

عروض

## دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة من العاملين بجامعة الإسكندرية: دراسة ميدانية

سارة منير عبد المسيح الجبلاوي

قائم بأعمال رئيس قسم الدبلومات والبرامج المهنية بمكتبة

الإسكندرية، مصر

[Sara.elgabalawy@gmail.com](mailto:Sara.elgabalawy@gmail.com)

حقوق النشر (c) 2024 سارة منير

عبد المسيح الجبلاوي



هذا العمل متاح وفقاً لترخيص

المشاع الإبداعي 4.0 ترخيص دولي

عرض رسالة دكتوراه تحت إشراف ا. د. أماني زكريا الرمادي،

قسم المكتبات والمعلومات، جامعة الإسكندرية، 2024

### مستخلص

جاءت الحاجة إلى إعداد هذه الدراسة التي تنتمي إلى واحد من أهم موضوعات علم المكتبات والمعلومات وهو: موضوع الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات، بحيث تعنى هذه الدراسة بالوضع الإداري لنوعية معينة من العلاقات بين العاملين بالمكتبات الجامعية وهو: "إدارة علاقات القوى العاملة متعددة الأجيال Multigenerational workforce relations management"، لذلك فإن الغرض من هذه الدراسة هو دراسة الوضع الراهن للأساليب والإستراتيجيات المتبعة فعلياً في إدارة هذه النوعية من العلاقات، ومن ناحية أخرى دراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات كوسيلة مساعدة وداعمة في العملية الإدارية والتنظيمية لهذا النوع من العلاقات في مكان العمل.

### الكلمات المفتاحية

المكتبات الأكاديمية، تكنولوجيا المعلومات، إدارة المكتبات، مصر

**تمهيد:**

تشكل المكتبات أحد أهم المؤسسات في المجتمع لانعكاس أدائها على النمو المعرفي والثقافي لأفرادها وما تمثله كشريك في عملية التنمية المستدامة بشكل عام، لذا فهي ذات طابع خاص وفريد في أهدافها وأنشطتها، ومن أجل أن تحقق النجاح في عملها عليها أن تلعب دوراً أساسياً في المجتمع عن طريق تقديم أفضل الخدمات لروادها. وإذا خصصنا بالدراسة فئة المكتبات الجامعية فإن ذلك يرجع إلى الأهمية الخاصة لهذا النوع من المكتبات، لما لها من دور هام وحيوي في دعم العملية التعليمية الجامعية، والتي بدورها تؤثر في نمو المجتمع بشكل عام. ولا يتم ذلك إلا عن طريق رفع كفاءة أداء كوادرها، إذ يعد المورد البشري هو المفتاح الذهبي، وليس البنيات ولا التقنية ولا الآلات، وأصبح هو الأساس في تقدم ونجاح المؤسسات في ظل كل ما يشهده العالم من تطور علمي وتقني لذا أصبح هناك أهمية بالغة لمراعاة الجوانب التنظيمية والبيئية والنفسية والمادية للأفراد العاملين في المكتبات الجامعية لما لها من تأثير على كفاءة وأداء أفرادها العاملين.

وبما أن الإنسان اجتماعي بطبيعته، فإنه لا يستطيع العيش في عزلة اجتماعية؛ فكما أن هناك علاقات عائلية فهناك أيضاً علاقات بين العاملين تربطهم ببعضهم. وتعد العلاقات بالعمل شكلاً من أشكال التنظيم غير الرسمي داخل التنظيم، لذلك فقد احتل مفهوم العلاقات بمكان العمل مساحة كبيرة في مجال الدراسات المعاصرة لأهميتها البالغة بالنسبة للإنسان في مجال الإنتاج والتطوير، إذ يركز هذا المفهوم بشكل أساسي على المفاهيم والاتجاهات الاجتماعية والسلوكية التي توضح أهمية الفهم المتبادل بين المدير والعاملين من ناحية، وبين العاملين بعضهم البعض من ناحية أخرى، الأمر الذي يقتضي فهم شخصية العاملين، وتحليل سلوكهم، والتعرف على دوافعهم وحاجاتهم، ورغباتهم واتجاهاتهم، وذلك حتى يمكن بناء جسر من التفاهم المتبادل، حتى يمكن تحقيق التعاون المشترك في العمل، وتعزيز روح الفريق المتكامل والمنسجم والقادر على تحقيق أهداف المؤسسة.

