنمية الصحة الإنجابية دراسة ميدانية في مدينة بغداد فراس عباس فاضل البياتي
560 -540	جدلية النمو السكاني وأزمة السكن دراسة تحليلية في الديموغرافية الحضرية نادية صباح الكبابجي
598 -561	الهولوكوست بين الوعي بالتاريخ والحدثة الغربية عند زيجمونت باومان حسين ذنون العلاف
بحوث المعلومات والمكتبات	
648 -599	التخطيط الاستراتيجي لإعادة تأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل دراسة حالة زبيدة حازم سالم و سميرة يونس الخفاف
بحوث علم الفلسفة	
674 -649	نظرية الخلق بين الجود والصدور عند أبي البركات البغدادي أحمد مهدي تيك* و عثمان قره دنيز
بحوث الشريعة والتربية الإسلامية	
713 -675	الإمام ابن حجر الهيتمي في التفسير سورة هود أنموذجاً صفا نشوان الطائي و عمار يوسف العباسي
بحوث طرائق التدريس وعلم النفس	
738 -714	اشتقاق شبكات الأودية المائية من نماذج الارتفاع الرقمي SRTM باستخدام نظم المعلومات الجغرافية ((حوض نهر الخابور في الجانب العراقي أنموذجاً)) صباح عمر سليمان البرواري و ليث حسن عمر

التخطيط الاستراتيجي لإعادة تأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل

دراسة حالة

زبيدة حازم سالم* وسمية يونس الخفاف*

تأريخ القبول: 2020/4/19

تأريخ التقديم: 2020/1/5

المستخلص:

تستعرض الدراسة التخطيط الاستراتيجي لإعادة تأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل مع امكانية وضع خطة استراتيجية لإعادة تأهيلها من جديد بما يتلاءم مع مكانتها العلمية في الجامعة، تتمثل مشكلة الدراسة في الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية لجامعة الموصل من عناصر تنظيم داعش الإرهابي، وتنبع أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي يؤديه التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية بدءاً من إعداد بيان الرؤية والرسالة والقيم لها وهذا لن يتحقق إلا عن طريق الاستعداد بأسلوب علمي لمواجهة متطلبات المستقبل وما يحمله من إشكاليات متعددة تواجه المكتبات الجامعية، وتهدف الدراسة إلى التعرف على الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية في جامعة الموصل والتعرف على واقع المكتبة المركزية وأقسامها والأنشطة والأعمال التي تقوم بها قبل أحداث عام 2014 وبعدها والتعريف بخطوات التخطيط الاستراتيجي في المكتبات ودوره في إعادة تأهيل المكتبة المركزية والتعرف على أهم العناصر التي تحتاجها الخطة الاستراتيجية لإعادة تأهيل المكتبة المركزية في جامعة الموصل، واتبعت الدراسة منهج دراسة الحالة في التعرف على واقع المكتبة المركزية لجامعة الموصل فضلاً عن مجموعاتها وموظفيها والخدمات المقدمة فيها. وقد خرجت الدراسة بمجموعة من النتائج أبرزها:

* طالبة ماجستير/ قسم المعلومات وتقنيات المعرفة/ كلية الآداب/جامعة الموصل.

* أستاذ مساعد/ قسم المعلومات وتقنيات المعرفة/ كلية الآداب/جامعة الموصل.

- 1- تبين من خلال الدراسة أنَّ المكتبة المركزية لجامعة الموصل تعرّضت إلى أكبر هجمة في تاريخها؛ إذ قام تنظيم داعش في بداية عام (2014) بحرق المكتبة المركزية في جامعة الموصل بالكامل وتبين من نتائج عملية الحرق أنَّ المكتبة فقدت العديد من الكتب النادرة والمخطوطات والصحف العراقية التي يعود تاريخها إلى أوائل القرن العشرين والخرائط والكتب تعود إلى الفترة العثمانية.
- 2- تبين أنَّ الموقع البديل للمكتبة المركزية غير ملائم للعمل المكتبي حالياً حيث يشغل المكان الواحد في المكتبة أكثر من قسم ممّا يعيق عملية انسيابية العمل المكتبي فضلاً عن توزيع أقسام وموظفي المكتبة إلى أماكن أخرى بعيدة عن المكتبة مما يؤدي إلى صعوبة في سير وانسيابية العمل بين أقسام المكتبة".
- 3- توصلت الدراسة إلى ان إعداد خطة استراتيجية للمكتبة المركزية سوف يساعد على أداء عمل المكتبة والنهوض بها من جديد وإعادة تأهيلها من خلال اعتماد نموذج فايفر للتخطيط الاستراتيجي وهو انسب نموذج لإعادة بناء وتطوير المكتبة المركزية لجامعة الموصل.

وخرجت الدراسة بمجموعة من المقترحات كان أبرزها:

- 1- توفير مبنى ملائم للمكتبة يتسم بالمرونة والقدرة على التوسع والامتداد المستقبلي استناداً إلى المتطلبات المستقبلية التي قد تطرأ على المكتبة كزيادة أعداد المجموعات وزيادة أعداد المستفيدين.
 - 2- زودت المكتبة بمصادر المعلومات الحديثة في جميع المجالات المختلفة؛ إذ يجد المستفيدين كل ما هو جديد في مجال تخصصه فضلاً عن إعلام المستفيدين بها عن طريق خدمات المعلومات المتطورة منها خدمة البث الانتقائي للمعلومات وخدمة الإحاطة الجارية... الخ.
 - 3- توظيف تكنولوجيا المعلومات في كافة أعمال المكتبة من بناء المجموعات وتطوير الخدمات والعمل على رفع جودة العمل فيها فضلاً عن توفير أحدث التقنيات من النظم والأجهزة لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال العمل المكتبي.
- الكلمات المفتاحية: معلومات، خدمات، تقنيات.

1- الإطار العام للدراسة:

1-1 مقدمة:

يُعدُّ التخطيط للمكتبات و مراكز المعلومات جهدًا وعملاً منظماً لصناعة القرارات المصيرية الذي يصيغ هوية المكتبة أو مركز المعلومات و يبرز وجودها وهو مجموعة من المبادئ و الخطوات و الأدوات التي صممت لكي تساعد كل من (الإدارة العليا والمخططين والمؤسسة الأم المشرفة على المكتبة) في التفكير والتصرف بشكل استراتيجي الأمر الذي يساعد المكتبة على صنع قرارات فعالة تؤدي إلى تحقيق رسالتها وإرضاء المستفيدين في ظل ما يحيط المكتبة من نقاط قوة و ضعف في بيئتها الداخلية وفرص وتهديدات في بيئتها الخارجية .

1-2 مشكلة البحث:

يُعدُّ التخطيط الاستراتيجي أحد أكثر ركائز العمل المنظم والمنسق الذي يتصف به كل عمل و جهد جماعي فمن خلاله تتحدد الغايات والأهداف الأساسية والاجراءات والتدابير اللازمة للوصول إلى هذه الغايات والأهداف و بعد الدمار الذي حصل في أحداث عام 2014 لمحافظة نينوى؛ اذ تتمثل مشكلة الدراسة في الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية لجامعة الموصل من عناصر تنظيم داعش مع امكانية وضع خطة استراتيجية لإعادة تأهيلها من جديد بما يتلاءم مع مكانتها العلمية في الجامعة . وسوف تجيب الدراسة على التساؤلات الآتية:

1. ماهي الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية في جامعة الموصل؟
2. ماهو واقع المكتبة المركزية لجامعة الموصل من حيث أقسامها ومجموعاتها والملاك الوظيفي فيها؟
3. ما المقصود بالتخطيط الاستراتيجي في المكتبات ومراكز المعلومات؟
4. ماهي الخطوات المتبعة لعملية التخطيط الاستراتيجي في المكتبات؟
5. ماهي الخطة الاستراتيجية التي وضعت من أجل إعادة تأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل؟

1-3 أهمية الدراسة:

تنبع أهمية الدراسة من أهمية الدور الذي يلعبه التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية بداية من إعداد بيان الرؤية والرسالة والقيم لها وهذا لن يتحقق الا عن طريق الاستعداد بأسلوب علمي لمواجهة متطلبات المستقبل وما يحمله من اشكاليات متعددة تواجه المكتبات الجامعية .

كما تأتي أهمية الدراسة من أهمية المكتبة المركزية في جامعة الموصل حيث تعد المرجع الاساسي للباحثين من أجل الحصول على المعلومات التي يحتاجونها وإعادة تأهيلها بما يتلاءم مع مكانتها العلمية في الجامعة.

1-4 أهداف الدراسة

تهدف الدراسة إلى ما يأتي:

1. التعرف على الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية في جامعة الموصل.
2. التعرف على واقع المكتبة المركزية وأقسامها والأنشطة والأعمال التي تقوم بها قبل أحداث عام 2014 وبعد أحداث عام 2014.
3. التعرف بخطوات التخطيط الاستراتيجي في المكتبات ودوره في إعادة تأهيل المكتبة المركزية.
4. التعرف على اهم العناصر التي تحتاجها الخطة الاستراتيجية لإعادة تأهيل المكتبة المركزية في جامعة الموصل.

1-5 : حدود الدراسة:

الحدود المكانية: تقتصر الدراسة على المكتبة المركزية لجامعة الموصل.
الحدود الزمانية: واقع المكتبة المركزية لجامعة الموصل عام منذ 2014-2019 .

1-6 الدراسات السابقة

- 1- عصام عبيد. التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة. (1)

(1)عصام عبيد. التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات: دراسة تخطيطية في الأسس والمعايير للرؤية والرسالة في مجتمع المعرفة. متاح على الرابط:

<http://kenanaonline.com/files/0050/50161> تاريخ الاسترجاع 2019\10\28

تهدف هذه الدراسة إلى محاولة الكشف عن تطبيق مؤسسات المعلومات السعودية للتخطيط الاستراتيجي من خلال تصميم رؤية ورسالة فاعلة تخاطب بها مجتمع المعرفة المحلي والعالمي وبيان مفهوم وأهمية التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات والتعرف على مقومات التخطيط في إعداد بيان الرؤية والرسالة في مؤسسات المعلومات والتعرف على الافتراضات الخاصة بالتخطيط الاستراتيجي والمرتبطة بمؤسسات المعلومات والكشف عن مبررات التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات والتعرف على عناصر التخطيط الاستراتيجي الجيد لإعداد وتصميم بيان الرؤية والرسالة الكشف عن مدى تطبيق مؤسسات المعلومات السعودية لعناصر التخطيط الاستراتيجي والكشف عن خطوات العملية لصياغة بيان الرؤية والرسالة.

وخرجت الدراسة بمجموعة من النتائج من أهمها القصور الشديد في توافر التخطيط الاستراتيجي في مؤسسات المعلومات محل الدراسة وافتقارها للسمات والاسس والمعايير السليمة لتبني الرؤية والرسالة والأهداف داخل تلك المؤسسات حيث تبين وجود ضعف في صياغة بعض جوانب الرؤية والرسالة والأهداف من حيث عمومية الرؤية وضعف استشرافها المستقبل وعدم دقة التعبير في بعض جوانب الرسالة ومن أهم مقترحاتها وضع تخطيط مقترح لهذه الاسس والمعايير لتصميم بيان الرؤية والرسالة في مؤسسات المعلومات العربية في مجتمع المعرفة والعمل على تعزيز مظاهر القوة ودعم عوامل تحقيقها وفي الوقت نفسه العمل على سد الفجوات والثغرات في أداء هذه المؤسسات من أجل الارتقاء بدورها .

lis. Strategic Planning in a University Library. (1)Schulz Marketing

. (1)Library Services

(1)Schulz,lis. Strategic Planning in a University Library.Marketing Library Services:

Vol. 12 No. 5 .1998. Available at :

تتناول الدراسة التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية من حيث أهمية التخطيط للمكتبات الجامعية والدوافع الأساسية لعملية التخطيط وفرق العمل التي تتجارب مع التخطيط ممثلاً بتجربة مكتبة لويس بجامعة مارييل (Maryville University) بالقيام بالتخطيط الاستراتيجي للمكتبة طلاباً وعاملين وإدارة وأعضاء هيئة تدريس والنتائج المرجوة من تلك العملية كما تناولت الدراسة عناصر التخطيط الشامل للمكتبات الجامعية بداية من الرؤية والرسالة والقيم والأهداف بعيدة المدى والتغييرات الجوهرية التي أحدثها التخطيط الاستراتيجي للمكتبة .

1-7 اختلاف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة:

تختلف هذه الدراسة عن الدراسات السابقة في أنها ركزت على واقع حال المكتبة المركزية بعد الأحداث التي مرت بها مدينة الموصل وما تعرضت إليه المكتبة من دمار وحرق لكافة محتوياتها والعمل على كيفية وضع خطة استراتيجية من أجل إعادة تأهيلها من جديد وإعادة مكانتها كمركز علمي يهدف إلى خدمة الباحثين وتسهيل وصولهم إلى مصادر المعلومات التي يحتاجونها بما يخدم الحركة البحثية داخل جامعة الموصل .

2- التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية:

يعرف التخطيط الاستراتيجي: بأنه مجموعة من المفاهيم والاجراءات والأدوار المصممة لمساعدة الإدارة العليا في المكتبة على القيام بأعمالها فهو إذاً جهد منظم لاتخاذ قرارات جوهرية والقيام بتصرفات أساسية من شأنها أن تشكل وتوجه المكتبة.⁽¹⁾

ويعرف التخطيط الاستراتيجي :عملية من القرارات التي تتخذها المؤسسة لتحديد الأهداف وتحديد مسار العمل لتحقيق تلك الأهداف الطويلة الأجل.⁽²⁾

29\10\2019 <http://www.infoday.com/mls/jul98/story.htm>

(1) البلدواي، عمار هادي. التخطيط الاستراتيجي مفهوم ومستويات ومراحل. متاح على الرابط:

<https://hrdiscussion.com> تاريخ الاسترجاع: 2018/8/1

(1)ToKnow Corp. strategic planning.available at: <https://www.yourdictionary.com> at 1\10\2019

وتعرف الباحثتان التخطيط الاستراتيجي بشكل عام: بأنه أسلوب منظم بعيد المدى تقوم به المكتبة من خلال وضع رؤية ورسالة وإجراء تحليل للبيئة الداخلية لمعرفة نقاط القوة والضعف وإجراء تحليل للبيئة الخارجية لتحديد الفرص والتهديدات ومن ثم وضع أهداف استراتيجية يمكن تحقيقها خلال فترة زمنية معينة .

