

الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2.1 مقدمة

هناك العديد من الأدبيات والدراسات السابقة التي تناولت موضوع تكنولوجيا المعلومات وإدارة الموارد البشرية وأداء المنظمة في القطاعات العامة والخاصة، ولغرض استكمال الجانب النظري للدراسة وصياغة نموذج الدراسة واستلهاها، من باب الضرورة إن يطلع الباحث على الدراسات السابقة في مجال دراسته للاستفادة منها في الدراسة الحالية. وفي هذا الصدد، يمكن الإشارة إلى مجموعة من الدراسات السابقة التي قد تعرضت لهذا الموضوع من شتى النواحي، ويمكن تصنيفها إلى ثلاثة محاور:

2.2 الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات

دراسة المحجوب (2006)، بعنوان: "استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظم معلومات المشاريع الإنتاجية الزراعية" دور مشكلة الدراسة حول الأسئلة التالية: ما أسباب قلة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المشاريع الإنتاجية؟ ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظام معلومات المشاريع

الإنتاجية؟. وهدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظم معلومات المشاريع الإنتاجية، وتحديد المجالات المستخدمة فيها تكنولوجيا المعلومات، وكذلك تحديد الأسباب التي تبين قلة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المشاريع الإنتاجية، ولتحقيق أهداف الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي وذلك لتحليل وتفسير نتائج الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى بعض النتائج: أثبتت الدراسة إن ضعف نظام المعلومات في المشاريع الإنتاجية الزراعية، ويعتبر عدد العاملين قليلاً جداً قياساً بالوظائف المتنوعة في مجال تكنولوجيا المعلومات والمهام المنوطة بها. أما عن المؤهلات فهي جميعها مؤهلات في مجال العلوم الزراعية بينما افتقرت المؤسسة إلى المؤهلات ذات الصبغة التكنولوجية. وأخيراً، أوصى الباحث العمل على إشراك الأفراد العاملين في دورات تدريبية في مجال تكنولوجيا المعلومات والتي تلعب دوراً مهماً في زيادة المهارات. دراسة الوحيشي (2007) بعنوان: "استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء"، تكمن مشكلة الدراسة في عدم الاستفادة المثلى من إمكانيات تكنولوجيا المعلومات المتاحة بالشركة، الأمر الذي ترتب عليه أوجه قصور في نظم المعلومات المستخدمة وهي كما يلي: تكرار عمليات إدخال المعلومات، وبطء وتأخر في الحصول على المعلومات، وعدم إمكان السيطرة والسرية على المعلومات، وارتفاع نسبة الخطأ في انتقال المعلومات، وهدفت هذه الدراسة إلى دراسة واقع نظم المعلومات داخل إدارة الإنتاج والصيانة، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في الربط بين قواعد البيانات الموجودة بالإدارة وذلك عبر استخدام الشبكة المحلية المتوفرة بالشركة، كذلك استهدفت الدراسة وضع مقترح لمركز معلومات إلكتروني للرفع من كفاءة وفعالية النظم المعلوماتية المستخدمة، وقد استخدم الباحث في تحليل استمارة جمع البيانات مقياس ليكرث ذي الاتجاهات الثلاث وتم إدخال البيانات إلى الحاسوب عن طريق استخدام أوراق العمل الملحقة في البرنامج الإحصائي (الرمزة الإحصائية للعلوم الاجتماعية)، باستخدام الأساليب

الإحصائية التالية: التوزيع التكراري، اختبار T، اختبار فريدمان، تحليل الانحدار، اختبار F، واختبار Z. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: قصور في نظم المعلومات المستخدمة رغم توفر تكنولوجيا المعلومات بالإدارة، وضعف مساهمة النظم المستخدمة في تقليصها للأعمال الروتينية، ما يترتب عليه من ضرورة وجود فائض من القوى البشرية لإنجاز هذه الاعمال، وضعف كفاءة النظم المستخدمة في عمليات تخزين والمراجع المعلومات وذلك لعدم تكامل بين قواعد البيانات المستخدمة. وأخير، أوصت الدراسة بضرورة العمل إعطاء أهمية أكبر لتكنولوجيا المعلومات بالشركة العامة للكهرباء. وفي دراسة ورغ (2007)، بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وأثرها على أداء إدارة المشتريات"، وتتلخص مشكلة الدراسة في انخفاض كفاءة إدارة المشتريات بالشركة الوطنية للأدوية والمستلزمات الطبية، وذلك يعود إلى أسباب عديدة من بينها: قلة استخدام تكنولوجيا متطورة وفعالة لمعالجة المعلومات والاتصالات بالشركة محل الدراسة، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام الذي توليه الشركة لنظام المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا المستخدمة، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، واستعان الباحث بالرمز الإحصائية للعلوم الاجتماعية في تحليل بيانات الدراسة، وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج، وجود تأثير لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء إدارة المشتريات في الشركة الوطنية للأدوية والمستلزمات الطبية، وأوصى الباحث بضرورة العمل على تطوير وتحسين عناصر تكنولوجيا المعلومات لمعالجة المعلومات وتداولها بين الشركة وفروعها. وفي دراسة أجراها أخص (2008)، بعنوان: "دراسة واقع نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية"، وتدور مشكلة الدراسة حول معرفة مدى اهتمام الشركات العامة بالمجمع الصناعي تاجوراء في استخدام نظم معلومات إدارية متطورة في إدارة الموارد البشرية، وحيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام الشركات العامة بالمجمع الصناعي باستخدام نظم

معلومات إدارية متطورة في إدارة الموارد البشرية، أما منهجية الدراسة فقد اعتمد الباحث على المنهج الوصفي التحليلي، وقد تم جمع البيانات عن طريق صحيفة الاستبيان، وبالنسبة لعملية التحليل الوصفي للبيانات المتحصل عليها من صحيفة الاستبيان عن طريق استخدام الاختبار الإحصائي بالإضافة إلى ذلك تم الاعتماد على استخدام برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لإثبات فرضيات الدراسة أو نفيها، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها: إن إدراك مدراء إدارات الموارد البشرية والعاملين لمفهوم نظم المعلومات إدارة الموارد البشرية كان ضعيف، رغم وجود نظام معلومات إدارية خاص بالموارد البشرية إلا أنه يوجد تدني لمستوى تطبي هذا النظام، توجد معوقات وصعوبات لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية تمثل في عدم توفر المؤهلات البشرية والإمكانات المادية وصعوبة توفر المعلومات المطلوبة، وأخيراً، أوصى الباحث بضرورة تحديد وتخطيط الاحتياجات من الموارد البشرية من ذوي الكفاءة والمهارات العالية والمتخصصين في مجالات الحاسب الآلي والاحصاء، والاهتمام بوضع برامج تدريبية ذات الطابع الفني التي تساعد على استخدام نظم معلومات الموارد البشرية، والاهتمام برأس المال البشري والتأهيل والتدريب المستمر للموظفين. وفي دراسة أخرى أجراها العلاوين (2009)، بعنوان: "تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية"، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على استخدام تكنولوجيا الاتصال وتطبيقاتها على أداء المؤسسات الإعلامية بالتركيز على مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، تطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية، ودراسة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مدى استخدام تكنولوجيا الاتصال وأداء مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، وكذلك قياس أثر تكنولوجيا الاتصال على أنشطة وأداء مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، متمثلاً بمجالات التخطيط، والتنظيم، والمتابعة والتقييم، واتخاذ القرارات، والموارد البشرية، والإنتاجية، وكفاءة الأداء، تم إعداد استمارة لجمع البيانات وتحليلها

باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، ثم توصلت الباحثة في الدراسة إلى إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تطوير وتحسين جودة ونوعية الخدمات، كما أوصت في خاتمة الدراسة بضرورة توزيع التقنيات الحديثة المتعلقة بتكنولوجيا الاتصال على جميع وحدات الإنتاج كي تمكن العاملين من تأدية أعمالهم على أفضل وجه، والعمل على تعميق وزيادة الوعي لدى العاملين عن مفهوم تكنولوجيا الاتصال لما لهذه التقنيات من أثر فعال على أداء المؤسسات. في دراسة أخرى أجراها الناظر (2011)، بعنوان: "علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية"، تدور مشكلة البحث حول علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية. بهدف الكشف عن العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والميزة التنافسية في شركة جوال، وقد اعتمدت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، واستخدمت الاستبانة كأداة لجمع البيانات المتعلقة بالدراسة، وتكونت عينة الدراسة من (242) موظفاً، ولتحليل ومعالجة البيانات تم الاستعانة بالبرنامج الإحصائي، الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد توصلت الدراسة إلى إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تحقيق الميزة التنافسية، كما أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة محل الدراسة والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين، وأوصى الباحث بضرورة عمل تحسينات على العملية الإدارية وتكنولوجيا المعلومات في الشركة، من أجل زيادة الفرص المتاحة أمام إدارة الشركة لتحقيق أهدافها، الكساسبية وبرنوطي (2011)، عمل الباحثان على إجراء دراسة بعنوان: "أثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي". وتبلورت مشكلة الدراسة في قياس حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية خلال السنوات 1996-2005 وأثره على أدائها، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على

مدى مساهمة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي، وتحديد حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات خلال السنوات 1996-2005. وتم الاعتماد على الاستبانة في جمع البيانات، واستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، فأهم النتائج التي توصلت إليها هو وجود تأثير إيجابي لتكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي، وأفاد كذلك بوجود تأثير معنوي بين حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وكافة مؤشرات الأداء المؤسسي، ومن توصيات الدراسة ضرورة توثيق البيانات الخاصة بالمؤشرات المهمة للأداء. من أجل معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء العاملين، أجرى العربي (2012)، دراسة بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية" وتمحور مشكلة الدراسة حول أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، وهدفت هذه الدراسة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، وتوصلت الدراسة إلى وجود علاقة بين الأداء الوظيفي وتكنولوجيا المعلومات، وكما أظهرت الدراسة إنه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي وفقاً (النوع، المؤهل العلمي)، بينما هناك فروق إحصائية حول استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي وفقاً للعوامل الديموغرافية (العمر، سنوات الخبرة)، وأوصت الدراسة في خاتمة بضرورة العمل على تطوير وتحديث البنية التحتية لمراكز تكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصورة دائمة ومستمرة. وقام توبيسا (Tobisa, 2012) دراسة بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تدريس المحاسبة في كليات التربية في ولاية كادونا". لقد تعرضت هذه الدراسة لأثر استخدام تقنية المعلومات والاتصالات في طرق تعليم المحاسبة في كليات التربية، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم له تأثيراً إيجابياً

على أداء الطلاب، حيث تحصل الطلاب على علامات جيدة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات، فتوفر الموارد البشرية وكذلك الموارد المادية لها دور هام جداً في الحصول على التنفيذ الفعال لتكنولوجيا المعلومات في عملية التعليم بكلية التربية. دراسة أجراها غنام (2011)، بعنوان "دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأزمات لدى العاملين في غرف عمليات الأجهزة الأمنية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية". حيث تبلورت مشكلة الدراسة حول دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة الأزمات المختلفة في مراحلها المتعددة في الواقع الفلسطيني. بينما هدفت الدراسة إلى دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأزمات لدى منتسبي الأجهزة الأمنية التابعة لوزارة الداخلية الفلسطينية، واستخدام الباحث المنهج الوصفي التحليلي، حيث قام بتطوير استبانة، ومن ثم قام بتحليل ومعالجة مخرجات الاستبانة إحصائياً مستخدماً برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وقد بينت الدراسة مجموعة من النتائج كان أبرزها وجود علاقة بين متوسطات نظم المعلومات الإدارية وإدارة الأزمات من حيث كفاءة التشغيل، وأثبتت النتائج أيضاً وجود فروق في بعض العوامل التي تعوق فعالية تكنولوجيا المعلومات تبعاً لمتغير المستوى الوظيفي لصالح الموظفين الذين مستواهم الوظيفي (مدير قسم، ومدير دائرة)، بينما تبين إنه لا توجد فروق في متوسطات دور تكنولوجيا المعلومات في إدارة الأزمات سواء في الدرجة الكلية أو في باقي الأبعاد الأخرى. وكما أوصت الدراسة بضرورة إنشاء شبكة معلومات وقواعد بيانات بين الإدارات المختلفة ذات العلاقة بالأزمات في الأجهزة الأمنية المختلفة، وضرورة وضع الموارد والإمكانات البشرية والمادية اللازمة تحت تصرف فريق إدارة الأزمة بشكل دائم مع ضرورة إتقان أعضاء الفريق على جميع الأجهزة والمعدات الموجودة واستغلالها الاستغلال السليم، من خلال توفير فرص التدريب والتأهيل المناسبة لمنتسبي غرف العمليات في مجال إدارة الأزمات وتكنولوجيا المعلومات واستقطاب الكوادر المؤهلة والمتخصصة. ودراسة كبير وآخرون (2012)، بعنوان: "العلاقة بين قدرة تكنولوجيا المعلومات والأداء

التنظيمي في المصارف النيجيرية". هدفت هذه الدراسة معرفة تأثير قدرة تكنولوجيا المعلومات على الأداء التنظيمي للمصارف النيجيرية، وتم استخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية لتحليل البيانات، وأظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين قدرة تكنولوجيا المعلومات والأداء التنظيمي. وللتعرف على دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات قام فرج الله (2012)، دراسة بعنوان "دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في مؤسسات التعليم العالي الفلسطينية" حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول معرفة دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة. وهدفت الدراسة إلى معرفة الدور الذي يلعبه الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي، بالإضافة إلى معرفة طبيعة وقوة العلاقة بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي. وتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتوزيع استبانة على عينة الدراسة المكونة من (249) موظف من الموظفين ذوي المناصب الإدارية في الجامعات الفلسطينية، واستخدمت الدراسة الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، ومن ثم إجراء التحليلات الإحصائية اللازمة واختبار فرضيات الدراسة باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية. وقد توصل الباحث إلى إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يساهم في تحسين نوعية القرار وتسهيل مهام المدير، كما يعمل على سرعة وكفاءة إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى تحسين فاعلية عناصر الرقابة والمتابعة والشفافية، وكما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي، وقد أوصى الباحث بالعمل على تطوير البرمجيات المستخدمة في الجامعات بحيث تعمل على تسهيل عملية الاتصال مع الطلبة ومن ثم سرعة الاستجابة لرغبتهم وتوقعاتهم. وقد أجرى شحاده (2012)، دراسة بعنوان: "أثر تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية" حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول تأثير مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، المخرجات، معالجة البيانات،

الحاسب الآلي) على فاعلية الحكومة الإلكترونية في ديوان الخدمة المدنية في الأردن من وجهة نظر الموظفين، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين والمراجعون، ولتحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبانة كأداة لقياس أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية. وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، والمخرجات، ومعالجة البيانات، والحاسب الآلي) وفاعلية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، والمخرجات، ومعالجة البيانات، والحاسب الآلي)، وفاعلية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المراجعون، وكما أوصت الدراسة بالعمل على تحسين مخرجات تكنولوجيا المعلومات لكونها تمثل الناتج النهائي لتفاعل مكونات النظام الإلكتروني.

2.3 الدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي

دراسة الرشدي (2006)، بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على فاعلية الأداء الوظيفي"، إن مشكلة الدراسة تلخصت في القصور من جانب العاملين أو سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل بيت التمويل الكويتي مما قد يؤثر على فاعلية الأداء الوظيفي وذلك لعدم معرفة العاملين بفن استخدام تكنولوجيا في الطرق السليمة التي أنشئت من أجله، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات وفاعلية الأداء الوظيفي، وكذلك إمكانية تحديد مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي داخل بيت التمويل الكويتي. ولتحقيق أهداف الدراسة قام الباحث بتصميم استبانة وتوزيعها على عينة الدراسة، حيث تم توزيع (180) استمارة على الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي، وقد بلغ

عدد الاستثمارات التي تم تجميعها والصالحة للمعالجة (148) استمارة إي بنسبة 94.9% من حجم العينة حيث تعتبر هذه النسبة مقبولة إحصائياً. وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أوضحت الدراسة إن هناك ارتفاع مدركات الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي إلى حد ما لتكنولوجيا المعلومات، وكذلك ارتفاع مدركات الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي إلى حد ما لخمسة مؤشرات لفاعلية الأداء الوظيفي وهذه المؤشرات هي (جودة أو إتقان العمل، والإلمام الوظيفي، والالتزام الوظيفي، والقدرات الوظيفية، والإبداع والابتكار في العمل). وأخيراً، أوصت الدراسة إلى العمل على محاولة زيادة مدركات الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي لمدى الرضا عن جودة خدمة تكنولوجيا المعلومات، وذلك من خلال زيادة معرفة العاملين بنظم المعلومات، وحسن استقبال مستخدم النظام وإعطائه اهتماماً شخصياً، ورفع القدرة على أداء الخدمة بجودة ودقة، وزيادة التسهيلات المادية والمعدات التي تخص تكنولوجيا المعلومات، ومحاولة زيادة مدركات العاملين ببيت التمويل الكويتي لأهمية تكنولوجيا المعلومات وذلك من خلال إعطائهم دورات تدريبية في الفوائد أو المردودات التي تعود على استخدام تكنولوجيا المعلومات، ومحاولة تطوير تكنولوجيا المعلومات بشكل مستمر وذلك من خلال تحديث البرمجيات وأجهزة الحاسب الآلي بصفة مستمرة.