وقد لاحظ الباحثون في علوم الإدارة وسلوكيات العمل، الدور الذي تقوم به المتغيرات الفردية للعاملين (العمر – المستوى التعليمي - سنوات الخبرة) من التأثير على السمات الشخصية وسلوكيات العاملين في المؤسسات، الشيء الذي لفت الانتباه نحو بيئة العمل متعددة الأجيال حيث تضم عدداً من الفئات الجيلية، وتتميز كل فئة عن الأخرى بسمات وخصائص مختلفة، مما يجعل هناك حتمية لحدوث توتر بالعلاقات ونشوب الصراعات ما لم تنتبه الإدارة بالمؤسسات إلى سرعة تبني الأسس والإستراتيجيات الملائمة لإدارة تلك العلاقات، الذي أثار فكرة الدراسة الحالية والتي ركزت على أن إدارة العلاقات بين العاملين وبشكل خاص في بيئة العمل متعددة الأجيال، وهي من أهم العوامل المؤثرة على أداء المكتبة وإنتاجياتها ومن ثم قيامها بدورها على الوجه المطلوب. من هنا جاءت الحاجة إلى إعداد هذه الدراسة التي تنتمي إلى واحد من أهم موضوعات علم المكتبات والمعلومات وهو: موضوع الإدارة في المكتبات ومراكز المعلومات، بحيث تعنى هذه الدراسة بالوضع الإداري

لنوعية معينة من العلاقات بين العاملين بالمكتبات الجامعية وهو: "إدارة علاقات القوى العاملة متعددة الأجيال Multigenerational workforce relations management"، لذلك فإن الغرض من هذه الدراسة هو دراسة الوضع الراهن للأساليب والإستراتيجيات المتبعة فعلياً في إدارة هذه النوعية من العلاقات، ومن ناحية أخرى دراسة الدور الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات كوسيلة مساعدة وداعمة في العملية الإدارية والتنظيمية لهذا النوع من العلاقات في مكان العمل.

### أولاً: مشكلة الدراسة:

تقوم الدراسة في الأساس على ظاهرة محددة قد لاحظتها ورصدها الباحثة أثناء زيارتها الاستطلاعية لعدد من مكتبات كليات جامعة الإسكندرية، فقد وجدت بيئة عمل تتكون من أجيال مختلفة من العاملين مع وجود توتر بالعلاقات القائمة بين أعضائها من جانب العاملين والإدارة، مما أضعف الرضا الوظيفي لدى بعض العاملين كما تسبب في إحباط روح التعاون لدى بعضهم أيضاً، الذي دفع الباحثة إلى الاهتمام بتدقيق البحث في هذا الأمر وإجراء الدراسة الحالية من أجل الوقوف على الواقع وتحليله ثم وضع الحلول المقترحة له.

### ثانياً: أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق الأهداف التالية:

- (1) الوقوف على واقع إدارة العلاقات بين العاملين من الأجيال المختلفة في مكتبات كليات جامعة الإسكندرية والأساليب المتبعة في هذا الصدد.
- (2) التحقق من مدى وعي الإدارة بوجود إستراتيجية خاصة بإدارة علاقات العاملين Employee Relationship Management.
- (3) التحقق من مدى وعي الإدارة بخصائص بيئة العمل متعددة الأجيال ومدى معرفة المديرين بالأساليب المتبعة عالمياً لإدارة الأجيال المختلفة بها.
- (4) التعرف على واقع البنية التحتية التكنولوجية بالمكتبات محل الدراسة ومدى وعي الإدارة بأهمية سد الفجوة التكنولوجية بين العاملين من الأجيال المختلفة.
- (5) الوقوف على واقع استخدام الأدوات التكنولوجية الحديثة بالمكتبات محل الدراسة في الاتصال الداخلي وبناء العلاقات بين العاملين مع دراسة إمكانية الاستفادة من الأدوات التكنولوجية المتاحة في إدارة العلاقات بين الفئات الجيلية المختلفة من خلال تفعيل التعاون والتشارك وتنظيم العمل وتوفير الشفافية الإدارية.

### ثالثاً: منهج الدراسة وأدواتها:

تتخذ هذه الدراسة من منهج البحث الميداني وسيلة لتجميع الحقائق والبيانات والمعلومات المتعلقة بواقع إدارة العلاقات القائمة بين الأجيال المختلفة من العاملين بالمكتبات محل الدراسة، والدور الفعلي لتكنولوجيا المعلومات كأداة مساعدة في إدارة هذه العلاقات، بغرض التعرف على الواقع وتحليله وتفسيره أملاً في التوصل إلى نتائج عامة تساعد على الوصول بالواقع إلى ما يجب أن يكون.

أدوات جمع البيانات:

وقد اعتمدت الدراسة على الأدوات التالية لجمع البيانات، وهي:

- 1- المقابلة الشخصية المقننة مع مديري المكتبات محل الدراسة
- 2- الملاحظة المباشرة للأوضاع بالمكتبات محل الدراسة
- 3- الاستبيان الموجه للعاملين بالمكتبات محل الدراسة

### رابعاً: مجتمع الدراسة وكيفية اختيار عينة الدراسة:

- يتكون مجتمع الدراسة من فئات العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية وعددها 20 مكتبة.
- تمثلت عينة الدراسة من فئة الرؤساء (المديرون) وفئة المرؤوسين (العاملين) وهم العاملون الحاصلون على شهادات عليا سواء في مجال المكتبات والمعلومات أو مجالات أخرى.
- تم تطبيق الدراسة الميدانية على مجتمع الدراسة بأكمله من مكتبات كليات جامعة الإسكندرية وعددهم 20 مكتبة، كما تم تطبيق الدراسة على جميع مديري المكتبات وعددهم 20 مدير، وتم التطبيق على جميع العاملين بالمكتبات محل الدراسة بعدد 137، وذلك باستثناء من كانوا في إجازة لفترة طويلة.

