

## بحوث – المنهجية

تاريخ الاستلام: 12 يونيو 2024

تاريخ القبول: 25 يوليو 2024

تاريخ النشر: 27 أغسطس 2024

حقوق النشر (c) 2024، سارة

الجبلاوي



هذا العمل متاح وفقا لترخيص

المشاع الإبداعي 4.0 ترخيص دولي

## المكتبة الأكاديمية بيئة عمل متعددة الأجيال: دراسة ميدانية لإدارة التنوع الجيلي بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية

د. سارة الجبلاوي

قائم بأعمال رئيس قسم الدبلومات والبرامج المهنية،

مكتبة الإسكندرية، مصر

Sara.elgabalawy@gmail.com

ORCID : 0009-0005-1305-0562

### مستخلص

تلعب بيئة العمل بمختلف متغيراتها دورًا حيويًا في استقرار العمل ورفع مستوى الإنتاجية؛ 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، لأنها تضم عددًا 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 الفئات الجيلية، الأمر الذي أثار فكرة الدراسة الحالية والتي ركزت على أن إدارة العاملين في بيئة العمل متعددة الأجيال من أهم العوامل المؤثرة على أداء المكتبة وإنتاجيتها، ومن ثم قيامها بدورها على الوجه المطلوب، فقد هدفت الدراسة إلى إدخال مفهوم إدارة بيئة العمل متعددة الأجيال Multigenerational Workplace Management إلى المكتبات الجامعية من أجل إدارة الأجيال المختلفة من العاملين بها بشكل سليم، إذ تُعد إدارة العاملين من الأجيال المختلفة بالمكتبات أمرًا حتميًا يتطلب توفير إستراتيجية واضحة ووضع تصور لتطبيقها، بحيث تستطيع تلك المكتبات الاستفادة القصوى من التنوع الجيلي المتاح بها، وبناء علاقات جيدة بين أعضائها، مما ينتج عنه رفع الروح المعنوية ومن ثم تحسين الرضا

الوظيفي لدى العاملين بالمكتبات محل الدراسة، مما يترتب عليه من رفع كفاءة الأداء لديهم، فضلًا عن تحقيق أهداف المكتبة، وكذلك تحقيق رضا المستفيدين من هذه المكتبات.

## الكلمات المفتاحية

المكتبات الأكاديمية، بيئة العمل، أمناء المكتبات، مصر

### 1- الإطار المنهجي:

#### 1/1 ظاهرة الدراسة:

من المعروف أن القوى العاملة هي الأصول الأكثر أهمية بأية مؤسسة، في حين الإدارة هي المسؤولة عن العملية التنظيمية والتنسيقية والتخطيطية الخاصة بالعمالة من أجل تحقيق أهدافها الخاصة. وهناك الكثير من الأبحاث التي أكدت نتائجها بأن من أهم أسباب ضعف إنتاجية العمالة هي بيئة العمل التي بها غياب للإستراتيجيات المناسبة لإدارة التنوع، وبشكل خاص إدارة التنوع الجيلي وسد الفجوة الجيلية. وتتمثل ظاهرة الدراسة فيما لوحظ ورُصد أثناء الزيارة الاستطلاعية لعدد من مكتبات كليات جامعة الإسكندرية، فقد لوحظ تأثر جودة الروح المعنوية داخل المكتبات محل الدراسة بالفجوة الجيلية بين العاملين؛ وهو ما دفع إلى الاهتمام بتدقيق البحث في هذا الأمر، وإجراء الدراسة الحالية من أجل الوقوف على الواقع وتحليله، ثم وضع الحلول المقترحة له، وذلك من أجل الاستفادة القصوى من هذه المجموعة الغنية من العاملين متنوعي المواهب، والخبرات، والمهارات من أجل الوصول بالعاملين إلى الرضا الوظيفي، ومن ثم تعزيز روح التعاون وبناء علاقات صحية داخل المكتبات.

#### 2/1 الأهداف:

- 1) التعرف على الفئات العمرية التي تتشارك العمل بالمكتبات محل الدراسة.
- 2) التعرف على عدد سنوات الخبرة للفئات العمرية التي تتشارك العمل بالمكتبات محل الدراسة.
- 3) التحقق من مدى وعي الإدارة والعاملين بخصائص بيئة العمل متعددة الأجيال.
- 4) التحقق من مدى معرفة المديرين والأساليب المتبعة عالميًا لإدارة الأجيال المختلفة بها.
- 5) التعرف على مدى تطبيق إستراتيجيات إدارة بيئة العمل متعددة الأجيال بالمكتبات محل الدراسة.