ولبيان جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية أجرى الرواحنة (2013)، دراسة بعنوان: "أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين". وتناولت مشكلة الدراسة حول وجود أثر ملموس لجودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية المطبقة على أداء العاملين في المنظمة. في هذه الدراسة، حاول الباحث التعرف على أثر جودة أنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية على كفاءة أداء العاملين في شركة الاتصالات الأردنية، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والاساليب الإحصائية باستخدام الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وقد أظهرت نتائج الدراسة إن جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ليس

لها تأثير واضح على كفاءة الأداء، وإن جودة البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير واضح على كفاءة أداء العاملين في الشركة التي أصبحت محل الدراسة. فأوصت الدراسة بضرورة تكثيف برامج التدريب لتطوير مهارات الموظفين على كيفية استخدام أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية، والتوسع في استخدام النماذج الإلكترونية لإدارة شؤون الموظفين للاستفادة من مزاياها المتعددة كتقليل النفقات وتخفيض وقت إنجاز المعاملات. وفي دراسة قدقود (2014)، بعنوان: "دور إعداد الموارد البشرية في نجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية"، تدور مشكلة الدراسة في السؤالين التاليين: هل توجد علاقة بين مستوى إعداد الموارد البشرية وإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان الرئيسي؟ ما هو دور إعداد الموارد البشرية في إنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية بمصرف الأمان الرئيسي؟. وهدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان الرئيسي، وكذلك تحديد نوع العلاقة بين إعداد الموارد البشرية وإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان الرئيسي، وقد اعتمد الباحث في هذه الدراسة على تحليل البيانات والمعلومات التي استخدمت في عرض الأدب الإداري فيما يتعلق بمتغيرات الدراسة، كما اعتمد الباحث على تحليل البيانات التي تم جمعها بأداة الاستبيان والوصول إلى النتائج. وتمثل مجتمع الدراسة في جمع المدراء ورؤساء الأقسام والعاملين بمصرف الأمان الرئيسي بإدارة الموارد البشرية وإدارة التقنية الإلكترونية وعددهم (48)، وتم اختيار العينة العشوائية البسيطة ومثلت (235) عاملاً، من مجموع العاملين بالمصرف من الأدوات الأخرى البالغ عددهم (604) عاملاً، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: وجود قصور في مشاركة العاملين في التدريب وخاصة في إدارتي الموارد البشرية وإدارة التقنية الإلكترونية، أكدت الدراسة إن تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان متوسط المدى كما إن المصرف لا يعتمد على تقنيات شبكة المعلومات الدولية الإنترنت في تقديم الخدمات للزبائن والعملاء، وأخيراً، أوصى الباحث بضرورة استمرار دعم الإدارة العليا لتطبيق الإدارة

الإلكترونية بمصرف الأمان الرئيسي ومواكبة التطورات الجديدة لهذه الإدارة لأهميتها في تطوير عمليات الإدارة بالمصرف، والعمل على الاستفادة من التقنيات الموجودة بالمصرف وخاصة تقنيات الاتصال والإنترنت والعمل على استغلالها بشكل أكثر فاعلية لعلاقة هذه التقنية بتحسين تقديم الخدمات للزبائن والعملاء. وفي دراسة أجراها النعاس (2014)، بعنوان: "أثر التخطيط الاستراتيجي على سياسات إدارة الموارد البشرية"، تدور مشكلة الدراسة حول التساؤلات التالية: ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية؟ وما هو مستوى سياسة الاستقطاب للموارد البشرية بمصرف شمال أفريقيا؟ وما هو مستوى سياسة الاختيار والتعيين للموارد البشرية بمصرف شمال أفريقيا؟، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام التخطيط الاستراتيجي في مصرف شمال أفريقيا، وتحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على سياسات الموارد البشرية، والتعرف على الخطوات المتبعة في سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية، وتكون مجتمع الدراسة من الأفراد العاملين في الإدارة العامة وفرع جنزور والفرع الإسلامي حي الأندلس وفرع تاجوراء والبالغ عددهم (395) مفردة، ولقد أعدت استمارة لهذا الغرض، وقد تحصل الباحث إلى النتائج التالية: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسات إدارة الموارد البشرية في مصرف شمال أفريقيا، وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسة استقطاب الموارد البشرية ففي مصرف شمال أفريقيا، ووجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسة الاختيار وتعيين الموارد البشرية في مصرف شمال أفريقيا، وأخيراً أوصى الباحث بزيادة الاهتمام بالتخطيط الاستراتيجي وإعطاؤه الأهمية التي يستحقها لما له من أثر إيجابي على سياسات إدارة الموارد البشرية، والرفع من مستوى عملية الاستقطاب للموارد البشرية بالمصرف وذلك بإتباع الخطوات والسياسات الحديثة للتخطيط الاستراتيجي على سياسة الاستقطاب للوصول إلى مستويات عالية الجودة.

دراسة الغرابوي (2014)، بعنوان: "نظم المعلومات الصحية المحوسبة وعلاقتها بالأداء الوظيفي". فإن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: ما علاقة نظم المعلومات الصحية المحوسبة بالأداء الوظيفي لموظفي مراكز وكالة الفوث للرعاية الصحية الأولية في قطاع غزة؟، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مراكز وكالة الفوث للرعاية الصحية نحو الإمكانيات (المادية، البرمجية، البشرية والتنظيمية)، المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية، وكذلك التعرف على تطبيقات نظم المعلومات الصحية المحوسبة المستخدمة في مراكز وكالة الفوث للرعاية الصحية في مجالات الأعمال الإدارية والطبية، ودراسة العلاقة بين نظم المعلومات الصحية المحسوبة والأداء الوظيفي في مراكز وكالة الفوث للرعاية الصحية الأولية. وقد أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين نظم المعلومات الصحية المحوسبة والأداء الوظيفي في مراكز وكالة الفوث الصحية، وكذلك وجود درجة عالية من الموافقة على فقرات محور تطبيقات نظم المعلومات الصحية المحوسبة المستخدمة من قبل أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 68% مما يدل على وجود تطبيقات مختلفة من نظم المعلومات الصحية المحوسبة تستخدم في مراكز وكالة الفوث الصحية حيث تستخدم هذه المراكز بدرجة عالية نظم معالجة المعاملات التي تخضع جميع أقسام المركز الصحي حسب الاختصاص، كما تستخدم نظام إدخال الأوامر الطبية إلكترونياً بشكل عالي. وأخيراً أوصت الدراسة بالاهتمام بتوفير شبكات حديثة تمتاز بسرعة الاتصال والعمل على حل مشكلة الانقطاعات المتكررة في الشبكة التي جاءت ضمن نتائج الدراسة ومشكلة بطئ الشبكة وذلك من خلال توفير جهاز خادم رئيسي لكل مركز صحي على حدة، وكذلك العمل على إنشاء قسم فني متخصص بنظم المعلومات الصحية المحوسبة حيث يكون تابع لدائرة واحدة وله مسؤوليات واضحة ويضم خبراء من تخصصات تقنية وإدارية وصحية بالعدد والكفاءة المطلوبة يعملون بشكل متكامل على مراقبة تطبيق آلية العمل بنظم المعلومات الصحية

المحوسبة، ويكون على اتصال مباشر بالعاملين في المراكز الصحية لتقديم الخدمات والدعم الفني بأسرع وقت وأفضل جودة، وكما توصي الدراسة بضرورة تنفيذ حملات توعية تستهدف الأفراد العاملين في مجالات الصحة حول أهمية نظم المعلومات الصحية المحسوبة في رفع كفاءة الأداء الوظيفي وأداء المركز الصحي بشكل عام ومساعدة المركز الصحي على تحسين جودة الخدمات المقدمة للمرضى وذلك من خلال زيادة إنتاجية العاملين وسرعة إنجاز المعاملات الإدارية والصحية وتسهيل الإجراءات وتحسين اتخاذ القرارات وقلة ارتكاب الأخطاء.

دراسة المدهون (2015) بعنوان: "محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة في قطاع غزة وأثرها على الأداء الوظيفي". فإن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: ما هي محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة وأثرها على الأداء الوظيفي؟ هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على محددات سلوك المواطن الصالح على الأداء الوظيفي، وكذلك التعرف على مدى وجود فروق إحصائية في العلاقة بين سلوك المواطن الصالح والأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة والرتبة)، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي، مستخدمة الاستبانة، ومستهدفة عينة عشوائية طبقية مكونة من (330) ضابط، ممن يحملون رتبة نقيب فما فوق، من مجتمع الدراسة البالغ عددهم (1437) ضابط، وتم توزيع أداة الدراسة على أفراد عينة الدراسة في جميع إدارات ومحافظات الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة، وقد أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة قوية دالة إحصائية بين جميع محددات سلوك المواطن الصالح والأداء الوظيفي في جهاز الشرطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير لمحددات سلوك المواطن الصالح على الأداء الوظيفي أيضاً، وقد أوصت الدراسة بتعزيز محددات سلوك المواطن الصالح بين الضباط لتأثيرها الواضح في رفع مستوى الأداء الوظيفي، وكما أوصت الدراسة بضرورة العدل في الثواب والعقاب وإشراك المرؤوسين في

اتخاذ القرار، كما أكدت الدراسة على تعزيز الإنصاف في سلوك المدراء في جهاز الشرطة، وتشجيع الأنشطة التطوعية، بالإضافة إلى تطوير الأنظمة والقوانين الخاصة بالجهاز، وأخيراً أوصت الدراسة بضرورة اختيار معايير تقييم أداء موضوعية، وحثت على الاستفادة من نتائج الأداء لتحديد البرامج التدريبية المطلوبة، وتطوير مؤشرات الأداء المستخدمة في جهاز الشرطة لضمان الكفاءة والفعالية.

دراسة نوفل (2015)، بعنوان: "أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية في قطاع غزة"، إن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال التالي: ما أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة؟، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة، ومظاهر الانضباط الإداري هي كالتالي: (الالتزام بالأنظمة والقوانين في العمل، المحافظة على مقتضيات الواجب الوظيفي، علاقات العمل، التحلي بالقيم والأخلاق الحميدة، النزاهة والشفافية في العمل). وقد أجريت الدراسة على ذوي المناصب الإشرافية في الكليات الجامعية، حيث كان عدد أفراد مجتمع الدراسة (100) موظفاً، وقام الباحث بتوزيع استبانة أعدت لهذا الغرض باستخدام أسلوب الحصر الشامل وتم استرداد (94) استبانة، وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي والأساليب الإحصائية المناسبة لمعالجة البيانات وتحليلها باستخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS). وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج ومن أهمها: أظهرت الدراسة أن هنالك علاقة قوية بين مظاهر الانضباط الإداري والأداء الوظيفي للعاملين في الكليات، وبينت الدراسة بأن هنالك أثر قوي لبعض مظاهر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات، وهي التحلي بالقيم والأخلاق الحميدة، والحفاظ على مقتضيات الواجب الوظيفي، أما باقي المظاهر فقد كان تأثيرها ضعيف على الأداء الوظيفي للعاملين، وأخيراً أوصت الدراسة بأن تأخذ الكليات دورها في تعزيز مظاهر

الانضباط الإداري لدى العاملين فيها، وتفعيل دور الانضباط الذاتي لدى العاملين والرقابة الذاتية، وكذلك أوصت الدراسة بضرورة أن تواجه إدارة الكليات الموظفين إلى تطبيق تعليمات وقواعد العمل بشكل أكبر.

2.4 الدراسات المتعلقة بأداء المنظمة

في دراسة جودة (2008)، بعنوان: "تطبيق نظام قياس الأداء المتوازن وأثره في الالتزام المؤسسي للعاملين في شركات الألمنيوم". وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على مستوى الالتزام المؤسسي لدى شركات الألمنيوم الأردنية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام قياس الأداء المتوازن في الالتزام المؤسسي بالإضافة إلى التعرف على تأثير العوامل الديموغرافية على مستوى الالتزام المؤسسي، ولتحقيق غايات الدراسة، قام الباحث بتصميم استبانة مكونة من 30 عبارة لقياس متغيرات الدراسة وأبعادها، حيث أشارت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير معنوي لعملية تقييم الأداء المؤسسي على الالتزام المؤسسي في شركات الألمنيوم الأردنية. كما أوصت الدراسة من الضروري أن يتأكد المسؤولون من إجراء القياس الدوري للالتزام المؤسسي. وفي دراسة أجراها بعيج (2009)، بعنوان: "نظم المعلومات الإدارية وأثرها على فاعلية إدارة الموارد البشرية بالمنظمة"، تدور مشكلة الدراسة حول مدى اعتماد العامة للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية على توفير برنامج متكامل لنظم معلومات الموارد البشرية وإلى أي مدى يؤثر نظم المعلومات المتبع على فاعلية إدارة الموارد البشرية بالمنظمة وما هي الصعوبات التي تعترض هذا النظام، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأعمال والإجراءات المتبعة في الحصول على بيانات الموارد البشرية، وبيان مدى مساهمة نظم المعلومات الموارد البشرية بالمنظمة في زيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية، ومعرفة الصعوبات والمشاكل التي تحول دون وصول أداء إدارة الموارد البشرية إلى المستوى المطلوب، وقد

توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أبرزها: نقص في الخبرات حيث أوضحت النتائج إن معظم العاملين بإدارات الموارد البشرية كانت تخصصاتهم علوم إدارية ومالية وهو ما يعني نقص الخبرات من المتخصصين في مجال الحاسب الآلي، لدى كافة الإداريين بالشركة محل الدراسة رغبة في المشاركة في وضع خطة جديدة لبناء وتطوير نظام معلومات حديث ومتطور للموارد البشرية بالشركة، وأخيراً، أوصى الباحث بتفعيل نظام المعلومات الإدارية لتزويد الإدارة بالمعلومات عن الموارد البشرية وذلك لاتخاذ القرارات الإدارية بشكل صحيح، ويتم ذلك بالاهتمام بنظم المعلومات المتبع حالياً بالشركة وتطويره، والتركيز على السمات الواجب توافرها في المعلومات التي يتم جمعها وذلك للمساعدة في تعريف ووصف متطلبات معلومة معينة، والعمل على توفير متطلبات نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة مثل أنظمة معلومات متكاملة ومستوية عن الموارد البشرية، العمل على توفير عناصر مكونات نظام معلومات الموارد البشرية من عناصر بشرية متخصصة في تصميم وتطوير واستخدام نظم تقنية المعلومات ومعالجتها وعناصر مادية مثل الأجهزة والمعدات المستخدمة في معالجة المعلومات، وكذلك توفير العناصر الغير مادية ويقصد بها برامج الحواسيب والاجراءات. ودراسة الفارس (2010)، بعنوان: "دور إدارة المعرفة في رفع كفاءة أداء المنظمات". وتركزت مشكلة الدراسة على مدى إدراك القيادات الإدارية في الشركات الصناعية التحويلية العاملة في محافظة دمشق لمفهوم وأهمية إدارة المعرفة وأثرها في كفاءة الأداء، وهدفت الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعرفة في تطوير الأداء الدراسة إلى التعرف على دور إدارة المعرفة في تحسين مستوى الأداء وتعزيزه، ثم توصل الباحث إلى وجود علاقة بين الأداء وإدارة المعرفة، كما أوصت الدراسة بضرورة المزيد من الاهتمام من قبل هرم السلطة في المؤسسات أو المنظمات بإدارة المعرفة لغرض تحسين مستوى القدرة الإنتاجية للموارد البشرية. للتعرف على دور التنظيم الإداري عمل صباح (2010)، دراسة بعنوان: "أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة". وتتركز مشكلة الدراسة في التعرف إلى أي حد

يمكن أن يؤثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة. حاول العمل التعرف على أثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، تم الاعتماد على الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية في تحليل البيانات، وأهم النتائج التي توصلت إليها هذه الدراسة هو وجود تأثير إيجابي بين العلاقات التنظيمية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أداء المؤسسة (محل الدراسة) من ناحية مدخل الربحية، مدخل العمليات الداخلية، مدخل العملاء ومدخل التعلم والنمو. كما أوصى الباحث في خاتمة الدراسة بضرورة مواكبة التطورات الحديثة في عالم الإدارة، حيث تعمل على مساعدة المنظمات في التعامل مع التحديات البيئية (البيئة الداخلية والبيئة الخارجية). وأجرى الطهراوي (2010)، دراسة بعنوان: "دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسساتي في المنظمات غير حكومية". وتبرز مشكلة الدراسة في دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية على الأداء المؤسساتي للمنظمات غير الحكومية، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسساتي من خلال دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ومدى تطوير تلك الاستراتيجيات بشكل مهني، والتعرف على مستوى القائمين على صياغة ومتابعة وتقييم تلك الإستراتيجيات، وقد استخدم الباحث الأساليب كأداة لجمع البيانات، وأظهرت النتائج التي كشفت عنها الدراسة أن 80% من المنظمات غير الحكومية لديها استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية، والتي ساهمت بشكل إيجابي في تطوير الأداء المؤسساتي بشكل عام، وقد أوصى الباحث بضرورة وجود لوائح تقرأها السلطة والجهات المختصة تلزم المنظمات غير الحكومية بوجود خطة إستراتيجية. وفي دراسة للعجمي (2011)، بعنوان: "أثر التوجه الإستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة في ضوء القدرات التسويقية المتاحة". وتكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر التوجه الإستراتيجي على أداء مؤسسة البترول في دولة الكويت، وهدفت هذه الدراسة إلى تشخيص أثر التوجه الإستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة وتحديد