### خامساً: الطرق الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات:

- تم تفريغ جميع بيانات الاستبيان واجابات عينة الدراسة على برنامج إكسل (Excel)، ثم تحليلها بواسطة برنامج الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية (IBMTM SPSS) وتم استخدام الأساليب الإحصائية التالية:
- التوزيعات التكرارية، والنسب المئوية لعرض نتائج تحليل البيانات.
- الجداول البسيطة.
- المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية.

- اختبار كاي تربيع (Chi-Square) لدى العلاقة بين المتغيرات المستقلة والتابعة للدراسة.

## سادساً: فصول الدراسة:

يشتمل الفصل التمهيدي على تمهيد ثم مشكلة الدراسة وأهدافها وأهميتها ثم اتبع ذلك تساؤلاتها ومنهجها وأدواتها وحدودها ومصطلحاتها وأخيراً الدراسات السابقة.

هذا وقد خصص الفصل الأول، وعنوانه: "العلاقات الإنسانية في التنظيم الإداري" لتناول مفهوم العلاقات الإنسانية والأسس التي تستند عليها ثم تناول تاريخ نشأة العلاقات الإنسانية في الفكر الإداري ورواد نظريات العلاقات الإنسانية في التنظيم الإداري، كما تناول أهمية العلاقات الإنسانية ودورها في التنظيم الإداري وأهدافها، وأيضاً التعريف بمظاهر تلك العلاقات ببيئة العمل والعوامل المؤثرة فيها، واختتم الفصل باستعراض موضوع العلاقات بين الجماعات من منظور علم النفس الاجتماعي.

أما الفصل الثاني وعنوانه: "تأثير بيئة العمل بالمكتبات الجامعية على العلاقات بين العاملين"، فقد تناول تأثير بيئة العمل على العلاقات بين العاملين من حيث التغيرات التي طرأت عليها والمتعلقة بدور المكتبة وبيئة العمل المادية وبأوضاع المكتبيين والتغيرات النفسية والاجتماعية داخل المكتبات الجامعية. كما تناول العوامل التنظيمية المؤثرة على جودة العلاقات بين اختصاصي المكتبات الجامعية، كما تم ألقاء الضوء على أسباب الصراع الذي ينشب داخل المكتبات الجامعية ومدى تأثير ذلك على العلاقات الإنسانية بها.

وفي الفصل الثالث وعنوانه: "المكتبات الجامعية بيئة عمل متعددة الأجيال" استعرضت الباحثة المكتبات الجامعية كبيئة عمل متعددة الأجيال من حيث الماهية والاختلافات بين الأجيال وتصنيفات الأجيال العربية والغربية بالإضافة إلى مزايا وتحديات تلك البيئة. كما استعرضت فئات الأجيال من اختصاصي المكتبات التي تتشارك العمل بالمكتبات الجامعية في زمن إعداد الدراسة عوضاً عن الفرص المتاحة والتحديات التي تواجه كل جيل مع التعرف على الإستراتيجيات المتبعة دولياً لإدارة العاملين بأمكان العمل متعددة الأجيال.

أما الفصل الرابع وعنوانه: "إدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة من العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات"، فقد تحدث حول الدراسة الميدانية في شكل عرض لنتائج الدراسة بعد إجراء التحليل الإحصائي للبيانات بهدف التعرف على واقع إدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة داخل مكتبات كليات جامعة الإسكندرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

وفي الفصل الخامس وعنوانه: "تصور مقترح لإدارة علاقات العاملين من الأجيال المختلفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية" تم استعراض تصوراً مقترحاً لمنهجية إدارية تعتمد

على الدمج بين إستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين والتكنولوجية متمثلة في نظم المعلومات الإدارية الملائمة لتحقيق أهداف إدارة علاقات العاملين من الأجيال المختلفة بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية.

