

دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالمكتبات الجامعية: دراسة حالة للمكتبة الجامعية بكلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة عنابة

The role of strategic leadership in achieving the dimensions of competitive advantage in university libraries: a case study of the university library at the Faculty of letters and Humanities and Social Sciences at The University of Annaba

تاريخ الاستلام : 2021/04/27 ؛ تاريخ القبول : 2023/04/26

ملخص

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور القيادة الإستراتيجية بأنماطها التبادلية والتحويلية والريادية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بمكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، كما تم تصميم استمارة الاستبيان أعدت لهذا الغرض بعد عرضها على المحكمين لإضفاء صفة الصدق والثبات، وجرى توزيعها على 26 مكتبيا حيث تم استخدام أسلوب الحصر الشامل. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أن النمط القيادي السائد في المكتبة المبحوثة هو نمط القيادة التحويلية، كما أظهرت الدراسة أن للنمط القيادي السائد دور إيجابي وفعال في تحقيق بعض أبعاد الميزة التنافسية كبعد تخفيض التكلفة والاستجابة المتفوقة، واعتمادا على النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة التوصيات التي تخدم أغراضها.

الكلمات المفتاحية: قيادة استراتيجية ؛ ميزة تنافسية ؛ مكتبات جامعية ؛ دراسة حالة ؛ جامعة عنابة.

* أسيا بوالشعور
مراد بومنفار

جامعة باجي مختار عنابة، الجزائر.

Abstract

The objective of the study is to identify the role of strategic leadership in all its commutative, transformative and entrepreneurial variants in the realization of competitiveness at the Faculty of letters, humanities and Social Sciences library in Annaba University. The study relied on the descriptive analytical approach, and the questionnaire was designed for this purpose after having been presented to the jurors for its truthfulness and stability, it was distributed to 26 librarians using the comprehensive inventory approach. The study revealed a series of findings, the most important of which are: The dominant leadership model in the library in question is the transformative leadership model. The study also showed that the dominant leadership model plays a positive and effective role in achieving certain aspects of competitiveness, such as cost reduction and hyper-responsiveness, and, in light of the results achieved, the study made recommendations that serve its objectives.

Keywords: Strategic leadership, competitive advantage, university libraries, case study, Annaba University.

Résumé

L'objectif de l'étude est d'identifier le rôle du leadership stratégique dans toutes ses variantes commutatif, de transformatif et entrepreneurial dans la concrétisation des aspects de la compétitivité dans la bibliothèque de la Faculté des lettres, des sciences humaines et sociales de l'Université Annaba. L'étude s'est appuyée sur l'approche analytique descriptive, et le questionnaire a été conçu à cette fin après avoir été présenté aux jurés pour lui conféré les caractères de véracité et la stabilité, il a été distribué sur 26 bibliothécaires en utilisant l'approche de l'inventaire complet. L'étude a révélé une série de résultats, dont les plus importants sont : Le modèle de leadership dominant dans la bibliothèque en question est le modèle de leadership transformatif. L'étude a également montré que le modèle de leadership dominant joue un rôle positif et efficace dans la concrétisation de certains aspects de la compétitivité, comme la réduction des coûts et une hyper réactivité, et, à la lumière des résultats atteints, l'étude a formulé des recommandations qui desservent ses objectifs.

Mots clés: Leadership stratégique, avantage concurrentiel, bibliothèques universitaires, étude de cas, université de Annaba.

* Corresponding author, e-mail: b_asie@yahoo.fr

I - مقدمة

تعد المكتبات الجامعية الدعامة الأساسية لأي جامعة كونها تضطلع بدور رائد في إمداد المؤسسة الأم (الجامعة) بمصادر التعلم والتعليم والبحث العلمي، ما جعلها من أهم الأدوات والأجهزة الأكاديمية التي تعتمد عليها الجامعات العصرية في القيام بوظائفها وأداء رسالتها وتحقيق أهدافها المختلفة، لكن مع مطلع الألفية الثالثة وجدت هذه الفئة من المكتبات نفسها أمام تحديات جامعة وضغوط غير مسبوقه أفرزتها الثورة الصناعية الرابعة وتقنياتها فضلا عن التحديات المحيطة بالبيئة الراهنة للعمل، وهو ما جعل المكتبات الجامعية تحت ضغوط كل هذه العوامل والتغيرات تدرك بأن بقائها في سوق خدمات المعلومات والاستمرار في تقديم خدماتها للمجتمع الأكاديمي المحيط بها من جهة؛ وفي مواجهة التحديات المتزايدة والقضايا المتنوعة من جهة أخرى، يعتمد بشكل رئيسي على أمناء وقادة مكتبات حقيقيين قادرين على تبني أنماط قيادية معاصرة تمنحهم القدرة على تحديد الرؤى والأولويات؛ والتفكير بطريقة إستراتيجية تقود إلى الإبداع والابتكار والريادية والتعامل مع المنافسين بكفاءة وذكاء، على نحو يمكّن المكتبات الجامعية من الارتقاء بأدائها وتحسين خدماتها وكسب ولاء المستفيدين منها، وبالتالي الوصول إلى امتلاك ميزة تنافسية قوية ونادرة، تعبر بها ومن خلالها عن تفوقها على المكتبات المشابهة وباقي المؤسسات المنافسة لها. وبالتالي تأتي هذه الدراسة بغية التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمكتبة الجامعية بكلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة.