أثر القدرات التسويقية على الأداء، وشملت عينة الدراسة جميع المدراء ورؤساء الأقسام في شركة البترول الوطنية الكويتية، وقد بينت نتائج التحليل الإحصائي التي استخدمت به أساليب إحصائية مختلفة وبالاستعانة برقم الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية، وبرنامج تحليل المسار (AMOS)، فأهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة هو وجود أثر مباشر موجب للتوجه الإستراتيجي التحليلي مع معدل نمو المبيعات كمقياس لأداء الشركة، وكما أظهرت النتائج وجود أثر غير مباشر للتوجه الاستراتيجي التحليلي على معدل نمو المبيعات كأحد مقاييس أداء شركة البترول الوطنية الكويتية، وأوصى الباحث في الختام بضرورة تطوير القدرات التسويقية لتناسب مع تأثير التوجه الإستراتيجي على مستوى الأداء الكلي، ولكون الشركة هي الوحيدة في تسويق المنتجات البترولية في الكويت فيما عدا محطات تعبئة الوقود حيث يوجد شركتين منافستين، فإن ذلك يتطلب منها إدراك المتغيرات الدولية في الحاجة للطاقة، والعمل على الارتقاء بالقدرات التسويقية للشركة وتحديد فيما يتعلق بالمنتج. وفي دراسة أجراها تيمحفيدين (2013)، بعنوان: "دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية"، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية؟، وتهدف الدراسة إلى توضيح ماهية إستراتيجية التنوع مع عرض لمختلف الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسة الصناعية، وإيضاح مفهوم تقييم أداء المؤسسة الصناعية ومؤشرات قياسه، واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي للوقوف على دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية، وتوصلت الدراسة: وجود علاقة إيجابية بين التنوع وربحية المؤسسة، وكما أوصت الدراسة إلى ضرورة توسيع المؤسسات الصناعية الجزائرية تشكيلة منتجاتها وخاصة المرتبطة فيما بينها للاستفادة من الاستخدام المتعدد لوسائل الإنتاج من جهة، وضمان التوازن الاستراتيجي والمالي للمحافظة على أنشطتها من جهة أخرى.

2.4.1 التعقيب على الدراسات السابقة

لقد جاءت هذه الدراسة استكمالاً لجهود العديد من الباحثين والمختصين الذين تناولوا هذا الموضوع من عدة زوايا مختلفة، وقد قسمت الدراسات السابقة في ثلاثة محاور، وهما: الدراسات المتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، والدراسات المتعلقة بالأداء الوظيفي، وأخيراً الدراسات المتعلقة بأداء المنظمة. حيث ركزت بعض الدراسات على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي، وكذلك أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة، وكما ركزت العديد من الدراسات على أثر الاداء الوظيفي للأفراد العاملين على أداء المنظمة. وشمل التعقيب على الدراسات السابقة الآتي:

1. مشكلة الدراسة:-

حيث أغلب الدراسات تبورت مشكلة الدراسة في قصور استخدام تكنولوجيا المعلومات وكذلك ضعف مستوى الأداء الوظيفي للأفراد العاملين مما يتولد عنه ضعف في الأداء الكلي للمنظمة، وفي دراسة أجراها الرشيد (2006)، إن مشكلة الدراسة تلخصت في القصور من جانب العاملين أو سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات داخل بيت التمويل الكويتي مما قد يؤثر على فاعلية الأداء الوظيفي وذلك لعدم معرفة العاملين بفرن استخدام تكنولوجيا في الطرق السليمة التي أنشئت من أجله، وفي أخرى دراسة أجراها أرخيص (2008) وتدور مشكلة الدراسة حول معرفة مدى اهتمام الشركات العامة بالجمع الصناعي تاجوراء في استخدام نظم معلومات إدارية متطورة في إدارة الموارد البشرية، وفي دراسة العالوين (2009)، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على استخدام تكنولوجيا الاتصال وتطبيقاتها على أداء المؤسسات الإعلامية بالتركيز على مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، وفي دراسة أجراها بعيح (2009)، تدور مشكلة الدراسة حول مدى اعتماد العامة للبريد والاتصالات السلكية واللاسلكية على

توفير برنامج متكامل لتنظيم معلومات الموارد البشرية وإلى أي مدى يؤثر نظم المعلومات المتبع على فاعلية إدارة الموارد البشرية بالمنظمة وما هي الصعوبات التي تعترض هذا النظام، وفي دراسة أخرى للناظر (2011)، تدور مشكلة البحث حول علاقة استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين في شركة جوال في الضفة الغربية، ودراسة الكساسبية وبرنوطي (2011)، وتبلورت مشكلة الدراسة في قياس حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة المناطق الحرة الأردنية خلال السنوات 1996-2005 وأثره على أدائها، وفي دراسة توبيسا (2012)، تدور مشكلة الدراسة حول التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تدريس المحاسبة، وفي دراسة غنام (2011)، حيث تبلورت مشكلة الدراسة في دور تكنولوجيا المعلومات في مواجهة الأزمات المختلفة في مراحلها المتعددة في الواقع الفلسطيني، وفي دراسة أبو شكر (2012)، وتكمن مشكلة الدراسة في معرفة ما إذا كان هناك أثر لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في مستشفيات القطاع الخاص في الأردن على جودة خدمات هذه المستشفيات، وفي دراسة فرج (2012)، حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول معرفة دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تطوير الأداء المؤسسي في الجامعات الفلسطينية العاملة في قطاع غزة، وفي دراسة شحاده (2012)، حيث تتمحور مشكلة الدراسة حول تأثير مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، المخرجات، معالجة البيانات، الحاسب الآلي)، على فاعلية الحكومة الإلكترونية في ديوان الخدمة المدنية في الأردن من وجهة نظر الموظفين، وفي دراسة أخرى أجراها الرواحنة (2013)، تدور مشكلة الدراسة حول وجود أثر ملموس لجودة إنظمة الموارد البشرية الإلكترونية المطبقة على أداء العاملين في المنظمة، وفي دراسة فوطه وقطب (2013)، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على ممارسات إدارة الموارد البشرية في تعزيز نمو وتعلم العاملين في المصارف التجارية الأردنية، وفي دراسة جوده (2008)، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على مستوى الالتزام المؤسسي لدى شركات

الألمنيوم الأردنية، ودراسة الفارسي (2010)، وتركزت مشكلة الدراسة على مدى إدراك القيادات الإدارية في الشركات الصناعية التحويلية العاملة في محافظة دمشق لمفهوم وأهمية إدارة المعرفة وأثرها في كفاءة الأداء، ودراسة صباح (2010)، وتتركز مشكلة الدراسة في التعرف إلى أي حد يمكن أن يؤثر التنظيم الإداري على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، ودراسة العجمي (2011)، وتكمن مشكلة الدراسة في معرفة أثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء شركة البترول الكويتية، ودراسة تيمجغدين (2013)، وتكمن مشكلة الدراسة في التعرف على دور إستراتيجية التنوع في تحسين أداء المؤسسة الصناعية؟. وفي دراسة أجراها النعاس (2014)، تدور مشكلة الدراسة حول التساؤلات التالية: ما هو أثر التخطيط الاستراتيجي على سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية؟ وما هو مستوى سياسة الاستقطاب للموارد البشرية بمصرف شمال أفريقيا؟ وما هو مستوى سياسة الاختيار والتعيين للموارد البشرية بمصرف شمال أفريقيا؟. ودراسة الغراوي (2014)، فأن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: ما علاقة نظم المعلومات الصحية ابحوسبة بالأداء الوظيفي لموظفي مراكز وكالة الغوث للرعاية الصحية الأولية في قطاع غزة؟. وفي دراسة المدهون (2015)، فأن مشكلة الدراسة تمثلت في السؤال الرئيسي التالي: ما هي محددات سلوك المواطن الصالح في جهاز الشرطة الفلسطينية في قطاع غزة وأثرها على الأداء الوظيفي؟. وفي دراسة نوفل (2015)، إن مشكلة الدراسة تتمثل في السؤال التالي: ما أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة؟.

أما الدراسة الحالية: إن المشكلة تكمن نتيجة سوء استخدام تكنولوجيا المعلومات مما أثر سلباً على الأداء الوظيفي وبالتالي انخفاض أداء المنظمة. وكما تسعى هذه الدراسة إلى الإجابة على التساؤلات التالية: ما مدى تأثير عناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات

الاتصال، الإجراءات والبرمجيات) على أداء المنظمة في الشركة العامة للكهرباء؟ وما درجة تأثير عناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الإجراءات والبرمجيات) على الأداء الوظيفي في الشركة العامة للكهرباء؟ وما مدى تأثير الأداء الوظيفي على أداء المنظمة (جودة الخدمة، التكاليف، رضا الزبائن) في الشركة العامة للكهرباء؟ وما التأثير الغير مباشر لتكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة من خلال تأثيرها على الأداء الوظيفي في الشركة العامة للكهرباء؟

2. أهداف الدراسة.

تعددت ومماثلت الدراسات السابقة في الأهداف التي تعسى الوصول إليها، فمنها ما هدف إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي، ومنها ما هدف إلى التعرف على دور الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات في تحسين مستوى الأداء الوظيفي، ومنها ما هدف إلى التعرف على دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير وتحسين الأداء المؤسسي، كما في دراسة دراسة المحجوب (2006)، والتي هدفت إلى التعرف على واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات في نظم معلومات المشاريع الإنتاجية، وتحديد المجالات المستخدمة فيها تكنولوجيا المعلومات، وكذلك تحديد الأسباب التي تبين قلة استخدام تكنولوجيا المعلومات في المشاريع الإنتاجية، وفي دراسة الرشيدى (2006)، والتي هدفت إلى التعرف على علاقة تكنولوجيا المعلومات وفاعلية الأداء الوظيفي، وكذلك إمكانية تحديد مؤشرات فاعلية الأداء الوظيفي داخل بيت التمويل الكويتي. ودراسة الوحيشي (2007)، والتي هدفت إلى دراسة واقع نظم المعلومات داخل إدارة الإنتاج والصيانة، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في الربط بين قواعد البيانات الموجودة بالإدارة وذلك عبر استخدام الشبكة المحلية المتوفرة بالشركة، كذلك استهدفت الدراسة وضع مقترح لمركز معلومات الكتروني للرفع من كفاءة وفاعلية النظم المعلوماتية المستخدمة، ودراسة ورغ (2007)، وتهدف

هذه الدراسة إلى التعرف على مدى الاهتمام لذي توليه الشركة لنظام المعلومات والاتصالات والتكنولوجيا المستخدمة، وفي دراسة أجراها أرخيس (2008)، وحيث هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى اهتمام الشركات العامة بالمجمع الصناعي باستخدام نظم معلومات إدارية متطورة في إدارة الموارد البشرية، وفي دراسة أخرى أجراها العلاوين (2009)، تطرقت هذه الدراسة إلى التعرف على تكنولوجيا الاتصال وعلاقتها بأداء المؤسسات الإعلامية، ودراسة الفروق بين متوسطات تقديرات أفراد عينة الدراسة حول مدى استخدام تكنولوجيا الاتصال وأداء مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، وكذلك قياس أثر تكنولوجيا الاتصال على أنشطة وأداء مؤسسة الإذاعة والتلفزيون الأردنية، متمثلاً بمجالات التخطيط، والتنظيم، والمراقبة والتقييم، واتخاذ القرارات، والموارد البشرية، والإنتاجية، وكفاءة الأداء، وفي دراسة أجراها بعيج (2009)، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على الأعمال والإجراءات المتبعة في الحصول على بيانات الموارد البشرية، وبيان مدى مساهمة نظم المعلومات الموارد البشرية بالمنظمة في زيادة فاعلية إدارة الموارد البشرية، ومعرفة الصعوبات والمشاكل التي تحول دون وصول أداء إدارة الموارد البشرية إلى المستوى المطلوب، وفي دراسة كلاً من الكساسبة وبنوطي (2011)، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على مدى مساهمة الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي، وتحديد حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات خلال السنوات 1996-2005، أجرى العربي (2012)، هدفت إلى إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية، وفي دراسة أجراها الغزيوي (2012)، وتهدف هذه الدراسة إلى التعرف على مستوى تنمية الموارد البشرية من حيث التدريب والتعلم والاتجاهات، ومدى مساهمتها في منع وقوع الأزمات والقدرة على التعامل الفعال معها في حال وقوعها، وكذلك إمكانية التعرف على تأثير المعارف والاتجاهات المكتسبة من البرامج التدريبية في الحد من الآثار الناجمة عن الأزمات، وقد أجرى شحاده

(2012)، وهدفت الدراسة إلى التعرف على أثر تكنولوجيا في زيادة فاعلية الحكومة الإلكترونية، وتكونت عينة الدراسة من الموظفين والمراجعين، وفي دراسة قدقود (2014)، هدفت هذه الدراسة إلى دراسة مدى تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان الرئيسي، وكذلك تحديد نوع العلاقة بين إعداد الموارد البشرية وإنجاح تطبيق الإدارة الإلكترونية في مصرف الأمان الرئيسي، في دراسة جودة (2008)، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تأثير نظام قياس الأداء المتوازن في الالتزام المؤسسي بالإضافة إلى التعرف على تأثير العوامل الديموغرافية على مستوى الالتزام المؤسسي، وأجرى الطهراوي (2010)، وهدفت هذه الدراسة إلى التعرف على دور استراتيجيات تنمية الموارد البشرية في تطوير الأداء المؤسسي من خلال دراسة واقع التخطيط الاستراتيجي لتنمية الموارد البشرية، ومدى تطوير تلك الاستراتيجيات بشكل مهني، والتعرف على مستوى القائمين على صياغة ومتابعة وتقييم تلك الاستراتيجيات، وفي دراسة للعجمي (2011)، وهدفت هذه الدراسة إلى تشخيص أثر التوجه الاستراتيجي التحليلي على أداء المنظمة وتحديد أثر القدرات التسويقية على الأداء، وفي دراسة أجراها تيمجدين (2013)، وتهدف الدراسة إلى توضيح ماهية إستراتيجية النوع مع عرض لمختلف الاستراتيجيات المتاحة للمؤسسة الصناعية، وإيضاح مفهوم تقييم أداء المؤسسة الصناعية ومؤشرات قياسه. وفي دراسة العناس (2014)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على نظام التخطيط الاستراتيجي في مصرف شمال أفريقيا، وتحديد أثر التخطيط الاستراتيجي على سياسات الموارد البشرية، والتعرف على الخطوات المتبعة في سياسات الاستقطاب والاختيار والتعيين للموارد البشرية. وفي دراسة الغياوي (2014)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على تصورات العاملين في مراكز وكالة الغوث للرعاية الصحية نحو الإمكانات (المادية، البرمجية، البشرية والتنظيمية)، المتاحة لاستخدام نظم المعلومات الصحية، وكذلك التعرف على تطبيقات نظم المعلومات الصحية المحوسبة المستخدمة في مراكز وكالة الغوث للرعاية الصحية في مجالات الأعمال

الإدارية والطبية، ودراسة العلاقة بين نظم المعلومات الصحية المحسوبة والأداء الوظيفي في مراكز وكالة الغوث للرعاية الصحية الأولية، وفي دراسة المدهون (2015)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على محددات سلوك المواطن الصالح على الأداء الوظيفي، وكذلك التعرف على مدى وجود فروق إحصائية في العلاقة بين سلوك المواطن الصالح والأداء الوظيفي تعزى لمتغيرات (الفئة العمرية، المؤهل العلمي، مكان العمل، المسمى الوظيفي، سنوات الخدمة والرتبة)، وفي دراسة نوفل (2015)، هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على أثر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للعاملين في الكليات الجامعية الحكومية بقطاع غزة، ومظاهر الانضباط الإداري هي كالتالي: (الالتزام بالأنظمة والقوانين في العمل، المحافظة على مقتضيات الواجب الوظيفي، علاقات العمل، التحلي بالقيم والأخلاق الحميدة، النزاهة والشفافية في العمل).