### سابعاً: نتائج الدراسة:

- (1) فيما يتعلق ببيئة العمل بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية
  - مكتبات كليات جامعة الإسكندرية التي لها أكثر من وحدة فرعية في مواقع متفرقة داخل مدينة الإسكندرية تعاني من قصور في التواصل الداخلي.
  - هناك تأثير إيجابي لحدثة مباني المكتبات والتصميم الداخلي على الحالة النفسية والمزاجية للعاملين وقبولهم لبناء علاقات صحية فيما بينهم.
  - الغياب الملفت لفئة جيل المبتدئين (أقل من 27 عام) بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية، فالفئة الغالبة من العاملين هي فئة جيل المنتصف (من عمر 27 إلى 44 عام).
  - عدم وجود هيكل تنظيمي واضح موحد متبع من قبل جميع مكتبات كليات جامعة الإسكندرية، كما أن هناك خلط في مسؤوليات بعض رؤساء الأقسام مع زملائهم من الجيل الأكبر بدرجة وظيفية "كبير أخصائيين".
  - عدم ارتباط الدرجة الوظيفية وخبرة العامل بالمهام والمسؤوليات التي يقوم بها.
  - المسؤولية الإدارية لإدارة العلاقات بالمكتبات محل الدراسة تقوم على عاتق مدير المكتبة دون تدخل من جانب إدارة شؤون العاملين.

- (2) فيما يتعلق بإدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة من العاملين
  - هناك اتفاق في الرأي بين العاملين والمديرين من الفئات الجيلية المختلفة على وجود بعض المحاولات التي تعكس اهتمام وحرص إدارة المكتبة على بناء علاقات صحية بين العاملين من الأجيال المختلفة.
  - عدم وجود إستراتيجية بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية لتشجيع التشارك المعرفي بين الأجيال المختلفة من العاملين.
  - عدم رضا نسبة كبيرة من العاملين على قلة إشراكهم في أنشطة اجتماعية وثقافية وإبداعية لتخفيف ضغوط العمل وبناء علاقات اجتماعية فيما بينهم.
  - مديرو مكتبات كليات جامعة الإسكندرية يحصرون أنشطة التعاون في العمل الجماعي وعدم الالتفات إلى وجود كثير من الأنشطة الأخرى.
  - تحرص الإدارة على ممارسة الشفافية الإدارية ومشاركة المعلومات الخاصة بالعمل مع جميع العاملين على اختلاف فئاتهم الجيلية، في حين أن إن التواصل بالشكل التقليدي (وجهاً لوجه) قد يعيق ممارسة الشفافية الإدارية ومشاركة المعلومات بشكل دوري أو مستمر وبشكل خاص في المكتبات ذات الأفرع.

- هناك خلط لمديري مكتبات كليات جامعة الإسكندرية في فهم واستخدام مصطلحي العدالة والمساواة وتطبيق كلاهما بشكل متبادل مما يقف عائق أمام الإدارة السليمة للعلاقات.
- اتفق جميع مديري مكتبات كليات جامعة الإسكندرية على عدم معرفتهم أو سماعهم عن إستراتيجية "إدارة علاقات العاملين".

### (3) فيما يتعلق بإدارة المكتبات محل الدراسة كبيئة عمل متعددة الأجيال

- توافق مقترح الباحثة الخاص بتقسيم الأجيال إلى ثلاث فئات؛ جيل المبتدئين، جيل المنتصف وجيل الكبار مع واقع الفئات العمرية العاملة بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية.
- جميع مديري مكتبات كليات جامعة الإسكندرية لديهم معلومات سطحية عن كيفية إدارة بيئة العمل متعددة الأجيال.
- معظم مديري مكتبات كليات جامعة الإسكندرية يجد تحدي في إدارة العاملين من الأجيال المختلفة كما يلاحظون نشوب صراعات بين العاملين بسبب اختلاف الأجيال.
- تحرص إدارة مكتبات كليات جامعة الإسكندرية على التوعية بأهمية التعايش وتقبل الآخر بين العاملين من الأجيال المختلفة.

### (4) فيما يتعلق بالتجهيزات التكنولوجية المتاحة بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية

- جميع مكتبات كليات جامعة الإسكندرية بها بنية تحتية تكنولوجية، وأجهزة حاسبات آلية ولكن تتفاوت أعدادها وحدائتها من مكتبة لأخرى، كما أن معظم المكتبات متوفر بها الاتصال بشبكة الإنترنت Internet ولكن تختلف السرعة من مكتبة لأخرى.
- تستخدم مكتبات كليات جامعة الإسكندرية نظام آلي مشترك لإدارة المكتبات، وهو نظام "المستقبل"، وقد تبين أن له إمكانات إضافية تدعم عملية الاتصال الداخلي.
- بعض مديري المكتبات من جيل الكبار يفوضون مهمة متابعة الأعمال الخاصة بالمكتبة الرقمية إلى أحد العاملين.
- العمل على نظام المستقبل يقتصر فقط على العاملين المتخصصين الحاصلين على شهادة تخصص في مجال المكتبات والمعلومات.

### (5) فيما يتعلق بوعي الإدارة بأهمية سد الفجوة التكنولوجية بين العاملين من الأجيال المختلفة

- تبين وجود فجوة تكنولوجية واضحة بين الأجيال المختلفة من العاملين تتسبب في نشوب الصراع فيما بينهم.



