

طرق ترشيد نفقات المكتبات الجامعية في بعض المكتبات الأوربية

إعداد: طارق محرم

إشراف ومراجعة: أ.د. أسامة السيد

يناير ٢٠٢١

بحث ضمن متطلبات الحصول على درجة الدكتوراه

في المكتبات من كلية الآداب جامعة القاهرة

تمهيد:

مر العالم بأزمات اقتصادية متعددة على مر التاريخ، وفي الآونة الأخيرة ظهرت بوادر أزمة اقتصادية في العالم أجمع نتيجة اجتياح فيروس كوفيد - ١٩ منذ العام ٢٠٢٠ وحصاه العديد من الأرواح مما دعا العالم إلى إغلاق معظم مؤسساته للحد من انتشار الفيروس، وأصبح هناك نوع من عدم التيقن من شيء وأصبحت الاحتمالات المستقبلية مفتوحة، وبالتالي تأثرت الميزانيات وأصبح لزاما على المؤسسات تخفيض مصاريفها مما أثر بالتبعية على مكتباتها، وكان لا بد من إيجاد الحلول التي تضمن استمرار تقديم الخدمة بنفس الجودة والكفاءة.

والميزانية بشكل عام كانت دائما ولا تزال من أكبر التحديات التي تواجه المكتبات في دول العالم كما جاء في اجتماع الإقلا السنوي عام ٢٠١٨ والذي أبرزت فيه نتائج استقصاء شامل تم في ست مناطق في العالم هي: أفريقيا، وآسيا وأوقيانوس، وأوروبا، وأمريكا اللاتينية ودول الكاريبي، والشرق الأوسط وشمال أفريقيا، وأمريكا الشمالية، وذلك في إطار تكوين رؤية عالمية للعام ٢٠٣٠، وجاءت نتائج التصويت الإلكتروني كاشفة على أن التخوف من التمويل والاستثمار في المكتبة يمثل أهم التحديات التي تواجهها مؤسسات المعلومات على مستوى العالم (IFLA, 2018).

وقد كان هناك منذ العقد الأخير ضغوط متواصلة على المكتبات للحفاظ أو التقليل من مصاريف تشغيلها وفي نفس الوقت زيادة كم وجودة الخدمات المقدمة والتي من خلال دعمها لمتطلبات المعلومات والأبحاث والتعليم تعطي قيمة لدى المستفيدين. ومن أجل أن تتأكد

المكتبات من نجاح تقديمها للخدمات في عالم سريع التغير، فإنه يجب عليهم استخدام أدوات التقييم المختلفة للحصول على البيانات والمعلومات من المستفيدين والتي من شأنها أن تدعم من عملية التخطيط الاستراتيجي سواء بتقديم خدمات جديدة أو تطوير الخدمات الحالية أو حتى إلغاء بعض الخدمات التي لم يعد المستفيدون في حاجة لها، وتشتمل الخطة الاستراتيجية، بالإضافة إلى عناصر عديدة، على الوسائل التكنولوجية الحديثة التي من شأنها تدعيم خبرة المستفيد، كما تشتمل أيضا على خطة ونظام لتطوير الموظفين للوصول إلى أعلى قدرة لهم من خلال تطوير مهاراتهم وكفاءاتهم، وبالتالي يصبحون ذوي قيمة أعلى للمؤسسة (Stewart, 2014)، بل يمكن القول إنهم القيمة والاستثمار الأعلى من وجهة نظر الباحث.

ومن هنا قام الباحث بإرسال استبيان لبعض المكتبات الأجنبية في أوروبا لدراسة ما تقوم به للتوفير في الميزانية في أربعة جوانب هي: التزويد، والموظفون، والأنظمة والخدمات وذلك تعميما للفائدة، وجاءت الردود من مكتبات الجامعات الأوروبية التالية: أوكسفورد بروكس بالمملكة المتحدة، وماينوت بأيرلندا، وكارلستاد بالسويد، وأوسلو بالنرويج.

أولا: التزويد:

١. استخدام الكتب المفتوحة عوضا عن الكتب التجارية:

| مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوت في أيرلندا | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد |
|-----------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------|
| لا نستخدمها | لا نستخدمها؛ ولكن قد يقوم باختيارها بعض الأكاديميين فهو متروك لهم ونحن كمكتبة نوفر فقط الكتب المطلوبة وإن كنا لا نزيد عن طلب ٣ نسخ للكتاب الواحد حتى لو كان عدد الطلبة ٢٠٠ طالب | لا نستخدمها؛ قد نرى نحن كمكتبيين مدى أهمية ذلك، ولكنه من الصعوبة بمكان إقناع المجتمع الأكاديمي بذلك | لا نستخدمها |

جدول رقم (١) استخدام الكتب المفتوحة عوضا عن الكتب التجارية

يوضح الجدول رقم (١) مدى استخدام مكتبات الجامعات الأوروبية الممثلة للكتب مفتوحة المصدر كأحد حلول ترشيد الإنفاق، ويتبين أنه نتيجة لعدم الثقة من الأكاديميين في جودة هذه الكتب لا تستخدم أي منها هذه الكتب، ولكن هذا لم يمنع بعض أخصائي المكتبات مثلا من أخذ مبادرات لتجربة استخدام المصادر المفتوحة مثل التجربة التي تمت في ثلاث كليات للآداب في فرانكلين ومارشال، وجونز هوبكنز، وماكالستار، وقام فيها

أخصائي المكتبة بتطوير برامج رسمية لمساعدة الكليات التي ترغب في تبني المصادر المفتوحة، ووضحوا في الدراسة الاستراتيجيات المتبعة والصعوبات التي واجهتهم والدروس المستفادة مقدمين نصيحة عملية لتحقيق النجاح في تطبيق المصادر المفتوحة في هذه الكليات (Schleicher, Barnes & Joslin, 2020).