أما الدراسة الحالية فقط هدفت إلى بيان مدى تأثير عناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الإجراءات والبرمجيات)، على أداء المنظمة في الشركة العامة للكهرباء، ومعرفة مدى تأثير عناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الإجراءات والبرمجيات)، على الأداء الوظيفي بالشركة العامة للكهرباء، والتعرف على أثر الأداء الوظيفي في تحسين أداء المنظمة (الشركة العامة للكهرباء بليبيا)، معرفة التأثير غير المباشر لتكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة من خلال تأثيرها على الأداء الوظيفي.

3. أداة الدراسة.

بعد الاطلاع على الدراسات السابقة تبين إن أغلب الدراسات اعتمدت على الاستبانة في جمع البيانات والتي تم إعدادها من قبل الباحثين بما يتماشى مع أسئلة وأهداف دراستهم، الأمر الذي يتفق مع الدراسة

الحالية، حيث قام الباحث بتصميم استبانة تتماشى مع أسئلة وأهداف الدراسة. وكما اعتمدت معظم الدراسات في تحليل البيانات بالاستعانة ببرنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، بينما هذه الدراسة فقد استخدمت برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وكذلك برنامج (AMOS)، كما في دراسة كلاً من العتيبي (2010) ودراسة العجمي (2011)، حيث اعتمدت على برنامج الرزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية (SPSS)، وبرنامج تحليل المسار (AMOS)، في تحليل متغيرات الدراسة.

4. نتائج الدراسة.

من خلال عرض الدراسات السابقة أتضح الآتي:

إن معظم الدراسات ظهرت نتائجها المعرفة واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ومستوى الأداء الوظيفي للأفراد العاملين وكذلك الأداء الكلي للمنظمة من حيث كلاً من (نقاط الضعف، نقاط القوة، والكفاءة، الفعالية، جودة الأداء، وغيرها من المؤشرات)، كما في دراسة الرشيد (2006)، قد توصلت هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها: أوضحت الدراسة إن هناك ارتفاع مدركات الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي إلى حد ما لتكنولوجيا المعلومات، وكذلك ارتفاع مدركات الأفراد العاملين ببيت التمويل الكويتي إلى حد ما لخمس مؤشرات لفاعلية الأداء الوظيفي وهذه المؤشرات هي (جودة أو إتقان العمل، والإلمام الوظيفي، والالتزام الوظيفي، والقدرات الوظيفية، والإبداع والابتكار في العمل). وفي دراسة أجراها أرخيص (2008)، وقد توصلت هذه الدراسة إلى العديد من النتائج منها: إن إدراك مدراء إدارات الموارد البشرية والعاملين لمفهوم نظم المعلومات إدارة الموارد البشرية كان ضعيف، رغم وجود نظام

معلومات إدارية خاص بالموارد البشرية إلا إنه يوجد تدني لمستوى تطبي هذا النظام، توجد معوقات وصعوبات لتطبيق نظم المعلومات الإدارية في إدارة الموارد البشرية تتمثل في عدم توفر المؤهلات البشرية والإمكانات المادية وصعوبة توفر المعلومات المطلوبة، كما في دراسة العلادين (2009)، والتي تلخصت نتائجها في إن استخدام تكنولوجيا المعلومات يساهم بشكل كبير في تطوير وتحسين جودة ونوعية الخدمات، وفي دراسة أجراها بيعج (2009)، وقد توصل الباحث إلى مجموعة من النتائج أبرزها: نقص في الخبرات حيث أوضحت النتائج إن معظم العاملين بإدارات الموارد البشرية كانت تخصصاتهم علوم إدارية ومالية وهو ما يعني نقص الخبرات من المتخصصين في مجال الحاسب الآلي، لدى كافة الإداريين بالشركة محل الدراسة رغبة في المشاركة في وضع خطة جديدة لبناء وتطوير نظام معلومات حديث ومتطور للموارد البشرية بالشركة، وأخيراً، أوصى الباحث بتفعيل نظام المعلومات الإدارية لتزويد الإدارة بالمعلومات عن الموارد البشرية وذلك لاتخاذ القرارات الإدارية بشكل صحيح، ويتم ذلك بالاهتمام بنظم المعلومات المتبع حالياً بالشركة وتطويره، والتركيز على السمات الواجب توافرها في المعلومات التي يتم جمعها وذلك للمساعدة في تعريف ووصف متطلبات معلومة معينة، والعمل على توفير متطلبات نظام معلومات الموارد البشرية بالشركة مثل أنظمة معلومات متكاملة ومستوفية عن الموارد البشرية، العمل على توفير عناصر مكونات نظام معلومات الموارد البشرية من عناصر بشرية متخصصة في تصميم وتطوير واستخدام نظم تقنية المعلومات ومعالجتها وعناصر مادية مثل الأجهزة والمعدات المستخدمة في معالجة المعلومات، وكذلك توفير العناصر الغير مادية ويقصد بها برامج الحواسيب والاجراءات، ودراسة الناظر (2011)، والتي أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة طردية ذات دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في الشركة محل الدراسة والميزة التنافسية من وجهة نظر العاملين. وفي دراسة الكساسبة وبرنوطي (2011)، والتي تلخصت نتائجها في وجود تأثير إيجابي لتكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء

المؤسسي، وأفاد كذلك بوجود تأثير معنوي بين حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وكافة مؤشرات الأداء المؤسسي، وفي دراسة توبيسا (Tobisa, 2012)، ومن أهم النتائج التي توصلت إليها الدراسة إن استخدام تكنولوجيا المعلومات في مجال التعليم له تأثيراً إيجابياً على أداء الطلاب، حيث تحصل الطلاب على علامات جيدة عند استخدام تكنولوجيا المعلومات، فتوفر الموارد البشرية وكذلك الموارد المادية لها دور هام جداً في الحصول على التنفيذ الفعال لتكنولوجيا المعلومات في عملية التعليم بكلية التربية، ودراسة أبو شكر (2012)، حيث بينت الدراسة وجود أثر ذي دلالة إحصائية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في مستشفيات القطاع الخاص في عمان على جودة الخدمات بشكل عام. ودراسة كبير وآخرون (2012)، والتي خلصت نتائج الدراسة وجود علاقة إيجابية بين قدرة تكنولوجيا المعلومات والأداء التنظيمي، ودراسة فرج الله (2012)، والتي خلصت نتائجها إلى إن الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات يساهم في تحسين نوعية القرار وتسهيل مهام المدير، كما يعمل على سرعة وكفاءة إنجاز المعاملات، بالإضافة إلى تحسين فاعلية عناصر الرقابة والمتابعة والشفافية، وكما كشفت الدراسة عن وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وتطوير الأداء المؤسسي، وفي دراسة شحاده (2012)، وقد أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة تأثير ذات دلالة إحصائية بين مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، والمخرجات، ومعالجة البيانات، والحاسب الآلي) وفاعلية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر الموظفين، كما أظهرت النتائج أيضاً وجود علاقة تأثير قوية ذات دلالة إحصائية بين مكونات تكنولوجيا المعلومات (المدخلات، والمخرجات، ومعالجة البيانات، والحاسب الآلي) وفاعلية الحكومة الإلكترونية من وجهة نظر المراجعين، وفي دراسة سينغ (Singh, 2006) والتي أظهرت نتائج الدراسة وجود علاقة طردية بين ممارسات إدارة الموارد البشرية كالاختيار وتقييم الأداء والتدريب على أداء الشركات، وقد تبين إن التدريب ونظام التعويضات كان لهما التأثير الأكبر على أداء

الشركات. وفي دراسة النعاس (2014)، وقد توصل الباحث إلى النتائج التالية: وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسات إدارة الموارد البشرية في مصرف شمال أفريقيا، وجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسة استقطاب الموارد البشرية ففي مصرف شمال أفريقيا، ووجود أثر إيجابي ذو دلالة إحصائية للتخطيط الاستراتيجي على سياسة الاختيار وتعيين الموارد البشرية في مصرف شمال أفريقيا، وفي دراسة الرواحنه (2013)، والتي توصلت نتائج الدراسة إلى إن جودة أنظمة الموارد البشرية الإلكترونية ليس لها تأثير واضح على كفاءة الأداء، وإن جودة البنية التحتية لأنظمة إدارة الموارد البشرية الإلكترونية لها تأثير واضح على كفاءة أداء العاملين، وفي دراسة جودة (2008)، والتي خلصت نتائجها إلى وجود تأثير معنوي لعملية تقييم الأداء المؤسسي على الالتزام المؤسسي في شركات الألومنيوم الأردنية، وفي دراسة فارس (2010)، توصلت الدراسة إلى نتائج تقر بوجود علاقة ارتباط قوية بين إدارة المعرفة والأداء، ودراسة صباح (2010)، توصلت نتائج الدراسة إلى وجود تأثير إيجابي بين العلاقات التنظيمية السائدة في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على أداء المؤسسة (محل الدراسة) من ناحية مدخل الربحية، مدخل العمليات الداخلية، مدخل العملاء ومدخل التعلم والنمو، وفي دراسة الطهراوي (2010)، والتي أظهرت النتائج التي كشفت عنها الدراسة إن 80% من المنظمات غير الحكومية لديها استراتيجيات لتنمية الموارد البشرية، والتي ساهمت بشكل إيجابي في تطوير الأداء المؤسسي بشكل عام، ودراسة العجمي (2010)، والتي توصلت نتائجها إلى وجود أثر مباشر موجب للتوجه الاستراتيجي التحليلي مع معدل نمو المبيعات كمقياس لأداء الشركة، وكما أظهرت النتائج وجود أثر غير مباشر للتوجه الاستراتيجي التحليلي على معدل نمو المبيعات كأحد مقاييس أداء شركة البترول الوطنية الكويتية ومن خلال مزيج القدرات التسويقية المتاحة (التسعير، المنتج، التوزيع، الاتصالات التسويقية)، وفي دراسة تيممغدين (2013)، والتي خلصت نتائجها إلى وجود علاقة طردية

بين التنوع وربحية المؤسسة. وفي دراسة الغرباوي (2014)، وقد أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة إيجابية ذات دلالة إحصائية عند مستوى دلالة 0.05 بين نظم المعلومات الصحية المحوسبة والأداء الوظيفي في مراكز وكالة الغوث الصحية، وكذلك وجود درجة عالية من الموافقة على فقرات محور تطبيقات نظم المعلومات الصحية المحوسبة المستخدمة من قبل أفراد مجتمع الدراسة بنسبة 68% مما يدل على وجود تطبيقات مختلفة من نظم المعلومات الصحية المحوسبة تستخدم في مراكز وكالة الغوث الصحية حيث تستخدم هذه المراكز بدرجة عالية نظم معالجة المعاملات التي تخدم جميع أقسام المركز الصحي حسب الاختصاص، كما تستخدم نظام إدخال الأوامر الطبية إلكترونياً بشكل عالي، وفي دراسة المدهون (2015)، وقد أظهرت نتائج الدراسة بوجود علاقة قوية دالة إحصائياً بين جميع محددات سلوك المواطن الصالح والأداء الوظيفي في جهاز الشرطة، كما توصلت الدراسة إلى وجود تأثير محددات سلوك المواطن الصالح على الأداء الوظيفي أيضاً، وفي دراسة نوفل (2015)، وقد أظهرت نتائج الدراسة أن هنالك علاقة قوية بين مظاهر الانضباط الإداري والأداء الوظيفي للمعاملين في الكليات، وبينت الدراسة بأن هنالك أثر قوي لبعض مظاهر الانضباط الإداري على الأداء الوظيفي للمعاملين في الكليات، وهي التحلي بالقيم والأخلاق الحميدة، والحفاظ على مقتضيات الواجب الوظيفي، أما باقي المظاهر فقد كان تأثيرها ضعيف على الأداء الوظيفي للمعاملين،

أما الدراسة الحالية فقد توصلت للنتائج التالية:

أظهرت نتائج الدراسة وجود تأثير لعناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الإجراءات والبرمجيات)، على أداء المنظمة، كما أظهرت النتائج وجود تأثير لعناصر تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات، قواعد البيانات، شبكات الاتصال، الإجراءات والبرمجيات)،

على الأداء الوظيفي، وكما توصلت النتائج إلى وجود تأثير الأداء الوظيفي للأفراد العاملين بالشركة العامة للكهرباء على أداء المنظمة، وكما أظهرت أيضاً نتائج الدراسة وجود تأثير غير مباشر لتكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة من خلال تأثيرها على الأداء الوظيفي في الشركة العامة للكهرباء.

2.4.2 استفاد الباحث من خلال الدراسات السابقة الآتي:

وبعد عرض هذه الدراسات لاحظ الباحث قلة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة الحالية، مما يحفز الباحث على إجراء هذه الدراسة لبيان أهمية استخدام تكنولوجيا المعلومات في تطوير وتحسين الأداء الوظيفي للأفراد العاملين وكذلك أداء المنظمة ككل. حيث لم تتطرق الدراسات السابقة إلى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي وأداء المنظمة في موضوع واحد كما هو الحال في الدراسة الحالية، من خلال عرض الدراسات السابقة التي تمت إلى موضوع الدراسة بصلة، حيث استفادت الدراسة الحالية منها في تحديد أسئلة وأهداف الدراسة، وكما إنها قدمت للباحث الرؤية الواضحة في إعداد الجانب النظري للدراسة، وقد تم الاطلاع على المنهج الذي استخدمته الدراسات السابقة وذلك من أجل تحديد منهج يناسب الدراسة الحالية، ومن ثم الحصول على بعض الدراسات والمراجع التي لها صلة بموضوع الدراسة، وأخيراً التعرف على الأدوات التي جمعت بها البيانات واختبار الأداة المناسبة للدراسة وكيفية بناؤها، ومعرفة الأدوات الإحصائية التي تناسب هذه الدراسة.

2.5 الإطار النظري للدراسة: تكنولوجيا المعلومات

يعيش العالم ثورة من التغيرات التكنولوجية بشكل متسارع، وهي ما حولته إلى قرية واحدة، فقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات وشبكات الاتصال الدعامة الأساسية في تنقل وإرسال كافة أنواع المعلومات بين جميع دول العالم، وهذه التغيرات والتطورات التكنولوجية غيرت من المسار الحضاري للبشرية، وأدت إلى تغيرات جذرية في أسلوب عمل المنظمات التي تسعى إلى تحقيق الميزة التنافسية. ولعل انتشار شبكة المعلومات الدولية (الإنترنت)، يمثل جوهر ذلك التطور والامتزاج بين ثورة المعلومات والتكنولوجيا، والانفجار المعرفي بما يتطلبه من تغييرات في طبيعة المورد البشري المطلوب، حيث يتم تخزين معلومات واردة من آلاف الشبكات بشكل منظم ومنسق، مما يسهل عملية استرجاعها بواسطة أي مستخدم، وذلك من خلال الحاسبات الإلكترونية، ثم تقوم بعد ذلك بواسطة تكنولوجيا الاتصالات المتطورة التي توظف التلفون والأقمار الصناعية، في توصيلها إلى ملايين المشتركين حول العالم. (State Science & Technology Institute, 2011) ولقد اخترقت تكنولوجيا المعلومات جميع مجالات الأعمال، من هذا المنطلق سيحاول الباحث في هذا الفصل تناول مفهوم المعلومات، وخصائصها ودورها في المنظمات، ومفهوم تكنولوجيا المعلومات، ومفهوم التطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات، مكونات تكنولوجيا المعلومات وأخيراً مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات.

2.6 مفهوم المعلومات

يعد عصر المعلومات أحدث ما عاشته البشرية من التطور، وذلك بداية من النصف الثاني من القرن العشرين، وذلك عندما ظهرت الحواسيب الآلية، وقد أصبح النجاح يتحدّد إلى حد كبير بكفاءة استخدام تكنولوجيا المعلومات، والتي باتت تلعب الدور الرئيسي، فقد صار لها تدخل قوي ومؤثر، نظراً لما تتيحه من فرصة لاكتساب واستغلال المعلومات لتوليد المعرفة فهو عصر التكنولوجيا العالية، حيث تسارعت وتعاظمت التحولات والإبداعات التقنية المستندة إلى نتائج البحوث العلمية، التي مست كل مجالات الحياة (الحميدي، 2005).

وبفضل انتشار وتطور نظم المعلومات، لم تعد الأرض هي قوام المجتمع ولم يعد رأس المال هو قوام المجتمع، كما كان عليه الحال في المجتمع، حيث تهتم المنظمات الحديثة بالمعلومات كهدف وكوسيلة للوصول إلى المعرفة (Garry, 2001)، فلما كانت الدول تقارن من حيث الغنى بالمواد الخام والموارد الصناعية والبشرية التي تمتلكها، فقد أصبح مقياس الغنى هو كم المعلومات التي تمتلكها، والمعلومات شهد تطويرها وتبويبها في الآونة الأخيرة ثورة مماثلة لما حدث عند اختراع الطباعة في القرن الخامس عشر (روك، 2000).