- هناك اهتمام من جانب الإدارة بتقليل الفجوة التكنولوجية بين الأجيال المختلفة من العاملين بتطبيق الدورات التدريبية المطلوبة حسب احتياج كل فئة جيلية، ولكن يعيق ذلك عدم توفرها.

(6) فيما يتعلق باستخدام الوسائل التكنولوجية في الاتصال الداخلي وبناء العلاقات بين العاملين

- هناك تواصل فعلي بين العاملين بالمكتبات باستخدام إحدى القنوات الإلكترونية متمثلة في تطبيق واتس-آب WhatsApp.

- نسبة قليلة جداً من المكتبات محل الدراسة لديها وسيلة تواصل تكنولوجية رسمية وهي البريد الإلكتروني.
- عدم وجود فروق ذات دلالة بين فئات الأجيال المختلفة من العاملين في تفضيلات استخدام التكنولوجيا.
- تبين وعي العاملين من الفئات الجيلية المختلفة بوجود دور هام يمكن أن تلعبه التكنولوجيا تجاه بناء علاقات صحية بين الزملاء بالمكتبات محل الدراسة، بالرغم من عدم وجود تصور واضح لديهم عن هذا الدور.
- يري العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية أنه من الممكن لاستخدام التكنولوجيا في الاتصال بين زملاء العمل مختلفي الأجيال أن يقلل من الاحتكاكات وبالتالي الصراعات.

(7) فيما يتعلق بمدى استخدام الوسائل التكنولوجية في التعاون والتشارك وتنظيم العمل وتحقيق الشفافية الإدارية

- لا تستخدم مكتبات كليات جامعة الإسكندرية التكنولوجيا في التعاون والتشارك وتنظيم العمل.
- بالرغم من توافر إمكانات لدعم عملية الاتصال الداخلي بنظام المستقبل لا يُستفاد منها.
- عدم وجود نظام رقابي موحد لمتابعة حضور وانصراف العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية فهناك مكتبات تستخدم نظام إلكتروني وأخري النظام التقليدي.

### ثامناً: التوصيات:

- (1) توصيات خاصة بإدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة داخل مكتبات كليات جامعة الإسكندرية
- تحسين وتطوير بيئة العمل بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية.
  - تعيين أفراد من الجيل المبتدئ لعمل توازن ببيئة العمل بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية.
  - وضع هيكل تنظيمي واضح وموحد تتبعه كل مكتبات كليات جامعة الإسكندرية وتوصيفات وظيفية واضحة تعكس اختصاصات ومسؤوليات كل وظيفة حتى لا تتداخل الأدوار وتتعدد العلاقات وتتسبب في حدوث الصراعات.
  - تحديد وربط المهام الوظيفية بالفئة الجيلية وما تملكه من خبرات ومهارات.
  - توفير الدورات التدريبية والتأهيلية الخاصة بإدارة العلاقات وإدارة الأجيال لمديري المكتبات.



- عمل دليل إرشادي بكل العمليات التي تتم بالمكتبة كنوع من تدوين الخبرات والمعارف من أجل الحفاظ على المعرفة كإحدى أهم الأصول بالمكتبة ونقلها من جيل لجيل.
- الالتفات من جانب مديري مكتبات كليات جامعة الإسكندرية للتفرقة بين ممارسة العدل وممارسة المساواة من أجل تحقيق العدالة بين العاملين من الأجيال المختلفة.
- (2) توصيات خاصة بتفعيل دور التكنولوجيا في إدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة داخل مكتبات كليات جامعة الإسكندرية
- إجراء تطوير للبنية التحتية التكنولوجية لمكتبات كليات جامعة الإسكندرية حسب وضع كل مكتبة واحتياجاتها.
- وضع برنامج لتنمية المهارات التكنولوجية لمديري المكتبات والعاملين من جيل الكبار بغرض سد الفجوة التكنولوجية بين الأجيال.
- توفير نظام رقابي إلكتروني لمتابعة حركة حضور وانصراف العاملين بالمكتبات التي لازالت تعمل بالنظام التقليدي.
- تبنى أحد البدائل التكنولوجية التي تم اقتراحها بالدراسة في التصور المقترح وتطبيقها.
- مقترح من قبل الباحثة لإدارة علاقات العاملين من الأجيال المختلفة باستخدام تكنولوجيا المعلومات بمكتبات جامعة الإسكندرية
- عرضت الباحثة رؤية مستقبلية لإدارة علاقات الأجيال المختلفة من العاملين باستخدام التكنولوجيا وشمل التصور المقترح العناصر التالية:
- أهداف المقترح:
- يهدف هذا المقترح إلى:
- توفير إستراتيجية مفصلة لإدارة علاقات العاملين من الأجيال المختلفة بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية.
- وضع تصور لتطبيق الإستراتيجية باستخدام وسائل تكنولوجيا المعلومات.
- عناصر الحل المقترح ومتطلبات التنفيذ:
- العنصر الأول: إستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين
- وضعت الدراسة إستراتيجية مقترحة متكاملة خاصة بإدارة العلاقات بين الأجيال المختلفة من العاملين بالمؤسسات بشكل عام والمكتبات بشكل خاص بحيث تشمل الممارسات المطلوبة لتطبيق الإستراتيجية.