- إشكالية الدراسة:

يواجه أمناء وقادة المكتبات الجامعية في العصر الحالي تحديات كبيرة فرضت عليهم ضرورة تغيير الأنماط القيادية التقليدية المتبعة، والبدء بتبني أنماط قيادية عصرية تواكب التطورات التكنولوجية والتحولات العالمية التي أحدثتها إفرزات الثورة الصناعية الرابعة، وتعد القيادة الإستراتيجية بأنماطها التبادلية والريادية والتحويلية من أبرز العوامل الحاسمة التي قد تساعد المكتبات الجامعية في الوصول إلى بناء ميزة تنافسية في بعد أو أكثر من أبعاد التفوق التنافسي تعبر من خلالها عن تفوقها على المكتبات المنافسة لها في سوق خدمات المعلومات التي تنسم بالتنافس الشديد والتغير المتفاوت والسريع في احتياجات المستفيدين، فالقائد وأسلوبه في القيادة الإستراتيجية هما القوة المحركة لتفوق وتميز أية منظمة أعمال ربحية أو خدمية كانت، من هذا المنطلق يمكن بلورة إشكالية الدراسة في التساؤل الرئيسي الآتي: كيف يمكن للقيادة الإستراتيجية أن تساهم في تحقيق الميزة التنافسية في المكتبة الجامعية لكلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة؟

وتتفرع عن هذا التساؤل الرئيسي الأسئلة الفرعية التالية:

- ما هو نمط القيادة الإستراتيجية السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة؟
- هل يؤثر نمط القيادة الإستراتيجية السائد على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة؟

أهداف الدراسة: تسعى الدراسة الحالية إلى تحقيق الأتي:

- تحديد نمط القيادة الإستراتيجية السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة.
- التعرف على أبعاد الميزة التنافسية لمكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة.
- تحديد أثر نمط القيادة الإستراتيجية السائد على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة.

أهمية الدراسة: تنبثق أهمية الدراسة من:

- بيان أهمية القيادة الإستراتيجية بأنماطها القيادية(الريادية، التبادلية، التحويلية) باعتبارها من المصادر الأساسية لتحقيق الميزة التنافسية في المكتبات الجامعية.
- أهمية دراسة الميزة التنافسية لكونها سمة من سمات منظمات الأعمال المعاصرة، وبالتالي فهي تعد من الموضوعات الحيوية والقضايا الساخنة الجديرة بالبحث والدراسة في قطاع المكتبات ومراكز التوثيق بشكل عام والمكتبات الجامعية بشكل خاص.
- تقديم مجموعة من التوصيات والنتائج التي قد تسهم في لفت انتباه محافظي المكتبات الجامعية الجزائرية إلى ضرورة تبني القيادة الإستراتيجية بالاستناد إلى أنماطها التي تمكنهم من قيادة التغيير بكفاءة وفعالية على نحو يكسب مكتباتهم الجامعية ميزة تنافسية.

- منهج الدراسة:

تم الاعتماد على المنهج الوصفي التحليلي باعتباره أنسب المناهج وأكثرها ملائمة مع طبيعة الدراسة وتحقيق أهدافها، حيث يعتمد هذا المنهج على دراسة الظاهرة كما هي في الواقع ويعمل على وصفها وصفا دقيقا عن طريق جمع البيانات والحقائق، ثم تحليلها وتفسيرها تفسيراً كمياً وكيفياً للوصول إلى نتائج دقيقة.

- الدراسات السابقة:

1- الدراسة الأولى: من إعداد عبد الله الزين عبد الكريم احمد(2013) بعنوان: " دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بمنظمات الأعمال) بالتطبيق على رئاسة بنك النيلين بالخرطوم. هدفت الدراسة إلى معرفة دور القيادة الإستراتيجية في بنك النيلين في تحقيق الميزة التنافسية وقد اعتمدت هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من خلال استخدام الاستبيان كأداة لجمع البيانات من عينة الدراسة، حيث تم توزيع 62 استمارة على أصحاب الدرجات القيادية، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أبرزها: يتم البنك بميزة تنافسية كبيرة تمثلت في جودة خدماته والسرعة في تقديمها، يهتم البنك بتقديم خدمات معينة لنوعي الاحتياجات الخاصة مما يساهم في تقوية المركز التنافسي للبنك قياساً بالبنوك الأخرى. وفي ضوء هذه النتائج أوصت الدراسة بضرورة محافظة البنك على المستوى المتميز للخدمات المقدمة بواسطة البنك لعملائه والعمل على تطويرها باستمرار.