2-1 أهمية التخطيط الاستراتيجي للمكتبات و مراكز المعلومات
هناك مجموعة من العوامل التي يمكن من خلالها معرفة أهمية التخطيط بالنسبة للمكتبات و مراكز المعلومات وتتمثل بما يأتي:

1. يساعد في تحديد مسار العمل في المكتبة.
 2. يساعد في تطوير النتائج المرجوة والغرض من وجود المكتبة .
 3. يعمل على ترسيخ هوية للمكتبة و تلبية احتياجات المستفيدين و مساندتهم داخل المكتبة مما يزيد من كفاءة العمل.
 4. يؤدي إلى تحسين نوعية القرارات التي تتخذها المكتبة وذلك من خلال التركيز على الأمور الحيوية و التحديات التي تواجه المكتبة في المستقبل.⁽¹⁾
 5. يساعد التخطيط على معرفة الفرص والمخاطر المستقبلية.
 6. يعمل التخطيط على الاستغلال الامثل للإمكانيات المتاحة مما يؤدي إلى خفض التكاليف إلى ادنى حد.⁽²⁾
 7. يساعد المكتبة على ان تستجيب بفاعلية للاحتياجات و المطالب الداخلية والخارجية.
 8. يمكن الإدارة العليا والهيئة العاملة في المكتبة من القيام بأدوارهم بفاعلية أكثر حين يكون لديهم رؤيا واستراتيجيات تم صنعها من خلال مشاركتهم.⁽³⁾
- 2-2 متطلبات تطبيق التخطيط الاستراتيجي داخل المكتبات الجامعية
هناك مجموعة من المقومات الرئيسة ليتم تطبيق نظام التخطيط الاستراتيجي تتمثل بما يأتي:

أولاً: تهيئة المكتبة للقيام بعملية التخطيط الاستراتيجي : (الاستعداد)
تعدّ عملية تهيئة المكتبة للقيام بعملية التخطيط الاستراتيجي من أهم متطلبات فعالية التخطيط الاستراتيجي حيث تتم من خلال ما يأتي :

- (1) المدادحة ، أحمد نافع. الحوسبة في المكتبات ومراكز المعلومات. _ عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2011. ص 22-23.
- (2) ربحي مصطفى عليان. ادارة المكتبات: الاسس والعمليات. _ عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع، 2009. ص 118-119.
- (3) مزهود رشيدة. التخطيط الاستراتيجي ودوره في زيادة فاعلية العاملين بالمكتبات الجامعية _ (رسالة ماجستير). _ الجزائر - تبسة: جامعة العربي، 2016. ص 25.

- 1-اقتناع أعضاء المكتبة بصفة عامة والإدارة العليا ومديري المكتبة بصفة خاصة بأهمية إعداد خطة استراتيجية من خلال نظام متكامل لعملية التخطيط .
- 2-التأكد من انتماء الاعضاء لها واستعدادهم للعمل الجماعي واقتناعهم بمصلحة المكتبة والمنافع التي سيحصلون عليها .⁽¹⁾
- ثانياً:توفر أختصاصي المعلومات للالمام بالمفاهيم المتعلقة بالتخطيط الاستراتيجي:
يعدُّ اختصاصي المعلومات المسؤول والمشارك عن عمليتي التخطيط والتنفيذ مما يتطلب ان يمتلك مجموعة من الكفاءات والمعارف والمهارات في مجال التخطيط الاستراتيجي ومن أهم المهارات والمعارف التي لها علاقة بالتخطيط الاستراتيجي هي:
 - 1- الاطلاع على المهارات الإدارية والقيادية الضرورية .
 - 2- ينبغي ان يكون على معرفة بأهم النظم والمفاهيم والنظريات والفلسفات الإدارية الحديثة.
 - 3- استخدام طرائق وأساليب التفكير الإيجابي .⁽²⁾
- ثالثاً: القدرة على صياغة رسالة المكتبة :
تعدُّ الرسالة السبب الرئيس (الجوهري) لبدء عمل المكتبة والغاية من وجودها والاعتبار الرئيس في بناء الغايات التي تسعى المكتبة إلى العمل على تحقيقها ولذلك تعد الرسالة مهمة لأنها :
 - 1- تساعد في تعريف العاملين والعلماء وفئات الجماهير ذوي العلاقة بهوية المكتبة وفهم اتجاهات النمو الخاصة بها .
 - 2- العمل على بناء الاتجاهات الإيجابية نحو المكتبة .
 - 3-صياغة رسالة المكتبة تؤدّي دوراً مهماً في تنمية الاستراتيجية .⁽³⁾
- رابعاً: توفر المعلومات التي يتطلبها نظام التخطيط الاستراتيجي :
هناك مجموعة من الامور الاساسية ينبغي على المكتبة ان تكون على دراية بها من أجل تنفيذ عملية التخطيط الاستراتيجي وهي:
 - 1- ماهي العناصر الداخلية والخارجية المطلوب توفير معلومات عنها من أجل إعداد الخطة الاستراتيجية .

1 (مصطفى محمود أبو بكر . دليل التفكير - الاستراتيجي وإعداد الخطة الإستراتيجية . - الإسكندرية : دار الجامعة الجديدة، 2000.ص21-22.

2) أماني رجب .السبب الإداري : تحديات وطموح . - القاهرة : دار النور للنشر والتوزيع 2005، ص52.

3 (السكرنة، بلال خلف. التخطيط الاستراتيجي. - عمان: دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2010.ص179.

- 2- ماهي مصادر الحصول على المعلومات سواء المتوفرة أو غير المتوفرة .
- 3- ماهي الأدوات والوسائل للحصول على المعلومات من أجل إعداد الخطة الاستراتيجية .⁽¹⁾

خامسا: استمرارية التفكير الاستراتيجي :

من أهم الاستثمارات الحقيقية للمكتبة هو استمرارية التفكير الاستراتيجي من أعضاء المكتبة ويتطلب تحقيق الاستمرارية في التفكير الاستراتيجي العديد من المقومات منها:

1- إنشاء نظام متكامل للمعلومات يساعد أعضاء المكتبة على متابعة التغيرات في بيئتها سواء الداخلية او الخارجية ويوجههم للتكيف معها بما يحقق أهداف المكتبة ورسالتها .

2- تصميم النظام وربط الحوافز بإنجاز الخطط الاستراتيجية وتحقيق أهداف المكتبة ورسالتها.

سادسا: إعطاء أولوية أولى مستمرة للإدارة العليا في التخطيط الاستراتيجي :

يتوقف نجاح المكتبة في عملية التخطيط على درجة الأهمية التي تعطيها الإدارة العليا لعملية التخطيط ويتم ذلك من خلال المؤشرات الآتية:

1-الوقت الذي تخصصه الإدارة العليا لنظام التخطيط الاستراتيجي مقارنة بالوقت الذي تضيقه في الإجراءات التنفيذية .

2-إدراك أعضاء المكتبة لرغبة الإدارة العليا واستعدادها لإعطاء المزيد من الوقت والجهد لزيادة فعالية نظام التخطيط الاستراتيجي .

3-مدى استعداد الإدارة العليا لتحمل أعباء تكلفة ومخاطر عملية التخطيط الاستراتيجي.⁽²⁾

سابعا: تناسب هيكل المكتبة مع عملية التخطيط الاستراتيجي :

من الضروري أن يتناسب هيكل المكتبة الحالي مع عملية التخطيط الاستراتيجي من خلال الهيكل التنظيمي يمكن القيام بتحديد وتقييم الأعمال بين العاملين وقنوات التنسيق الرسمية وتسلسل القيادة.

الهيكل التنظيمي الجيد يجب أن يتضمن عنصرين يكونان مصدر قوة المكتبة: وهما

تقسيم العمل بحسب الاختصاص والتنسيق من أجل القيام بإنجاز المهام بفاعلية

لتحقيق أهداف المكتبة بشكل أفضل ولا بد من الإجابة على الأسئلة الآتية :

(1) محمود أبو بكر ،مصطفى .مرجع سابق.ص23-24.

(2) السعري ، سامي .فعالية تخطيط الموارد البشرية في ظل التخطيط الاستراتيجي .(رسالة

ماجستير).-الجزائر:جامعة محمد بوضياف، 2007. ص22-23.

1. هل يعكس الهيكل التنظيمي الأهمية النسبية والخدمات المختلفة .
 2. هل هناك تحديد واضح للصلاحيات أو السلطات مع المسؤوليات .⁽¹⁾
- من الامور المهمة عند بناء هيكل تنظيمي سليم ومناسب للمكتبة هو ان كفاءة المكتبة تتوقف إلى حد كبير على سلامة الهيكل التنظيمي للنهوض برسالتها وأداء مهامها.
- 3-2 مراحل التخطيط الاستراتيجي في المكتبات الجامعية:
- اولا: التحليل البيئي:

تعد الإحاطة بظروف البيئة التي تعمل بها المكتبة ومواجهة القضايا والأمور التي يمكن أن تؤثر في تقدمها احد الجوانب المهمة في عملية التخطيط لذلك فنحن بحاجة إلى العمل على تجميع المعلومات وتمحيصها ومن ثم تحليل النتائج و تقييمها للتعرف على القوى الدافعة وغىرها من العوامل التي سوف يكون لها تأثير على مستقبل المكتبة .⁽²⁾

ويركز التحليل البيئي على بعدين مهمين وهما:

أ-تحليل البيئة الخارجية:

- وتتمثل بالعوامل التي تنشأ خارج المكتبة التي تؤدي إلى تغيير في مسارها ولا تستطيع المكتبة ان تؤثر فيها. وتشمل:
1. العوامل السياسية: وهي التي تعبر عن الوضع السياسي والقانوني الذي تعمل فيه المكتبة ومنها نظام الحكم ،والعلاقات الدولية والتشريع.
 2. العوامل الاقتصادية: وتعبر عن الوضع الاقتصادي الذي يحيط بالمكتبة ومنها: الدخل القومي، معدل الاستثمار، معدلات الانتاج.
 3. العوامل التكنولوجية: وهي التي تشير إلى مدى التطور التكنولوجي الذي ينبغي على المكتبة متابعته ومنها: الابداعات، والاختراعات، والاكتشاف العلمي.

(1) سعد غالب ياسين .الإدارة الإستراتيجية. _عمان : دار اليازوري للنشر والتوزيع , 2005. ص25.

(2) نفس المصدر السابق. ص25.

4. العوامل الثقافية: وهي التي تميز نمط الحياة الاجتماعية والثقافية للمجتمع الذي تعمل فيه المكتبة ومنها: مستوى معيشة الفرد، التقاليد، القيم.
5. العوامل السكانية: وتشير إلى ملامح الوضع السكاني في المجتمع الذي تعمل فيه المكتبة ومنها: حجم السكان، التوزيع السكاني.⁽¹⁾

ب- تحليل البيئة الداخلية:

- وتتمثل البيئة الداخلية بمجموعة من العوامل التي يمكن للمكتبة التحكم فيها والسيطرة عليها وهي:
1. الهيكل التنظيمي: ويتضمن الاتصالات، السلطة، سلسلة القيادة الذي يتم وصفه في الخريطة التنظيمية.
 2. الثقافة: وتشمل المعتقدات والتوقعات والقيم المشتركة فيما بين أعضاء المكتبة.
 3. الموارد: وتشمل موارد المكتبة المادية وإبضا الموارد البشرية.⁽²⁾
- ثانيا: صياغة الاستراتيجية:

تعرف الاستراتيجية بأنها: " إعلان للنوايا وتحديد ما ترغب في أن تكون عليه المكتبة على المدى الطويل وهذا يستلزم الإمام بكل العمليات المرتبطة بذلك تفادياً للعثرات المحتملة والاستراتيجية وهي الوسيلة التي تمكن من تحقيق الأهداف طويلة الأجل.

ولصياغة الاستراتيجية وتكوينها، فإن ذلك يتطلب اتخاذ قرارات حول الآتي:

1. تحديد فلسفة الجامعة، وغرضها، ورسالتها.
2. وضع أهداف طويلة الأجل لتحقيق الرسالة.

1 (كورول، شايلا؛ ترجمة حشمت قاسم. التخطيط الاستراتيجي لخدمات المكتبات و المعلومات _مصر: مركز الإسكندرية للوسائط الثقافية و المكتبات، 1998. ص13.

2 (الغوطي، محمود احمد سالم. دور التخطيط الاستراتيجي في رفع الكفاءة الانتاجية لدى العاملين في مؤسسات التعليم العالي بمحافظة غزة. _رسالة ماجستير). _غزة: الجامعة الاسلامية، 2017. ص16

3. اختيار الاستراتيجية لتحقيق الأهداف طويلة الأجل.

وتمر الخطة الاستراتيجية للمكتبة بثلاث خطوات وهي : (1)

أ- صياغة رؤية المكتبة : هي المسار المستقبلي للمكتبة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول إليها والمركز الذي ترغب في تصدره والأهداف التي تنوي تحقيقها فضلا عن القدرات والإمكانات التي تخطط لتنميتها والرؤية يجب ان لا تتعارض مع بيان المهمة وهدف المكتبة في التركيز على صورتها وما تريد تحقيقه وما هو شكل المكتبة عند تحقيق أهدافها.

ب- صياغة رسالة المكتبة : هي عبارة عن وثيقة مكتوبة تعكس رؤية المكتبة والغرض الرئيس الذي أنشئت من أجله والمجال الذي تعمل فيه والمنتفعين منها وطريقة الخدمة التي تقدمها والقيم والمعتقدات الخاصة بها وما يجب أن تكون عليه في المستقبل وتغطي عادة فترة زمنية طويلة نسبياً.

مواصفات رسالة المكتبة الجيدة تتصف بما يأتي:

1- أن تكون مكتوبة بلغة واضحة وسهلة الفهم من الجميع.

2- أن تركز على محور استراتيجي محدد .

3- أن تكون مختصرة وقصيرة حتى يسهل تذكرها .

4- أن تعكس معايير قابلة للتطبيق والتحقيق . (2)

ت- تحديد الأهداف الاستراتيجية: أن عملية تحديد الأهداف الاستراتيجية بحد ذاتها تعد خطوة حاسمة ومفيدة لعملية التخطيط الاستراتيجي ككل فهي بداية الانطلاق للتخطيط السليم ومن خلال هذه الخطوة نستطيع ان نقوم بتحديد الجهد اللازم والموارد المطلوبة. (3)

1 (الحيدري, ثامر. مراحل التخطيط الاستراتيجي. متاح على الرابط: [https://www.dorar-](https://www.dorar-aliraq)

[aliraq](https://www.dorar-aliraq)

تاريخ الاسترجاع 21 2019\9\

2) مزهود رشيدة. مرجع سابق. ص30-31.