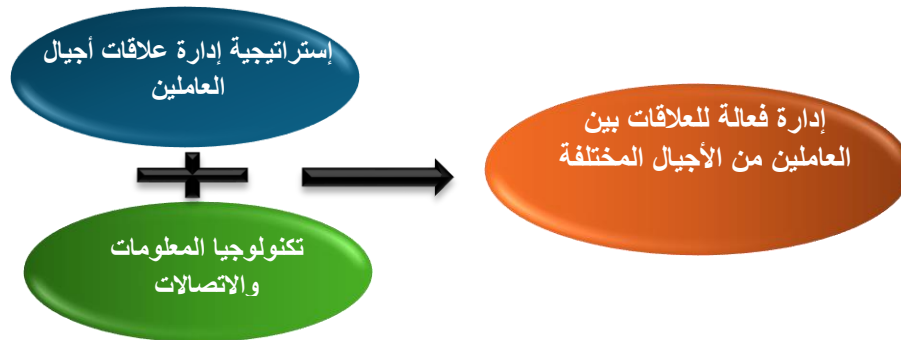
إذ وجدت الباحثة ضرورة لوجود إستراتيجية مستقلة تشمل ممارسات خاصة بإدارة علاقات أجيال العاملين تكون مبنية على الدمج والتكامل بين إستراتيجيات وممارسات إدارة علاقات العاملين Employee Relationship Management (ERM) وإستراتيجيات وممارسات إدارة القوة العاملة متعددة الأجيال Multigenerational Workforce Management، بمعنى أن يتم تطويع إستراتيجية إدارة علاقات العاملين بما يخدم أهداف إدارة القوة العاملة متعددة الأجيال وبناء علاقات صحية بينهم، ويوضح الشكل التالي نتيجة الدمج بين إستراتيجية إدارة علاقات العاملين وإستراتيجية إدارة القوى العاملة متعددة الأجيال.



ومن خلال مقارنة الباحثة لإستراتيجيات وممارسات إدارة علاقات العاملين المتبعة عالمياً والمذكورة بالدراسات والمقالات المختلفة مع الإستراتيجيات والممارسات الخاصة بإدارة القوة العاملة متعددة الأجيال Multigenerational workforce والتي تم اقتراحها من جانب علماء الإدارة والاجتماع على مدار سنوات عديدة، حيث خلصت الباحثة إلى أن إستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين من المقترح أن تشمل عدد من الأهداف يتم ترجمتها إلى عدد من العمليات أو الممارسات قامت الباحثة بصياغتها لتخدم الخمس عناصر المكونة للإستراتيجية والمتمثلة في؛ (1) النمط القيادي، (2) الثقة، (3) القيم والأهداف المشتركة، (4) التواصل، (5) ممارسات الموارد البشرية.

العنصر الثاني: توظيف تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة علاقات العاملين اقترحت الدراسة عمل تكامل بين إستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، ثم اقترحت ثلاث حلول تكنولوجية تساهم في تطبيق الإستراتيجية الموضوعية

فقد أدى التطور الهائل في وسائل تكنولوجيا المعلومات والاتصالات إلى الاستعانة بها في الكثير من الوظائف والأعمال الإدارية بهدف تقليص الأعباء على العنصر البشري والاستفادة من قدراتها ودقتها وسرعة انتشارها، إذ تعد التكنولوجيا هي إحدى متطلبات تطبيق مفهوم إدارة علاقات العاملين بالمكاتب بجانب الإستراتيجية والممارسات. ويوضح الشكل التالي نتيجة التكامل بين إستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين وتكنولوجيا المعلومات.



كما أن هناك بعض الخصائص التي يجب أن تتوافر في نظم معلومات إدارة علاقات العاملين بحيث يتناسب مع احتياجات تطبيق الإستراتيجية والممارسات الموضوعة لهذا الغرض، بحيث يجب أن يقوم النظام بثلاث وظائف وهم؛ الوظائف التعاونية، والوظائف التنفيذية، والوظائف التحليلية.

وعليه تستعرض الباحثة في هذه النقطة ثلاث مقترحات لكيفية الاستفادة من الوسائل التكنولوجية في دعم تطبيق المكونات الخمس لإستراتيجية إدارة علاقات أجيال العاملين كالتالي؛

البديل الأول: تطوير نظام المستقبل لإدارة علاقات العاملين

- الوصف: تطوير نظام المستقبل لإدارة المكتبات
- الفرص المتاحة:

1- أنه نظام مألوف ومستخدم بالفعل بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية وكثير من العاملين مدربين على استخدامه والتعامل مع مزاياه وعيوبه.