٢. أثر تخفيض الميزانية على أولويات الاختيار:

جدول رقم (٢) أثر تخفيض الميزانية على أولويات الاختيار

| مكتبة جامعة أوكلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، فقد أصبح التزويد معتمدا بشكل أكبر على طلبات المستفيدين وليس على سبيل الاحتياط Just in time rather than just in case، كما أن الاتفاقات الخاصة بالنشر والقراءة أصبحت تأخذ جزءا كبيرا من ميزانية المكتبة في العامين الأخيرين، ومن المتوقع أن تستمر هذه الاتجاهات وتتمو مستقبلا. | نعم، فقد مررنا بظروف مالية صعبة في الخمس سنوات الماضية، ما يعني أننا اضطررنا لإلغاء بعض المصادر الرقمية سواء ذات الاستخدام الضئيل أو ذات السعر المرتفع. | نعم، كما أن واقع احتياجنا للكتب الإلكترونية (التي تكلف أكثر) سوف يزيد الآن، مما سوف يجعل تركيزنا ينصب على الكتب التعليمية أكثر من اهتمامنا بتطوير المجموعات، كما أُجِلَّت بعض المصروفات التي كان من المفروض أن تصرف على الموظفين. | نعم يوجد تأثير؛ فبالنسبة للكتب فإن تخفيض الميزانية يعني فرصا أقل في تجربة أنماط أخرى (مثل الكتب القائمة على الأدلة، أو شراء الكتب بناء على طلب المستفيدين) ويقتصر الشراء فقط على ما يطلبه الأكاديميون من قوائم القراءة، ويعني أيضا عدم شراء كتب إلكترونية بدون حد أقصى للاستخدام لأن أسعارهم تكون مرتفعة (وإن كان هذا قد تحسن قليلا بسبب إلغاء الضريبة على الكتب الإلكترونية). |

يوضح جدول رقم (٢) أنماطا أخرى للتزويد قد تأثرت بفعل تناقص الميزانيات، مثل كتب الأدلة أو شراء الكتب بناء على طلب المستفيدين بدلا من الشراء من باب الاحتياط Just in time rather than just in case، وأصبح اقتصار الشراء لقوائم القراءة التي يطلبها الأكاديميون، وأصبحت الأولوية أكثر للكتب التعليمية بدلا من التركيز على تطوير المجموعات، هذا بالإضافة إلى أن الشكل الإلكتروني للكتب يكلف مبالغ أكبر من الشكل المطبوع. وفي دراسة قام بها أحد الباحثين في تايوان تبين أن الأكاديميين يفضلون استخدام المصادر الرقمية حتى بوجود المصادر المطبوعة وإن كانوا لا يريدون أن تتخلى المكتبة تماما عن المصادر المطبوعة، وهو تحد كبير للمكتبات الجامعية أن توازن ما بين الاثنين حيث إن الميزانية للمصادر المطبوعة تقلصت بشكل

كبير في مقابل المصادر الإلكترونية (Shih, 2019).

٣. إلغاء بعض الدوريات المطبوعة كوسيلة لتخفيض الميزانية في الخمس سنوات الأخيرة:

جدول رقم (٣) إلغاء بعض الدوريات المطبوعة كوسيلة لتخفيض الميزانية في الخمس سنوات الأخيرة

| مكتبة جامعة أوصلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، ألغيت بعض الدوريات وبأعداد كبيرة، وليس هذا فحسب، بل أيضا الدوريات الإلكترونية التي تشير إحصائياتها إلى عدم وجود مبرر لوجودها، وقد وقّر ما يقرب من ١٠٠,٠٠٠ جنيهه استرليني نتيجة لذلك. | لا، لم يتم ذلك؛ فمن حسن الحظ أن الشراء مدفوع بالاستخدام أكثر من السعر (أقله حتى الآن) وإن كنا نتوقع هذا التغيير، وعلى أية حال فنحن نحاول استبدال الدوريات المطبوعة بالإلكترونية قدر المستطاع. | نعم، تم ذلك لحوالي ٣٠٠ دورية. | نعم، ألغيت بعض الدوريات وبأعداد كبيرة، وليس هذا فحسب، بل أيضا الدوريات الإلكترونية التي تشير إحصائياتها إلى عدم وجود مبرر لوجودها، وقد وقّر ما يقرب من ١٠٠,٠٠٠ جنيهه استرليني نتيجة لذلك. |

يوضح الجدول رقم (٣) قيام الكثير من المكتبات الأكاديمية في هذا النموذج بإلغاء الاشتراك في عدد كبير من الدوريات المطبوعة، ليس فقط بداعي التوفير في الميزانية ولكن أيضا لاستغلال المساحات في خدمات أخرى، وأيضا لسهولة البحث في الدوريات الإلكترونية عنها في الدوريات المطبوعة.

٤. مدى التخفيض في حجم التزويد في الخمس سنوات الأخيرة:

جدول رقم (٤) تخفيض حجم التزويد في الخمس سنوات الأخيرة

| مكتبة جامعة أوصلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لا | لا، لقد ظلت ثابتة إلا أن تغير، وزيادة أسعار الصرف قد خلق مشكلة مما جعلنا نقوم ببعض الإلغاءات. | لا، لقد ظلت ثابتة. | نعم، فقد كانت الميزانية عام ٢٠١٧ حوالي ١,٦٥ مليون جنيهه استرليني وأصبحت في عام ٢٠٢٠ أقل من ١,٤٨ مليون جنيهه استرليني. |

اتفقت معظم المكتبات الممثلة هنا على عدم نقص الميزانية خلال الخمس سنوات الأخيرة فيما عدا مكتبة أوكسفورد بروكس، مع الوضع في الاعتبار أن ثبات الميزانية على مدار السنوات قد يعني تزويدا أقل في ظل الزيادة السنوية للأسعار واختلاف سعر الصرف.