2- الدراسة الثانية: من إعداد الباحثة وفاء محمد حميد (2017) بعنوان: "دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية". هدفت الدراسة على التعرف على دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية بوزارة الأوقاف والشؤون الدينية بغزة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كما استخدمت الاستبيان والمقابلة كأدوات لجمع البيانات من عينة الدراسة المتمثلة في 123 من العاملين في المناصب الإشرافية في وزارة الشؤون الدينية، خلصت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: مستوى ممارسات القيادة الإستراتيجية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية مرتفع بدرجة كبيرة حيث اتضح ذلك من خلال حصولها على وزن نسبي 67.50% ، كما توصلت أيضا الدراسة إلى إن مستوى الميزة التنافسية في وزارة الأوقاف والشؤون الدينية متوسط وذلك من خلال حصولها على وزن نسبي 63.8%. وأوصت الدراسة بضرورة تعزيز ممارسات القيادة الإستراتيجية بالوزارة محل الدراسة والعمل على تهيئة قادة مستقبلية وإعدادهم. ضرورة تحسين القدرات التنافسية في جميع المستويات من خلال ممارسات القيادة الإستراتيجية ونظمها بنائها.

3- الدراسة الثالثة: من إعداد الباحث عطية محمد الزهراني (2020) بعنوان: "دور القيادة الإستراتيجية لتحقيق التميز التنافسي بالمؤسسات التعليمية في العصر الرقمي" هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر التكنولوجيا الحديثة على دور القيادة الإستراتيجية في المؤسسات التعليمية كما أوضحت الدراسة المتطلبات المهارية الجديدة التي يحتاجها العمل القيادي في المؤسسات التعليمية لتحقيق عوامل الجودة والمنافسة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والمنهج المقارن، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج وتوصيات تفيد بضرورة مواجهة التحديات المعقدة لتحقيق التميز التنافسي بين المؤسسات التعليمية، وتفعيل دور أساليب التعليم الحديثة من خلال تنفيذ استراتيجيات القيادة الإستراتيجية المبنية على روح الابداع والابتكار واهمية تعلم المهارات القيادية اللازمة لتحقيق التميز المؤسسي.

1- القيادة الاستراتيجية وأنماطها في المكتبات الجامعية:

1-1 مفهوم القيادة الاستراتيجية: تعتبر القيادة العامل الجوهري والرئيسي الذي تعتمد عليه جميع العناصر التنظيمية في المكتبة، وقد تعددت التعريفات التي تفسرها وتوضحها فهناك من يرى أن القيادة: عملية التأثير على الآخرين لتوجيه جهودهم لتحقيق أهداف الجماعة أو المكتبة" (محمود، 2019، ص 82)

كما يعرف (Robbins) القيادة بأنها: "القدرة على التأثير في المجموعة لإنجاز أهداف محددة" (Robbins, 2006, p 314)

أما بالنسبة لمفهوم القيادة بصفة الإستراتيجية فلا يزال مفهوم غير واضح بشكل جلي وهناك تباين في وجهات النظر لدى المهتمين بهذا المجال، حيث تعرف القيادة الإستراتيجية: بأنها قدرة القائد الذي يمتلك قدرة وخصائص ومميزات خاصة على التأثير في العاملين من أجل توجيه جهودهم لتحقيق الأهداف بعيدة الأمد وزيادة القدرة التنافسية للمنظمة (شاتي، 2016، ص 28)

ومن وجهة نظر كل من (Macmillan&Tampoe) فالقيادة الإستراتيجية هي عملية تتصل بتحقيق الميزة التنافسية قياسا بالمنافسين، كما وأنها نتاج عملية الإدارة الإستراتيجية لا بديلا عنها وهي في الوقت نفسه حالة أكثر من كونها وسيلة إدارية (موفق، 2013، ص 297)

فيما يرى (العيساوي وآخرون) بأن القيادة الإستراتيجية هي: القدرة على تحقيق الميزة التنافسية على منافسيها وهي نتاج الإدارة الإستراتيجية وهي حالة أكثر من أنها وسيلة إدارية كما أنها ليست بديلا عن الإدارة الإستراتيجية بل ناتجة عنها. (الجهني، 2018، ص 37)

1-2 أهمية القيادة الإستراتيجية في المكتبات الجامعية:

يرى (تيتشي) أن للقيادة أسبقية فوق كل العوامل الأخرى في تحديد نجاح المكتبة، فبدون القيادة ستصبح المكتبة بدون إدارة وبدون أهداف وبدون رقابة مناسبة، فالقيادة هم القوة المحركة، وبدون القيادة سيصبح من الصعب جدا أن تحقق المكتبة نجاحا، فالقائد وأسلوبه في القيادة أساسيان ومحوريان لتطوير المكتبة ويؤكد (بيري) على أنه عندما يكون لدى المكتبة قادة حقيقيين ويكون بإمكانهم تحمل المسؤولية فإن المكتبة تنجح نجاحا غير مسبوق (فرحات، 2011، ص 282)

1-3 أنماط القيادة الإستراتيجية: تتمثل ابرز أنماط القيادة الإستراتيجية في الأتي (ولي، 2011، ص ص 141-142)

- **نمط القيادة التحويلية:** هي تلك القيادة التي تركز على التحفيز الفكري للتابعين لحفزهم نحو العمل والانجاز وتلبية احتياجاتهم وتمكينهم من تحقيق ذاتهم.

- **نمط القيادة الريادية:** هي تلك القيادة التي تقوم على التفكير والتصرف بطريقة ريادية لأجل تحقيق قيمة إستراتيجية للمنظمة من خلال استغلال الفرص المتاحة وتحمل المخاطرة وخلق أعمال جديدة والإبداع في الإنتاج وتحويل الأداء الإبداعي إلى رأس مال مميز للمنظمة.