3 (الزنفلي, احمد. محمود. مرجع سابق. ص103.

وتتميز الأهداف الاستراتيجية بخصائص فريدة ومميزة وتتمثل هذه الخصائص بما يأتي:

- 1- ترتبط مباشرة برسالة المكتبة.
 - 2- تكون أهداف شاملة
 - 3- تبين بشكل واضح ما تسعى المكتبة إلى تحقيقه.
 - 4- تركز على قضية منفردة او على نتيجة مرغوبة منفردة.
 - 5- تكون متوافقة مع مبادئ واسس المكتبة.
 - 6- تكون قابلة للقياس.⁽¹⁾
- وتعد الأهداف الاستراتيجية بمثابة العمود الفقري لعملية التخطيط الاستراتيجي.
- ثالثا: تنفيذ الاستراتيجية:

تتمثل هذه المرحلة في تحويل الاستراتيجية المختارة إلى برامج وموازنات واجراءات للبدء في تنفيذها ويتم تحويل الأهداف الاستراتيجية إلى أهداف سنوية ويجب على فريق التخطيط قبل البدء في عملية التنفيذ ان يكون على معرفة كافية بالجوانب المتعلقة بالاستراتيجية التي يتم تنفيذها كما يجب على فريق التخطيط ان يقوم بتأهيل افراد المكتبة.⁽²⁾

وتعد هذه البرامج والموازنات والإجراءات وأدوات وآليات تصبح الخطة الاستراتيجية بواسطتها قابلة للتنفيذ ويمكن توضيحها باختصار:

- 1- البرامج: هي مجموعة من الأنشطة الضرورية لإنجاز الاستراتيجية المختارة وغالبا مايتطلب البرنامج عددا كبيرا من الأنشطة.
- 2- الموازنات: تعد بيان للبرامج بصورة مالية اي كم تكلف هذه الأنشطة من مبالغ مالية من أجل انجازها على النحو المطلوب .

(1) الغوطي,محمود احمد سالم.مرجع سابق.ص18-19.

(2) ندى حسين .التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية كمدخل لتعزيز القدرات التنافسية. _ (رسالة ماجستير).مصر:جامعة بنها,2011.ص72.

3- الاجراءات: وهي مجموعة من الخطوات المتسلسلة التي تصف بدقة مهمات معينة وضرورية لتنفيذ البرنامج المراد انجازه.

رابعاً: التقييم والمتابعة:

وهي المرحلة الاخيرة من مراحل التخطيط الاستراتيجي التي تقوم بمراقبة العمل المرتبط بالخطوة الاستراتيجية بعد تنفيذه واقعياً وتقييمه بهدف معالجة الأخطاء التي قد تحدث اثناء التنفيذ لتلافيها في المستقبل اثناء العمل على تنفيذ خطة استراتيجية جديدة في بيئة العمل.⁽¹⁾

ويتم تصنيف الرقابة إلى ثلاثة مستويات وهي:

1-الرقابة على المستوى الاستراتيجي: وتهدف إلى احكام الرقابة على الاتجاه الاستراتيجي العام للمكتبة فيما يتعلق بعلاقتها مع المجتمع الذي تخدمه واتجاهها الاستراتيجي العام باتجاه المستقبل.

2-الرقابة على المستوى التكتيكي: وتهدف إلى احكام الرقابة على عملية تنفيذ الخطط الاستراتيجية والتأكد من مطابقة الأداء مع الأهداف الموضوعة.

3-الرقابة على المستوى التشغيلي: تهدف إلى احكام الرقابة على النشاطات والخطط قصيرة المدى.⁽²⁾

3-الجانب العملي: المكتبة المركزية لجامعة الموصل(الماضي،الحاضر،المستقبل)

3-1نبذ تاريخية عن المكتبة

أسست المكتبة المركزية لجامعة الموصل عام (1967) مع تأسيس جامعة الموصل وكانت في بداية تأسيسها في البناية التي كانت تشغلها كلية الصيدلة ونتيجة لزيادة عدد الطلبة والتوسع في الأقسام العلمية والكليات فكرت رئاسة الجامعة بأنشاء مبنى حديث لها وقد اكتمل البناء عام (1979) وهى المبنى الجديد ليكون مكتبة مركزية حسب المواصفات العالمية للمكتبات مع الاخذ بنظر الاعتبار أعداد

1 (الغوطي،محمود احمد سالم.مرجع سابق.ص19-20.

2 (الدوري،زكريا.الادارة الاستراتيجية: مفاهيم وعمليات وحالات دراسية.- الاردن:دار اليازوري للنشر والتوزيع،2005.ص32.

الطلبة واعضاء الهيئة التدريسية فضلا عن الأقسام العلمية المختلفة وكذلك المجموعة التي يحتاجها الطلبة في مختلف مراحلهم الدراسية بلغت بمقدار مليون مادة ثقافية بضمنها (3600) عنوان للدوريات العربية والاجنبية فضلاً عن المراجع الأخرى كالرسائل الجامعية والمطبوعات الحكومية والكتب التي تصدر عن المنظمات التابعة للأمم المتحدة والكتب النادرة وغيرها فضلا عن ما كانت المكتبة تقدمه من خدمات من خلال التطبيقات العديدة للنظم الآلية باستخدام قواعد المعلومات الببليوغرافية والتقنية المحملة على أقراص مكتنزة CD-ROM التي استحدثت من أجلها وحدة خاصة تدعى بالمكتبة الإلكترونية فضلاً عن استحداث وحدة الانترنت فضلاً عن استحداث أقسام ووحدات جديدة كوحدة إدامة الفهارس ووحدة تجليد الكتب والدوريات والمكتبة الإلكترونية ومكتبة أشور التي تعنى بالتراث الاشوري والدراسات المسمارية ومكتبة ابن خلدون التي تضم عدداً من الكليات في المجمع الثاني للجامعة. ولعل إدخال النظام الآلي إلى أقسام المكتبة الفنية والإدارية يعد خطوة نوعية إلى الأمام وتقديم خدمات أفضل إلى المستخدمين وكان (نظام كوها) الذي تبنته المكتبة بالاشتراك مع مكتبات جامعة بغداد والبصرة وصلاح الدين من أفضل الخدمات التي قدمت بالمكتبة .

3-2مجموعة المكتبة المركزية قبل أحداث عام 2014

لقد سعت المكتبة المركزية لجامعة الموصل التزود بأنواع أوعية المعلومات واشكالها المختلفة التي تضم الكتب العربية والأجنبية بوصفها المجموعة الأساسية التي تشكل فيها الكتب الأجنبية النسبة العظمى فضلاً عن الرسائل الجامعية والدوريات والمراجع والمطبوعات الحكومية والمواد الإلكترونية من أقراص مكتنزة (CD- ROM) وقواعد بيانات محلية والمواد السمعية والبصرية والمواد المصغرة من مايكرو فيلم ومايكرو فاش والتقاير والمستلات وغيرها من أوعية المعلومات .

اسم القاعة	عدد المطبوعات
قاعة أشور بانيبال	115,000
قاعة ابن الهيثم	35,000

220,000	قاعة المراجع
125,000	قاعة الدوريات
145,000	قاعة ابن الأثير
75,000	قاعة البخاري
85,000	قاعة الخزانة الخاصة
120,000	قاعة الأطاريح
75,000	قاعة ابن خلدون
995,000	المجموع

جدول رقم (1) عدد المطبوعات الموجودة في المكتبة المركزية للسنوات 2010-2014

موزعة حسب القاعات قبل أحداث عام 2014.

3-3 الملاك الوظيفي في المكتبة المركزية قبل أحداث عام 2014

كان يعمل في المكتبة المركزية ملاك وظيفي موزع على أقسام المكتبة كافة يضم موظفين فنيين وإداريين في تخصصات مختلفة فضلاً عن موظفين من حملة الشهادات العليا (الماجستير والدكتوراه) وبعضهم الآخر من حملة شهادات الإعدادية والمتوسطة موزعون على الأقسام والوحدات المختلفة ويقومون بأعمال متعددة

3-4 شعب ووحدات المكتبة المركزية قبل أحداث عام 2014

كانت المكتبة المركزية تتألف من العديد من الشعب والوحدات منها:

شعبة خدمات المستفيدين	شعبة النظم المحوسبة	شعبة الشؤون الادارية	الوحدات غير مرتبطة بالشعب
1-وحدة التزويد	1-وحدة البحوث	1-وحدة الافراد	1-وحدة المكتبة العلمية الافتراضية العراقية
2-وحدة الإهداء والتبادل	2-وحدة السمعية والبصرية	2-وحدة الحسابات	2-وحدة الركن الدولي
3-وحدة الفهرسة والتصنيف	3-وحدة المايكروفلم	3-وحدة العلاقات والاعلام	3-مكتبة ابن خلدون
4-وحدة ادامة الفهارس	4-وحدة التخطيط والمعلوماتية	4-وحدة الخدمات	
5-وحدة الطابعة	5-وحدة موقع المكتبة على الانترنت	5-وحدة المخزن	

6-وحدة صيانة المجموعات	6-وحدة خدمات المعلومات الالكترونية	6-وحدة الكهرباء
7-وحدة الدوريات	7-وحدة الاطاريح و الرسائل الجامعية	
8-وحدة استلام الكتب	8-وحدة البحث والتطوير	
9-وحدة المطبوعات الحكومية	9-وحدة ضمان الجودة والأداء الجامعي	
10-وحدة الخزانات الخاصة	10-وحدة التعليم المستمر	
11-وحدة الكتب النادرة		
12-وحدة المراجع		
13-قاعة ابن النفيس		
14-قاعة ابن الاثير		
15-قاعة ابن الهيثم		
16-قاعة البخاري		
17-مكتبة اشور بانيبال		

جدول رقم(2) شعب ووحدات المكتبة المركزية قبل أحداث عام 2014.

3-5 المكتبة المركزية لجامعة الموصل خلال أحداث عام 2014

كانت المكتبة المركزية تعتبر من أكبر المؤسسات الثقافية في العراق كماً ونوعاً وتعد صرحاً علمياً وفكرياً بما تمتلكه من تقنيات ومطبوعات بلغت مقدار مليون مادة ثقافية فضلاً عن المجاميع الاخرى كالرسائل الجامعية والمطبوعات الحكومية والكتب النادرة فضلاً عن ما كانت المكتبة تقدمه من خدمات من خلال التطبيقات العديدة كما ذكرت سابقاً.

وستقوم الباحثتان بتحليل اسئلة المقابلة:

بعد احتلال مدينة الموصل في حزيران (2014) بدأ التنظيم يفكر ويخطط بالأساليب التي تعمل على تدمير أفكار الناس لمنع انتشار العلم والثقافة وبدأوا بطلاب العلم وذلك بمحاربة أفكارهم وعقولهم فقاموا بتوجيه أنظارهم إلى جامعة الموصل وما تضمه من كليات فضلاً عن المكتبة المركزية التي كانت تحتوي على كنوز المعرفة والعلم الذي يخالف معتقدات التنظيم والافكار التي تحملها عقولهم.

وفي بداية السيطرة على المكتبة المركزية ذكر دكتور (في كلية الآثار)^(*) ان التنظيم استخدمها مقرأً لإعداد المناهج التعليمية الخاصة بهم فقد ألفوا العديد من

(*) انظر الملحق رقم() مروان سالم، دكتور في كلية الآثار، مقابلة شخصية. بتاريخ 2019/4/18.

الكتب التي تناصر أفكارهم ومعتقداتهم وقد استغرقوا بمقدار (6) أشهر وتم طبعها في جامعة الموصل وبعد ذلك قاموا بتعميمها إلى مدارس محافظة نينوى. فلابد للإشارة أن التنظيم اتخذ من المكتبة المركزية مكاناً لانعقاد الاجتماعات والندوات الخاصة بهم وإيضاً مكاناً لصناعة وخزن الأسلحة وقد اجبروا بعض الأساتيد والموظفين بالحضور إلى المكتبة وتحت التهديد من أجل الاستفادة منهم في تأليف بعض الكتب حسب ما جاءت بها أفكارهم .

وبعد ذلك قاموا بإتلاف الكتب التي تخالف شريعتهم التي جاؤوا بها فضلاً عن ذلك المخطوطات والصحف العراقية التي يعود تاريخها إلى أوائل القرن العشرين والخرائط والكتب تعود إلى الفترة العثمانية فقد كانت عملية إتلاف الكتب وحرقتها أمام أعين الناس وكانت هناك غطاء لعملية نهب واسعة للكتب والمخطوطات التاريخية العراقية التي لا تقدر بثمن فضلاً عن التحف والآثار العراقية التي قاموا بتفريبها إلى سوريا.

3-6 حريق المكتبة المركزية لجامعة الموصل:

(مرحلة نشوء الأزمة):

بعد ان استولى التنظيم على المكتبة المركزية لجامعة الموصل عند سيطرته على مدينة الموصل في حزيران (2014) وقبل بدء عمليات التحرير لمدينة الموصل تعرضت المكتبة المركزية للقصف قبل الحرق من التنظيم حيث قام طيران التحالف الدولي بقصف جزء من المكتبة المركزية في مارس (2016) والمتمثلة بالطابق الثاني لها الذي يضم قاعة للأطاريح العربية والأجنبية وأيضاً الخزانة المقفلة والمخطوطات والدوريات الأجنبية ووحدة المايكروفلم والمكتبات المهداة من الأستاذ والمؤرخ "سعيد الديوه جي" ومكتبة "محمود شيت خطاب" ومكتبة "منهل جبر" والعديد من المكتبات الوقفية وقسم الوثائق وبعض الوحدات الادارية أدى هذا القصف إلى حرق الطابق الثاني بالكامل وامتدت النيران إلى الطابق الأول من المكتبة الذي يضم قاعة ابن خلدون ووحدة البحوث التي كانت تضم جميع الرسائل الجامعية العراقية ووحدة الدوريات العربية.

تحليل اسئلة المقابلة :

المرحلة الثانية من تدمير المكتبة:

ذكرت مسؤولة شعبة الإجراءات الفنية(*) ان التنظيم قام بحرق المكتبة المركزية في بداية عام (2017) وبعض الكليات العلمية وكان التركيز بالذات على المكتبات داخل الحرم الجامعي وقد تم حرقها بالكامل. ومن نتائج عملية الحرق أيضاً فقدان مكتبة (آشور بانينبال) التي كانت تضم آلاف المصادر الحديثة العربية والأجنبية المهددة من الجامعات العالمية .