٥. وجود حد أقصى لسعر شراء الكتاب من عدمه:

جدول رقم (٥) وجود حد أقصى لسعر شراء الكتاب الواحد

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لا يوجد. | لا يوجد، ولكن يجب أخذ موافقة مدير التوريد إذا تعدى سعر الكتاب عن \$٢٥٠. | لا يوجد، فهي تعتمد على موضوع الكتاب؛ فمثلا الكتب الدراسية الخاصة بالقانون أعلى من كتب الرياضيات. | لا يوجد، ولكن بصفة عامة فإن المكتبة لن تطبق النموذج الخاص بشراء نسخة إلكترونية لكل طالب بديلا عن قيامهم بشرائها. |

يوضح الجدول رقم (٥) أن المكتبات الممثلة هنا لا تضع حدا أقصى لسعر الكتاب عند الشراء عدا مكتبة جامعة كارلستاد بأخذ موافقة من مدير التوريد عند زيادة سعر الكتاب عن \$٢٥٠.

ثانيا: الموظفين:

١. إمكانية استبدال الموظفين الذين استقالوا أو خرجوا إلى المعاش بموظفين جدد، وإذا كان مرتب الموظفين الجدد مماثلاً للموظفين الذين استقالوا.

جدول رقم (٦) إمكانية استبدال الموظفين الذين استقالوا أو خرجوا إلى المعاش بموظفين جدد

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|---------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| لا توجد إمكانية | نعم توجد إمكانية، فقد استطعنا عمل ذلك خلال السنوات الماضية ولكن لا يوجد ضمان على استمراريته، وأنا كمدير للمكتبة يجب أن أكتب مبررا لأي تعيين جديد ويُوافق عليه من الإدارة العليا. لا يكون التعيين الجديد بمرتب أقل. | لا يوجد استبدال حتى العام ٢٠٢١، ويُحدّد المرتب بناء على عوامل كثيرة، ولكن إذا ترك أحدهم العمل وكان على مرتب كبير، ففي الغالب أن من سيأتي خلفه لن يكون على نفس المرتب. | لا يوجد استبدال، فالتوظيف متجمد في الوقت الحالي |

يبين الجدول رقم (٦) تأثير معظم المكتبات الممثلة هنا بتناقص الميزانيات في تعيين بديل لمن ترك العمل أو خرج إلى المعاش، وتوضح دراسة قام بها (2013) Regazzi مدى تأثير الكساد الاقتصادي في الولايات المتحدة في الأعوام من ٢٠٠٨ حتى ٢٠١٠ على المكتبات بما فيهم الموظفين، فعند عقد مقارنة ما بين الفترة من ١٩٩٨-٢٠٠٨ والفترة من ٢٠٠٨-٢٠١٠ سجد تناقصا في أعداد توظيف أخصائي المكتبات (Librarians) في جميع أنواع المكتبات سواء كانت التي تخدم أعدادا كبيرة من الطلبة أو متوسطة أو صغيرة، ويستثنى من ذلك المكتبات التي تخدم أعدادا صغيرة جدا حيث زادت النسبة المئوية للتوظيف فيها.

٢. إنهاء خدمات موظف (سواء يعمل بدوام كامل أو جزئي) لمجرد التوفير في الميزانية.
جدول رقم (٧) إنهاء خدمات موظف (سواء يعمل بدوام كامل أو جزئي) لمجرد التوفير في الميزانية

| مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة | مكتبة جامعة ماينووث في أيرلندا | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة أوسلو في النرويج |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|----------------------------------|
| نعم، فقد قامت الجامعة في العام ٢٠١٨ بعمل نظام لمن يريد أن يترك العمل اختياريا، وبالفعل قام ١٠ موظفين بانتهاز الفرصة وتركوا العمل. | لا، لم يحدث ذلك. | لا، لم يحدث ذلك. | نعم، ولكن للموظفين المؤقتين فقط. |

كما يتضح في الجدول رقم (٧)، لم تقم اثنان من المكتبات الممثلة في أوربا بإنهاء خدمات موظفين بدوام كامل للتوفير في الميزانية، ولكننا سجد أنه أُسْتُغْنِي عن الموظفين المؤقتين كحل للتوفير في الميزانية في مكتبة جامعة أوسلو، بالإضافة إلى تجربة مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في تقديم اختيار لترك العمل.

٣. استبدال موظف ذي دوام كامل بأخر ذي دوام مؤقت في الخمس سنوات الأخيرة
جدول رقم (٨) استبدال موظف ذي دوام كامل بأخر ذي دوام مؤقت في الخمس سنوات الأخيرة

| مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة | مكتبة جامعة ماينووث في أيرلندا | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة أوسلو في النرويج |
|-----------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| نعم، يتم ذلك. | لا يتم ذلك، فميزانية التوظيف خارجة عن المكتبة، ولذا فنحن لا نشهد تأثيرا في ميزانية المكتبة. | لا. | نعم، يتم ذلك ولكن فقط في حالات الاستقالة والخروج إلى المعاش. |

يوضح الجدول رقم (٨) وجود نوع آخر من التوفير في الميزانية وهو استبدال موظف ذي دوام كامل بموظف ذي دوام مؤقت، وهو هنا لا يحدث إلا في نموذجين؛ أحدهما في مكتبة جامعة أوصلو التي تقوم بذلك فقط في حالات الخروج إلى المعاش أو الاستقالة، والآخر عند مكتبة جامعة أوكسفورد التي لم تذكر الحالات التي يتم فيها ذلك، ولكن يمكن استنتاج أنه بناء على الإجابة السابقة أن من اختار ترك العمل أُسْتُبْدِلَ بموظف مؤقت.