- **نمط القيادة التبادلية:** تتمثل في تبادل العملية بين القادة والتابعين فالقائد التبادلي يتعرف على رغبات واحتياجات المرؤوسين ويوضح الأدوار والمسؤوليات لتحقيق هذه الرغبات لمقابلة أهداف محددة وأداء مهمات معينة.

2- الميزة التنافسية: أهميتها وأبعادها في المكتبات الجامعية:

1-2 تعريف الميزة التنافسية:

يعرف (Lynch) الميزة التنافسية على أنها: "البحث عن شيء فريد ومختلف عن المنافسين" (فرحاتي، 2016، ص 150)

ويمكن تعريف الميزة التنافسية أيضا بأنها: "أي شيء يمكن أن تتميز به المنظمات إيجابيا، أو يميز خدماتها عن المنافسين من وجهة نظر المستفيدين لهذه الخدمات المتميزة" (ادم، 2018، ص 68)

2-2 أهمية الميزة التنافسية: إن الميزة التنافسية هي خيار إستراتيجي تلجأ إليه المكتبات الجامعية لمواجهة التحديات التنافسية الجامعة التي تشهدها في سوق خدمات المعلومات، وتتمثل أهمية الميزة التنافسية للمكتبات الجامعية فيما يلي. (خليل، 2018، ص 135)

- تمثل الميزة التنافسية مؤشرا إيجابيا نحو توجه المكتبات الجامعية لاحتلال موقع قوي بين منافسيها.
- تعد الميزة التنافسية عاملا جوهريا لعمل المكتبات على اختلاف أنواعها وفئاتها.
- تكون الميزة التنافسية مهمة من خلال اعتبارها سلاحا تنافسيا أساسيا لمواجهة تحديات المكتبات والمؤسسات المنافسة.
- تمثل الميزة التنافسية معيارا مهما لتحديد المكتبات الجامعية الناجحة عن غيرها.
- 2-3 أبعاد الميزة التنافسية:** إن المقصود بأبعاد الميزة التنافسية هو الخصائص التي تختارها المنظمة وتركز عليها عند تقديم المنتجات وتلبية الطلب في السوق لتتمكن عن طريق واحد أو أكثر من تلك الخصائص أن تحقق تفوقا تنافسيا على المنافسين. (الهوش، 2018، ص273) ويمكن للمكتبة الجامعية أن تتميز عندما تنفرد ببعد أو أكثر من الأبعاد التالية:
- **الكلفة:** تعد الكلفة الأدنى البعد التنافسي الأول الذي تسعى إليه الكثير من المكتبات فالمكتبة التي تتمكن من السيطرة على كلفها وتجعلها في أدناها نسبة إلى المنافسين فسوف تمتلك اليد العليا في السوق وتكون في موقع مميز يتيح لها السيطرة في السوق ويكون لديها القدرة في ردع الداخلين الجدد. (محمود، 2016، ص103)
- **الجودة:** يقصد بها تحقيق الخدمة المعلوماتية لاحتياجات المستفيد وتوقعاته وكسب ولائه بشكل تام.
- **المرونة:** هي قدرة المكتبة الجامعية على الاستجابة على طرح خدمات معلوماتية جديدة تلبي احتياجات المستفيدين. وتعرف المرونة بأنها الاستجابة السريعة للتغيير في طلبات الزبون فضلا عن زيادة رضا الزبون في التسليم الموجه بواسطة تقليص الوقت (طالب، 2011، ص263)

II- الطريقة والأدوات :

- **حدود الدراسة:** تتحدد هذه الدراسة بالحدود الآتية:
- الحدود الجغرافية:** اقتصرت الدراسة على مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة باجي مختار بعنابة إحدى جامعات الشرق الجزائري.
- الحدود البشرية:** تمثلت في جميع العاملين الذين ستطبق عليهم أداة الاستبيان والبالغ عددهم 26 مكتبيا.
- الحدود الزمنية:** تم إعداد هذه الدراسة في الفترة الممتدة من شهر سبتمبر 2020 إلى شهر نوفمبر 2020
- مجتمع وعينة الدراسة:** يتكون مجتمع الدراسة من 26 عاملا في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة، ونظرا لكون مجتمع الدراسة ليس بالعدد الكبير فقد تم اتخاذه كاملا للدراسة بمعنى تم اعتماد أسلوب الحصر الشامل قصد الحصول على نتائج دقيقة وموضوعية.
- **مصادر جمع البيانات:**
- **المصادر الثانوية:** تمثلت في الكتب والمراجع ومقالات المجلات بالإضافة إلى الدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة.
- **المصادر الأولية:** تمثلت في استمارة الاستبيان التي جرى توزيعها على 26 عاملا

بمكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية الدراسة حيث تكونت من ثلاثة محاور أساسية:

- المحور الأول: تضمن الخصائص الديمغرافية لعينة الدراسة مثل (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي)
- المحور الثاني: تركز حول النمط القيادي السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة.
- المحور الثالث: احتوى على تأثير النمط القيادي السائد على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة (التكلفة، الاستجابة، الجودة)