#### 3/1 الأهمية:

تنبع أهمية الدراسة من النظر إلى المكتبات كبيئة عمل متعددة الأجيال، والتعرف على كيفية إدارة الأجيال المختلفة داخل المكتبات الجامعية، واستعراضها للفئات الجيلية المختلفة التي تتشارك العمل بالمكتبات الجامعية في زمن إعداد الدراسة من حيث تصنيفها والفرص والتحديات المتاحة أمامها، والعلاقات القائمة بينها والأساليب الحديثة لإدارتها، كما تعد مرشدًا للعاملين بالمكتبات الجامعية وتقوم بتعريفهم بمزايا وتحديات بيئة العمل متعددة الأجيال ومرجعًا لمتخذي القرار بالمكتبات محل الدراسة عند الرغبة في التغيير

والتطوير ووضع الخطط والإستراتيجيات، والذي بدوره سيؤثر على الرضا الوظيفي والروح المعنوية للعاملين مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإنتاجية، ويساهم في قيام المكتبة بدورها وتحقيق أهدافها.

#### 4/1 أسئلة الدراسة:

- (1) ما الفئات العمرية التي تشارك العمل بالمكتبات محل الدراسة؟
- (2) ما عدد سنوات الخبرة للفئات العمرية التي تشارك العمل بالمكتبات محل الدراسة؟
- (3) ما مدى وعي الإدارة والعاملين بخصائص بيئة العمل متعددة الأجيال؟
- (4) ما مدى معرفة مديري المكتبات بالأساليب المتبعة عالميًا لإدارة الأجيال المختلفة بها؟
- (5) ما مدى تطبيق إستراتيجيات إدارة بيئة العمل متعددة الأجيال بالمكتبات محل الدراسة؟

#### 5/1 حدود الدراسة:

##### 1/5/1 الحدود الموضوعية:

تقتصر هذه الدراسة على دراسة وتحليل الإستراتيجيات أو المنهجيات المتبعة من قبل إدارة مكتبات كليات جامعة الإسكندرية لإدارة التنوع الجيلي للعاملين بها.

##### 2/5/1 الحدود الجغرافية:

تغطي الدراسة الميدان محل الدراسة وهو: مكتبات كليات جامعة الإسكندرية الكائنة بمحافظة الإسكندرية، بالإضافة إلى مكتبة كلية الطب البيطري الكائنة بمحافظة البحيرة (إدفينا) في جمهورية مصر العربية.

##### 3/5/1 الحدود النوعية:

تهتم الدراسة بإدارة التنوع الجيلي بين ثلاثة أجيال مختلفة من العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية والذين تتراوح أعمارهم ما بين عمر العشرين إلى الستين عامًا، وقد اهتمت بدراسة مواليد الفترة من 1963 إلى 2003.

##### 4/5/1 الحدود الزمنية:

تغطي الدراسة إدارة التنوع الجيلي بين أجيال العاملين بمكتبات كليات جامعة الإسكندرية خلال الفترة من منتصف عام 2022 وحتى منتصف عام 2023.

##### 6/1 منهج الدراسة وأدوات جمع البيانات:

تتخذ هذه الدراسة من المنهج الوصفي وسيلة لتجميع الحقائق والبيانات والمعلومات المتعلقة بواقع إدارة التنوع الجيلي القائمة بين الأجيال المختلفة من العاملين بالمكتبات محل الدراسة، بغرض التعرف على الواقع وتحليله وتفسيره أملاً في التوصل إلى نتائج عامة تساعد على الوصول بالواقع إلى ما يجب أن يكون، ومن أجل تحقيق أهداف الدراسة استُخدمت الأدوات التالية:

##### 1/6/1 المقابلة المقننة:

تم استخدام المقابلة المقننة كإحدى أدوات جمع البيانات للدراسة الحالية، وقد تمت المقابلة المقننة مع مديري مكاتب كليات جامعة الإسكندرية كلهم، وتم طرح كافة الأسئلة الموضوعية مسبقاً باستمارة المقابلة، والحصول على الإجابات المطلوبة مع بعض الإضافات من جانب المديرين، وعمل زيارات ميدانية لكل مكاتب كليات جامعة الإسكندرية وعددها عشرين مكتبة كلية وهي:

- |  |   |
|--|---|
| 1- مكتبة كلية الآداب                   | 2- مكتبة كلية الحقوق                                |
| 3- مكتبة كلية التجارة                  | 4- مكتبة كلية العلوم (الكائنة في منطقة محرم بك)     |
| 5- مكتبة كلية الطب البشري              | 6- مكتبة كلية الصيدلة                               |
| 7- مكتبة كلية الهندسة                  | 8- مكتبة كلية الزراعة (الكائنة في منطقة الشاطبي)    |
| 9- مكتبة كلية التربية                  | 10- مكتبة كلية طب الأسنان                           |
| 11- مكتبة كلية الطب البيطري            | 12- مكتبة كلية السياحة والفنادق                     |
| 13- مكتبة كلية الفنون الجميلة          | 14- مكتبة كلية التربية الرياضية للبنين              |
| 15- مكتبة كلية التربية الرياضية للبنات | 16- مكتبة كلية الزراعة (الكائنة في منطقة سابا باشا) |
| 17- مكتبة كلية التمريض                 | 18- مكتبة كلية التربية النوعية                      |
| 19- مكتبة كلية التربية للطفولة المبكرة | 20- مكتبة كلية الدراسات الاقتصادية والعلوم السياسية |

وأسفرت تلك الزيارات عن الحصول على الكثير من المعلومات المطلوبة والإضافية من خلال تطبيق المقابلة المقننة على فئة المديرين.