٤. إضافة أعمال وظيفية خالية لأعمال موظفين حاليين بالمكتبة للتوفير في أعداد

الموظفين

جدول رقم (٩) إضافة أعمال وظيفية خالية لأعمال موظفين حاليين بالمكتبة من أجل التوفير في أعداد الموظفين

| مكتبة جامعة أوصلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|----------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، يحدث ذلك (لم يُعطَ مثال على ذلك). | لا يحدث ذلك، ولكن في بعض الأحيان نبدأ بعمل إعلان داخلي بحيث يُعَيَّن شخص آخر على نفس الوظيفة الشاغرة. | بشكل عام، لا يحدث ذلك | لا يحدث دائما، ولكننا نضعها كخيار مطروح، وقد كان لدينا فريقان منفصلان أحدهما لخدمات المحتوى والآخر لخدمات المبتاداتا حتى العام ٢٠١٩ عندما ترك المكان قائد فريق خدمات المحتوى، فقمنا باستبداله بقائد خدمات المبتاداتا الذي لا يزال يشرف على الفريقين. |

معظم المكتبات هنا لا تعيد توزيع العمل لمن ترك الخدمة لموظفين آخرين، ولكن توجد تجربة قامت بها إحدى المكتبات الأكاديمية الصغيرة في كلية فلوريدا الجديدة بالولايات المتحدة حيث أُعيدَ تنظيم الهيكل الإداري للمكتبة لمواجهة عجز الميزانيات وذلك بدمج خدمات الإتاحة Access services والتي كانت تابعة لقسم الخدمات العامة Public services، إلى قسم الخدمات الفنية تحت مسمى الخدمات الببليوجرافية والإتاحة والمبتاداتا services (BAMS) Bibliographic, Access and Metadata services، بحيث يركز قسم الخدمات العامة أكثر على تقديم مهارات البحث عن المعلومات وخدمات التوعية (Doherty & Piper, 2015).

٥. النظام المتبع للحفاظ على الموظفين ذوي المستوى المتميز
جدول رقم (١٠) النظام المتبع للحفاظ على الموظفين ذوي المستوى المتميز

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوت في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|--------------------------------------|----------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، مثل تقديم برامج تدريبية متنوعة. | يُقَدَّم بعض المميزات مثل تقديم مكافأة خاصة. | نحن ندعم تطوير الموظفين بما فيها التطوير المهني وفي بعض الحالات دعم الدراسات العليا حتى الدكتوراه. | يوجد نظام لذلك، وحتى وقت قريب كان التمويل الخاص بتطوير الموظفين سخياً إلى حد ما، كما توجد خصومات للموظفين الذين يشتركون في برامج دراسية تقدمها الجامعة. |

يوضح الجدول رقم (١٠) أن جميع المكتبات الممثلة تقوم بتدعيم موظفيها وتطويرهم لمحاولة الحفاظ عليهم، وفي نفس الوقت لتطوير مستوى الخدمات التي تقدم. وإن توصيل رسالة بمدى أهمية الموظف وقيمة مساهماته بالمكان وأنه سوف يُكافأ، كل هذا من شأنه رفع الروح المعنوية وبناء الثقة لدى الموظف (Hall-Ellis, 2014).

٦. وضع بند في ميزانية المكتبة خاص بتدريب الموظفين
جدول رقم (١١) وضع بند في ميزانية المكتبة خاص بتدريب الموظفين

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوت في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|----------------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------|
| إما من ميزانية المكتبة أو من تمويل البرنامج. | يُخصَّص من ميزانية المكتبة. | يتم من الاثنين. | تدريب الموظفين يتم من ميزانية المكتبة. |

يبين الجدول رقم (١١) أن جميع المكتبات الممثلة للقارة الأوربية تخصص بندا لتدريب الموظفين من ميزانية المكتبة، ويوجد بعضها يستخدم معها أيضا ميزانية الجامعة. وقد أثرت الأزمة المالية التي ضربت الولايات المتحدة في الفترة من ٢٠٠٧-٢٠٠٩ على ميزانية المكتبة وعلى بند تطوير الموظفين، وقد عُمِلَ استبيانان على الخط المباشر عن تأثير الاقتصاد على عمليات المكتبة، وجاء من ضمن نتائجه أن تطوير الموظفين يعد من أول خمس مناطق يتوقع أن تُخفَّض المصروفات بها (Guarria, & Wang, 2011).

٧. تجربة البرامج التدريبية المجانية المتاحة على الإنترنت لتدريب الموظفين
جدول رقم (١٢) تجربة البرامج التدريبية المجانية المتاحة على الإنترنت لتدريب الموظفين

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|------------------------------------------|-----------------------------------|---------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، ولكن يُشرف عليها من قبل إدارة أخرى. | لا. | أحيانا، مثل برنامج الكتب النادرة على موقع Future. | بصفة عامة لم تُستخدَم بشكل رسمي، وإن كان هذا قد تغير منذ ظهور وباء كورونا، فقد أُستخدِمت بعض البرامج مثل ما تقدمه الجامعة المفتوحة وجمعية المكتبات البريطانية. |

يوضح الجدول رقم (١٢) قيام معظم المكتبات الجامعية الممثلة باستخدام البرامج المجانية المفتوحة على استحياء مثل برامج جمعية المكتبات البريطانية وبرامج موقع Future.