III- النتائج ومناقشتها :

- المحور الأول: خصائص عينة الدراسة:

الجنس	العدد	النسبة المنوية %	المؤهل العلمي	العدد	النسبة المنوية %	التخصص العلمي	العدد	النسبة المنوية %
ذكر	14	53,84	ليسانس	06	23,07	مكتبات ومعلومات	16	61,53
أنثى	12	36,15	ماستر	07	26,92			
			دراسات تطبيقية	04	15,38	غير ذلك	10	38,46
			مستوى ثانوي	09	34,61			
المجموع	26	100%		26	100%		26	100%

الجدول 01: توزيع خصائص عينة الدراسة حسب (الجنس، المؤهل العلمي، التخصص العلمي)

من خلال الجدول رقم (01) يتضح أن نسبة الذكور بلغت 53,84% في حين بلغت نسبة الإناث 36,15% و برأينا تعتبر هذه الزيادة تعد إيجابية نوعا ما كون المكتبيين الذكور يملكون قدرة أكبر للنهوض بواقع المكتبة الجامعية والانطلاق بها نحو استشراف المستقبل.

أما فيما يخص المؤهل العلمي فإن نسب الجدول رقم (01) تشير إلى أن أعلى نسبة تأهيل علمي كانت من نصيب حملة شهادة المستوى الثانوي بنسبة 34,61% تليها حملة شهادة الماستر بنسبة 26,92% ثم حملة شهادة الليسانس بـ 23,07% لكل منهما، في حين كانت نسبة حملة الدراسات التطبيقية في علم المكتبات بواقع نسبة 15,38% وعند التمعن جيدا في نسب الجدول رقم (01) يتضح أن معظم أفراد عينة الدراسة يحملون شهادات جامعية في علم المكتبات وهو مؤشر جيد يدل على أن إدارة مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة تركز على عامل التحصيل الأكاديمي والعلمي في التخصص.

أما فيما يتعلق بتوزيع عينة الدراسة وفقا للتخصص العلمي فقد مثلت أعلى نسبة

المكتبيين 61.53% إلى جانب نسبة اقل لفئة الغير مكتبيين بـ38.46% وهو كذلك مؤشر جيد كون فئة المكتبيين المتخصصين هم الأكفأ بالنهوض بمستويات الخدمات المعلوماتية بالمكتبة محل الدراسة.

- المحور الثاني: النمط القيادي السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية

س01: يتمتع قائدكم الإداري بكاريزما قيادية تجعله يحظى باحترام جميع العاملين في المكتبة؟		
الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	26	100%
لا	00	00%
المجموع	26	100%

الجدول 02: الكاريزما القيادية للقائد الإداري بمكتبة كلية العلوم والآداب والإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة

تشير بيانات الجدول رقم (02) إلى إجماع كافة أفراد عينة الدراسة بنسبة 100% على ضرورة القيادة الإدارية وأهميتها لنجاح المكتبة الجامعية محل الدراسة في تحقيق أهدافها، وهو ما يؤكد أنه بدون القيادة الإدارية لا يمكن للمكتبات الجامعية إجراء عملية التغيير ولا استشراف مستقبلها؛ وبدونها لا يمكن للقائد الإداري أبدا ترجمة الأهداف والخطط إلى نتائج ملموسة.

س02: ما هي طريقة قائدك في اتخاذ القرارات داخل المكتبة الجامعية؟		
الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
يتخذ القرارات ويطلب من المرؤوسين التنفيذ دون مناقشة مستندا إلى سلطاته	06	23.07%
يشترك مع المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها	20	76.92%
يعطي الحرية التامة للمرؤوسين في صنع القرار واتخاذها	00	00%
المجموع	26	100%

الجدول 03: يوضح طريقة اتخاذ القرارات من طرف القائد الإداري بمكتبة كلية

الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة

يتضح من الجدول رقم(03) أن أغلبية أفراد عينة الدراسة بنسبة 76.92% تقر بأن القائد الإداري في مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة المبحوثة يقوم بإثراك المرؤوسين معه في صنع القرارات واتخاذها، وهي صفة النمط الديمقراطي؛ وبمقتضى هذا النمط القيادي فإن القائد يعتمد على التأثير والإقناع لا على سلطته حيث يشجع المرؤوسين على المشاركة الفعالة في العملية الإدارية بشكل عام وهذا يتيح للقائد التوصل إلى القرارات الصائبة والملائمة؛ وتحديد العناصر والكفاءات المتميزة التي يمكن أن تشغل مناصب قيادية مستقبلا من جهة أخرى، بالإضافة إلى ذلك فمشاركة المرؤوسين في صنع القرارات واتخاذها يرفع من روحهم المعنوية ويعزز من المراقبة الذاتية على أنفسهم وينمي إحساسهم بالانتماء والمسؤولية.