وذكرت ان المكتبة المركزية في ذلك الوقت كانت تضم أكثر من مليون مصدر وثلاثين ألف دورية علمية وسبعة آلاف مرجع وتحف ثمينة لنسخة من القرآن الكريم ترجع إلى القرن التاسع الميلادي ومخطوطات ترجع إلى أكثر من ألف عام تم انقاذ بمقدار (2000) من كتب مرجعية وكتب نادرة وخزانة ومجلدات لدوريات قديمة من تحت الركام.

وبالنسبة للمخطوطات القديمة من المكتبة قد تمت عملية رقميتها وحفظها على الخوادم لذلك فإن الأجيال القادمة لم تفقدها بالكامل وان بعض المخطوطات سليمة؛ لأنَّ بعض الموظفين قاموا بنقلها سراً عند استيلاء التنظيم على مدينة الموصل. وأخيراً وليس آخراً تحولت المكتبة المركزية لجامعة الموصل إلى ركام ولم تبقى منها غير الحطام والاحجار المتراكمة بعد أن عبث بها التنظيم خلال سيطرتهم على المدينة.

3-7 المكتبة المركزية بعد تحرير محافظة نينوى:

بعد عمليات تحرير مدينة الموصل استأنفت الجامعة عملها في الموقع الأصيل فكان من بين اهتماماتها المكتبة المركزية لجامعة الموصل سعت مؤسسة تدعى عين الموصل(**) ببعض الجهود من أجل انقاذ المكتبة والكتب من بين الركام والانقاذ .

(*) انظر الملحق رقم(شذى احمد ذنون. مسؤولة شعبة الاجراءات الفنية.مقابلة

شخصية.بتاريخ2019/1/5.

(**) مؤسسة عين الموصل. وهي مؤسسة مجتمع مدني توثق احتلال مدينة الموصل. وكذلك نشر اخبار عن المدينة وقت الحرب. مؤسسها الاستاذ(عمر محمد)وهو شاب موصري ومؤرخ واكاديمي.

3-8 فريق عين الموصل لإنقاذ المكتبات

بعد الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية لجامعة الموصل قام فريق عين الموصل لإنقاذ المكتبات بمبادرة من أجل انقاذ الكتب الموجودة داخل المكتبة المركزية في جامعة الموصل ويعد هذا العمل جهد تطوعي من الفريق إذ تم الاتفاق مع رئاسة جامعة الموصل من أجل انقاذ الكتب وكان عدد الأشخاص آنذاك (25) شخصاً من ضمنهم (طلاب وموظفين).

من خلال المقابلة التي أجرتها الباحثة مع منسقة عين الموصل (***) ستقوم الباحثة بتوضيح ما قامت به مؤسسة عين الموصل وكيف تمت عملية الانقاذ :

1-بدأ الفريق بالعمل من بداية شهر آذار(مارس) عام 2017 إلى غاية شهر نيسان (ابريل) 2017 إذ كان يوجد في نهاية قسم الدوريات (مخزن)، مغلق لم تصل النار إليه إذ تم من خلال هذا المخزن الدخول للطابق الاول قسم الدوريات إذ يوجد داخل القسم بمقدار رف كامل للدوريات لم يحترق وكانت نسبة 5% منها موجودة فعلياً مع وجود بعض الجرائد العراقية التي كانت موجودة من أول تأسيس المكتبة لغاية عام 2014 أي الطبعات كانت تقريباً كاملة.

2-قام الفريق بإنقاذ مجموعة من الكتب فضلاً عن الكتب النادرة التي كانت نسبتها قليلة (أي ذات طبعات محدودة) أي بمقدار 1500 منها .

وتذكر منسقة عين الموصل بعض الصعوبات التي واجهت فريق عين الموصل:

1-إنَّ العمل في المكتبة كان منذ البداية صعب جداً ففي كثير من الأحيان تعرض الفريق للقصف نتيجة للتجمعات فضلاً عن أن المكتبة كانت مليئة بالأحجار وآثار القصف.

2-وكانت هناك عوائق للفريق وهو ان القاعات التي توجد داخل المكتبة محروقة بالكامل وكذلك الطابق الثاني للمكتبة كان ايضاً محروق وتعرض للقصف أيضاً.

(***) انظر الملحق رقم(1)تهاني صالح. منسقة عين الموصل. مقابلة شخصية. بتاريخ 2019/1/3

3-عدم وجود أي أداة لنقل الكتب إلى خارج المكتبة فقام الفريق بعمل حلقات متسلسلة فيما بينهم من أجل تناقل الكتب حتى تصل لخارج المكتبة وبعد ذلك يتم نقلها إلى الموقع البديل مخزن (الجميلون) مقابل كلية التربية للبنات.

4-كان الفريق يقوم بنقل الكتب إلى الموقع البديل عن طريق السيارات الخاصة بهم. وذكرت (منسقة عين الموصل) أن عملية الحرق ليست مقصودة ولا على التعيين وإنما كانت غايتهم حرق المكتبة بالكامل.

بعد الانتهاء من عملية الانقاذ تم نقل الكتب إلى (الجميلون) وهو عبارة عن مخزن مقابل كلية التربية للبنات وكان موظفي المكتبة على علم بكل ما يقوم به الفريق ومساعدتهم في أي استفسار يخص الكتب المتضررة إذ تم إبلاغ موظفي المكتبة عنها وفي كل يوم يتم انقاذ (1000) كتاب وإعطاء إحصائية بالكتب التي تم انقاذها إلى موظفي المكتبة إذ تم انقاذ ما يقارب من (31) ألف كتاب.

إن حجم الضرر الذي لحق بالمكتبة المركزية كان كبيراً جداً فقد تعرضت المكتبة للقصف والحرق بشكل كبير وتبين من نتائج عملية الحرق ان المكتبة فقدت العديد من الكتب النادرة والمخطوطات والصحف العراقية التي يعود تاريخها إلى أوائل القرن العشرين والخرائط والكتب تعود إلى الفترة العثمانية.

3-9 النهوض بالمكتبة المركزية بعد أزمة الحريق :

بعد الدمار والحريق المروع الذي طال المكتبة المركزية لجامعة الموصل على يد التنظيم التي تجاوزت نسبة أضرارها 90% فكان لابد من النهوض من تحت الركام والبدء من جديد حيث اخذت المكتبة المركزية على عاتقها وبالتعاون مع رئاسة جامعة الموصل كل ما يصب في رفد المكتبة لإعادتها كسابق عهدها رائدة في العلم فتوجهت إدارة المكتبة لتنظيم وتوظيف الجهود الإدارية والعلمية والاعلامية لتتنقل للعالم مدى الكارثة التي حلت بها واصرارها على العودة والبدء من جديد وذلك لخدمة العلم والطلبة وخدمة الجامعة.

3-10 المواقع البديلة للمكتبة المركزية في الوقت الحاضر:

1-مكتبة كلية الهندسة :

في نهاية عام (2017) مع بداية الدوام الرسمي للجامعة تم الاتفاق مع رئاسة جامعة الموصل باتخاذ مكتبة كلية الهندسة بوصفه موقعاً بديلاً للمكتبة المركزية أُسست عام 1974 وتبلغ مساحتها (ثلاثمئة متر مربع) وهي مكتبة مقسمة إلى (4) قاعات تم اتخاذها بوصفه موقعاً بديلاً للمكتبة المركزية ومع بدأ الدوام تم انتقال جميع الكتب الموجودة داخل مخزن(الجميلون) وتم العمل على وضع رفوف لها وترتيبها وخاصة الكتب النادرة والخزانة تم عمل قاعة خاصة بها وترتيبها.

2-مبنى تابع للمكتبة مجاور لكلية علوم البيئة وتقاناتها:

الموقع الثاني التابع للمكتبة وهو مجاور كلية علوم البيئة وتقاناتها وكان يعد مخزناً للكلّيات توضع فيه الكتب التالفة وغير المفيدة في هذا المبنى ونتيجة لكثرة الإهداءات من الجامعات والمنظمات والإهداءات الشخصية التي تأتي للمكتبة المركزية فقد تم اتخاذ هذا المبنى من أجل تقليل الأعداد الكبيرة من الكتب التي تأتي للمكتبة تم نقل جزء منها إلى هذا المبنى .

3-11 مجموعة المكتبة المركزية(الوقت الحاضر):

صارت المكتبة المركزية في الوقت الحاضر تعتمد بشكل كلي على الإهداءات نتيجة لعدم تخصيص ميزانية مستقلة لشراء مصادر المعلومات فقد أصبحت تعتمد على الإهداءات إما عن طريق المنظمات المحلية والدولية أو عن طريق تبرعات من الأشخاص وكذلك الخزانات الشخصية من أجل التزويد بأنواع وأوعية المعلومات بأشكالها المختلفة من كتب ودوريات عربية واجنبية وأطاريح .

اسم الوحدة	عدد المطبوعات
وحدة الرسائل والأطاريح الجامعية	1,150
وحدة المراجع	7,995
وحدة الدوريات	2,909
وحدة الكتب النادرة	1,344
الخزانة المقللة	2,993
وحدة البحوث	1,335

المجموع	17,726
---------	--------

جدول رقم (3) عدد المطبوعات الموجودة في المكتبة المركزية في الوقت الحاضر.

3-12 الملاك الوظيفي في المكتبة المركزية (الوقت الحاضر):

يعمل في المكتبة المركزية حالياً ملاك وظيفي مقسم على عدة وحدات ويبلغ العدد الكلي (123) موظف وموظفة فصارت المكتبة المركزية بعد الأحداث تعاني من قلة في الاختصاص في مجال الحاسوب والمكتبات والفهرسة والتصنيف فأصبح أغلبية الموظفين يعملون في اختصاص غير اختصاصهم مثلاً موظفو قسم الإعارة يعملون بجزء من عمليات الفهرسة والتصنيف للكتب وكذلك أيضاً موظفي قسم المراجع والدوريات يعملون في مساعدة بقية الموظفين في العمل داخل المكتبة.

3-13 شعب ووحدات المكتبة المركزية في الوقت الحاضر

أولاً: شعبة خدمات المستفيدين:

وتختص الشعبة بتقديم خدمات ومصادر المعلومات للمستفيدين وسد حاجاتهم من المعلومات حيث انها تقدم خدماتها للطلاب والباحثين. وتضم هذه الشعبة حالياً:

1- وحدة استلام الكتب (الإعارة):

تعد وحدة الإعارة من الوحدات المهمة والرئيسة في المكتبة حيث يتم من خلالها تقييم مدى فاعلية المكتبة ومستوى الخدمات التي تقدمها وبدأت المكتبة بتقديم خدمات الإعارة بداية عام (2018) ويقتصر عمل الوحدة في الوقت الحالي على تقديم خدمات الإعارة بشكل بسيط جداً .

المشكلات التي تعاني منها وحدة الإعارة في الوقت الحالي:

1- المشكلة الرئيسة (المكان) حيث ان الموقع البديل للمكتبة المركزية غير ملائم للعمل المكتبي حالياً حيث يشغل المكان الواحد في المكتبة أكثر من قسم مما يعيق عملية انسيابية العمل المكتبي 2- الافتقار إلى المجرات من أجل ترتيب البطاقات فيها 3- فقدان سجلات الإعارة التي تتضمن اسماء المستعيرين وعناوين الكتب المعارة.

2- وحدة الدوريات:

تعد الدوريات من اهم مصادر المعلومات في المكتبات؛ إذ تضم الوحدة مجموعة قيمة ومهمة من مجلدات الدوريات التي تم انقاذها من المكتبة المركزية المدمرة مايقارب (96) عنواناً دورية وتقوم الوحدة حالياً بإدخال الدوريات (العربية والأجنبية) على الحاسبة.

المشكلات التي تعاني منها وحدة الدوريات حالياً:

1-المشكلة الرئيسية هي (المكان)2- قلة الرفوف وقلة الملاك المتخصص3- الافتقار إلى كشف بالدوريات الذي يغطي عدداً معيناً من الدوريات فائدته يسهل للباحث الوصول للدورية مباشرة.

3- وحدة المراجع:

تضم هذه الوحدة المصادر الأساسية للباحثين من قواميس وموسوعات وأدلة والمصادر الأساسية الأخرى المتعلقة بالمواضيع كافة حيث يتم فرزها ووضعها بشكل منفصل ووضعها في متناول المستفيدين لكنها تفتقر إلى مكان ورفوف ليتسنى الترتيب الموضوعي لها فضلاً عن أن أغلب كتب المراجع حالياً غير منظمة وبالتالي هذا يشكل صعوبة أمام للمستفيدين في الحصول على المرجع المعين لكونها غير منظمة.

4- وحدة الأطاريح والرسائل الجامعية:

تضم هذه الوحدة مجموعة من الرسائل الجامعية التي يتم فرزها وترتيبها على الرفوف موضوعياً وكذلك يتم تسجيلها داخل سجلات لكي يتسنى للباحثين الاطلاع عليها وتحتاج هذه الرسائل إلى مكان لأنها في ازدياد متواصل حيث أن الوحدة تستلم كافة الرسائل من الكليات والمراكز في جامعة الموصل ورغم الظرف الصعب لكن الوحدة تقدم خدماتها للمستفيدين.

المشكلات التي تعاني منها الوحدة حالياً:

1-المشكلة الرئيسية (المكان)2- قلة الرفوف داخل القاعة.