ثالثا: الأنظمة:

١. الأنظمة الآلية المستخدمة:

جدول رقم (١٣) نوعية الأنظمة الآلية المستخدمة سواء تجارية أو مجانية

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|---------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| لا أعلم. | نقوم حاليا بالتحويل من نظام سييرا التجاري إلى نظام كوها مفتوح المصدر. | نستخدم نظام eprints، وهو نظام مفتوح، لإدارة المستودعات الرقمية، كما نستخدم نظام EX Libris، وهو نظام تجاري، لإدارة نظام المكتبة. | نستخدم نظام تجاريا يسمى World Share من OCLC. |

يوضح جدول رقم (١٣) اختلاف الإجابات ما بين استخدام نظام مفتوح المصدر ونظام تجاري، وسوف نجد أن معظم الدول النامية (وبعضاً من دول العالم الأول مثل جامعة كارلستاد في السويد التي نقلت من نظام تجاري شهير لنظام كوها) تستخدم النظم مفتوحة المصدر كطريقة للتوفير في الميزانية. وفي استبيان وُزِعَ على مديري المكتبات في مؤسسات التعليم العالي في مالوي في جنوب شرق أفريقيا عن النظم الآلية تبين أن ٨٤,٢% من المكتبات فيها تستخدم نظاماً آلياً وأن ٨١,٣% منها تستخدم نظام كوها مفتوح المصدر

(Chaputula, & Kanyundo, 2019).

٢. استخدام البرامج مفتوحة المصدر لإدارة الموقع الإلكتروني:
جدول رقم (١٤) استخدام برامج مفتوحة المصدر لإدارة الموقع الإلكتروني

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|---------------------------------|-------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------|
| نعم، ولكني لا أعلم. | نعم، مثل: WordPress, Rayann, MailChimp, Zotero. | نعم، نقوم باستخدام Word Press لإدارة المدونات الإلكترونية. | لا يوجد. |

يوضح الجدول رقم (١٤) قيام مكتبتين من المكتبات الممثلة باستخدام برامج مفتوحة المصدر لإدارة الموقع الإلكتروني، وهما يشتركان في استخدام برنامج Word Press.

٣. استخدام المكتبة للحوسبة السحابية:

جدول رقم (١٥) استخدام المكتبة للحوسبة السحابية

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|---------------------------------|---------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| تُستخدَم ولكني لا أعلم. | تُستخدَم في البرامج والخدمات التي ذكرت في السؤال رقم ٣. | تُستخدَم مع نظام المكتبة الآلي، ونظام البحث Discovery، كما تُستخدَم مع برنامج أوفيس ٣٦٥. | تُستخدَم في منصة الخدمات WorldShare، كما ننوي تحويل مستودعنا الرقمي RADAR أيضا إلى الحوسبة السحابية في عام ٢٠٢١. |

يبين الجدول رقم (١٥) استخدام معظم المكتبات الممثلة في أوربا الحوسبة السحابية في العمليات المكتبية، وفي استبيان عن مفهوم الحوسبة السحابية عند أخصائي المكتبات الأكاديمية في الهند تبين أنهم يستخدمون أدوات الحوسبة السحابية في أعمالهم اليومية وأنهم يرغبون في تبنيها في المكتبات لتحسين الخدمات وتقادي زيادة العمل، كما يأتي دافعهم الرئيسي في استخدامها كذلك هو مدى انتشارها وتوفيرها للمال. ولكن كان التخوف الرئيسي لديهم هو من ناحية أمن وخصوصية البيانات. واستخلصت الدراسة أن فوائد الحوسبة السحابية تعد غير كافية لإقناع المكتبات للتحويل من نموذج الحوسبة التقليدية للحوسبة السحابية (Yuvaraj, 2016).

ثالثاً: جمع التبرعات/ الموارد:

١. تطبيق غرامات على تأخير الكتب:

جدول رقم (١٦) تطبيق غرامات على تأخير الكتب لزيادة الموارد المالية

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|-------------------------------------------|-------------------------------------------|-----------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| نعم، وتؤول هذه الغرامات لميزانية المكتبة. | نعم، وتؤول هذه الغرامات لميزانية المكتبة. | لا، لقد أوقفناها عام ٢٠١٩ بعدما شعرنا أنها لا تمثل رادعا. | نقوم بتطبيق الغرامات فقط عندما يقوم طالب آخر بطلب الكتاب ولم يُعد في الموعد المحدد، وتؤول هذه الغرامات لميزانية المكتبة. |

يوضح الجدول رقم (١٦) قيام معظم المكتبات الممثلة للقارة الأوروبية بتطبيق الغرامات على من يتأخر في إعادة الكتب، ويستثنى فقط مكتبة جامعة ماينوث التي أوقفت الغرامات بعد شعورهم أنها لا تمثل رادعا في رد الكتاب في موعده ومكتبة جامعة أوكسفورد بروكس التي تطبقها فقط عندما يقوم طالب آخر بطلب الكتاب ولم يُعد وتؤول جميع الغرامات لميزانية المكتبة.

وفي تجربة قامت بها مكتبة هيلدا لاندرز في كلية سانت ماري في ماريلاند بالولايات المتحدة أُلغيت الغرامات على تأخير الكتب منذ العام الدراسي ٢٠١٢/٢٠١٣ ثم قياس الفرق بين سلوك الطلبة في إعادة الكتب قبل قرار الإلغاء بثلاث سنوات وبعد القرار بست سنوات، واتضح أن سلوك الطلبة قد تغير بعد قرار الإلغاء حيث زادت نسبة ومدة التأخير للكتب المعارة زيادة ملحوظة (Helms, 2019).