س03: هل يقوم قائدك بتفويض بعض من سلطاته الإدارية لمرؤوسيه؟

الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	21	80.76%
لا	05	38.88%
المجموع	26	100%

الجدول 04: يوضح تفويض السلطة بمكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
بجامعة عنابة

من الجدول رقم (04) أعلاه يتضح أن النسبة الغالبة من أفراد عينة الدراسة المقدره بـ 80.76% ترى أن القائد الإداري أو المحافظ بالمكتبة المبحوثة يفوض بعض من صلاحياته وسلطاته الإدارية لمرؤوسيه القادرين على تحمل المسؤولية، وهذا يدل على وعي القائد بأهمية تفويض السلطة كواحد من أهم مقومات القيادة الإستراتيجية، وبأنه وسيلة جوهرية لتنمية مهارات وقدرات المرؤوسين وتعزيز التزامهم تجاه الأعمال التي قاموا هم أنفسهم بتنفيذها وخاصة في الإدارات الوسطى والدنيا وهذه إحدى أبعاد القيادة التحويلية المتمثلة في الاعتبار الفردي.

س04: هل ترى بأن القائد الإداري في المكتبة يبدي اهتماما شخصيا بجميع المرؤوسين؟

الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	19	73.07%
لا	07	26.92%
المجموع	26	100%

الجدول 05: مدى اهتمام القائد الإداري في مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية
بجامعة عنابة بالمرؤوسين

من خلال الجدول رقم(05) يتضح أن النسبة الغالبة من أفراد عينة الدراسة بواقع 73.07% ترى بأن القائد الإداري في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة يبدي اهتماما شخسيا بالمرؤوسين وشؤونهم من خلال العمل على تطويرهم وتدريبهم وإرشادهم، ويحفزهم على التغيير نحو الأفضل، في حين ترى نسبة 26.92% من أفراد العينة أن قائدهم لا يبدي أي اهتمام شخصي بكل مرؤوسيه أو مراعاة مشاعرهم وقد يرجع ذلك إلى مراعاة القائد الإداري في المكتبة المبحوثة إلى عامل الدرجات العلمية والمسميات الوظيفية وهو أمر مقلق نوعا ما فقد يؤثر ذلك على الثقافة التنظيمية السائدة كما قد لا يشعر الفرد بقيمته وهي صفة الأوتوقراطي.

- المحور الثالث: أثر النمط القيادي السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة على تحقيق الميزة التنافسية

س05: هل تسعى مكتبكم الوصول إلى تطبيق إدارة الجودة الشاملة؟		
الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	22	84.61%
لا	04	15.38%
المجموع	26	100%

الجدول 06: يوضح سياسة مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة نحو تحقيق ميزة تنافسية

يظهر من الجدول رقم(06) أن النسبة الغالبة من أفراد عينة الدراسة المقدرة بـ 84.61% قد أجمعوا بأن إدارة مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة تسعى نحو تحقيق ميزة تنافسية، الأمر الذي يثبت بأن القائد الإداري أو محافظ المكتبة المبحوثة يستند إلى خطة إستراتيجية واضحة لتعزيز الوضع التنافسي للمكتبة وتقويته، حيث يعي جيدا بأن مكتبته تعمل في بيئة تتسم بالتنافسية الشديدة، وبالتالي فهي بحاجة إلى ميزة تنافسية تتفرد بها على المكتبات المنافسة لها في سوق خدمات المعلومات.

س06: هل تحرص الإدارة العليا لمكتبكم على إستراتيجية تخفيض الكلفة؟		
الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	21	80.76%
لا	05	19.23%
المجموع	26	100%

الجدول 07: يوضح حرص إدارة مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية على تخفيض الكلفة

من الجدول رقم(07) أعلاه نلاحظ أن معظم أفراد عينة الدراسة بنسبة بلغت 80.76% تؤكد بأن إدارة المكتبة المبحوثة تهتم بتطبيق إستراتيجية تخفيض التكلفة وذلك من خلال التركيز على العمليات والإجراءات الفنية والإدارية ذات القيمة المضافة، والتقليل من الأعمال الروتينية وتطويرها، والتحول من التركيز على المدخلات إلى التركيز على النتائج واحتياجات المستفيد، سعياً منها إلى جعل التكلفة في أقل مستوياتها مقارنة بالمكتبات المنافسة، ما يضمن لها الحفاظ على حصتها السوقية المتمثلة في عدد المستفيدين المسجلين الحاليين في المكتبة ومحاولة استقطاب مستفيدين محتملين أيضاً مقارنة بالمكتبات الأخرى المنافسة لها، وهذا يعني أن محافظ مكتبة كلية العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة يعي جيداً بأن تخفيض الكلفة تعد البعد التنافسي الأول الذي تسعى إلى تحقيقه الكثير من المكتبات الجامعية الطامحة لتبوء مراكز تنافسية متقدمة في سوق خدمات المعلومات.

س07: هل تملك مكتبتكم الجامعية القدرة على الاستجابة السريعة للتغيرات في تصميم الخدمات المعلوماتية؟		
الخيارات	التكرارات	النسبة المئوية
نعم	24	92.31%
لا	02	07.69%
المجموع	26	100%

الجدول 08: يوضح قدرة مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة على الاستجابة السريعة للتغيرات في تصميم الخدمات المعلوماتية

تشير بيانات الجدول أعلاه رقم (08) أن معظم أفراد العينة بنسبة بلغت 92.31% قد أكدوا بأن إدارة مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة تملك القدرة على التكيف والاستجابة السريعة مع التغيرات المطلوبة في تصميم الخدمات المعلوماتية من جانب المستفيد، وهو ما يدل على وعي محافظ المكتبة المبحوثة بأهمية المرونة كبعد حاسم من أبعاد الميزة التنافسية؛ ومن أجل ذلك فهو يحرص على تحقيق ميزة الاستجابة المنفوقة والسريعة.