### 2/6/1 الملاحظة المباشرة:

تم الحصول على بعض المعلومات الإضافية أثناء الزيارات الميدانية للمكاتب محل الدراسة عن طريق تدوين الملاحظات الشخصية.

### 3/6/1 الاستبيان:

استُخدم الاستبيان لجمع البيانات في الدراسة الميدانية من فئة العاملين، وقد استهدف التعرف على واقع إدارة الأجيال المختلفة من العاملين بمكاتب كليات جامعة الإسكندرية.

### 7/1 الدراسات السابقة:

الدراسة الأولى: ناقشت دراسة (Chu)، (2009) مشكلة التمييز على أساس السن بين اختصاصيي المكاتب في المكاتب الأكاديمية، فاختصاصيو المكاتب الشباب والجدد يواجهون تمييزاً على أساس السن في مكان العمل، بما في ذلك المعاملة غير المحترمة والتوقعات غير الواقعية للأداء، وتؤدي التفرقة العمرية في المكاتب الأكاديمية إلى عدم الرضا الوظيفي، وفقدان القدرة على الاحتفاظ بهؤلاء الجدد، وقد أثبتت الدراسات أن الجدد من اختصاصيي المكاتب يمثلون الأقلية في المكاتب، حيث إن 1 من 10 من الاختصاصيين في

المكتبات الأكاديمية دون سن الثلاثين، كما أثبتت الدراسات أنه في الفترة بين 2010 وحتى 2020 سيبلغ 45% من أمناء المكتبات سن التقاعد 65 عاماً، وبناءً على ذلك سيستمر العمر النسبي للمهنة في الانخفاض مع زيادة حالات التقاعد، وقد أسفرت نتائج الدراسات إلى وجود نقص ملحوظ في الاحترام في مكان العمل بين اختصاصيي المكتبات من الأجيال المختلفة، مما يؤدي إلى عدم الرضا وفقدان أمناء المكتبات الجدد، كما هو الحال مع التمييز العرقي وغيره من أشكال التمييز مثل: التمييز ضد الشباب، وتوصي الدراسات بمجموعة من التوصيات والتي تتضمن الإجراءات الوقائية الأولية وبخاصة للمسؤولين وأمناء المكتبات، وكذلك إعداد ورش عمل التطوير المهني والتدريب على التوعية بالتنوع، بالإضافة إلى الإرشاد المنظم وغير الرسمي بين أمناء المكتبات من الأجيال المختلفة.

الدراسة الثانية: هدفت دراسة (Holder & Lannon، 2018) حول إدارة أخصائيي المكتبات متعددي الأجيال في المكتبات الجامعية، وبشكل خاص بالولايات المتحدة الأمريكية، هدفت إلى مناقشة التغيرات التي تحدث في المكتبات بسبب الثورة الرقمية التي غيرت بشكل أساسي حاجة المجتمع إلى المعلومات والوصول إليها، وأشارت إلى التغيرات التي طرأت على بيئة العمل بالمكتبات الجامعية والذي بدوره أدى إلى تغير أحوال وظروف أمناء المكتبات الذين يقومون بهذا العمل، وبشكل خاص في وجود أربعة أجيال تشارك العمل في وقت إعداد تلك الدراسة، وما يترتب عليه من فرص وتحديات وتأثير على العمل ونتائجه، وعليه فقد قامت الباحثتان بعرض الاختلافات بين الفئات الجيلية المختلفة، واعتمدت في تصنيف الفئات الجيلية على نظرية دونالد سوبر للتنمية الوظيفية "Donald Super's career development theory" والتي تقسم الحياة الوظيفية إلى 5 مراحل معتمداً على تأثير الخبرات الشخصية والمراحل العمرية على الحياة الوظيفية، وقد خرجت الدراسة بثلاثة مراحل أو فئات جيلية (early, mid, and late career librarianship)، وتري الباحثتان أن فهم المدير لخصائص كل فئة جيلية سوف يسهل الكثير في عملية إدارة ومتابعة العاملين، وقد جاءت الدراسة في 10 فصول، حاولت الباحثتان أن تناقشا فيها عدداً من الموضوعات مثل: تغيير أوضاع أخصائي المكتبات الجامعية في ظل العمل الجماعي، والصراع، والاتصال، والنمط القيادي، كما ناقشت الدراسة الفرص والتحديات المتاحة لكل فئة جيلية، بالإضافة إلى الأساليب الإدارية المناسبة لكل فئة، كما أثارت أهمية وكيفية إدارة الصراع في ظل بيئة العمل متعددة الأجيال، وبشكل خاص بين أجيال اختصاصيي المكتبات.