٢. تلقي تبرعات خارجية من مؤسسات لدعم احتياجات المكتبة:

جدول رقم (١٧) تلقي أي تبرعات خارجية من مؤسسات لدعم احتياجات المكتبة

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|-------------------------------------|--------------------------------|-------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| لا، مع استثناء تمويل بعض المشروعات. | نعم، إلى حد ما. | لا. | نتلقى من الجامعة جزءاً صغيراً من المبلغ المخصص للجودة والتي تتلقاه الجامعة من الحكومة لدعم الأبحاث. |

يشير الجدول رقم (١٧) إلى أن معظم المكتبات الممثلة عن القارة الأوروبية لا تزال تلقي

بعض الدعم سواء من المبالغ المخصصة لدعم الأبحاث بالجامعة أو من جهات أخرى بشكل مباشر، وقد توسعت منذ العام ١٩٩٠ عملية جمع التبرعات في التعليم العالي بشكل كبير إلا أنه في دراسة تمت على ٤٠٠ جامعة عامة وخصوصاً في الولايات المتحدة تبين أن المكتبات الأكاديمية هي الأقل نمواً في الحصول على التبرعات في السنوات العشر الأخيرة قياساً بإدارات أخرى داخل الحرم الجامعي مثل الأقسام الأكاديمية وأعضاء هيئة التدريس والأبحاث والخدمات العامة والمساعدات الطلابية والرياضيين (Shaker & Borden, 2020 as cited in Dilworth & Heyns, 2020).

رابعاً: الخدمات:

١. تقليل الخدمات المقدمة سواء من ناحية الكم أو الجودة في آخر خمس سنوات
جدول رقم (١٨) تقليل الخدمات المقدمة سواء من ناحية الكم أو الجودة في آخر خمس سنوات

| مكتبة جامعة أوسلو في النرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوت في أيرلندا | مكتبة جامعة أكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|------------------------------|--------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------|
| لا. | فقط أثناء تشي مرض كورونا عام ٢٠٢٠ حيث تقلص مستوى الخدمة بشكل كبير. | عدد ساعات الخدمة كان لا بد أن يزداد كنتيجة للاحتياج، ولكن توجد بعض الأيام (مثل أيام الأحد) يتناقص عدد الموظفين إلى حد كبير (مما يعني تناقصاً في الجودة)، كما عُيِّرت وظيفة أخصائي الموضوعات لنموذج تشغيلي آخر. | لا، ولكن قد يحدث هذا في المستقبل القريب. |

يشير الجدول رقم (١٨) إلى أنه لم يحدث أن قلَّلت الخدمات المقدمة في المكتبات الممثلة للقارة الأوروبية فيما عدا وقت غلق المكتبات بسبب وباء الكورونا. وعلى مستوى العالم فإن جميع المكتبات مطلوب منها أن تقدم الكثير في مقابل القليل من المصروفات، وفي استجابة لتقليل الميزانيات فقد قامت مكتبات جامعة تكساس بعمل استراتيجية لتقليل عدد نقاط الخدمة المدعومة بالموظفين، وفي نهاية ربيع عام ٢٠١٢ نجحت هذه المكتبات في دمج ست نقاط خدمات في نقطة واحدة (Leuzinger, 2013).

٢. وجود خدمات تقدم من خارج الجامعة:

جدول رقم (١٩) وجود خدمات تقدم من خارج الجامعة

| مكتبة جامعة أوسلو فيالنرويج | مكتبة جامعة كارلستاد في السويد | مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا | مكتبة جامعة أكسفورد بروكس في المملكة المتحدة |
|--------------------------------|-----------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| لا، عدا في بعض الأحيان. | لا. | بعض الخدمات تقدم من خارج الجامعة، فحوالي ٥٨% من المجموعات يمكن الولوج إليها من الخارج، كما أن التعليمات الخاصة بالمستفيدين يمكن أن تقدم بشكل افتراضي، بالإضافة إلى أنه توجد بعض المجموعات الخاصة تُرَقَمَن، ولكن عامة فنحن لا نجعل موظفينا يعملون خارج الجامعة. | نعم، مثل الدردشة الخاصة بالاستفسارات من خلال الإنترنت. |

يوضح الجدول رقم (١٩) قيام اثنين من المكتبات الممثلة هنا بتقديم خدمات من خارج الجامعة وهي خاصة بإتاحة بعض المجموعات الخاصة التي تُرَقَمَن والدردشة، وفي مثال خاص بتقديم الخدمات من خارج الجامعة، فقد قامت مكتبة معهد روتشستر للتكنولوجيا في الولايات المتحدة Rochester Institute of Technology بالإضافة لتقديم خدمة الإتاحة الخارجية لمصادرها، قامت بعمل فيديوهات تعريفية لها حتى يتمكن الأكاديميون الجدد الذين يقومون بالتدريس عن بعد أو الذين يقومون بالتدريس في الفروع الدولية من التعرف على المكتبة وتقليل شعورهم بالاعتراب والمساعدة على سرعة تأقلمهم على الأنظمة المستخدمة (Mee, Herdklotz & Canale, 2019).