5- وحدة النواذر والخزانات الخاصة:

تضم هذه الوحدة الكتب النادرة والنفيسة من تراثنا العربي التي تكون محدودة التداول نظراً لمحدودية النسخ الموجودة منها وأحياناً تظهر كتب نادرة ضمن الكتب

المهداة للمكتبة ويتم تسجيلها وادخالها ضمن الكتب المسجلة إلكترونياً وتم انقاذ نسبة قليلة منها (أي ذات الطبعة المحدودة) اي 1500 منها وتم انقاذ بعض مجرات الفهارس ولكن بنسبة قليلة من تحت الأنقاض .
ثانياً: شعبة الاجراءات الفنية:

تُعدُّ شعبة الإجراءات الفنية العصب الرئيس لأي مكتبة جامعية فهي الأساس التنظيمي للعمل المكتبي وتتم من خلاله كافة العمليات التنظيمية لأوعية المعلومات من تزويد الكتب والدوريات وغيرها من مصادر المعلومات ومن ثم القيام بعمليات الفهرسة والتصنيف وذلك من أجل تسهيل عملية استرجاعها من المستخدمين ومرتادي المكتبة بكل يسر وسهولة. وتضم ما يأتي:
1- (وحدة التزويد، وحدة الإهداء والتبادل):

التزويد هو عملية توفير مصادر المعلومات المختلفة والمناسبة للمكتبة أو مركز المعلومات ولمجتمع المستخدمين وفي الوقت الحالي للمكتبة تعمل الودحتين) وحدة التزويد والإهداء) بشكل متصل وبمهام واحدة لحين عودة المكتبة المركزية كسابق عهدا؛ إذ تقوم بتزويد المكتبة بمصادر المعلومات عن طريق الإهداء فقط ويكون الإهداء من المنظمات أو الدوائر الحكومية أو الإهداءات الشخصية أمّا الشراء فلم تقم رئاسة الجامعة بتحديد ميزانية لغرض الشراء وتم أيضاً تشكيل لجان متخصصة للقيام بعملية استلام الكتب وفرزها .
المشاكل التي تعاني منها وحدة التزويد حالياً:

1-المشكلة الرئيسة(المكان) حيث ان الموقع البديل للمكتبة المركزية غير ملائم للعمل المكتبي حالياً حيث يشغل المكان الواحد في المكتبة أكثر من قسم مما يعيق عملية انسيابية العمل المكتبي 2 -اغلب الكتب التي تأتي عن طريق الإهداء غير مفيدة وقديمة جداً مما تشكل عبئاً على المكتبة3- تقوم الوحدة حالياً بعمل السجلات من جديد؛ لأنَّ السجلات التي كانت موجودة في الوحدة سابقاً صارت أثراً بعد عين.
2- وحدة الفهرسة والتصنيف:

تقوم هذه الوحدة بتصنيف وفهرسة المواد المكتبية التي ترد إليها من وحدة التزويد وطبقاً لنظام تصنيف (ديوي العشري) وهو النظام المتبع في المكتبة الآن

ويتم العمل حالياً بطبعة (23) لتصنيف ديوي التي تم الحصول عليها عن طريق الشراء من المكتبة وتوجد هناك خطة مستقبلية للمكتبة للقيام بعمليات الفهرسة والتصنيف آلياً.

المشاكل التي تعاني منها الوحدة حالياً:

1- المشكلة الرئيسية (المكان) 2- قلة الخبرة (المتخصصين) للقيام بعمل الفهرسة حيث ان اغلب العاملين في الوحدة من غير المختصين . 3- الطباعة غير متوفرة للبطاقات.

3- وحدة إدخال الفهارس:

تعمل هذه الوحدة حالياً وبالإمكانات البسيطة المتوفرة وعلى الرغم من كل الظروف الصعبة التي تمر بها المكتبة من أجل تنظيم فهرس رف متكامل للكاتب يعتمد عليه من العاملين الموجودين في المكتبة .

ثالثاً: شعبة النظم المحوسبة:

وتتضمن شعبة النظم في الوقت الحاضر على ما يأتي:

1- وحدة البحوث:

تقوم هذه الوحدة بتقديم خدمات المعلومات للمستخدمين وهي الوحدة التي تهتم اهتماماً كبيراً ومباشراً بمساعدة المستخدمين في الحصول على المعلومات والتعرف على الأوعية التي يحتاجها وتقديم الأجوبة للمستخدم الذي يحتاج إلى حل مشكلة أو سؤال في الحال تتضمن هذه الوحدة الأطاريح العراقية وكذلك أطاريح ورسائل جامعة الموصل وتقوم وحدة البحوث أيضاً بإدخال الرسائل والأطاريح على الحاسبة وتكون مصنفة حسب الكليات.

2- المكتبة الالكترونية:

بعد الأزمة التي تعرضت لها المكتبة المركزية في جامعة تم تفعيل الاشتراك بالمكتبة الالكترونية العراقية الموحدة بتاريخ 6/15/2018 معتمدين على ما تم إنقاذه من محتويات الوحدة بعد الدمار الذي لحق بها اسوة بباقي شعب ووحدات المكتبة المركزية الاخرى . ومنذ ذلك التاريخ والوحدة تشهد عملاً ومتابعة؛ إذ تم إنقاذ (9676) كتاب الكتروني واعيد طباعة فهرس خاص بالطلبة والعمل جاري على

إضافة كتب إلكترونية إلى البيانات تصل بين فترة وأخرى من بعض التدريسيين ورئاسة الجامعة . وبدأ العمل بتحميل الكتب الإلكترونية من جامعة أكسفورد؛ إذ وصل عدد الكتب (2500) كتاب في الطب والفيزياء وعلم النفس والآثار. وقامت المكتبة بإضافة آلاف المصادر من كتب وأبحاث إلكترونية في تخصص السدود والموارد المائية لفهرسها الإلكتروني وفق خطة العمل وذلك بعد إجراء الفهرسة الإلكترونية وحسب السياقات المعتمدة هذا مما سيمكن المستفيدين المراجعين للوحدة من باحثين وطلبة دراسات عليا في هذا التخصص من الحصول على المعلومات المطلوبة في مجال تخصصهم ويساعدهم في انجاز بحوثهم.

المشاكل التي تعاني منها الوحدة حالياً:

1- مشكلة (المكان) حيث ان الموقع البديل للمكتبة المركزية غير ملائم للعمل المكتبي حالياً حيث يشغل المكان الواحد في المكتبة أكثر من قسم مما يعيق عملية انسيابية العمل المكتبي. 2- قلة توفر الحاسبات الإلكترونية .

رابعاً: الوحدات غير المرتبطة بالشعب: وتشمل:

وحدة المكتبة الافتراضية العلمية العراقية (IVSL):

بدأت أعمال إنشاء المكتبة الافتراضية العلمية العراقية في عام (2004) وتعد من أهم المصادر والبوابات لدور النشر العالمية المعتمدة التي اتيحت للباحث العراقي.

تحتوي المكتبة على رصيد متميز من الدوريات الإلكترونية وقواعد البيانات والكتب الإلكترونية وابحاث المؤتمرات وبعد حدوث الأزمة أصبح يلجأ إليها الكثير من الباحثين من أجل التزود بمصادر المعلومات نتيجة لفقدان الكثير من الدوريات والكتب الورقية ومن أجل اطلاع الباحثين والتسجيل في المكتبة الافتراضية يحتاج إلى كتابة اسم المستخدم وكلمة المرور للدخول للمكتبة والبحث فيها.

ووصل عدد المشتركين حالياً في المكتبة الافتراضية العلمية العراقية بمقدار (8000) مستفيد.

4-الخطة الاستراتيجية المقترحة لإعادة تأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل

قامت الباحثتان بإعداد خطة استراتيجية للمكتبة المركزية لجامعة الموصل باستخدام نموذج (فايفر)^(*) للتخطيط الاستراتيجي باعتباره النموذج الأنسب لإعادة بناء وتأهيل المكتبة المركزية لجامعة الموصل وذلك لعدة اسباب:

1-يحتوي نموذج فايفر على جميع الخطوات الاساسية لإعداد الخطة الاستراتيجية بشكل كامل.

2-يمكن معرفة الخلل في التطبيق بكل سهولة كونه يهتم بعملية المراجعة والتقييم المستمر لمرحل الخطة بصفة مستمرة.

3-يؤكد نموذج فايفر على أهمية إعداد الخطة البديلة وهي ميزة ينفرد بها هذا النموذج عن غيره من النماذج.

4- يستخدم اسلوبين في التحليل وهما: اسلوب التحليل البيئي (Swot)؛ إذ يركز على تحديد نقاط القوة والضعف في البيئة الداخلية والفرص والتهديدات في البيئة الخارجية وأسلوب تحليل الفجوات يشير إلى المقارنة بين الواقع الفعلي للمؤسسة وبين الهدف أو الرؤية التي تريد الوصول إليها .

4-1 صياغة رؤية المكتبة:

بعد الدمار الذي حصل في المكتبة المركزية تحاول الباحثتان وضع رؤية مستقبلية للمكتبة من خلال الأنموذج الذي اعتمدت عليه الباحثتان: وهو العمل على توفير مبنى ملائم للمكتبة المركزية يتسم بالمرونة والقدرة على التوسع والامتداد المستقبلي بعد تعرضها للدمار و السعي لجعل المكتبة المركزية مكتبة حديثة و تحقيق مركز متميز في توظيف تقنيات المعلومات ومصادرها بكافة أشكالها لدعم المجتمع الاكاديمي خصوصا والاستفادة القصوى من تقنيات المعلومات في العمليات الفنية وخدمات المكتبة المختلفة .

4-2صياغة رسالة المكتبة:

(*) انموذج فايفر: يعد من أهم واشمل النماذج المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي الذي يساعد

على تحديد الهدف بدقة وكفاءة ويحدد أفضل الطرق للوصول للهدف.

(**) انظر الملحق رقم (4) انموذج فايفر للتخطيط الاستراتيجي.

تهدف رسالة المكتبة المركزية بعد الدمار الذي تعرضت له المكتبة دعم العملية التعليمية ومساندة البحث العلمي من خلال جمع وتنظيم وترتيب مصادر المعلومات وتسهيل عملية الوصول إليها لكافة منتسبي الجامعة و تقديم مجموعة شاملة من مصادر المعلومات ذات الجودة العالية للتعليم الاكاديمي ونشر الوعي الثقافي على المستوى المحلي وتقديم افضل الخدمات الفنية والمعلوماتية بأساليب تقنية حديثة من أجل تلبية جميع الاحتياجات المعلوماتية والبحثية للمستفيدين واسترداد مكانتها بين المؤسسات الاكاديمية محليا وعالميا.

4-3 قيم المكتبة:

- 1-المعرفة:تسهم في بناء مجتمع المعرفة.
- 2-الجودة:نلتزم بمعايير الجودة في الأداء وتقديم الخدمات.
- 3-الابداع: توفير البيئة الداعمة للابتكار والتطوير المستمر.
- 4-المستفيدين محور الاهتمام.
- 5-القيادة والعمل بروح الفريق الواحد.
- 6-التحسين المستمر والابتكار والتنافس في خدمة المستفيدين.
- 7 -البحث العلمي وسيلة التطوير والارتقاء بالمجتمع.
- 4-14الأهداف الاستراتيجية:

من أجل تحقيق رؤية ورسالة المكتبة المركزية لجامعة الموصل لابد من تحقيق الأهداف الاتية:

- 1-بناء وتطوير المكتبة المركزية لجامعة الموصل.
- 2-توفير مجموعات وخدمات عالية الجودة لخدمة التخصصات العلمية المختلفة بالجامعة.
- 3-اتباع المعايير العالمية والمتطورة لفهرسة جميع مصادر المعلومات بالمكتبة.
- 4-السعي لتصميم وبناء هيكل تنظيمي واداري للمكتبة يضم جميع الشعب والوحدات الموجودة في المكتبة.
- 5-استخدام تكنولوجيا حديثة ومفيدة للمستخدم في كافة وظائف المكتبة.
- 6-توفير التسهيلات التي توفر بيئة مريحة وجاذبة للمستفيدين.

- 7- العمل على تخصيص ميزانية خاصة للمكتبة.
 - 8- اشراك الموظفين في الدورات وورش العمل التي توفرها الكليات .
 - 9- تدريب المستفيدين على كيفية استخدام المكتبة ومصادر المعلومات .
 - 10- اعداد اللوائح والسياسات التي تنظم سير العمل بالمكتبة.
- ستقوم الباحثتان بتوضيح خطوات نموذج فايفر حسب ما يتناسب مع الخطة الاستراتيجية وواقع المكتبة الحالي كما يأتي:
- 1- التخطيط للتخطيط: لكي تقوم المكتبة بالتخطيط الاستراتيجي يجب عليها ان تحدد اذا كانت مستعدة لهذا التخطيط ام لا ، والاشخاص الذين سيكونون ضمن فريق التخطيط ، وتحديد الفترة الزمنية لإجاز العمل، ومن الذي سيقوم بالبحث وتجميع المعلومات المطلوبة.
- وترى الباحثتان ان يضم فريق التخطيط (الإدارة العليا، شخص متخصص في عملية التخطيط ويكون هو المسؤول الاول عن الخطة، شخص متخصص في الموارد المالية وعلى علم ومعرفة بكل موارد المكتبة، شخص متخصص في الموارد البشرية، مستشار من خارج المكتبة، شخص متخصص في البرامج التقنية).
- 2- بناء الرؤية: وهي تصور يجمع بين الخيال والواقع أي(الحلم والحقيقة) وتنطوي على تحديات للدور والغايات المستقبلية .
- هدف المكتبة هو التركيز على ما تريد الوصول اليه في المستقبل وكيف سيكون شكل المكتبة عند تحقيق الأهداف، وترى الباحثتان بعد الدمار الذي تعرضت له المكتبة المركزية العمل على إعادة بناء وتطوير المكتبة المركزية، والسعي لجعلها مكتبة حديثة ، وتحقيق مركز متميز في توظيف تقنيات المعلومات والمصادر بكافة اشكالها من أجل دعم المجتمع الأكاديمي.
- 3- صياغة الرسالة: تعد الرسالة هوية المكتبة ومبررات وجودها وكذلك المجال الذي تعمل فيه والخدمات التي تقدمها ولمن تقدمها والطريقة التي يتم فيها تقديم الخدمات.
- وترى الباحثتان أنَّ هدف الرسالة بعد الدمار الذي تعرضت له المكتبة هو دعم العملية التعليمية ومساندة البحث العلمي وتسهيل عملية الوصول للمصادر لكافة منتسبي الجامعة وبناء مجموعة شاملة ومتنوعة من مصادر المعلومات ذات الجودة

العالية وتقديم افضل الخدمات بأساليب تقنية حديثة من أجل تلبية احتياجات المستفيدين.

4-تحديد القيم: عبارة عن قواعد ارشادية تعبر عن نظرة المكتبة وفلسفتها واسلوب تعاملها مع المستفيدين وكذلك تعبر عن ثقافة المكتبة.

وترى الباحثان أن تتسم القيم ب(الجودة في الأداء وتقديم الخدمات، والابداع في توفير البيئة التي تدعم الابتكار والتطور، المستفيدين محور الاهتمام، العمل بروح الفريق الواحد، التحسين المستمر والابتكار من أجل التنافس في خدمة المستفيدين، البحث العلمي وسيلة للتطور والارتقاء بالمجتمع الاكاديمي).

5-وضع نموذج العمل الاستراتيجي: يتم فيه تحديد افراد فريق التخطيط الاتجاه الذي يريدون للمكتبة ان تسير فيه ويتطلعون للمستقبل محددين الأهداف ،ويجب ان يتطابق المستقبل النموذجي مع رسالة المكتبة.