2- تقليل التكلفة بإدخال بعض التعديلات على النظام وليس بناء نظام من البداية.

3- يتيح الاستخدام لجميع العاملين من الاختصاصيين مما يقوي شعور العاملين من غير المتخصصين بانتمائهم للمكتبة ولل مجال ككل والذي بدوره يوطد علاقاتهم بزملائهم من المتخصصين ويكسبهم المهارات التي يحتاجها المكتبي المتخصص.

4- تطبيق تجربة تكنولوجية فريدة من نوعها من خلال استخدام نظام إدارة المكتبات لإدارة العلاقات بين العاملين وتعزيز التواصل الفعال فيما بينهم.

5- إتاحة تطبيق تجربة إدارة علاقات العاملين من الأجيال المختلفة باستخدام التكنولوجيا لجميع المكتبات الجامعية المصرية الحكومية.

6- تعزيز التواصل والتعاون والتشارك المعرفي ليس فقط بين عاملي المكتبة الواحدة بل بين عاملي المكتبات الجامعية المصرية الحكومية من مستخدمي نظام المستقبل.

#### ● التحديات:

1- يعتمد نجاح الأمر على إمكانية النظام لاستقبال التعديلات المطلوبة، واستعداد فريق مطوري النظام للقيام بعمل التعديلات المطلوبة على النظام، بالإضافة إلى الاستعداد من قبل إدارة مشروع المكتبة الرقمية لتحمل بعض المشكلات التي قد تطرأ على النظام وقد تعيق استخدامه وسير العمل عليه أثناء عملية التطوير.

2- الاحتياج لتدريب العاملين بالمكتبات الجامعية المختلفة على الشكل الجديد للنظام وكيفية استخدامه والاستفادة منه.

3- التكلفة المادية بالإضافة إلى ما يحتاجه من وقت وجهد لإخراجه بالشكل المطلوب.

4- الاحتياج لتوفير أجهزة حواسيب لجميع العاملين بالمكتبات.

5- الاحتياج لتوفير خادم server لكل جامعة مما يخفف العبء على الخادم الرئيسي بالمجلس الأعلى للجامعات.

6- عدم توافر شبكة إنترنت قوية بغالبية مكتبات كليات جامعة الإسكندرية.

7- لن يوفر هذا النظام الجزء الخاص بخصائص إدارة الموارد البشرية المرتبط بالوظائف التنفيذية والتحليلية.

البديل الثاني: توظيف برنامج مايكروسوفت أوفيس 365

● الوصف: تفعيل استخدام التطبيقات المتاحة ببرنامج مايكروسوفت أوفيس 365

● الفرص المتاحة:

1- هذا البرنامج متاح لجميع عاملي مكتبات كليات جامعة الإسكندرية من الأجيال المختلفة.

2- البرنامج جاهز للاستخدام دون تطوير.

3- يمكن استخدام البرنامج على الأجهزة المتاحة سواء الحواسيب أو الهواتف المحمولة الشخصية.

4- يعتمد على التخزين السحابي بحيث يمكن تخزين الملفات، ومشاركتها من أي مكان، والوصول إليها بسهولة بسعة تخزين تصل إلى 1 تيرابايت.

- 5- يتوافر به تطبيق Outlook الخاص باستخدام البريد الإلكتروني بحيث يستطيع الجميع إرسال واستقبال الرسائل الرسمية، ومشاركة الوثائق بشكل أكثر مهنية.
- 6- إبقاء فريق العمل على اطلاع دائم من خلال الدردشات الجماعية، والاجتماعات باستخدام تطبيق Microsoft Team وبشكل خاص للمكتبات ذات الأفرع أو في أوقات الأزمات التي تتطلب العمل عن بعد.
- 7- إمكانية التحرير المشترك على تطبيقات Word، Excel، و PowerPoint ومتابعة التغييرات التي تحدث على هذه الملفات المشتركة في الوقت الفعلي للعمل.
- 8- إمكانية إدراج روابط للمستندات والملفات المراد مشاركتها على شكل روابط بدلاً من إرسالها كاملة إلى زملاء العمل أو الإدارة والاطلاع عليها في أي وقت.
- 9- إمكانية تحويل الملاحظات التي يدونها العامل في OneNote إلى مهام داخل تقويم Outlook الخاص بالعامل ومشاركتها مع الزملاء أو المدير.
- 10- إمكانية تحويل البيانات إلى Power Map بحيث تصبح خريطة تفاعلية ثلاثية الأبعاد يمكن تصورها ومشاركتها بشكل أفضل.
- 11- إمكانية استخدام Office Planner للمساعدة في تنظيم عمل الفريق من خلال التخطيط لسير العمل وتنظيم التعاون فيما بين العاملين، كما يتيح استخدام أداة إدارة المشروع لإنشاء الخطط وتنظيم المهام، ومشاركة الملفات، وتعيين التواريخ، ويتم تنفيذ كل هذا من خلال إشعارات البريد الإلكتروني، ولوحات المعلومات المرئية.
- 12- إمكانية تكامل برنامج أوفيس 365 مع برنامج دايناميكس 365 Dynamics لإدارة الموارد البشرية من مايكروسوفت.