التحليل والنتائج:

(١) من الواضح أن تَقَبُّلَ فكرة الكتب مفتوحة المصدر لا تزال بحاجة إلى الكثير من الوقت (على الأقل في هذه الدراسة) حتى يعتاد الأكاديميون عليها ويتقنوا في جودتها، مع ملاحظة وجود دراسة حديثة بالولايات المتحدة مثلاً تشير إلى أن حوالي ٩٠% من الطلبة يرون أن جودة هذه الكتب مساوية للكتب التجارية (Beile, deNoyelles & Raible, 2020).

(٢) فيما يخص أولويات الاختيار فقد تأثرت معظم الدول الممثلة للقارة الأوروبية بقلة

- الميزانيات، فأصبحت المكتبات أكثر حرصا وقت الاختيار وكان التركيز أكثر على الكتب الدراسية أكثر من المصادر الأخرى أو على طلب الكتب وقت الحاجة بدلا من باب الاحتياط! Just in time rather than just in case، أو على المصادر الإلكترونية التي تأتي من خلال قواعد بيانات.
- (٣) أما بخصوص الدوريات المطبوعة، فمن الواضح أن المكتبات التي أنشئت قديما وتمتلك عددا كبيرا من الدوريات المطبوعة قد قامت بالفعل بإلغاء الاشتراك للتوفير في الميزانية وسهولة التداول، بل إن مكتبة مثل مكتبة أوكسفورد بروكس في المملكة المتحدة قد قامت بوقف اشتراك بعض قواعد الدوريات الإلكترونية أيضا إما لعلو أسعارها أو انخفاض استخدامها أو عدم وجود مبرر لوجودها ونتيجة لذلك وُفِّرَ ما يقرب من ١٠٠ ألف جنيه استرليني.
- (٤) وقد اختلفت الإجابات فيما يخص تناقص التزويد في الخمس سنوات الأخيرة حيث توجد بعض المكتبات التي تناقصت ميزانية التزويد لديها، والبعض الآخر ظلت ثابتة (وإن كان لتغير سعر الصرف أثر في شراء كميات أقل بنفس القدر من الميزانية).
- (٥) من الواضح أن محدودية الميزانيات لم يكن لها تأثير كبير في وضع حد أقصى لسعر شراء الكتاب في مكتبات الجامعات الأوروبية الممثلة إلا في مكتبة جامعة كارلستاد في السويد التي تتطلب موافقة مدير المكتبة أو التزويد حال زيادة سعر الكتاب عن حد معين يبدأ من \$250.

ثانيا: الموظفون:

- (١) تأثر انخفاض الميزانيات في مكتبات الجامعات الأوروبية كثيرا فيما يخص تعيين بديل لموظفين تركوا الخدمة أو خرجوا للمعاش، ففي معظم الحالات أصبح التعيين متوقفا أو يتطلب التقدم بطلب جديد ولا يتم بشكل آلي.
- (٢) أما فيما يخص الاستغناء عن بعض الموظفين توفيراً للميزانية، فإن معظم المكتبات الممثلة لم تقم بذلك فيما عدا حالتين وهما جامعة أوكسفورد بروكس بالمملكة المتحدة التي قامت بعمل نظام في العام ٢٠١٨ لمن يريد ترك العمل اختياريا وبالفعل قام ١٠ موظفين بانتهاز هذه الفرصة وتركوا العمل، ومكتبة جامعة أوسلو بالنرويج التي استغنت أو لم تجدد للموظفين المؤقتين توفيراً للميزانية.
- (٣) أما في حالة استبدال موظف دوام كامل بآخر ذي دوام مؤقت كحل للتوفير في الميزانية، فقد قامت بذلك بالفعل جامعة أوكسفورد بروكس وقامت به أيضا جامعة

- أوسلو ولكن فقط في حالة الاستقالة أو الخروج إلى المعاش ، بينما لم تقم بذلك أي من المكتبات الأخرى في النماذج المقدمة.
- (٤) بالنسبة لتكليف موظفين آخرين بتولي أعمال من قام بترك وظيفته توفيراً للميزانية، فهي تحدث في مكتبة أوكسفورد بروكس فقط.
- (٥) في حالة وجود موظف مميز يود ترك الخدمة، فإن المكتبات الأوروبية تحاول استمالاته بعدة طرق منها محاولة زيادة راتبه أو تقديم مكافأة أو إعطاء إجازة دراسية مدفوعة أو الإعارة لمكان آخر داخل الجامعة مع الاحتفاظ بالوظيفة أو تقديم خدمات تدريبية وتعليمية.
- (٦) أما بالنسبة لتدريب الموظفين، فقد اختلف الوضع من مكتبة لأخرى، فتوجد بعض المكتبات التي تقدم خدمات تدريبية لموظفيها من ميزانية المكتبة فقط مثل مكتبة جامعة أوكسفورد بروكس بالمملكة المتحدة و كارلستاد بالسويد، كما توجد مكتبات تقدم هذه الخدمات من ميزانية المكتبة وتستفيد من ميزانية الجامعة أيضاً مثل مكتبة جامعة ماينوت بايرلندا أو أوسلو بالنرويج.
- (٧) فيما يخص تدريب الموظفين من خلال البرامج المجانية المتوفرة على الإنترنت، فإن مكتبات الجامعات الأوروبية تترك ذلك لموظفيها وقد تتصحهم ببعضها، وقد كان لظهور فيروس كورونا تأثير كبير على انتشار مثل هذه البرامج المجانية.