6-تقييم الأداء (دراسة الواقع):أي تقييم الوضع الحالي للمكتبة المركزية لجامعة الموصل وتحديد نقاط القوة والضعف في المكتبة وكذلك النظر في الفرص المتاحة امام المكتبة والتهديدات التي قد تواجه المكتبة في المستقبل .

ستقوم الباحثتان بتحديد جوانب القوة والضعف في المكتبة والفرص والتهديدات (التحديات)من خلال الجدول الآتي:

نقاط القوة	نقاط الضعف
1-وجود خطة استراتيجية مستقبلية لإعادة اعمار المكتبة وذلك بعد توجيهات رئاسة الجامعة.	1-عدم توفر مبنى ملائم للمكتبة.
2-بدأت المكتبة المركزية بالعمل على نظام كوها حيث يتم رفع التسجيلات المدخلة للوزارة.	2-تداخل أقسام المكتبة حيث يشغل المكان الواحد اكثر من قسم مما يعيق العمل المكتبي.
3-تفهم المستفيدين للوضع الحالي للمكتبة والخدمات المقدمة اليهم.	3-هيكلية المكتبة غير مطابقة للعمل المكتبي.
4-التعهد بالتغيير والتطوير المستمر.	4-لاتوجد ميزانية مستقلة للمكتبة.
5-تعهد العاملين في المكتبة بالعمل الجاد والفعال.	5-لاتوجد سياسة للاختيار والتزويد في المكتبة حيث تعتمد بشكل كلي على الإهداءات.

6- إقامة الدورات التدريبية للعاملين في المكتبة المركزية.	6- الافتقار إلى الحواسيب وبعض الادوات المكتبية المساعدة في عمليات الفهرسة والتصنيف.
7- ارتباط المكتبة المركزية مع المكتبات الفرعية (مكتبات الكليات) بتزويدهم بمصادر المعلومات التي يحتاجونها.	
8- تعاون العديد من المنظمات والدول لرشد المكتبة بمصادر المعلومات في مختلف المجالات	

افرص	لتحديات(التحديات)
1- فرصة إعادة تأهيل مبنى المكتبة المركزية من جديد.	1- الافتقار إلى مبنى ملائم للمكتبة لمركزية.
2- فرصة الاشتراك في الفهرس العربي الموحد.	2- تطور المعلومات المكتبية السريعة.
3- فرصة العمل على توفير مصادر معلومات تلبي وتشبع احتياجات المستفيدين.	3- تكاليف الاشتراك الكبيرة بالمصادر الالكترونية.
4- فرصة العمل على توفير متخصصين بجميع الفئات من الملاك المتوسط فضلا عن ذوي التأهيل العالي.	4- تنوع احتياجات المستفيدين المتغيرة.
5- فرصة العمل على تخصيص ميزانية خاصة بالمكتبة لشراء المواد المطبوعة والالكترونية.	5- ضعف خبرة بعض المستفيدين لاستخدام الخدمات ومصادر المعلومات بالمكتبة.
6- فرصة العمل على زيادة عدد الحاسبات في المكتبة.	6- التناقص المتزايد بالملاك المتخصص وغير المتخصص الذي يمتلك خبرة مكتبية لا يستهان بها.

7- تحليل الفجوات: يعد تحليل الفجوات هو اختبارا للواقع أي يعني المقارنة بين الوضع الحالي وبين الوضع المطلوب حسب الخطة الاستراتيجية الموضوعة ويجب

على فريق التخطيط ان يراقب مراحل العمل وان يعمل على سد الفجوات او العيب الموجود في التخطيط من خلال الوسائل والادوات المناسبة التي تعمل على معالجة الفجوات وترى الباحثان اما تغيير في(الهيكل او تدريب افضل للعاملين او توفير المال) .

8-دمج الخطة الاستراتيجية مع خطط العمل: بعد ان اصبحت الفجوات معقولة وتم العمل على معالجتها عندئذ يتم البدء بكتابة خطة تشغيل كل وحدة استراتيجية. وتشمل خطة التشغيل خطط جزئية اما تكون مالية، خدمة، خطة موارد بشرية، خطة معدات، رأس المال).

وترى الباحثتان مثلاً قد تحتاج بعض الإدارات في المكتبة إلى قسم متابعة المكتبات الفرعية لكليات الجامعة ومراكزها ولكنها لا تستطيع تلبية هذه الاحتياجات لذلك ينبغي على فريق التخطيط ان يقوم بتحديد الأولويات وتوزيع الطاقات والامكانيات والتنسيق فيما بينها وهذا هو المقصود بتوحيد خطط العمل.

9-الخطط البديلة: وتسمى (خطط الطوارئ) وهي خطط مختصرة لكل امر يقل احتمال حدوثه لكن اثاره كبيرة لو حدث فعلا.

وترى الباحثتان قد توجد هناك أحداث تؤثر في المكتبة تأثيراً كبيراً ويجب الاهتمام بها مثلاً قد يحدث خلل في نظام المكتبة الالي او تعطل النظام او غياب مدير المكتبة وهو الشخص الوحيد القادر على إدارتها أن غيابه يؤثر على العمل لذلك يجب ان يعد فريق التخطيط بعض الخطط الطارئة وتوفير اشارات الانذار المبكر تحسباً للحالات الطارئة وهذا يساعد المكتبة على تطوير النظام فيها ومعالجة أي خلل يحدث فجأة.

10-التنفيذ: في هذه المرحلة يتم بدأ تنفيذ الخطة وكتابتها ويتم إعادة صياغة الخطة وكتابتها وعرضها على المسؤولين داخل المؤسسة لمراجعتها وتقديم أي مقترحات للتعديل قبل عرضها في صورتها النهائية.

وترى الباحثتان أن هذا يحتاج إلى جهد ووقت وصبر ومثابرة كما يتطلب جهود وكفاءات متنوعة وقيادات مؤهلة من أجل تطبيق الخطة الاستراتيجية .

5-النتائج والتوصيات:

5-1النتائج :

توصلت الدراسة من خلال تحليل البيانات إلى النتائج الآتية:

1- تبين من خلال الدراسة ان المكتبة المركزية لجامعة الموصل تعرضت إلى اكبر هجمة في تاريخها حيث قام تنظيم داعش في بداية عام (2017) بحرق المكتبة المركزية في جامعة الموصل بالكامل وتبين من نتائج عملية الحرق ان المكتبة فقدت العديد من الكتب النادرة والمخطوطات والصحف العراقية التي يعود تاريخها إلى أوائل القرن العشرين والخرائط والكتب تعود إلى الفترة العثمانية.

2- تبين من خلال الدراسة ان حجم الضرر الذي لحق بالمكتبة المركزية كان كبيراً جداً فقد تعرضت للقصف والحرق بشكل كبير فضلاً عن الكمية التي بقيت من الكتب كانت لا تتجاوز 5% أما الباقي من الكتب والموجودات والأجهزة والأثاث فكانت نسبة الأضرار كبيرة جداً.

3- بعد الدمار الذي طال المكتبة المركزية لجامعة الموصل كان لابد من النهوض من تحت الركام والبدء من جديد وبالتعاون مع رئاسة جامعة الموصل حيث استأنفت المكتبة عملها في داخل مخزن (الجميلون) مقابل كلية التربية للبنات لاستقبال الكتب التي تم انقاذها فضلاً عن الكتب المهداة من العديد من الجامعات والمنظمات.

4- تبين ان الموقع البديل للمكتبة المركزية غير ملائم للعمل المكتبي حالياً؛ إذ يشغل المكان الواحد في المكتبة اكثر من قسم مما يعيق عملية انسيابية العمل المكتبي فضلاً عن توزيع أقسام وموظفي المكتبة إلى أماكن أخرى بعيدة عن المكتبة مما يؤدي إلى صعوبة في سير وانسيابية العمل بين أقسام المكتبة".

5- توصلت الدراسة إلى انه نتيجة لعدم تخصيص ميزانية مستقلة للمكتبة المركزية في الوقت الحالي لم يتم تحديد سياسة للاختيار والتزويد في المكتبة حالياً فأصبحت المكتبة تعتمد بشكل كلي على الإهداءات من العديد من المنظمات والجامعات والإهداءات الشخصية من كتب ودوريات ونتيجة لكثرة الإهداءات فقد تم اتخاذ موقع بديل لها اخر لها مجاور لكلية علوم البيئة وتقاناتها من أجل تقليل الأعداد الكبيرة

من الكتب التي تأتي للمكتبة فقد بلغ عدد الكتب الموجودة في المكتبة المركزية حالياً بمقدار 17,726 كتاب.

6- تبين أنَّ إعداد خطة استراتيجية للمكتبة المركزية سوف يساعد على أداء عمل المكتبة والنهوض بها من جديد وإعادة تأهيلها من خلال اعتماد نموذج فايفر للتخطيط الاستراتيجي وهو انسب نموذج لإعادة بناء وتطوير المكتبة المركزية لجامعة الموصل.

7-توصلت الدراسة من خلال الرؤية المستقبلية للمكتبة وهو العمل على توفير مبنى ملائم للمكتبة المركزية يتسم بالمرونة والقدرة على التوسع والامتداد المستقبلي بعد تعرضها للدمار والسعي لجعل المكتبة المركزية مكتبة حديثة.

8-توصلت الدراسة من خلال رسالة المكتبة انها تهدف بعد الدمار الذي تعرضت له المكتبة دعم العملية التعليمية ومساندة البحث العلمي وتقديم مجموعة شاملة من مصادر المعلومات ذات الجودة العالية للتعليم وتقديم أفضل الخدمات الفنية والمعلوماتية بأساليب تقنية حديثة.

5-2المقترحات:

من خلال النتائج التي خرجت بها الدراسة تقترح الباحثة ما يأتي:

1-توفير مبنى ملائم للمكتبة يتسم بالمرونة والقدرة على التوسع والامتداد المستقبلي استناداً إلى المتطلبات المستقبلية التي قد تطرأ على المكتبة كزيادة أعداد المجموعات وزيادة أعداد المستفيدين.

2-ضرورة تصميم وبناء هيكل تنظيمي وإداري للمكتبة يضم جميع الشعب والوحدات الموجودة في المكتبة تأخذ شكل الطابع الدولي وحسب سياقات عمل المكتبات الدولية.

- 3- ضرورة اعتماد المكتبة على سياسة مدروسة ومبنية على إدراك واعٍ للاحتياجات الفعلية لمختلف فئات المستفيدين فيما يتعلق باقتناء المجموعات المكتبية بحيث تكون مجموعة غنية ومتكاملة من مصادر المعلومات المختلفة.
- 4- التعرف بالمكتبة وأقسامها والخدمات التي تقدمها من خلال مواقعها على الشبكات الاجتماعية الفيسبوك وتقديم خدمات معلومات متطورة.
- 5- تزويد المكتبة بمصادر المعلومات الحديثة في جميع المجالات المختلفة حيث يجد المستفيدين كل ما هو جديد في مجال تخصصه فضلاً عن إعلام المستفيدين بها عن طريق خدمات المعلومات المتطورة منها خدمة البث الانتقائي للمعلومات وخدمة الإحاطة الجارية... الخ.
- 6- توظيف تكنولوجيا المعلومات في كافة أعمال المكتبة من بناء المجموعات وتطوير الخدمات والعمل على رفع جودة العمل فيها و توفير أحدث التقنيات من النظم والجهزة لمواكبة التطورات الحاصلة في مجال العمل المكتبي.
- 7- ضرورة توظيف المتخصصين في مجال المعلومات والمكتبات من حملة شهادة البكالوريوس والماجستير والدكتوراه في مختلف أقسام المكتبة.
- 8- توفير الإمكانيات اللازمة لتطبيق الخطة الاستراتيجية لإعادة تأهيل المكتبة المركزية من جديد.

الملحق رقم (1)

أجرت الباحثة مقابلة مع الدكتور مروان سالم في كلية الآثار بتاريخ 2019\4\18 ووجهت له مجموعة من الاسئلة بخصوص المكتبة المركزية خلال أحداث عام 2014 وهي :

- 1- لماذا استهدف التنظيم المكتبة المركزية دون سواها في الحرم الجامعي؟
- 2- كيف تمت عملية طبع المناهج داخل المكتبة المركزية وفق اية الية؟
- 3- لماذا تم اتخاذ المكتبة المركزية موقعا لعملية صياغة مناهجهم ؟

4-كيف تم جبر الموظفين والاساتذة على الدوام في المكتبة المركزية وباقي كليات الجامعة؟

الملحق رقم (2)

أجرت الباحثة مقابلة مع مسؤولة شعبة الإجراءات الفنية شذى أحمد ذنون

بتاريخ 2019/1/5 ووجهت لها مجموعة من الاسئلة وهي:

1- ماهي الوحدات التي كانت تحويها المكتبة قبل التخريب؟

2 -متى بدء التخريب الفعلي للمكتبة؟

3-هل تم تخريب المكتبة بشكل كامل منذ البداية ام كان على شكل مراحل متفرقة؟

4 -ماهي الاجزاء التي تم تخريبها وتدميرها اولاً؟

5-ماهي مصادر المعلومات التي كانت تحتويها المكتبة المركزية سابقاً؟

6-كيف تمت عملية انقاذ المخطوطات القديمة ؟

7-هل كان هناك تنسيق مع الكادر المختص في المكتبة لعملية انقاذ المجموعات

المكتبية وتحديد الاهم منها؟

الملحق رقم(3)

اجرت الباحثة مقابلة مع مؤسسة عين الموصل بتاريخ 2019\1\3 ووجهت مجموعة

من الاسئلة إلى المؤسسة وهي:

1-من هي مؤسسة عين الموصل؟

2-من صاحب المبادرة وكيف تمت فكرة انقاذ الكتب من المكتبة؟

3-هل تم الدخول إلى الجامعة بصفة رسمية بالاتفاق مع الرئاسة ام جهود تطوعي؟

4-هل استشرت جهة مسؤولة عن المكتبة لتقديم المساعدة في عملية انقاذ الكتب ام

كان الأمر عشوائي؟

5-هل هناك جهات اخرى قامت بالمساهمة في عملية انقاذ الكتب من المكتبة؟

6-ما هي الطريقة التي تم من خلالها نقل الكتب إلى المكتبة؟ وإلى أي جهة تم نقلها؟

7-هل هناك جهات قامت باعتراضكم اثناء نقل الكتب؟ وهل هناك عراقيل واجهتكم

اثناء نقل الكتب؟

- 8-ماهو العدد الحقيقي للمكتب التي تم انقاذها؟
- 9-هل يوجد من ضمن الكتب التي تم انقاذها اجزاء متضررة وتالفة؟ وهل توجد كتب لم يصيبها أي ضرر؟
- 10-ما الذي لاحظتموه اثناء انقاذكم للمكتب؟ وهل هناك جزء مقصود بعملية الحرق كالمخطوطات مثلا؟
- 11-ماحجم الضرر الذي تقدرونه الذي لحق بالمكتبة من ناحية الكتب والموجودات فيها؟

12-كيف كانت ردة فعل المجتمع تجاه هذه المبادرة؟

الملحق رقم(4)

(النموذج المقترح لإعداد الخطة الاستراتيجية للمكتبة المركزية لجامعة الموصل)

نموذج فايفر (1992)Pfeiffer

يعتبر من أهم النماذج المستخدمة في التخطيط الاستراتيجي الذي يساعد على تحديد الهدف بدقة وكفاءة ويحدد أفضل الطرائق للوصول للهدف.