أصبحت المعلومات تشكل دور بارز في الحياة المعاصرة، سواء على مستوى الفرد أو على مستوى الجماعات، أو على مستوى المنظمات، أو على مستوى الدول. حيث تعد المعلومات مورداً من الموارد الأساسية في مختلف الأنشطة الإدارية، وهي المحرك الرئيسي لتطوير وفعالية أي منظمة، التي لا يمكن أداء أي عملية في المنظمة بدون الاعتماد عليها، فإنه من خلال تشغيل البيانات، ومعالجتها، وترتيبها وتصنيفها، نحصل على تلك المعلومات الجاهزة لاستخدامها في المنظمة. وقبل الشروع في الحديث عن

المعلومات والجوانب المتعلقة بها، يجب إلقاء الضوء على المفاهيم الأخرى التي لها علاقة بالمعلومات، والسعي للتمييز بينها وبين هذه المفاهيم وهي: البيانات والمعرفة.

تعريف البيانات.

هي عبارة عن المادة الخام أو المعلومات قبل معالجتها وتتكون من الجمل والعبارات والحقائق والأفكار والآراء والأحداث والأرقام والرموز غير المنظمة وغير المرتبطة بموضوع واحد وتعبر عن موافق وأفعال أو تصف ظاهرة أو هدف دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة وقد لا يستفاد منها في شكلها الحالي إلا بعد معالجتها وتحويلها إلى معلومات (الدلاهمة، 2008).

ويمكن النظر إلى البيانات على إنها المادة الخام التي يتم ترتيبها وتنظيمها للحصول على شكل أكثر فائدة واستخداماً، وتسمى في هذه الحالة المعلومات، وخلاصة القول إن البيانات في المادة الخام التي تشتق منها المعلومات (فرغلي، 2007).

تعرف البيانات على إنها حقائق غير مترابطة لا تعطي أي معنى لمتلقيها كونها لم يتم تقديمها لوصف هدف أو حالة معينة (قنديلجي والجناي، 2005) بالإضافة إلى ذلك يمكن معرفة البيانات بأنها المادة الخام للمعلومات والتي تكون مبهمه وغير فهومة للجنس البشري حيث إنها تمثل أحداث وقعت في الشركة ولم يتم تنظيمها وترتيبها بشكل مناسب (طيطي، 2012). ويمكن القول بأن البيانات هي المادة الخام التي تشتق منها المعلومات المفيدة (خشبة، 1990).

وتُعرف البيانات على إنها إشارة، رمز ينتج من الملاحظة المباشرة للأحداث، وهي نوع من المادة الأولية، التي بعد معالجتها تتحول إلى معلومات (Hendrickson, 2003). كما يمكن النظر إلى البيانات

على إنها المادة الخام التي يتم ترتيبها وتنظيمها للحصول على شكل أكثر فائدة، وهو المعلومات بمعنى آخر تبدأ المعلومات حيث تنتهي البيانات (سلطان، 2000).

تعريف المعلومات

فقد اختلف الكتاب على وضع تعريف موحد وشامل للمعلومات فمنهم من يراها بأنها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص، وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة في الوصول إلى المعرفة واكتشافها، وتعد البيانات من المواد الخام التي تعتمد عليها المعلومات والتي تأخذ شكل أرقام أو رموز أو عبارة أو جمل لا معنى لها، إلا إذا تمت معالجتها، وارتبطت مع بعضها بشكل منطقي مفهوم لتتحول إلى معلومات، ويكون ذلك من خلال البرامج والأساليب الفنية المستخدمة في الحواسيب، وتقود المعلومات إلى معرفة والتي تكون مبتكرة، وتضيف شيئاً لتوسيع المعارف (الطائي، 2005). إضافة إلى ذلك فهي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة مناسبة بحيث تعطي معنى خاص وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها (فنديجي والجناني، 2005). وكذلك يمكن القول بأنها بيانات تمت معالجتها إذ تم تصنيفها، وتحليلها، وتنظيمها، وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حيث أصبحت ذات معنى (النجار، 2010).

وتعرف أيضاً بأنها بيانات تمت معالجتها وأصبحت ذات معنى. (McLeod, & Schell, 2001)

وفي تعريف آخر، يقصد بالمعلومات بأنها نتاج معالجة البيانات حاسوبياً أو يدوياً أو بالوسيلتين معاً، ما ينتج قيمة مضافة تتصف باتساق المعنى، والدقة وجودة المعطيات التي تقود المستفيد إلى فهم الظاهرة أو

المشكلة (ياسين، 2009). وكما تُعرف المعلومات بأنها بيانات تجهز وتنظم ليصبح بالإمكان الاستفادة منها (الكلالده، 2011).

وكذلك هي أيضا بلفظ "المعلوماتية": وهي عبارة عن مجموعة من البيانات التي وضعت في صيغة مقيدة ومرت إلى طرف مستقبل ليقوم باستعمالها كإضافة معرفية أو قرار أو لقيام يحدث بناء عليها. (السد، 1999).

تجدر الإشارة إلى إن المعلومات تتصف بالحركة والتغير المستمر ولذلك فهي تعدّ بمثابة شريان الحياة للمنظمات، حيث تضمن الاستمرارية والنمو، وقد أصبحت البيئة التي نعيشها أكثر انفتاحاً ومنافسة ما بين المنظمات كوها مستندة على قاعدة متينة أساسها الدراسة العلمية الرصينة للمعلومات الدقيقة، ومن ثم تسهم تكنولوجيا المعلومات في تحقيق ميزة تنافسية للمنظمة. (Bondarouk, & Ruel, 2009).

ولقد أصبح من المتفق عليه إن المعلومات هي المورد الأساسي في تصريف أعمال المنظمات، وأيضا في عملية صنع واتخاذ القرار، وتستند هذه العملية على ما قامت به المنظمات من مسح بيئي في ضوء البدائل المتاحة أمامها، ذلك إن معظم سلوكيات المنظمات (على اختلاف أنماطها) هي نتيجة لأعمال صنع واتخاذ القرارات (جمال الدين، 2004).

والمعلومات هي عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، وبالتالي فالمعلومات لها معنى وتؤثر في ردود أفعال وسلوك من يستقبلها (البكري، 2001). وكما تعتبر المعلومات هي بيانات تم معالجتها بحيث أصبحت ذات دلالة مبنية وذات معنى والبيانات هي عبارة عن رموز مجردة من المعنى الظاهري وعي عبارة عن مادة خام (السالمي وآخرون، 2005).

وكذلك هي البيانات التي تمت معالجتها وأصبحت ذات دلالة وذات قيمة، وهي عبارة عن مجموعة من الحقائق والمفاهيم والآراء التي تتعلق بموضوع ويكون الهدف منها زيادة المعرفة ويمكن الحصول عليها من خلال القراءة أو السمع أو الذوق أو الحس. الدلاهمة (2008).

وهناك تعريف عديدة لمفهوم المعلومات حيث إنه حتى الآن مازال هناك وجهات نظر عديدة حول مفهوم المعلومات. فوغلي (2007).

- تُعرف المعلومات بأنها بيانات خُضعت للتشغيل والمعالجة والتحليل والتفسير لتوفير المعرفة لمتخذي القرارات ومساعدتهم على تحقيق أغراض معينة.
- وفيما يعرفها البعض على إنها الصورة المنسقة والمفسرة والمعرضة باستخدام اللغة الطبيعية أو الأشكال أو الصور المتعارف عليها لنتائج تشغيل ومعالجة البيانات وتحليلها وتصنيفها وتنقيتها من الأخطاء.
- ومن ناحية أخرى يُعرف البعض المعلومات بأنها بيانات تم معالجتها لغرض معين كما إنها معروضة في شكل يجعلها ذات معنى للمستقبل.

تعريف المعرفة

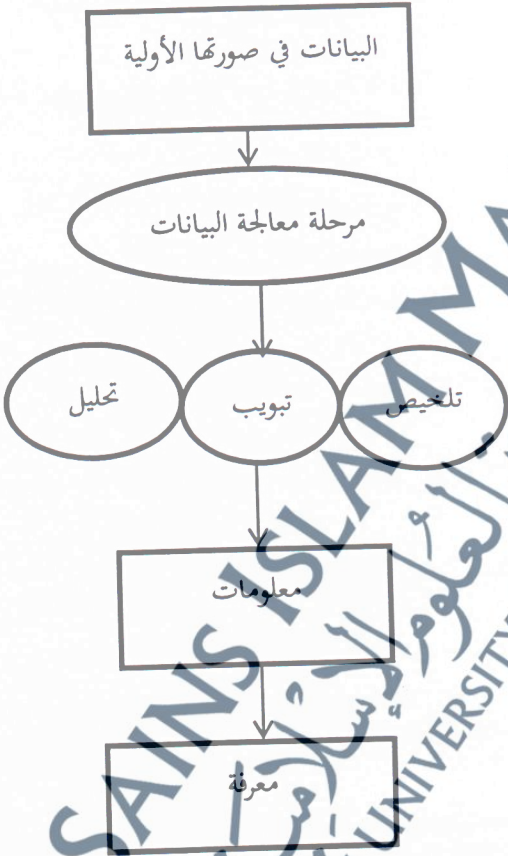
فهي تختلف عن البيانات والمعلومات، لأن العامل الإنساني هو الذي يشكّل في المعرفة عنصراً أساسياً، فالكتب تحتوي على مجموعة من المعلومات، التي تصبح معرفة عندما يستوعبها الفرد ويضعها في الاستخدام، فهي معلومات بالإمكان استخدامها واستثمارها للوصول إلى نتائج مفيدة، والمعرفة قد تكون

جديدة مبتكرة لا نعرف عنها شيئاً من قبل، أو إنها معرفة تضيف شيئاً جديداً يوسع من معارفنا السابقة أو يعدّل منها (العلي وإبراهيم، 2006).

وكما عُرِفَت المعرفة بأنها مجموعة البيانات والمعلومات والإرشادات والأفكار التي يحملها الإنسان أو يمتلكها المجتمع في سياق دلالي وتاريخي محدد (الزيادات، 2008). فالمعرفة ما هي إلا تحول البيانات إلى معلومات ومزجها بالخبرة أي حسب الفهم البشري لحقيقة شيء ما عن طريق التعلم والممارسة وخاصة عند الوصول إلى قرارات ونتائج سليمة، والتي تعمل على زيادة المعرفة أيضاً، حيث تعزز فهم المعلومات والخبرة التي تُقدم الوصول إلى النتائج والقرارات، وصناعة القرار الاستراتيجي. النجار (2010).

ويلاحظ الباحث من خلال التعريفات السابقة، إن البيانات هي المادة الخام في صورتها الأولية وُثم معالجتها (تلخيص، تبويب، تحليل) لإنتاج المعلومات. أما المعلومات فهي بيانات في صورتها الثانوية أي بعد معالجتها، حيث أصبحت مُعدة للاستعمال. وأما المعرفة فهي معلومات مفيدة في طور الاستيعاب والفهم من قبل الشخص الباحث عنها. والشكل التالي يوضح ذلك:

الشكل (1): توضيح مفهوم المعرفة



المصدر: إعداد الباحث

خصائص المعلومات

إن المعلومات تساعد في زيادة المعرفة، وتقليل عدم التأكد وتدعم عمليات اتخاذ القرارات في المنظمة، مع ذلك فلكي تحقق المعلومات الفائدة المرجوة منها يجب أن تتصف بالخصائص الآتية. (بني هاني، 2010).

- **الدقة:** وتعبّر عن نسبة المعلومات الصحيحة إلى الكمية الإجمالية من المعلومات التي يتم إنتاجها خلال فترة محددة من الزمن، ويعتمد مستوى الدقة المطلوب على طبيعة المعلومات التي ينتجها النظام، ففي البنوك يجب أن تكون دقة المعلومات (100%)، بينما يمكن الاكتفاء بدقة أقل في إدارة المخزون، ومشكل عام فإن تحقيق مستويات دقة أعلى يؤدي غالباً إلى زيادة التكاليف، ولذلك يتم تحديد المستوى المطلوب من الدقة في ضوء تحليل التكلفة والعائد.
- **الشكل:** تقسم المعلومات بحسب شكلها إلى معلومات كمية ومعلومات وصفية، ومعلومات رقمية، ومعلومات بشكل رسوم ومخططات بيانية، ومعلومات مطبوعة، ومعلومات يتم إظهارها على شاشة الحاسوب، وكذلك معلومات ملخصة، ومعلومات تفصيلية. في كل حالة لابد من اختيار الشكل الأنسب لتقديم المعلومات والذي يضمن سرعة فهمها من قبل الأفراد الموجهة إليهم.
- **التكرار:** يقيس التكرار مدى الحاجة إلى المعلومات الجمعية والمخزنة في الحاسوب، فالمعلومات التي يتكرر استخدامها تمثل المعلومات النشطة في قاعدة البيانات، والتي يجب الاهتمام بها وتحديثها باستمرار، أما المعلومات الراكدة وغير المستخدمة فيمكن التخلص منها أو حفظها في وسائط تخزين رخيصة التكاليف.

- المجال: يحدد مجال المعلومات مدى شموليتها، فمثلاً تغطي بعض المعلومات مجالات اهتمام واسعة بينما تتعلق معلومات أخرى بمجال اهتمام ضيق. ويتحدد مجال المعلومات المطلوب في ضوء طبيعة استخدام هذه المعلومات.
- المصدر: يمكن أن تظهر المعلومات من داخل المنظمة أو خارجها. ويجب أن يهتم نظام المعلومات بتجميع ومعالجة البيانات الإدارية من مختلف المصادر المتاحة.
- التوقيت المناسب: وهو أيضاً صفة مهمة أخرى للمعلومات، فأهمية المعلومات ترتبط بشكل مباشر في توقيت الحصول عليها، فالعلمة المفيدة الآن قد تفقد قيمتها لو حصلنا عليها بعد ساعة أو أقل، ولذلك يجب الاهتمام بتوفير المعلومات الإدارية في التوقيت المناسب.
- اكتمالية المعلومات: إن المعلومات الدقيقة والتي يتم الحصول عليها في الوقت المناسب قد تكون غير مفيدة إذا لم تكن مكتملة. فالاكتمالية تعني توفير المعلومات التي تغطي جميع جوانب الحالة التي تجري معالجتها. ويعد تقديم المعلومات الكاملة من الأهداف الرئيسة للأنظمة المعلومات الإدارية، ويتم العمل على تحقيق هذا الهدف من خلال تطوير نظم المعلومات الإدارية المتكاملة.
- وثيقة الصلة: يجب أن تكون المعلومات ذات صلة وثيقة بالحالة موضوع القرار، ولذلك فإنه يجب أن يقوم نظام المعلومات بالاهتمام بالمعلومات المتعلقة بالموضوع ويتعد قدر الإمكان عن المعلومات التي لا تمت الموضوع بصلة.

مصادر المعلومات.

1. المصادر الأولية: وهي البيانات التي يتم تجميعها وتجهيزها عند الطلب واختبارها وتعميمها من قبل الجهة التي تحتاج لهذه المعلومات أو مكلفة بإعدادها، وتكون هذه المعلومات حول موضوع يخص الجهة الطالبة ويمكن إن تستفيد جهات أخرى من المعلومات بعد تجهيزها، ومن هذه المصادر المصادر الميدانية لجمع المعلومات مثل الملاحظة الشخصية والاستقصاء والتجربة والاختبار.

2. المصادر الثانوية: وهي البيانات التي تم تجميعها وتجهيزها في أوقات سابقة من قبل جهات أخرى غير الجهات ذات العلاقة، وتم تعميمها لتكون جاهزة للاستخدام من قبل الأفراد العاملين والمنظمات في أي وقت.

3. الإنترنت: وهي البيانات والمعلومات التي تجمعها وتنظمها وتجهزها المؤسسات من كافة أنحاء العالم وتعرضها على مواقعها على شبكة الإنترنت الدولية ليتسنى للكل تداولها والاستفادة منها وتعتبر شبكة الإنترنت من أهم مصادر المعلومات. (السامرائي والوعبي، 2004).

سادسا: أهمية المعلومات والبيانات للإدارة العصرية.

ينظر الناس إلى هذا الزمان (القرن الحادي والعشرين) على أنه زمن المعلومات والبيانات. والأهم من ذلك هو وجود النظم لاستخدامها، إذ لم يعد وجود هذه النظم مظهراً، بل هو ضرورة للقيام بالأعمال المختلفة ونجاحها. وعليه أصبحت البيانات والمعلومات واستخدامها بمصطلحاتها المختلفة بفعالية، من التحديات العصرية للمديرين والقادة في كافة مستوياتهم. كما أصبحت الحاجة إلى إتقان فن استخدام هذه البيانات والمعلومات لمن يريد النجاح في عمله من الإداريين ضرورة ملحة لمساعدتهم على الوصول

إلى اتخاذ القرارات السليمة. لأن القرارات التي تبنى على أساس غير صحيح من المعلومات والبيانات في هذا العصر ليست سوى مغامرة كبيرة (العطيات، 2006).

ويمكن القول إن أهمية المعلومات والبيانات لا يختلف عليها اثنان في دعم ونجاح الإدارة العصرية، ولقد واكب ازدياد أهمية المعلومات والبيانات للمنظمات خلال الوقت الحالي تطور هائل في تكنولوجيا المعلومات، مما أدى إلى أن تصبح عنصر أساسي في تحديد نجاح المنظمات، ولم يعد الأمر بامتلاك أجهزة الحاسب الآلي وأساليب البرمجة والمعدات بالعنصر الحاسم في تحديد نجاح الإدارة، بل تغير الأمر إلى ضرورة امتلاك العنصر البشري القادر على تشغيل الأجهزة والمعدات من أجل الاستفادة من المعلومات بالصورة الصحيحة.