س08: ما هي الأساليب التي تتبعها إدارة مكتبكم الجامعية لتحقيق الاستجابة السريعة لاحتياجات المستفيدين؟		
النسبة المئوية	التكرار	الخيارات
61.53%	16	تقليص وقت تسليم الخدمة المعلوماتية للمستفيد
26.92%	07	تطوير طرق وأساليب تقديم الخدمات المعلوماتية
11.53%	03	تقديم خدمات المعلوماتية بالمستوى الذي يتوقعه المستفيد من المكتبة
100%	26	المجموع

الجدول 09: الأساليب المتبعة من طرف مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة لتحقيق الاستجابة السريعة لاحتياجات المستفيدين

من خلال الجدول أعلاه رقم (09) يتبين بأن أكثر الأساليب التي تعتمد عليها إدارة مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة من أجل تحقيق الاستجابة السريعة للاحتياجات المستفيدين هو محاولة تقليل وقت إيصال الخدمة المعلوماتية للمستفيد بنسبة 61.53% من خلال قيام المكتبة المبحوثة باختصار وقت المستفيد في الوصول إلى الخدمة المعلوماتية عن طريق تسليم الخدمة المعلوماتية له بشكل أسرع من سرعة تقديم المكتبات المنافسة، وذلك من خلال التوجه نحو حوسبة إجراءات السلسلة التوثيقية وإدخال الحاسب الآلي في تقديم بعض الخدمات كخدمة البحث البيبليوغرافي وخدمة الإعارة ما يولد انطبعا جيدا لدى المستفيد. ثم تطوير أساليب تقديم الخدمات المعلوماتية بنسبة 26.92% من خلال تقديم خدمات معلومات لا تحتاج تنقل المستفيد إلى المكتبة شخصيا مثل تقديم: خدمات مرجعية إلكترونية، خدمات الحجز الإلكتروني، خدمة التسويق الإلكتروني للمكتبة... الخ، ثم تقديم خدمات معلوماتية بالمستوى الذي يتوقعه المستفيد من المكتبة بنسبة 11.53% والمتمثلة في محاولة ترجمة آراء ومقترحات المستفيد إلى خدمات تحاكي توقعاته بدقة متناهية، أو من خلال محاولة تقليص الفجوة بين الخدمات المقدمة فعلا وبين ما يتوقعه المستفيد من المكتبة.

س09: هل تملك إدارة مكتبكم الجامعية برامج معينة للجودة؟		
النسبة المئوية	التكرارات	الخيارات
73.07%	19	نعم
26.92%	07	لا
100%	26	المجموع

الجدول 10: مدى امتلاك مكتبة كلية الآداب والعلوم الإنسانية والاجتماعية لبرامج الجودة

تشير بيانات الجدول أعلاه رقم(10) وحسب إجابات عينة أفراد الدراسة المقدره — 73.07% بأن إدارة مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة تطبق برامج معينة للجودة، في حين ترى نسبة 26.922% من أفراد عينة الدراسة أن إدارة مكتبهم الجامعية لا تطبق أية برامج للجودة.

س10: أي من برامج الجودة الآتية يتم تطبيقها في مكتبكم الجامعية؟		
الخيارات	التكرار	النسبة المئوية
برامج تحقق جودة الخدمات المعلوماتية	13	50
برامج تحقق جودة المبنى	00	00
برامج تحقق جودة تطوير أداء العاملين	11	42.31
لا يوجد أية برامج للجودة مطبقة	02	07.69
المجموع	26	100%

الجدول 11: برامج الجودة التي يتم تطبيقها في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة

من خلال الجدول أعلاه رقم (11) يتضح بأن برامج الجودة التي يتم تطبيقها في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة هي برامج موجهة نحو تحقيق جودة الخدمات المعلوماتية بالدرجة الأولى بنسبة 50% ثم تليها برامج موجهة نحو الارتقاء بأداء العاملين بنسبة 42.31%.

IV - الخاتمة:

تطرقت هذه الدراسة إلى دور القيادة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد الميزة التنافسية بالمكتبات الجامعية وذلك من خلال دراسة حالة للمكتبة الجامعية بكلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية في جامعة عنابة، وفي ضوء ذلك توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- إن نمط القيادة الإستراتيجية السائد في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة هو نمط القيادة التحويلية.
- تأثير نمط القيادة التحويلية السائد الذي يتبناه القائد الإداري (المحافظ) في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة واضح على الأداء التنظيمي للمكتبة المبحوثة، وذلك من خلال التأثير الإيجابي في المرؤوسين، وتحفيزهم وإشراكهم في اتخاذ القرارات، وتفويضهم السلطات الكافية.
- وجود دور حيوي وأثر إيجابي لبعض سمات القيادة التحويلية(الكاريزما، التأثير المثالي، الحفز الإلهامي ، الاهتمام الشخصي) على تحقيق بعض أبعاد الميزة التنافسية كبعد الجودة وبعد الكفاءة وكذلك بعد التسليم وأيضا تخفيض التكلفة.
- إن المهارات القيادية التي يتمتع بها؛ وبتبناها القائد (المحافظ) في المكتبة

المبحوثة تمكنه من وضع الإستراتيجيات الكفيلة بتحسين الوضع التنافسي لمكتبته، فهي تعد من أهم المصادر الغير ملموسة والغير قابلة للمحاكاة أو التقليد من جانب المكتبات والمؤسسات المنافسة.