يتكون نموذج فايفر من عشرة خطوات لإجاز الخطة الاستراتيجية وهي:

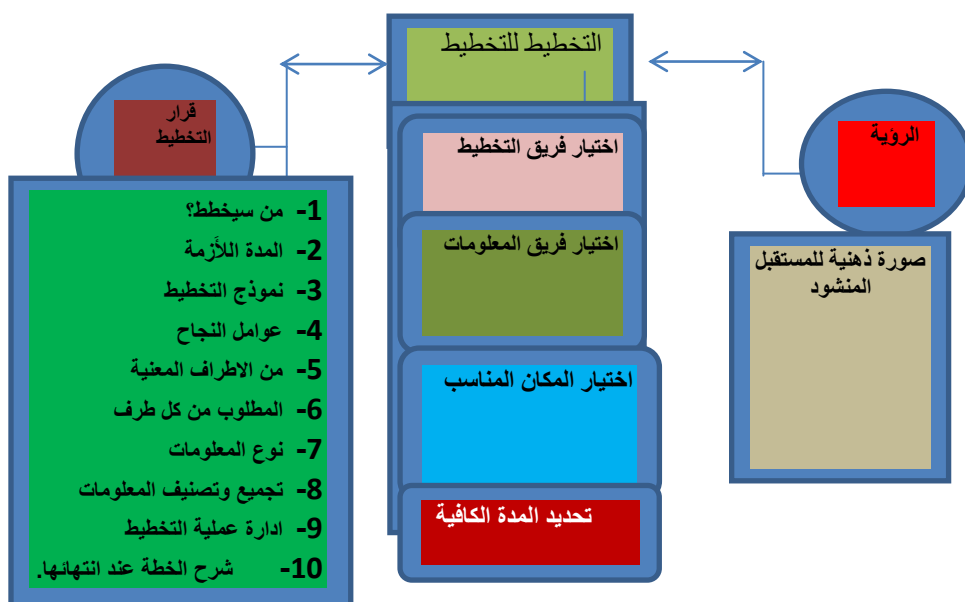
1-التخطيط للتخطيط: لكي تستعد المكتبة للتخطيط الاستراتيجي يجب ان تحدد اولاً ما اذا كانت مستعدة لذلك ام لا لذلك يجب على المكتبة ان تقوم بمخاطبة عدة قضايا وامور ترتبط بمدى الاستعداد للقيام بذلك، فان ذلك يأتي من مدى التزام الإدارة وقيام المكتبة بأداء هذا الجهد وتحقيقه الفعل.

ويقرر الاداريون في هذه المرحلة ما يأتي:

1-الاشخاص الذين سيكونون ضمن فريق التخطيط .

2-طول الفترة التي ستستغرقها العملية.

3-من الذي سيقوم بالبحث وتجميع المعلومات المطلوبة والقضايا الأخرى المشابهة.



الخطوة الاولى (التخطيط للتخطيط)

2-بناء الرؤية: تعد الرؤية المسار المستقبلي للمكتبة الذي يحدد الوجهة التي ترغب في الوصول اليها والأهداف التي تنوي المكتبة لتحقيقها فضلا عن القدرات والامكانيات التي تخطط لتنميتها والرؤية يجب ان لا تتعارض مع بيان المهمة وهدف المكتبة في التركيز على صورتها وما تريد تحقيقه وما هو شكل المكتبة عند تحقيق أهدافها.

تحديد الرؤية



الخطوة الثالثة (بناء الرؤية):

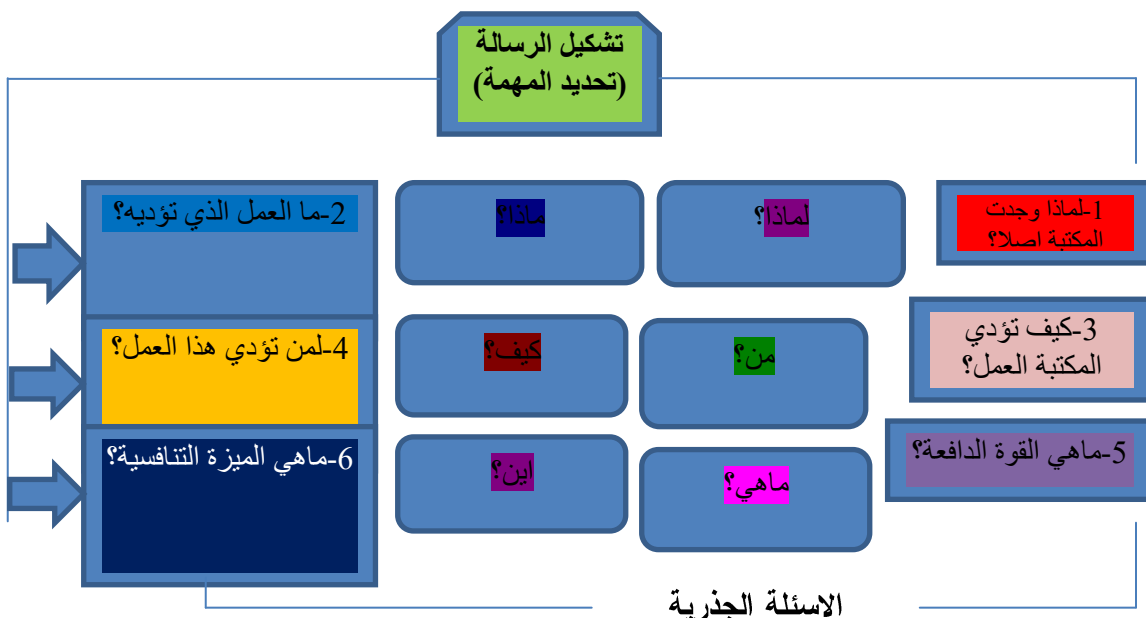
3- صياغة الرسالة: وهي تعتبر وثيقة مكتوبة تعكس رؤية المكتبة والغرض الرئيس الذي انشئت من أجله والمجال الذي تعمل فيه والمنتفعين منها وطريقة الخدمة التي تقدمها والقيم والمعتقدات الخاصة بها وما يجب ان تكون عليه في المستقبل فهي تعدّ دستور المكتبة المرشد لكافة القرارات والجهود وتغطي عادة فترة زمنية طويلة نسبياً.

ولكتابة بيان الرسالة يجب ان تحتوي على عناصر:

1- سبب وجود المكتبة.

2- الخدمات التي تقدمها ولمن تقدمها.

3- الكيفية التي يتم فيها تقديم الخدمة.



4- تحدد القيم: وهي عبارة عن قواعد ارشادية واطار سلوكي يعبر عن نضرة المكتبة وفلسفتها وأسلوب تعاملها مع المستفيدين وتنطلق القيم من ثقافة المكتبة التي تحرص المكتبة على تعميمها وضمان التزام الإدارة العليا والموظفين بتطبيقها . هناك عدة انواع للقيم:

- 1- بيان الخصائص والفئات.
- 2- قيم نظرية علمية للباحثين والعلماء.
- 3- قيم اقتصادية أصحاب الأعمال.
- 4- قيم جمالية المبدعين والفنانين.
- 5- قيم اجتماعية الود، التعاطف، العلاقات الاجتماعية.
- 6- قيم سياسية المنافسة، التفوق ، القيادة.
- 7- قيم دينية لخير الدنيا والآخرة.

5- وضع نموذج العمل الاستراتيجي: في هذه الخطوة من التخطيط الاستراتيجي يحدد افراد فريق التخطيط الاتجاه الذي يريدون للمكتبة ان تسير فيه وينظرون في مستقبل المكتبة محددين اوصافها ولا بد من ان يتطابق المستقبل النموذجي مع رسالة المكتبة. هناك اربعة عناصر اساسية تنشأ عن هذا العمل وتجعله نموذجاً وهي:

1- تحديد مجالات العمل الرئيسة وهي ما يرمز اليه ب (L.o.B.s):

وهي تعتبر من المجالات المطلوبة لإجاز مهمتها .

2- تحديد وحدات العمل الاستراتيجية (s.B.u.s):

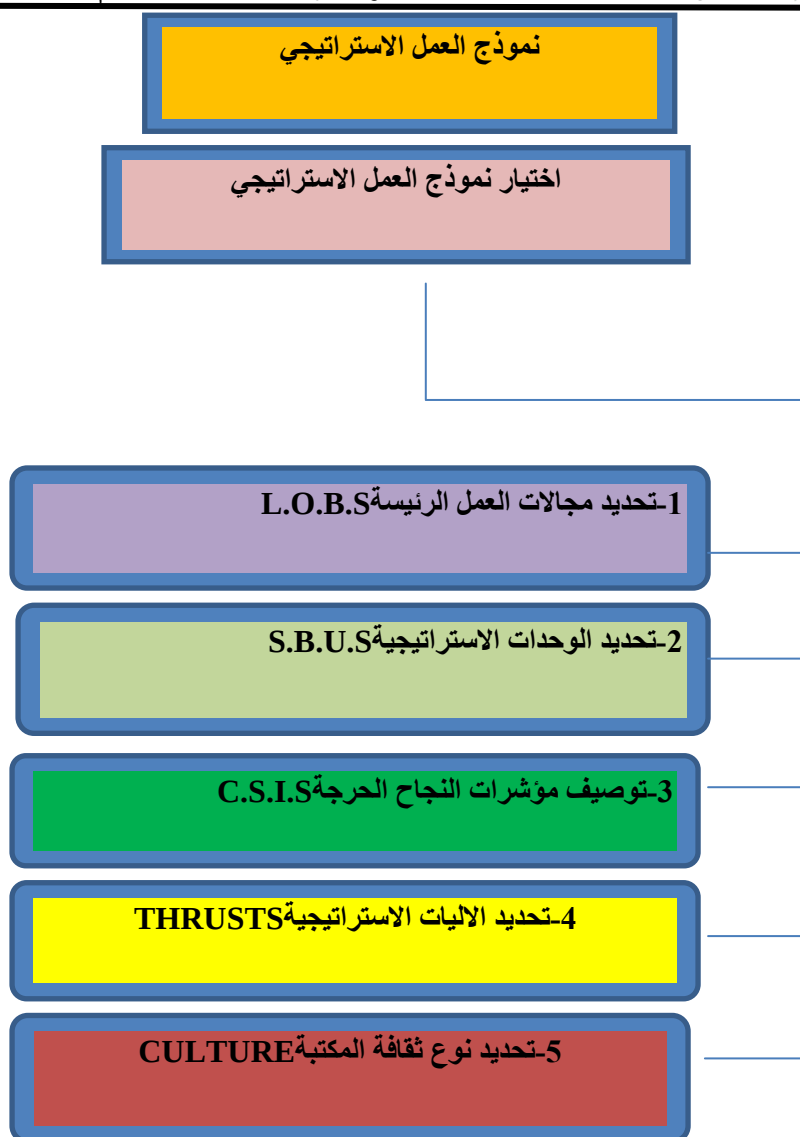
وهي الأقسام التي يمكن ان تنقسم اليها المكتبة ان ارادت ذلك مستقبلاً.

3- وحدة مؤشرات النجاح الحساسة (c.s.l.s):

يعني هذا تحديد المعايير التي تشير إلى ان تلك الوحدة سائرة حسب الخطة الجديدة وهي ناجحة في عملها..

4- تحديد الاليات الاستراتيجية: التي ستقوم المكتبة باستعمالها لتحقيق مستقبلها المثالي وهي تعبير من الأدوات الضرورية لإنشاء الوحدات وتحقيق المؤشرات. على سبيل المثال: انشاء نظام جرد سريع وغيرها من الآلات التي لا يمكن الاستغناء عنها.

5- تحديد نوع الثقافة: ان تحديد نوع الثقافة يعتبر من الاشياء الضرورية لدعم مجالات العمل والوحدات الاستراتيجية ومؤشرات النجاح الحساسة والوحدات الاستراتيجية.



الخطوة الخامسة (وضع نموذج العمل الاستراتيجي)

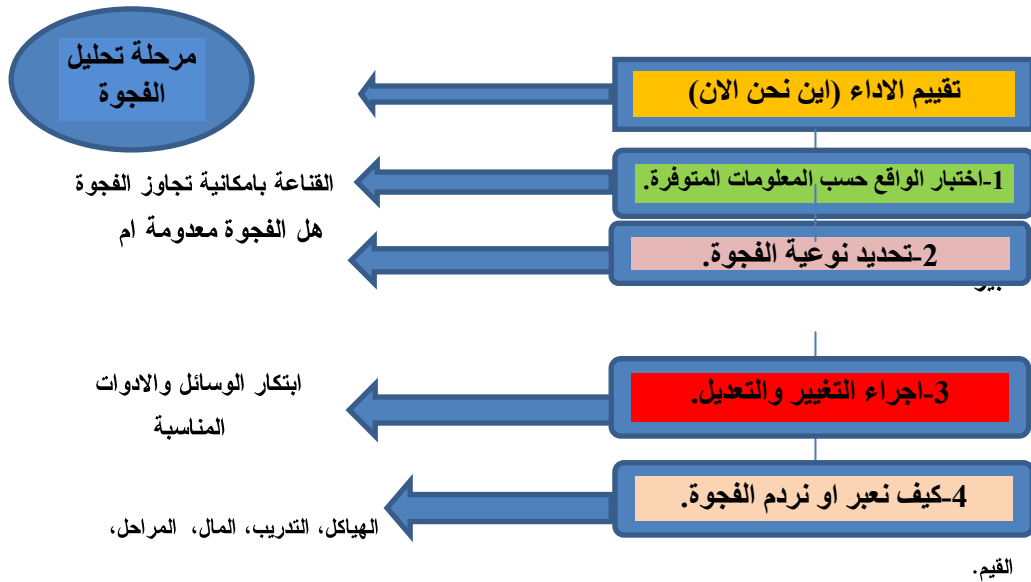
6_ تقييم الأداء (دراسة الواقع): ان تقييم الوضع الحالي للمكتبة يعني تحديد المعلومات الحالية حول نقاط القوة والضعف في المكتبة وكذلك المعلومات حول القضايا الحساسة التي تواجهها المكتبة التي يجب ان تتضمنها خطتها الاستراتيجية مثل قضايا التمويل ،فرص البرامج الجديدة ،تغيير القوانين او تغيير احتياجات المستفيدين وهكذا.