ثالثاً: الأنظمة:

- (١) كانت المكتبة الوحيدة في المكتبات الأوروبية الممثلة التي سوف تستخدم نظاماً مفتوح المصدر هي مكتبة جامعة كارلستاد في السويد التي سوف تقوم بالتحويل من نظام سييرا التجاري لنظام كوها مفتوح المصدر .
- (٢) تقوم اثنتان من الجامعات الأوروبية محل الدراسة باستخدام بعض البرامج مفتوحة المصدر مثل جامعة ماينوت التي تستخدم نظام eprint لإدارة المدونات الإلكترونية، ومكتبة جامعة كارلستاد التي تستخدم WordPress, Rayann, MailChimp, ZoteroK.
- (٣) تستخدم جميع المكتبات الأوروبية محل الدراسة الحوسبة السحابية cloud computing بعضها في البرامج والخدمات، وبعضها في المستودع الرقمي أو نظام المكتبة الآلي.

رابعاً: جمع التبرعات/ المصادر الخارجية:

- ١) تطبق معظم المكتبات الأوربية الممثلة نظام الغرامات على تأخير الكتب فيما عدا مكتبة جامعة ماينوث التي أوقفت تحصيل هذه الغرامة منذ العام ٢٠١٩ حيث رأت أنها لا تمثل رادعا، على العكس من دراسة تمت في جامعتي إلينوي وهاواي التي ترى أن هناك تأثيرا على الطلبة عند فرض الغرامات حيث إنها تعد أداة فاعلة في إعادة الكتب في موعدها (Sung & Tolpanen, 2013).
- ٢) تتلقى الكثير من المكتبات الأوربية تبرعات ومنحًا تكون أحيانا ذات علاقة بالأبحاث مثل مكتبة أوكسفورد بروكس، كما تتلقى بعض المكتبات الأخرى تبرعات من مؤسسات خارجية أخرى مثل كارلستاد بالسويد، وإن كان لم يُذكر أوجه الصرف لهذه التبرعات.

خامساً: الخدمات:

- ١) بالنسبة لنوعية وجودة الخدمات خلال الخمس سنوات الماضية، فقد تأثرت القليل من المكتبات الأوربية مثل مكتبة جامعة كارلستاد بالسويد التي تأثرت نتيجة تفشي فيروس كورونا، وعلى الجهة المقابلة فقد زودت بعض المكتبات الأخرى من ساعات الخدمة حسب الاحتياج مثل مكتبة جامعة ماينوث في أيرلندا.
- ٢) وأخيرا فيما يخص الخدمات المقدمة من خارج الجامعة، فقد اختلفت من جامعة لأخرى، فبعض الجامعات يقدم خدمات الدردشة للرد على الاستفسارات مثل أوكسفورد بروكس، وخدمة إتاحة المجموعات من الخارج وخدمات المسح الضوئي للباحثين والطلبة لمن لا يستطيعون المجيء مثل مكتبة جامعة ماينوث.

References

1. Beile, P., deNoyelles, A., & Raible, J. (2020). Analysis of an Open Textbook Adoption in an American History Course: Impact on Student Academic Outcomes and Behaviors. *College & Research Libraries*, 81(4), 721.
2. Chaputula, Aubrey & Kanyundo, Allan. (2019). Use of Koha-integrated library system by higher education institutions in Malawi. *Digital Library Perspectives*, 35(3/4), 117–141.

3. Dilworth, K., & Heyns, E. P. (2020). Fundraising in academic libraries: Looking back and defining new questions. *The Journal of Academic Librarianship*, 46(5).
4. Doherty, B. & Piper, A. (2015). Creating a New Organizational Structure for a Small Academic Library: The Merging of Technical Services and Access Services. *Technical Services Quarterly*, 32(2), 160.
5. Guarria, Charles & Wang, Zhonghong (2011). The economic crisis and its effect on libraries. *New Library World*, 112(5/6), 199–214.
6. Hall-Ellis, S. D. (2014). Reward systems promote high-performance work teams achieving library mission. *Bottom Line*, 27(2), 66–69
7. Helms, C. (2019). Eliminating overdue fines for undergraduates: A six-year review. *Journal of Access Services*, 16(4), 173–189.
8. IFLA (2018). Global vision report. IFLA
<https://www.ifla.org/files/assets/GVMultimedia/publications/gv-report-appendix.pdf>
9. Leuzinger, J. (2013). Reducing service points in the academic library: How to provide quality customer service in the face of budget cuts. *College and Research Libraries News*, 74(10), 530–533
10. Mee, S., Herdklotz, C., & Canale, A. M. (2019). Faculty Orientation to Off-Campus and International Campus Locations. *Journal of Library & Information Services in Distance Learning*, 13(1–2), 74–87.
11. Regazzi, J.J. (2013). U.S. Academic Library Spending, Staffing and Utilization during the Great Recession 2008–2010. *The Journal of Academic Librarianship*, 39(3), 217–222.
12. Schleicher, C. A., Barnes, C. A., & Joslin, R. A. (2020). OER Initiatives at Liberal Arts Colleges: Building Support at Three Small, Private Institutions. *Journal of Librarianship & Scholarly Communication*, 8, 1–19.
13. Shih-Chuan Chen. (2019). Exploring the use of electronic resources by humanities scholars during the research process. *The Electronic Library*, 37(2), 240–254
14. Stewart, A., Zsulya, C. T., & Washington-Hoagland, C. (2014). *Staff Development: A Practical Guide, Fourth Edition: Vol. 4th ed.* ALA

Editions.

15. Sung, J. S., & Tolppanen, B. P. (2013). Do Library Fines Work?: Analysis of the Effectiveness of Fines on Patron's Return Behavior at Two Mid-sized Academic Libraries. *Journal of Academic Librarianship*, 39(6), 506–511.
16. Yuvaraj, Mayank. (2016). Perception of cloud computing in developing countries: A case study of Indian academic libraries. *Library Review*, 65(1/2), 33–51.