تصنيف المعلومات من الناحية الإدارية.

أ المعلومات المتعلقة بالأوضاع الحالية ومستويات الإنجاز: وغالباً تعرف الإدارة بمستويات الأداء الفعلية، لمقارنتها مع المستويات المخططة، ومن أمثلة هذه المعلومات (حجم مبيعات اليوم السابق، نسبة استغلال الطاقات المتاحة خلال الأسبوع المنصرم، عدد الزبائن الذين تم تقديم خدمات لهم، عدد الطلبات التي تم تليبيتها).

ب المعلومات المتعلقة بتقدم العمل: وتهدف هذه المعلومات إلى لفت انتباه المديرين، سواء إلى المشكلات الحالية التي تواجه العمل، أو إلى الفرص المتاحة للاستفادة منها.

ج المعلومات التحذيرية: وتتضمن إشارات تحذيرية بحدوث تغييرات يمكن أن تؤثر في مجال المنظمة وفي تحقيق أهدافها، ومن الأمثلة عليها (تذبذبات أسعار المواد الخام أو الطاقة، وتزايد معدل تسرب القوى العاملة، وغيرها).

د معلومات التخطيط: وتشمل الخطط والبرامج التي يمكن اللجوء إليها في المستقبل، ومن الأمثلة عليها (توقعات نمو حصة المنظمة في السوق، وخطط المنظمة لزيادة هذه الحصة أو المحافظة عليها، والتغيرات المتوقعة في التكنولوجيا المستخدمة في المنظمة، وكذلك التوقعات المتعلقة بدخول منافسين جدد أو طرح منتجات بديلة في الأسواق).

ه معلومات العمليات الداخلية: وتعتبر المؤشرات الأساسية لأداء المنظمة، وتتعلق بالمجالات الوظيفية المختلفة لعملها، ومن الأمثلة عليها (عائد الاستثمار، حصة المنظمة في الأسواق حالياً، والمبيعات خلال الشهر الحالي، وغيرها).

و معلومات البيئة الخارجية للمنظمة: وهي المعلومات المتعلقة بالاتجاهات والآراء والأفكار الموجودة في بيئة المنظمة، والتي لها علاقة مباشرة أو غير مباشرة بمجالات نشاط المنظمة، وتتضمن مجموعة واسعة من المجالات، مثل التطورات المتوقعة في القطاع الصناعي، وفي الشركات المنافسة، وحركة الأسواق المالية، والتغيرات الاقتصادية والاجتماعية والسياسية، وغيرها.

ز المعلومات المعدة للتوزيع خارج المنظمة: وهي المعلومات التي يرغب المدير العام بمراجعتها قبل توزيعها خارج المنظمة، سواء من خلال وسائل الإعلام، أو من خلال النشرات والتقارير التي توزع على المساهمين في المنظمة، أو غير ذلك من الوثائق التي يتم إعدادها لتلبية متطلبات الجهات الحكومية المختلفة. السامرائي والزعبي، (2004).

مجتمع المعلومات

إن مجتمع المعلومات هو مجتمع القرن الواحد والعشرين، فلا جدال إن السنوات الأخيرة من القرن العشرين والسنوات الأولى من القرن الواحد والعشرين قد شهدت تطورات هائلة في عالم المعلومات، الذي تميز

بالاعتماد الكثيف على تكنولوجيا المعلومات في مختلف نواحي النشاط الإنساني، كما تميز بانطلاقة هائلة لشبكة الإنترنت، كوسيلة اتصال فائقة السرعة، ومصدر معلومات كوني فائق القيمة والأهمية.

ومن أجل هذا، تسعى الدول والمناطق في مختلف أنحاء العالم للدخول في زمرة مجتمعات المعلومات، من منطلق إن ذلك هو السبيل الآن إلى التطور والتقدم والرفي وتحسين نوعية الحياة، كما انشغل العلماء والباحثون في السياسة والاقتصاد والحاسوب وعلم الاجتماع والإعلام بمجتمع المعلومات كمجال جدير بالدراسة والبحث، وحظي المجال باهتمام عالمي تمثل في عقد القمة العالمية لمجتمع المعلومات في دورتين الأولى بجنيف في ديسمبر 2003، والثانية بتونس في نوفمبر 2005 (عبد الهادي، 2007)

الأمر الذي لا بد من الإشارة إليه هو استعمال العديد من الكتاب والباحثين مسميات كثيرة لمجتمع المعلومات، فمنهم من يطلق عليه مجتمع المعرفة، أو مجتمع اقتصاد المعرفة، أو المجتمع الشبكي، أو مجتمع الرقمي، المجتمع الإلكتروني، حيث إن هذه التسميات تميل أكثر إلى التعبير عن الوسائل دون مراعاة المضامين وما تحمله من تأثيرات، وذلك لأن مجتمع المعلومات يخطوي على دلالات عميقة ذات صلة بالتغيرات الجذرية التي تطرأ على جوهر وهيكل المجتمعات المعاصرة، في هذا الزمن أصبحت المعلومات أحد الدعائم الرئيسية التي تعتمد عليها المنظمات في تنفيذ وتحقيق أهدافها. ومن هذا المنطلق سيحاول الباحث تعريف مفهوم مجتمع المعلومات.

أختلف الباحثين والكتاب على وضع تعريف شامل وموحد لمصطلح مفهوم مجتمع المعلومات فمنهم من عرّف مجتمع المعلومات بأنه البديل للمجتمع الصناعي بعد إن حصلت التطورات الهائلة في حجم ونوعية المعلومات وأصبحت تغطي مختلف مجالات الحياة للإفادة منها في التحديث وبرامج التنمية وتطوير المجتمع، كما إن فكرة هذا المجتمع تعني إن مجتمع المعلومات يعتمد على استخدام المعلومات وليس على

إنتاج المعلومات فحسب، والغرض من هذا المجتمع توافر أساليب فنية مستحدثة تسمح للناس بصفة عامة والباحثين بصفة خاصة بمواكبة النمو المتزايد في المعلومات (الوردي والمالكي، 2006).

ولقد استخدم مصطلح مجتمع المعلومات كإشارة لكل شيء بدءاً من الحوسبة الشخصية إلى خدمات الهاتف والتعلم عن بعد والعمل أيضاً عن البعد والأعمال الإلكترونية وشبكة الإنترنت وغيرها (Lee, Ch. S, 2009). كما تم تعريف مجتمع المعلومات بأنه ذلك المجتمع الذي يعتمد في تطوره بصفة أساسية على المعلومات وشبكات الاتصال الإلكتروني، بمعنى إنه يعتمد على ما يطلق عليه "التقنية الفكرية" تلك التي تضم خدمات جديدة وبيع متطورة، مع التزايد المستمر في القوة العاملة المعلوماتية، والعقل الإنساني المرتبط بالذكاء الاصطناعي والحاسيب (بدر، 2001).

نشأة مجتمع المعلومات وتطوره

شهدت المجتمعات البشرية عدداً من التطورات المهمة في تاريخ نقل المعلومات والاتصال، ساهمت بشكل أو آخر في نشوء ما نطلق عليه مجتمع المعلومات الآن. لعل البداية في اختراع الكتابة التي مكنت الناس من حفظ معلومات أكثر مما تحتفظ بها الذاكرة وتوصيلها لمن لا يستطيعون الكلام. ويمكن تتبع النظم المختلفة للكتابة حتى ظهرت الألفباء، والتي كانت مهمة باختيارها وسيلة مريحة لحفظ اللغات التي نفكر ونتكلم بها. وقد سجلت الكتابة على الألواح الطينية وعلى جلود الحيوانات المجففة وعلى البردي، وبعد اختراع الصينيين للورق أصبح يمثل الوعاء الأكثر انتشاراً وشيوعاً للكتابة وكانت الكتب المبكوة تكتب باليد. (عبد الهادي، 2007).

أما الاختراع الثاني الذي ترك تأثيراً كبيراً فهو الطباعة في القرن الخامس عشر الميلادي، وقد قادت الطباعة إلى نشر نسخ كثيرة من نفس الكتاب، وتلى ذلك استخدام الوسائط السمعية والمرئية. وقد ساعدت

اختراعات أخرى على الإسراع من نقل المعلومات تمثلت في (التلغراف والتليفون والراديو، والتلفزيون) وتعتبر أدوات الاتصال هذه هي احجار البناء لمجتمع المعلومات (John, 1998).

وإن أكبر الاختراعات تأثيراً هو الحاسب الآلي وما يرتبط به في أوائل النصف الثاني من القرن العشرين، والذي أحدث ثورة معلوماتية هائلة أثرت في كل نواحي النشاط الإنساني، وخاصة الجوانب الاقتصادية. فمنذ عام 1956، بدأت الولايات المتحدة تشهد مرحلة بزوغ المجتمع ما بعد الصناعي الذي تميز بنمو قطاع الخدمات وضمور القطاع الزراعي والصناعي التقليديين، ونشوء صناعات تقوم على كثافة المعرفة، وذلك بعد أن تميز العصر الصناعي بشيء تكنولوجيات وصناعات كثيفة العمالة وكثيفة رأس المال (سلمان، وسلمان رشيد، 2004).

ويرجع أصل مجتمع المعلومات إلى تطورين مرتبطين ببعضهما البعض، هما التطور الاقتصادي والتطور التكنولوجي:

وفي التطور الأول فإن بنية الاقتصاد قد شهدت تغيرات كبيرة على امتداد الزمن، فقد بدأ الأمر بالاعتماد على (المجتمع الزراعي، والمواد الأولية والطاقة الطبيعية كالرياح والمياه والحيوانات والجهد البشري). وفي المرحلة التالية، مرحلة المجتمع الصناعي، أصبح الاعتماد على الطاقة المولدة بالكهرباء والغاز والطاقة النووية. أما المجتمع ما بعد الصناعي أو مجتمع المعلومات فإنه يعتمد في تطوره بصورة أساسية على المعلومات وشبكات الحاسبات ونقل البيانات.

أما التطور الثاني، وهو التغير التكنولوجي فقد ساهم في عملية التنمية الاقتصادية بشكل واضح، إذ لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات تأثيرها الواضح في النمو الاقتصادي، كما يمكن تطبيقها على نطاق واسع وفي ظروف مختلفة، وكما إن إمكانياتها في تزايد مستمر، وفضلاً عن هذا فإن تكاليفها تنحدر نحو

الانخفاض بصورة واضحة. وقد دعا هذا بعض الاقتصاديين مثل كريس فريمان إلى القول بان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات سوف تحدث موجة طويلة جديدة من النمو الاقتصادي دافعة لنشأة وتطور مجتمعات المعلومات (John, 1998).

ويمكن القول إن مجتمع المعلومات هو المجتمع الذي تعتمد جميع أعماله وأنشطته بشكل كبير على توفر المعلومات، ويتم ذلك من خلال الاستعانة بالتكنولوجيا المعاصرة والتي تعمل على تبويب ومعالجة المعلومات، من أجل الاستفادة منها في تنفيذ وتطوير وتحديث أسلوب ونمط الأعمال، وكما عمل مجتمع المعلومات في التحول من المركزية في تنفيذ الأعمال إلى اللامركزية، وكذلك عمل على تقليل الجهد والوقت في ساعات العمل إلى الحفاظ على الجهد والوقت في تنفيذ الأعمال، والتحول من التعليم القائم على التلقين إلى التعليم القائم على الإبداع والابتكار.

خصائص مجتمع المعلومات

يتميز مجتمع المعلومات بالخصائص التالية:

- الخاصية الأولى: هي استخدام المعلومات كمورد اقتصادي، حيث تعمل المؤسسات والشركات على استخدام المعلومات والانتفاع بها في زيادة كفاءتها، وفي تنمية التجديد والابتكار، وفي زيادة فعاليتها ووضعها التنافسي من خلال تحسين نوعية البضائع والخدمات التي تقدمها. وهناك اتجاه متزايد نحو إنشاء مؤسسات معلومات تضيف كميات كبيرة من القيمة ومن ثم تحسن الاقتصاد الكلي للدولة.
- ومعنى ذلك استخدام المعلومات كمورد أساسي استثماري، حيث أصبحت المعلومات تتخلل في كل الأنشطة والصناعات، فما هو متوفر من إمكانيات أو أشياء يمكن إن يصبح أكثر فائدة وأهمية عن

طريق إضافة المعلومات إليه. وهذا يعني اندماج المعلومات في البنية الأساسية لمؤسسات الدولة والمجتمع، بما يساعد على رفع أداء وأسلوب عمل المؤسسات.

- الخاصية الثانية: هي الاستخدام المتنامي للمعلومات بين الجمهور العام، فالناس يستخدمون المعلومات بشكل مكثف في أنشطتهم كمستهلكين، وهم يستخدمون المعلومات أيضاً كمواطنين لممارسة حقوقهم ومسئولياتهم، هذا فضلاً عن إنشاء نظم المعلومات، التي توسع من إتاحة التعليم والثقافة لكافة أفراد المجتمع. وهكذا تصبح المعلومات عنصراً لا غنى عنه في الحياة اليومية لأي فرد.
 - الخاصية الثالثة: وهي ظهور قطاع المعلومات كقطاع مهم من قطاعات الاقتصاد، فإذا كان الاقتصاديون يقسمون النشاط الاقتصادي تقليدياً إلى ثلاثة قطاعات هي الزراعة والصناعات والخدمات. فإن علماء الاقتصاد والمعلومات يضيفون إليها منذ الستينيات من القرن العشرين قطاعاً رابعاً، وهو قطاع المعلومات، حيث أصبح إنتاج المعلومات وتجهيزها وتوزيعها نشاطاً اقتصادياً رئيسياً في عديد من دول العالم. عبد المادي (2007).
- ويرى الباحث إن مجتمع المعلومات يعتمد على التكنولوجيا المعاصرة اعتماداً كلياً، حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات على حفظ ومعالجة وبحث المعلومات بين المستفيدين منها في جميع الأعمال والأنشطة المختلفة، وكما يمكن الاستفادة منها في أي وقت دون قيود، ويمكن القول بأن المعلومات أصبحت من أهم الموارد في التنمية الاقتصادية، حيث أصبح نجاح جميع الأعمال سواء على مستوى الفرد أو الجماعة أو المنظمات أو الدول يعتمد اعتماداً كبيراً على المعلومات في تسيير مهام أعمالها وزيادة كفاءتها وفعاليتها وتحقيق أهدافها.

دور المعلومات في المنظمات

يستخدم المديرون المعلومات كمورد وكأصل وكسلعة، وفيما يلي نتعرف على دور المعلومات في المنظمات:

1. المعلومات كمورد:

فهي كالمال، والعنصر البشري، والمواد الخام، والآلات والوقت؛ فالمعلومات يمكن أن تستخدم كمورد، وهذا المورد يمثل مدخلاً من المدخلات التي تستخدم لإنتاج المخرجات. فمصممو البرامج التلفزيونية ومسؤولو الاستقبال بالفنادق والمحامون يستخدمون المعلومات لخدمة عملائهم، كما إن المديرين يستطيعون- في ظل توفر المعلومات الجيدة عن الطلب والمستهلك مع توافر معلومات عن المخزون- القيام بجدولة وتخطيط الإنتاج بصورة دقيقة مما يساعد على حذف الأصناف غير المباعة ويحفظ المخزون عند أدنى مستوى له بما يقلل تكاليف التخزين.

2. المعلومات كأصل:

حيث يمكن أن تخدم المعلومات كأصل؛ وهي في هذه الحالة تساهم في مخرجات المنظمة، فهي تشبه إذن الأراضي والعقارات والمعدات والأثاث وباقي أصول المنظمة الأخرى، ويجب على المديرين أن ينظروا إلى المعلومات كاستثمار يستخدم استراتيجياً ليعطي المنظمة مزايا تنافسية أكبر من منافسيها.

3. المعلومات كسلعة:

فالمنظمات تستطيع بيع المعلومات باعتبارها سلعة مثل أي سلعة أخرى، في اقتصادنا الموجه بالخدمات

نجد إن هناك عدداً من المنظمات تنظر إلى المعلومات هذه النظرة باعتبارها سلعة. الدلاهمة (2008)

يمكن القول إن المعلومات أصبحت الدعامة الأساسية في المنظمات الحديثة في الوقت الحالي، كما أصبحت عنصراً من العناصر الهامة للمنظمات كالأرض والعمالة ورأس المال والمواد الخام، وحيث تدرك معظم المنظمات بأن نجاح أي إدارة يعتمد على الكم الهائل من المعلومات التي تمتلكها، لما لها من تأثير مباشر على العملية الإدارية بعناصرها المختلفة، وكما تساعد المعلومات المنظمات في وضع الخطط والاستراتيجيات من خلال التنبؤ بمستقبلها ورسم معالمها وتحقيق الميزة التنافسية لها، حيث أصبح في الآونة الأخيرة نمو المنظمات يعتمد على المعلومات التي تمتلكها.