- أظهرت النتائج أن تبني أنماط القيادة الإستراتيجية تأثيرا ايجابيا على زيادة مستويات أبعاد الميزة التنافسية.

وبناء على هذه النتائج المتوصل إليها قدمت الدراسة التوصيات والمقترحات التالية:
- ضرورة التعزيز والتكثيف من ممارسة القيادة الإستراتيجية بمختلف أنماطها في مكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة باعتبارها القيادة الملائمة التي تساعد على تحقيق أبعاد الميزة التنافسية.

- ضرورة العمل على إشراك جميع العاملين في كل الأقسام والمستويات الإدارية للمكتبة المبحوثة دون أي اعتبار للمؤهلات العلمية أو المسميات الوظيفية، والابتعاد عن الأوتوقراطية والمركزية التي تحد من الاستثمار الأفضل للموارد المتاحة وتحقيق أبعاد وممارسات الميزة التنافسية.

- ضرورة فتح دورات تدريبية وورش عمل تطبيقية إلزامية لمختلف قادة ومديري خدمات في كل الأقسام الإدارية والفنية بمكتبة كلية الآداب و العلوم الإنسانية والاجتماعية بجامعة عنابة بخصوص كيفية ممارسة القيادة الإستراتيجية بأنماطها المختلفة الريادية والتبادلية والتحويلية لتحقيق الميزة التنافسية.

- ضرورة المحافظة على تطوير مستويات أبعاد الميزة التنافسية في المكتبة المبحوثة، والتوجه نحو تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة وامتلاك سياسة مكتوبة وواضحة لتطبيقها كونها صمام أمان لتعزيز وإدامة الميزة التنافسية للمكتبة المبحوثة على المدى الطويل.

المراجع:

1. محمود ياسر نبوي، التميز في المكتبات الأكاديمية، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2019

2. Robbin, stephen, Organization behavior concepts, controversies, applications, prentice-hall,news jersey,2006

3. شاتي علي غالب، دور القيادة الاستراتيجية في تطبيق مبادئ إدارة الجودة الشاملة في المؤسسات الصحية: دراسة حالة في بعض المؤسسات الصحية بمحافظة ذي قار، جامعة القادسية، بغداد، 2016، على الخط: <http://qu.edu.iq/repository/wp-content/uploads/2017/pdf>

4. موفق سهام (2013)، مساهمة القيادة الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة، مجلة أبحاث اقتصادية وإدارية، 14ع، ص 297، على الخط: <https://www.asjp.cerist.dz/en/article>

5. الجهني نعيم بن عطا الله، نماذج معصرة في القيادة، مكتبة القانون والاقتصاد،

الرياض، 2018

6. فرحات ثناء إبراهيم موسى، إدارة المكتبات ومراكز المعلومات من منظور حديث، الدار المصرية اللبنانية، القاهرة، 2011
7. ولي أحلام إبراهيم (2016)، تحليل دور تبني أنماط القيادة الإستراتيجية في تحقيق أبعاد التفوق التنافسي: دراسة تحليلية لأراء عينة من رؤساء الأقسام في كليات جامعة صلاح الدين، مجلة زانكو للعلوم الإنسانية، مج20، على الخط:
<https://zancojournals.su.edu.krd/index.php/JAHS/article/view/1138>
8. فرحاتي لويزة، دور رأس المال الفكري في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسات الاقتصادية في ظل اقتصاد المعرفة: دراسة حالة شركة الاسمنت عين توتة بباتنة، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2016
9. آدم أحمد محمد عثمان، دور إدارة المعرفة والأصول الفكرية في تحقيق المنفعة الاقتصادية للمكتبات الجامعية، المجموعة العربية للتدريب والنشر، القاهرة، 2018
10. خليل ياسر محمد (2018)، القيادة الإستراتيجية ودورها في تحسين الميزة التنافسية للجامعات المصرية، مجلة البحث العلمي في التربية، ع18، ص135، على الخط:
https://jsre.journals.ekb.eg/article_81258955a1143e5cf
11. الهوش أبو بكر محمود، إدارة الجودة في المجالين التعليمي والخدمي، دار حميثرا للنشر والترجمة، طرابلس، 2018
12. محمود أميرة محمد سيد، رأس المال المعرفي في مكتبات جامعة القاهرة ودوره في تحقيق الميزة التنافسية، جامعة بني سويف، القاهرة، 2016
13. طالب علاء فرحان، إستراتيجية المحيط الأزرق والميزة التنافسية المستدامة: مدخل معاصر، دار الحامد، عمان، 2011.