#### ● التحديات:

- 1- يحتاج العاملون من الأجيال المختلفة إلى الحصول على دورات تدريبية لكيفية التعامل مع التطبيقات كل حسب احتياجه.
- 2- لن يوفر هذا النظام الجزء الخاص بخصائص إدارة الموارد البشرية المرتبط بالوظائف التنفيذية والتحليلية.

البديل الثالث: تطبيق نظم معلومات إدارة علاقات العاملين مفتوحة المصدر **Open Source**

- الوصف: استخدام إحدى نظم المعلومات الإدارية مفتوحة المصدر والمتخصصة في إدارة علاقات العاملين

● الفرص المتاحة:

- 1- هو نظام معلومات شامل متخصص في إدارة علاقات العاملين.
- 2- توفر بوابة إلكترونية للتواصل ومنصة للتعارف والتقارب وتبادل التقدير، كما تعمل كأداة لإدارة الأداء والمتابعة المتبادلة بين العامل والإدارة كما تقدم مقترحات لتطوير أداء العاملين بالإضافة إلى قدرتها على قياس رضا العامل وتحديد المناطق التي تحتاج إلى إصلاح وتطوير من خلال بعض أدوات جمع البيانات وتحليلها مثل استطلاعات الرأي.
- 3- هو نظام معلومات لديه بعض خصائص نظم إدارة الموارد البشرية بحيث يمكن ربطه بأنظمة كشوف الرواتب يضمن حصول العامل على راتبه بشكل دقيق وفي الوقت المحدد، كما تعمل على تسهيل إدارة عمليات الإجازات والضرائب والتأمينات الخاصة بالعاملين.
- 4- يتيح النظام إمكانية توزيع واستقبال المهام، ومباشرة الأعمال بشكل إلكتروني من جانب العامل والإدارة.
- 5- إمكانية إدارة السجلات والملفات في أي وقت ومن أي مكان.
- 6- تقليل الكثير من الوقت والجهد للعامل والمدير وإدارة الموارد البشرية.
- 7- هو نظام مصمم لمساعدة العامل للوصول إلى المعلومات والوثائق المطلوبة بنفسه دون الرجوع إلى إدارة الموارد البشرية أو في أضيق الحدود.
- 8- سهولة الاستخدام من جانب فئات العاملين المختلفة كما يتيح استخدامه من أجهزة الحواسيب أو أجهزة الهواتف الشخصية.
- 9- هو أداة للتعليم والتطوير عبر الإنترنت يمكن التعامل معها بسهولة من جانب العاملين.
- 10- يتيح النظام القيام بعمليات تقييم الأداء وتطوير الأفراد.
- 11- يتيح النظام إمكانية وجود مساحة خاصة بكل عامل يطلع فيها على المعلومات الخاصة به مثل صورته الشخصية، المسمى الوظيفي، التابعة الإدارية، رصيد الإجازات، متابعة توقيات الحضور والانصراف وغيرها، كما يستطيع من خلال هذه المساحة الاطلاع على دليل الهاتف الخاص بالمكتبة ولوحة الإعلانات الإلكترونية الخاصة بالمكتبة ومدونة المكتبة الإلكترونية والتي تعمل على جعل العامل على دراية بشكل دائم بكل ما يجد على المكتبة والجامعة من أخبار، كما تساهم في نشر الإنجازات الخاصة بالمكتبة والعامل والزلاء.
- 12- توفر إمكانية تواصل الإدارة والعاملين ببعضهم البعض من خلال البريد الإلكتروني.
- 13- إمكانية إتاحة إقامة اجتماعات عبر الإنترنت للعاملين بالأفرع أو الأقسام المتفرقة للمكتبة.
- 14- توفر القدرة على إخراج التقارير والتحليلات لدعم اتخاذ القرارات.

- 15- توفر إمكانية تمكن العامل من الاحتفاظ بالمعلومات الخاصة به.
  - 16- قدرة النظام على إمداد الإدارة بالمعلومات التي توجه توظيف الأفراد من أجل دعم مهاراتهم ومواهبهم.
  - التحديات:
  - 1- يحتاج إلى مهارة الانتقاء والاختيار للنظام الأنسب لطبيعة وحجم العمل بالمكتبة من بين عديد من النظم المتاحة مفتوحة المصدر.
  - 2- يحتاج إلى تعيين شخص لديه الخبرة والمهارة في إدارة النظم مفتوحة المصدر.
  - 3- يحتاج إلى تدريب الفئات الجيلية المختلفة على استخدام النظام.
- لن يتم الاستفادة من جميع إمكانيات النظام لعدم وجود تكامل في العمليات بين المكتبة وإدارة الموارد البشرية أو شؤون العاملين بالجامعة