مفهوم تكنولوجيا المعلومات

مقدمة

يعيش عالمنا المعاصر تقدماً مذهلاً في مختلف المجالات، ويعتبر التقدم في تكنولوجيا المعلومات من أهم هذه المجالات التي شهدت تطوراً هائلاً ما كان لأحد من البشر إن يتصوره، بل إن تكنولوجيا المعلومات ستكون أحد العوامل الرئيسة التي تعود التقدم في القرن الواحد والعشرين، فتكنولوجيا المعلومات غيرت الطريقة التي نعيش بها ونتعلم منها ونعمل بها، كما إن التقدم في تكنولوجيا الحاسبات والاتصالات خلقت بنية تحتية لمنظمات الأعمال، هذه البنية التحتية المتسعة وفرت لنا أدوات للاتصال عبر العالم، وكذلك الحصول على المعرفة، كما إنها ساعدت على فهم تأثير البيئة الطبيعية وتحديد الطريقة الأفضل لحمايتها، كما وفرت أداة للنمو الاقتصادي، ليس هذا فحسب بل إنها أدت إلى تحسين جودة الخدمات. فرغلي (2007).

ولقد أدى التطور التكنولوجي السريع والحاجة المتزايدة إلى السرعة في الإنجاز، ورغبة المواطنين في الحصول على خدمات عديدة، وبصورة أكثر تطوراً، وبدقة متناهية مع قصور الإدارة التقليدية للاستجابة لتلك

الرغبات إلى ضرورة إعادة النظر في نظم وأساليب إدارة الخدمات، ومن ثم فقد ازداد اهتمام المنظمات بتكنولوجيا المعلومات، وذلك نظرا لدورها الناجح في الجوانب الإدارية المختلفة، حيث أسهمت في إحداث تغييرات هامة، تمثلت في تخفيض العمليات الإنتاجية وتحسين مستويات الأسعار، وزيادة السرعة في الإنجاز وتحسين الجودة، مما أسهم في زيادة القدرة التنافسية لهذه المنظمات، وتحقيق أهدافها في البقاء والنمو والتوسع في أداء أعمالها، بالاعتماد على ما توفره هذه التكنولوجيا من وسائل وأدوات مناسبة (أبو النصر، 2009).

ونظرا للأهمية المتزايدة للتكنولوجيا بصفة عامة وتكنولوجيا المعلومات بصفة خاصة، فإن العديد من المنظمات تخصص جزء كبير من ميزانيتها للإنفاق على جلب وصيانة أدوات تكنولوجيا المعلومات لما لها من تأثير ملحوظ على العملية الإنتاجية وتعظيم القيمة السوقية وتحقيق الميزة التنافسية لها.

المفهوم والتطور التاريخي لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات.

إن مصطلح تكنولوجيا المعلومات رغم حداثة وارتباطه الكبير بالحاسب إلا أننا نستطيع إن نوضح بأن هذا المصطلح ليس وليد الساعة بل لكونه مرتبط بالمعلومات والاتصالات مرتبطة فيما بينها وقد مرت بمراحل تاريخية عدة نوجزها بخمس مراحل أساسية هي: السامري والزرعي، (2004).

- المرحلة الأولى ثورة المعلومات والاتصالات: وتتمثل في اختراع الكتابة ومعرفة الإنسان لها مثل الكتابة السامرية والسومرية ثم الكتابة التصويرية وحتى ظهور الحروف، والتي عملت على إنهاء عهد المعلومات الشفهية التي تنتهي بوفاة الإنسان أو ضعف قدراته الذهنية.

- المرحلة الثانية ثورة المعلومات والاتصالات: وهي تشمل ظهور الطباعة بأنواعها المختلفة وتطورها والتي ساعدت على نشر المعلومات واتصالاتها عن طريق كثرة المطبوعات وزيادة نشرها عبر مواقع جغرافية أكثر اتساعاً.

- المرحلة الثالثة ثورة المعلومات والاتصالات: وتتمثل بظهور مختلف أنواع وأشكال مصادر المعلومات كالمسموعة والرئية كالهاتف والمذياع والتلفاز والأقراص والأشرطة الصوتية واللاسلكي إلى جانب المصادر المطبوعة الورقية، هذه المصادر وسعت في نقل المعلومات وزيادة حركة الاتصالات.

- المرحلة الرابعة ثورة المعلومات والاتصالات: وهذه تتمثل باختراع الحاسوب وتطوره ومراحله واجياله المختلفة مع كافة مميزاته وفوائده واثاره الإيجابية على حركة تنقل المعلومات عبر وسائل اتصال ارتبطت بالحواسيب.

- المرحلة الخامسة ثورة المعلومات والاتصالات: وتتمثل في التزاوج والترابط الهائل ما بين تكنولوجيا الحواسيب المتطورة وتكنولوجيا الاتصالات مختلفة الأنواع والاتجاهات التي حققت إمكانية تناقل كميات هائلة من البيانات والمعلومات عبر مسافات جغرافية هائلة بسرعة فائقة وبغض النظر عن الزمان والمكان وصولاً إلى شبكات المعلومات وفي قممها شبكة الإنترنت.

تعريف تكنولوجيا المعلومات.

لم تحظ تكنولوجيا المعلومات كغيرها من المصطلحات الحديثة بتعريف شامل وموحد لها، فقد اختلف الكتاب والباحثون على تحديد تعريف لتكنولوجيا المعلومات، ويرجع ذلك إلى اختلاف مفهوماتها، فمنهم من عرفها بأنها الجانب التكنولوجي من نظام المعلومات والذي يمثل المكونات المادية، البرمجيات، قواعد

البيانات، الشبكات الاتصال والوسائط الأخرى (Turban, et al., 1999).

كما تُعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها استخدام التقنيات (الوسائل) الحديثة مثل الحاسوب والطابعة والإنترنت والشبكات اللاسلكية والمساحات الضوئية والأجهزة الخلوية وأجهزة الرقابة والبرمجيات وغيرها من الوسائل الحديثة في عمليات جمع البيانات وحفظها ومعالجتها وتوزيعها وبثها بسرعة ودقة كبيرة من أجل المساعدة في عمليات دعم اتخاذ القرارات وحل المشكلات وتحليل البيانات من أجل تحقيق الأهداف الموضوعية. (طيطي، 2012).

وفي تعريف آخر، يقصد بتكنولوجيا المعلومات هي التكنولوجيا التي تركز على نظم الحاسبات، ونظم الاتصالات، وتضم مكوناتها نظم الحاسبات وتكنولوجيا البرمجيات وتكنولوجيا شبكات المعلومات. (زين الدين، 2008).

كما تُعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها تلك التكنولوجيا التي تمثل نطاقاً واسعاً من القدرات والمكونات للعناصر المتنوعة المستخدمة في تخزين المعلومات فضلاً عن دورها في توليد المعرفة. (Senn, 2000).

وكما تُعرف تكنولوجيا المعلومات بأنها مجموع التكنولوجيا المتقدمة التي أتاحتها الحاسبات الإلكترونية الدقيقة والاتصالات السلكية واللاسلكية المتطورة باستخدام الأقمار الصناعية وغيرها، والإستشعار عن بعد والمحطات الأرضية والبحرية للاتصالات، وشبكات بؤك المعلومات الإلكترونية وما تستخدمه من وسائل إتصال متطورة مباشرة وغير مباشرة، فهي تجميع للمحالات العديدة السابقة وبإجماع هذه المجالات في مصب واحد "تكنولوجيا المعلومات" فإنه يتم التنسيق بينها لتوفير أنظمة التحكم في كافة مجالات الحياة. (عبد الموجود، 1993).

وفيما يراها البعض على أنها كل أنماط التوليفية المستخدمة على نطاق واسع في أنشطة معالجة وتخزين البيانات واسترجاع وعرض المعلومات بأشكالها كنصوص، وأرقام، وصور، وأفلام، ووسائط رقمية متعددة وفي مجالات تطبيقها المختلفة. (ياسين، 2009).

ومن ناحية أخرى فإن تكنولوجيا المعلومات لا تقتصر على مجرد وجود الأجهزة والبرامج فقط، ولكن تتضمن نواحي أخرى تمثل في طرق وأساليب تطوير النظم. (Zmud, 1982). إلا إن هناك من عرفها بأنها تتضمن مجموعة الأجهزة والبرامج والجهاز ووسائل الاتصال وقواعد البيانات وما يرتبط بها من وسائل تكنولوجيا أخرى تضمن زيادة القدرة على تخزين وتوفير المعلومات الملائمة لاتخاذ قرارات تنظيمية مناسبة. (Daft, 2000).

هناك العديد من التعريفات لتكنولوجيا المعلومات، ويمكن توضيح هذه التعريفات في أربع مجموعات وذلك على النحو الآتي:

- المجموعة الأولى: المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات .
- المجموعة الثانية: المفاهيم التي تركز على الأنشطة التي تقوم بها تكنولوجيا المعلومات .
- المجموعة الثالثة: المفاهيم التي تركز على الأجهزة التي تشملها تكنولوجيا المعلومات وكذلك الأنشطة التي تؤديها هذه الأجهزة .
- المجموعة الرابعة: المفاهيم التي تركز على الأجهزة وكذلك الأنشطة بالإضافة إلى العنصر البشري الذي يقوم باستخدام تلك الأجهزة في أداء هذه الأنشطة. فرغلي (2007).

ومن التعريفات السابقة لتكنولوجيا المعلومات يرى الباحث إن تكنولوجيا المعلومات هي جميع التكنولوجيا المتقدمة، التي تعتمد على أجهزة الحاسب الآلي والبرمجيات ووسائل الاتصال الحديثة، والتي تجرى على البيانات والمعلومات (تخزينها ومعالجتها وبثها واسترجاعها) لغرض الاستفادة منها وسرعة الحصول عليها.

ويمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات هي عصر المعلومات المرتبط بصناعة المعلومات وتخزينها واسترجاعها وبثها وعرضها ونقلها من خلال الوسائل التكنولوجية المتطورة، ويتم ذلك باستخدام أجهزة الحاسب الآلي (شبكات الاتصال والبرمجيات وقواعد البيانات)، وهي التكنولوجيا المستحدثة التي تعمل على بث وحفظ واسترجاع المعلومات.

ومن ناحية أخرى، يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات لا ترتبط بالأجهزة والمعدات والبرامج الجاهزة فقط، بل إنها تتضمن عناصر أخرى وهم الأفراد الذين هم المحرك الرئيسي لهذه التكنولوجيا، حيث لهم الدور المؤثر في الاستغلال الفعال لهذه القدرات التكنولوجية في تنفيذ مختلف الأعمال. وإن استعمال تكنولوجيا المعلومات من قبل الأفراد يجب أن يتضمن الارتقاء والإبداع في تنفيذ الأعمال الموكلة لهم، ويتم ذلك من خلال التدريب والتطوير المستمر للأفراد. حيث إن تكنولوجيا المعلومات ليست غاية في حد ذاتها وإنما هي وسيلة تعتمد عليها المنظمات في تنفيذ مختلف الأنشطة.

مكونات تكنولوجيا المعلومات

تتكون تكنولوجيا المعلومات من أربع تقنيات فرعية وهي: (Krajewski, & Ritzman, 2002)

• المكونات المادية (الأجهزة والمعدات)

تشمل المعدات المستخدمة لإدخال المعلومات وتخزينها ونقلها وتداولها واسترجاعها واستقبالها وبثها للمستخدمين كما إنها تتضمن الحاسبة وما يرتبط بها من الأجهزة التي تضم وحدة المعالجة المركزية واللوحات الأساسية والشاشة وغيرها وتسمى بالمكونات المادية. وكما تعرف الأجهزة بأنها الجزء المادي لتكنولوجيا المعلومات المتمثل بالحواسيب والأجهزة الملحقة بها لتنفيذ المهام المطلوبة. (James, O'Brine 1999)

• البرمجيات

وهي برامج الحاسب الآلي والتي تعمل على تشغيل المكونات المادية (الأجهزة والمعدات)، وكما تعمل البرمجيات في معالجة المعلومات وتسجيلها وتقديمها كمنحرجات مفيدة لأداء العمل وإدارة العمليات. (Alter, 1999) وكما تعرف البرمجيات بأنها مجموعة من الأوامر مضافة إلى الحاسب الآلي بلغة معينة والتي تعمل على التنسيق بين وحدات الحاسب الآلي وتنفيذ المهام المطلوبة. (البلداوي، 2004).

وتنقسم برمجيات الحاسوب بشكل عام إلى: (قنديلجي والسامرائي، 2002)

1. برمجيات النظام: وتعدّ برمجيات ضرورية لتشغيل الحاسوب وتنظيم علاقة وحداته ببعضها ويضم هذا النوع من البرمجيات برامج التشغيل والتي هي عبارة عن سلسلة البرامج التي تعدّها الشركة المصنعة للحاسوب وتخزن فيها داخلياً، وتعدّ جزءاً لا يتجزأ من الحاسوب نفسه.

2. برمجيات التأليف: وهي مجموعة من البرامج المعدة للتحكم بنظام الحاسوب وترجمة العمليات والأوامر المكتوبة بإحدى لغات البرمجة ذات المستوى العالي إلى لغة الآلة.

3. البرمجيات التطبيقية (الجاهزة): وهي مجموعة من البرامج التي يتعامل معها المستخدم مثل برنامج محرر النصوص، وبرنامج الجداول الإلكترونية، وبرنامج البوروينت وغيرها من البرامج التطبيقية التي تستخدم كوسيط لنقل الأوامر من المستخدم إلى برمجيات نظم التشغيل. (المهرش، وآخرون. 2003).

• قواعد البيانات

هي مجموعة من البيانات أو المعلومات المترابطة والمخزنة في أجهزة ووسائل حفظ البيانات، وقواعد البيانات مخزن سجلات المنظمة. (Krajewski, et al, 2005). وتُعرف بأنها مجموعة من عناصر البيانات المنطقية المرتبطة مع بعضها البعض، تخزن في أجهزة الحاسب الآلي بطريقة منظمة لتسهيل التعامل معها والبحث ضمنها والإضافة والتعديل عليها. (الصباوي، 2007). ويمكن إضافة وتعديل وتحديث قواعد البيانات بصورة مستمرة من أجل مواكبة أحدث المستجدات، لمساعدة المستخدمين منها في اتخاذ القرارات المناسبة على وفق أسس صحيحة. وتنقسم قواعد البيانات إلى عدة أنواع: (تقديلي والسامرائي، 2002)

1. قواعد البيانات على وفق مستخدمها مثل القواعد الفردية التي يستخدمها فرد واحد (قواعد فردية تستخدم باسم مديري المعلومات الشخصية)، وقواعد المشاركة ويشارك في هذا النوع من القواعد العاملون في المنظمة، والقواعد الموزعة وتشمل مجموعة حاسبات تخزن فيها البيانات في مواقع مختلفة، وترتبط مع بعضها البعض بواسطة شبكة حواسيب الزبائن وقواعد البيانات العامة.

2. قواعد البيانات على وفق محتواها وتشمل أربعة أنواع هي: قواعد بيليوغرافية والتي تشمل البيانات الوصفية الأساسية التي تعكس الفهرسة والوصفية والموضوعية والكشافات والمستخلصات، وقواعد مرجعية وتمثل مجاميع مهمة من المعلومات التي يحتاجها المستفيدين للإجابة عن استفساراتهم، وقواعد رقمية وإحصائية، وقواعد نصوص كاملة وتشمل نصوص مصادر المعلومات المحوسبة كلها.

• مهارات الموارد البشرية

وهي تتمثل في الأفراد الذين يحكمون جميع مكونات تكنولوجيا المعلومات من أجل الاستفادة منها، وهذا يتطلب توافر المعرفة الفنية والمهارات لديهم حتى يتمكنوا من استخدام تكنولوجيا المعلومات بدرجة تحقق الفائدة المرجوة منها. (الطائي، 2005). ويتم من خلال تدريب الأفراد في المنظمة، حيث يُعد الفرد من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات لأنه المسؤول على إدارة وتشغيل المكونات الأخرى المتمثلة في (الأجهزة والمعدات، و البرمجيات، و قواعد البيانات)، حيث كفاءة وقدرة الأفراد في التحكم ومعرفة وتشغيل هذه التكنولوجيا تعكس بشكل إيجابي على أدائهم بصورة خاصة وأداء المنظمة بصورة عامة.

وظائف تكنولوجيا المعلومات

تمثل تكنولوجيا المعلومات وسيلة أساسية لتغير وتطوير أسلوب نمط المنظمات. ومن أهم وظائف

تكنولوجيا المعلومات هي: (Senn, 1998).