وفي هذه الخطوة يلزم تحليل بيئة التخطيط ومن الأساليب المستخدمة في ذلك: تحليل SWOT وهو من الأساليب الشائعة في تحليل بيئة التخطيط ويهدف إلى تحديد نقاط القوة ونقاط الضعف المرتبطة بالبيئة الداخلية للمكتبة وكذلك الفرص المتاحة امام المكتبة والتهديدات التي قد تواجه المكتبة في المستقبل وهي ترتبط بالبيئة الداخلية للمكتبة حيث ان تحديد نقاط الضعف هو يساعد في التنبيه إلى ضرورة العمل الجاد وتحويل نقاط الضعف إلى نقاط قوة اما تحديد الفرص المتاحة امام المكتبة فانه يساعد في التخطيط لاستغلال هذه الفرص والاستفادة منها اما تحديد التهديدات والمخاطر التي تواجه المكتبة فانه يساعد في تلفيها والاستعداد لمواجهتها وهذا يساعد على التقليل من الآثار السلبية التي تلاحق المكتبة اذا لم يتم اتخاذ التدابير والاجراءات اللازمة لمواجهتها.

7- تحليل الفجوات: يعد تحليل الفجوات اختبارا للواقع اي مقارنة بين الوضع

الحالي وبين الوضع المطلوب حسب الخطة الاستراتيجية .

اذا كان المستقبل النموذجي بعيدا وخيالياً، أي: لا يمكن تحقيقه فيجب على فريق التخطيط ان يعدل من النموذج ويخفف من الطموح، فهناك حد وسط في الاتجاهين وهي ان يعمل فريق التخطيط بجهد لإيجاد وسائل تعمل على ردم الفجوة وفي الوقت نفسه التخفيف من الحلم النموذجي إلى حد ما وعند تحديد نموذج العمل الاستراتيجي يجب تحديد الاولويات، واثناء تحليل الفجوات يتم تحديد اي الفجوات تغلق اولاً وبناء على هذه الاولويات وبناء على رسالة المكتبة وكذلك اي الاحلام يجب تغييرها او تخفيفها.

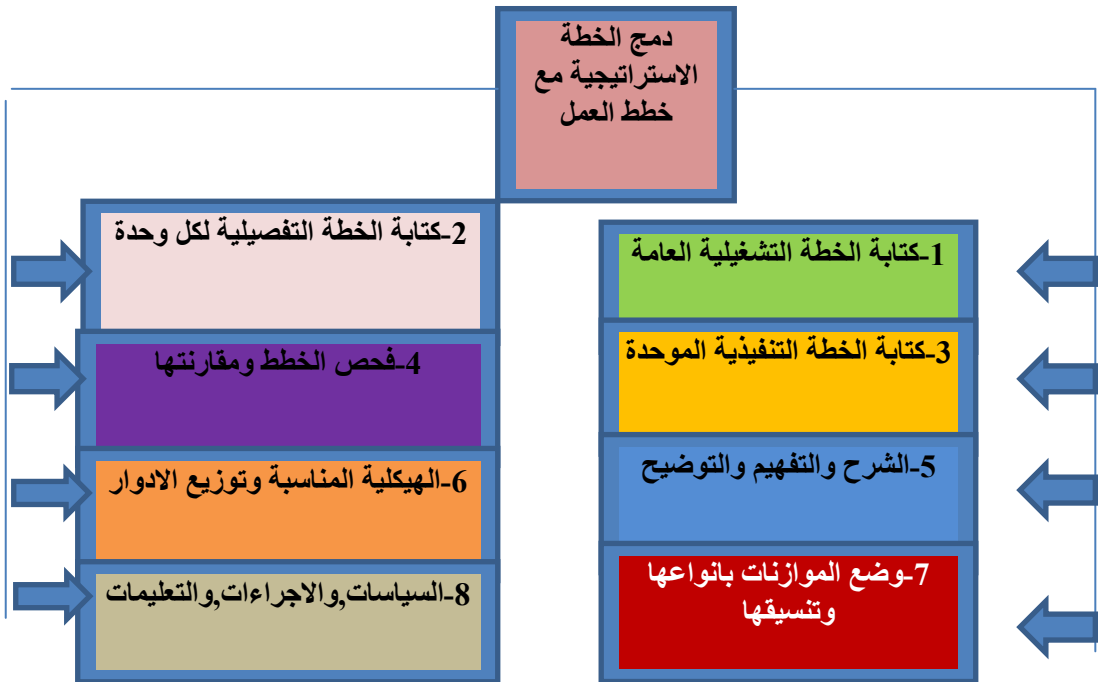


الخطوة السابعة (مرحلة تحليل الفجوات)

8- دمج الخطة الاستراتيجية مع خطط العمل: بمجرد ان تصبح الفجوة معقولة عندئذ

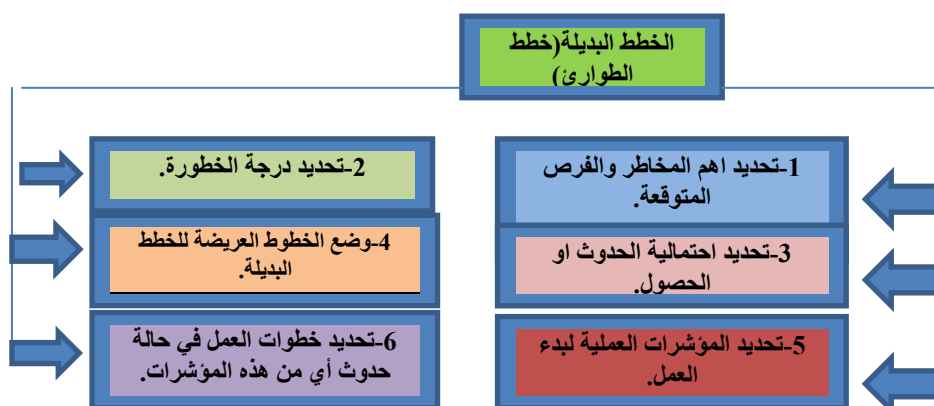
تكتب خطة تشغيل لكل وحدة استراتيجية.

وفي المؤسسة العادية تشمل خطة التشغيل خططاً جزئية هي خطة مالية، او خدمة، او خطة موارد بشرية، وخطة معدات ورأس مال يتم إعداد مسودة هذه الخطط كما تعد القرارات الخاصة بالميزانية الشاملة لكي يتم تضمين كل الخطط النهائية في الميزانية ويجب ان تتفهم كل الوحدات الوظيفية الخطط التي طورتها الوحدات الوظيفية الأخرى في المكتبة وتعد هذه العملية صعبة؛ لأنّ كل وحدة جزئية سوف تبدأ بالصراع وذلك لغاية الحصول على أكبر قدر من المصادر والموارد المالية والبشرية وغيرها وهي محددة.



الخطوة الثامنة (دمج الخطة الاستراتيجية مع خطط العمل)

9_ الخطط البديلة: يعتمد التخطيط الاستراتيجي على الأحداث التي من المحتمل حدوثها بشكل رئيس في المستقبل التي يمكن ان تؤثر باستمرار على مستقبل المكتبة وهناك ايضا أحداث يمكن ان تؤثر في المكتبة لكن احتمال حدوثها ضعيف لدرجة انه لا يستحق التوقف عندها واذا قضى فريق التخطيط وقتاً كبيراً في عمل خطة بديلة لكل احتمال فلن يتوفر وقت كافي لإنجاز الأعمال الأخرى المتعلقة بالخطة الأساسية.

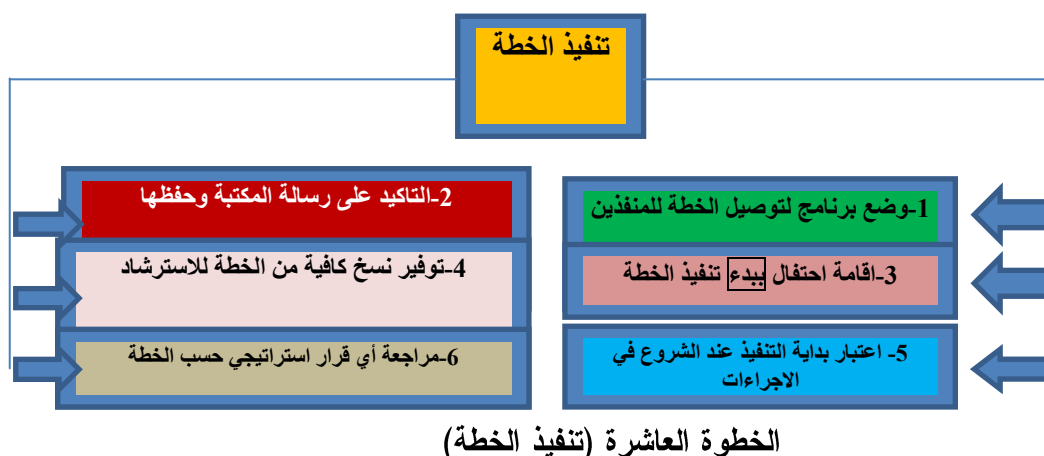


الخطوة التاسعة (الخطة البديلة)

10- تنفيذ الخطة: تكمن ثمرة التخطيط الاستراتيجي في التنفيذ ولن تحقق الخطة شيئاً

إذا ظلت من دون تطبيق وسيضيع الوقت الذي عمل فيه فريق التخطيط سدى.

وعندما تكتمل الخطة وتصير جاهزة للعمل لا مانع من إقامة احتفال وشرحها للعاملين وكل عضو في المكتبة لابد من ان يشعر بالمشاركة لأنَّ نجاح الخطة الاستراتيجية يعتمد على تعاون كل العاملين في المكتبة. وقد تشمل مرحلة التنفيذ عدة اشياء منها: بناء جديد، بناء فريق العمل، تدريب فني، إدارة جديدة، جودة كاملة، بحوث مستمرة وتطوير وهذا يعتمد على نوعية المكتبة ورسالتها كما يتم توفير رسالة المكتبة ليطلع عليها جميع العاملين فعند اتخاذ قرار معين يمكن ان يسترشد الموظف بالرسالة للتأكد من أنَّ قراره يتطابق مع مهمة المكتبة.



References

1. Al-Madadha" by Ahmed Nafi. "Computing in Libraries and Information Centers." Amman: Dar Safa for Publishing and Distribution, 2011. pp. 22-23.
2. "Iddarat al-Maktabat: Al-Asas wa al-Amaliyat" by Rabhi Mustafa Aliyan. Amman: Dar Safa for Publishing and Distribution, 2009. pp. 118-119.
3. "Al-Takhtit al-Isti'rati wa Duroohu fi Ziyadat Fa'aliyat al-Alameen bil Maktabat al-Jami'iya" by Mazhoud Rasheda. Master's thesis, University of Arabi, Tebessa, Algeria, 2016. p. 25.
4. "Dalil al-Tafkir al-Isti'rati wa I'dad al-Khitat al-Isti'ratiya" by Mustafa Mahmoud Abu Bakr. Alexandria: Dar al-Jami'a al-Jadida, 2000. pp. 21-22.
5. "Al-Siyasa al-Idariya: Tahaddiyat wa Tamouh" by Amani Ragab. Cairo: Dar al-Nour for Publishing and Distribution, 2005. p. 52.
6. "Al-Takhtit al-Isti'rati" by Bilal Khalaf al-Skarna. Amman: Dar al-Maseera for Publishing and Distribution, 2010. p. 179.

7. "Fi'aliyat Takhtit al-Mawarid al-Bashriya fi Zill al-Takhtit al-Isti'rati" by Sami al-Amri. Master's thesis, University of Muhammad Boudiaf, Algeria, 2007. pp. 22-23.
8. "Al-Idara al-Isti'ratiya" by Saad Ghalib Yasine. Amman: Dar al-Yazouri for Publishing and Distribution, 2005. p. 25.
9. "Al-Takhtit al-Isti'rati li Khidmat al-Maktabat wa al-Ma'limat" by Shaila Corral, translated by Hashem Qasim. Egypt: Alexandria Center for Cultural Media and Libraries, 1998. p. 13.
10. "Dawr al-Takhtit al-Isti'rati fi Raf' al-Kafa'at al-Intajia lada al-Amileen fi Mu'assasat al-Ta'lim al-A'li bi Muhafazat Ghaza" by Mahmoud Ahmad Saleh al-Ghouti. Master's thesis, Islamic University, Gaza, 2017. p. 16.
11. "Al-Takhtit al-Isti'rati lil Mawarid al-Bashriya ka Mudakhil li Ta'zeem al-Qudrat al-Tanafusiyah" by Nada Hussein. Master's thesis, Benha University, Egypt, 2011. p. 72.
12. "Al-Idara al-Isti'ratiya: Mafahim wa Amaliyat wa Halaat Dirasiya" by Zakaria Al-Dawri. Jordan: Dar al-Yazouri for Publishing and Distribution, 2005. p. 32

Strategic Planning to rehabilitate the central library at the university of Mosul :A Case Study

Zubaida Hazem salim*

sumauya younis Al-khafaf*

Abstract:

The study reviews the strategic planning to rehabilitate the central library of the University of Mosul with the possibility of developing a strategic plan to rehabilitate it again in line with its scientific position in the university. The importance of the role that strategic planning plays in university libraries, starting with preparing a vision statement, mission and values for them. The

* Master Student/ Department of Information and Knowledge Technologies / College of Arts/ University of Mosul.

* Prof/ Department of Information and Knowledge Technologies / College of Arts/ University of Mosul..

study aims at figuring out the crisis that the University of Mosul faced and identifying the reality of the central library and its departments and the activities and work it carried out before the events of 2014 and after the events of 2014, and the definition of the steps of strategic planning in the libraries and its role in rehabilitating the central library and identifying the most important elements needed by the strategic plan to rehabilitate the central library at the University of Mosul, and the study followed Case study method in identifying the reality of the central library of Mosul University as well as its groups, employees and services provided therein.

Keywords: information, services, technologies.