- الحصول على البيانات: ويتم من خلال تراكم البيانات للتعامل معها لاحقاً.
- المعالجة: هي تحليل وتحويل البيانات والمعلومات نتيجة ارتباطها بالحاسب الآلي مثل (معالجة البيانات، والمعلومات، والصور، والصوت، والنصوص)، حتى تصبح ذات قيمة وفائدة من قبل المستفيد منها.
- خلق وتوليد المعلومات: وهي معالجة البيانات ومن ثم الحصول على المعلومات بشكل مفيد سواء كانت على شكل (أرقام، أو نصوص، أو صور أو أصوات).
- تخزين البيانات والمعلومات: ويتم عن طريق تخزين البيانات والمعلومات في أجهزة الحاسب الآلي أو الأجهزة الأخرى لتكنولوجيا المعلومات لاستخدامها في وقت لاحق.
- الاسترجاع: يعني وضع واستنساخ البيانات والمعلومات من أجل معالجة مستقبلية أو لنقلها على مستخدم آخر، الأمر الذي يتطلب من مستخدم الحاسب الآلي إن يحتفظ بعناوين الأوساط التي خزنت المعلومات عليها وجعلها جاهزة للاسترجاع والمعالجة.
- النقل: وهي إرسال المعلومات من موقع إلى آخر فعلى سبيل المثال يقوم جهاز الهاتف أو الحاسب الآلي المتصلة بالشبكة بنقل المحادثات والمعلومات من موقع إلى آخر، ويتم ذلك من خلال الأقمار الصناعية والألياف الضوئية.

فوائد ومزايا استخدام تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال.

بحقق تبني تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال العديد من الفوائد والمزايا أهمها: (المفري،

- رفع مستوى الأداء والإنتاجية للمنظمات: يؤثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات تأثيراً إيجابياً على الأداء والإنتاجية، بشرط وجود درجة من التوافق بين ظروف المنظمات (البيئة الداخلية والخارجية) واستراتيجيات استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- زيادة قيمة المنظمات: يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات إلى زيادة قيمة المنظمات، بالإضافة إلى مساعدتها في تنفيذ استراتيجياتها وبلوغ أهدافها وكذلك تحقيق الميزة التنافسية لها في ظل زيادة حدة المنافسة بين المنظمات.
- فعالية اتخاذ القرارات: يساهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية اتخاذ القرارات التنظيمية، ويتم ذلك من خلال وجود قواعد بيانات تعمل على استجلاب واسترجاع البيانات والمعلومات في الوقت المناسب بالسرعة والدقة المطلوبة لأصحاب القرار.
- تنمية وتطوير أسلوب العمل: يعمل استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات على توفير النظام وتحقيق التعاون والانضباط وخلق الانسجام بين الإدارات ويتم ذلك من خلال تبادل البيانات والمعلومات فيما بينها ويتولد عنه زيادة نسبة التنسيق في العمل مما يعكس إيجاباً على مستوى الأداء بين الإدارات والأداء الكلي للمنظمة، وكذلك تعمل على تزويد الأفراد العاملين بما يدور حولهم وإمدادهم بصورة مستمرة بالتطورات التي تحيط بهم.
- إعادة هندسة عمليات التشغيل: تعد تكنولوجيا المعلومات الركيزة الأساسية في نجاح إعادة هندسة عمليات التشغيل سواء قبل تصميم عمليات التشغيل أو بعد تصميم عمليات التشغيل، لما تقدمه من مقترحات لأفضل التصميمات من خلال دورها الفعال في مراحل التشغيل المختلفة.

- دعم نجاح المنظمات في المجالات الإدارية والتنظيمية: يعتمد المدراء في مختلف المستويات الإدارية على استخدام تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ المهام الإدارية والتي يصعب فيها الاعتماد على الأسلوب التقليدي في تنفيذ هذه المهام، وتقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتقهم في ظل التغيرات التكنولوجية المتسارعة في بيئة العمل.
- تنمية السلوك الإيجابي للأفراد العاملين: تساهم تكنولوجيا المعلومات في زيادة سرعة إنجاز الوظائف وزيادة الكفاءة والفعالية في مخرجات العمل من خلال التنسيق بين الإدارات بواسطة شبكات الاتصال، كما تعمل على تقليل الجهد المبذول في ساعات العمل مما يجعله أكثر مرونة، وكذلك مساعدتهم على إدارة الوقت بكفاءة عالية وتقليل درجة الغموض المحيطة ببيئة العمل،
- تحسين إدارة الجودة الشاملة: تساعد تكنولوجيا المعلومات في عملية تحسين إدارة الجودة الشاملة من خلال جمع ومراقبة البيانات وتلخيصها وتحليلها، كما تساعد تكنولوجيا المعلومات في زيادة سرعة العمليات الرقابية وتحسين نوعية الاختبارات وتخفيض تكلفة القيام بمختلف النشاطات الرقابية.
- تحسين إدارة المعلومات والمعارف: تعمل مكونات تكنولوجيا المعلومات (الأجهزة والمعدات والبرمجيات وقواعد البيانات) على تسهيل عمليات جمع ومعالجة وتخزين واسترجاع المعلومات والبيانات، وكما تعمل على تطوير المعارف الفنية والتسويقية والمالية والتي يمكن استخدامها في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة.

مجالات تطبيق تكنولوجيا المعلومات

نتيجة للتمارع الهائل في مجال تكنولوجيا المعلومات التي توغلت في كل نواحي الحياة، وامتزجت بكل وسائل الاتصال واندججت معها فقد أصبحت المعلومات والمعرفة مكونا أساسيا في حياة البشر وتعاملاتهم المختلفة الإنسانية والمادية والاقتصادية، إذ إن تكنولوجيا المعلومات والاتصال والحاسبات الآلية في العقدين الأخيرين (تسعينات القرن العشرين والعقد الأول من القرن الواحد والعشرين)، تمثل القوة الدافعة لتيارات العولمة الاقتصادية. (طایل، 2013). هذه التكنولوجيا اقتحمت العديد من المجالات منها الاقتصادية والسياسية والعسكرية، والخدمة الاجتماعية والدعوة الإسلامية والتعليمية وغيرها من الأنشطة، ومن هذا المنطلق سيحاول الباحث التطرق لبعض منها.

أولاً: مجال التجارة

اقتحمت التكنولوجيا المعاصرة مجال التجارة، حيث فتحت الباب على مصراعيه لتسهيل عمليات البيع والشراء لتكون مطلقة دون قيود زمنية أو مكانية، وتتم هذه العملية بواسطة شبكات الإنترنت، حيث يغير الإنترنت ويعيد تشكيلة السوق والصناعة من خلال إنشاء قواعد حديثة للطريقة التي تتم بها الأعمال، ولهذا فإن الاقتصاد المرتبط بالإنترنت هو أهم قوة في تكوين وتوزيعات التجارة في عالم اليوم، مما أدى إلى ظهور ما يسمى بالتجارة الإلكترونية والتي تمثل أحد مكونات الاقتصاد الرقمي، حيث تتخذ التجارة الإلكترونية أنماطا مختلفة تبدأ بإنشاء المتاجر الافتراضية أو محلات البيع على الإنترنت، ثم عرض المنتجات عبر هذه المواقع وإجراء عمليات البيع والدفع الإلكتروني والقيام بأنشطة التوريد والتوزيع والوكالة التجارية عبر الإنترنت وتقديم الخدمات المالية وخدمات الطيران وتنتهي بخدمات النقل والشحن وغيرها من الخدمات، وبعبارة أخرى تغطي التجارة الإلكترونية مجالات عديدة تشمل أنشطة الترويج والدعاية

والإعلان، وتقديم المعلومات عن السلعة أو الخدمة والتفاعل والتفاوض وعرض كتالوجات الأسعار والاستعلام عن المنتج، وكما تشمل إبرام العقود وإعطاء أوامر البيع والشراء والمتابعة الإلكترونية لعمليات التعاقد وتنفيذ الصفقات والاستلام للسلع والخدمات. (كتانه، 2009).

من المزايا التي تقدمتها تكنولوجيا المعلومات في مجال التجارة هي:

- أ زيادة نطاق السوق، وتجاوز الحدود الجغرافية والإقليمية أمام السلع والخدمات والمعلومات.
 - ب تخفيض وتقليل تكاليف الإنتاج والتسويق والتوزيع.
 - ج تحقيق السرعة والكفاءة في أداء الأعمال.
 - د القيام بعمليات التسويق والبيع والشراء عبر الإنترنت.
 - هـ تقديم وتحسين الخدمات المقدمة للعملاء وتحسين الصورة الذهنية للمنظمة. (كتانه، 2009).
- فيما يمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات عملت أيضاً على تقليل من التعامل المباشر مع الجمهور في عمليات البيع والشراء، والقضاء على عامل الزمان والمكان عند الحاجة لعملية الشراء والبيع، و تقليل الجهد الذهني والعضلي للأفراد العاملين، وتحسين خدمة العملاء.

ثانياً: مجال التعليم.

لقد كرم الله سبحانه وتعالى الإنسان وميزه عن سائر المخلوقات في الأرض بنعمة العقل والتي من خلالها يستطيع الإنسان تنمية قدراته ومعارفه بطرق مختلفة تطورت مع تطور البيئة المحيطة به. الأمر الذي ساعده على تبادل وتداول المعلومات مع الآخرين في شتى بقاع الأرض بسرعة فائقة. حيث تعتبر التكنولوجيا المعاصرة جزء من حياة الإنسان اليومية.

يتزايد دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في صياغة الحاضر وتشكيل المستقبل، وبناء مجتمع متطور، وأصبحت هذه التكنولوجيا مطلباً أساسياً في شتى مجالات الحياة، وخاصة في مجال التعليم. ويزداد الطلب يوماً بعد يوم في جميع النظم التعليمية وفي مختلف أرجاء العالم على استخدام التقنيات الجديدة لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تطوير وتحديث الأنظمة التعليمية، وتطوير أساليب التعليم وصولاً إلى إكساب الطلبة المعرفة والمهارات التي يحتاجونها في القرن الحادي والعشرين. (الزويدي، 2012).

تقوم تكنولوجيا المعلومات بدور فعال في تطوير مجال التعليم، فهي تلعب دوراً في تحقيق الأهداف التربوية التي يسعى إليها كل المعلمين، كما لتكنولوجيا المعلومات دور في تحسين عملية التعلم والتعليم من خلال المنهج وطرق التدريس، والتي عملت على إثراء التعليم من خلال إضافة مؤثرات خاصة وبرامج متميزة، وتحقيق أهداف تعلم قابلة للقياس وغير مكلفة من حيث الجهد والمال والوقت، كما تساعد تكنولوجيا المعلومات العملية التعليمية على تكوين مفاهيم لدى المتعلم من خلال تنوع الوسائل، تؤدي إلى ترتيب واستمرار الأفكار التي يكوها المتعلم. وبالتالي فإن أي متعلم مزود بتكنولوجيا المعلومات يستطيع إن يواكب الأحداث والمعارف العلمية الحديثة ويستطيع إن يصل إلى المعرفة التي يرغب في تلقيها. (الطيب، د.ت).

ويمكن القول إن تكنولوجيا المعلومات أصبحت وسيلة مهمة في العملية التعليمية والتي أدت إلى تغيرات جذرية في مجال التعليم، الأمر الذي جعل العديد من المؤسسات التعليمية توظف التكنولوجيا في العملية التعليمية لها، حيث ساعد استخدام الوسائل التكنولوجية المؤسسات التعليمية في طرق التدريس وتطوير المناهج والكتب وأساليب التعليم، والبحث والتوسع في الحصول على المعلومة، وحفظها وتخزينها واسترجاعها عند الحاجة إليها، كما تُعد التكنولوجيا وسيلة التواصل وتبادل المعرفة مع الآخرين مثل استعمال البريد الإلكتروني واستخدام الأقمار الصناعية وغيرها، كما جعلت التكنولوجيا التعليم متاح

جميع الفئات دون الأخرى أو مؤسسة دون غيرها، فقد أصبح التعليم متاح للفئات التي لا تستطيع الالتحاق بالمؤسسة التعليمية بشكل نظامي، كأصحاب الإعاقات الجسدية وأصحاب الوظائف الغير متفرغين للدراسة، وربات البيوت.. الخ.

ويمكن تلخيص أهمية تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في مجال التعليم في النقاط التالية: (الطبيب، د.ت).

1. تعليم أعداد متزايدة من المعلمين في صفوف مزدحمة.
2. معالجة مشكلة قلة عدد المعلمين المؤهلين أكاديمياً وتربوياً.
3. تعويض المعلمين عن الخسائر التي قد تفوقهم داخل الصفوف الدراسية.
4. تدريب المعلمين في مجالات إعداد الأهداف والمواد التعليمية وطرائق التدريس المناسبة.
5. مساعدة المعلم على مواكبة التطور الذي يحدث في مجال التعليم.

ثالثاً: مجال الدعوة الإسلامية

الدعوة الإسلامية: اختلفت تعريفات الدعوة، وتعددت لدى الكاتمين والباحثين، تبعاً لاختلافهم في تحديد معنى الدعوة من جهة، وتفاوت نظرتهم إليها من جهة أخرى، ف هناك من نظر إلى الدعوة على إنها تبليغ وبيان لما جاء به الإسلام فحسب، وهناك من عرفها بأنها حث الناس على الخير والهدى، والأمر بالمعروف والنهي عن المنكر، ليفوزوا بسعادة عاجل والأجل. (البيانوني، 1991). وهي واجب على كل مسلم حسب الاستطاعة. لقوله (صلى الله عليه وسلم): "من رأى منكم منكراً فليغيره بيده، فإن لم يستطع فبلسانه، فإن لم يستطع فبقلبه، وذلك أضعف الإيمان". (النيسابوري، د.ت).

والدعوة الإسلامية تحتاج إلى أساليب خاصة ووسائل المجاذبة كما قال الله سبحانه تعالى: ﴿ادْعُ إِلَى سَبِيلِ رَبِّكَ بِالْحُكْمَةِ وَالْمَوْعِظَةِ الْحَسَنَةِ﴾. (القرآن. النحل 16: 125). قال بعض العلماء: الحكمة في الدعوة إلى الله تكون باختيار الوقت المناسب والزمان المناسب والمكان المناسب والأسلوب المناسب والوسيلة المناسبة والقول المناسب، وهكذا... (القدومي وشحادة. د.ت).

وتعتبر التكنولوجيا من أكبر الوسائل لنشر الدعوة الإسلامية في هذا العصر، لمدامة الناس عليها ولأنها أسرع لنشر المعلومات بين الناس.

والإنترنت مثلاً: أداة ألهم الله بها الإنسان ليخترق المسافات في سرعة البرق، وليدخل بيوت الناس جميعاً بلا حواجز، وهو فرصة تاريخية للعاملين في مجال الدعوة إلى الإسلام وللحريصين على نشر كلمته، ليصلوا إلى العالمين، ويقولوا لهم هذا ديننا وهذه دعوتنا، ويكونوا شهداء على الناس. ولم تنل وسيلة من وسائل نقل ونشر المعلومات في تاريخ البشرية ما ناله التكنولوجيا من سرعة في الانتشار والقبول بين الناس، وعمق في التأثير في حياتهم على مختلف أجناسهم وتوجهاتهم ومستوياتهم، وتتميز شبكة الإنترنت من غيرها من وسائل الإعلام (التكنولوجيا) لتنوع طبيعة المعلومات التي توفرها، وضخامة حجم هذه المعلومات التي يمكن الوصول إليها دون عقبات مكانية أو زمانية. فقد أصبح الناس اليوم ينظرون إلى الإنترنت على إنه المصدر الأول والمفضل للمعلومات والأخبار، وقد يقال إن وسائل الإعلام التقليدية كالصحف والمجلات والإذاعات لن تلبث إن تنقرض على يد الإنترنت، كما انقرضت ألواح الحجارة على يد ورق البردي، وكما انقرض النسخ اليدوي للكتب على يد روتنبرج. (الصبيان، 2013).

ولعل من أهم سبل نشر الدعوة الإسلامية الخالدة، والدفاع عنها في هذا العصر هو استخدام أسلحة

الاتصال العصرية والمستحدثات التكنولوجية والإعلامية، وعلى رأسها تقنية الإنترنت، وذلك للإمكانات

الهائلة لهذه الوسيلة في الاتصال، فعن طريقها تستطيع أخي الداعية الذود عن الإسلام ضد الاتجاهات

الرخيصة والسوداء التي تتسم بالقوة والفاعلية أحيانا والتنظيم والتأثير أحيانا أخرى، ولهذا لا بد من طرق هذه الأبواب، وفي رسول الله أسوة حسنة، الذي استخدم الوسائل في الدعوة منذ السنوات الأولى في بعثته مثل، الخطاب، والإشارة باليد والأصابع والعصي، كما استخدم الرسم على الأرض، فهذا هو - صلى الله عليه وسلم - يستخدم التخطيط والرسم على الرمال ليبين لأصحابه الصراط المستقيم الذي أمرنا الله تعالى بالسير عليه، والسبل التي نهانا الله عز وجل عن السير فيها، حتى لا نضل ولا نفترق، يشرح لأصحابه ذلك مستخدماً الوسائل المتاحة في ذلك الوقت، ويتضح ذلك من حديث ابن مسعود - رضي الله عنه - إذ يقول: خط رسول الله - صلى الله عليه وسلم - خطأ بيده ثم قال (هذا سبيل الله مستقيماً) ثم خط عن يمينه وشماله، ثم قال: (هذه السبل ليس سبيل منها إلا عليه شيطان يدعو إليه)، ثم قرأ قوله تعالى: ﴿وَإِنْ هَذَا صِرَاطِي مُسْتَقِيمًا فَاتَّبِعُوهُ وَلَا تَتَّبِعُوا السُّبُلَ فَتَفَرَّقَ بِكُمْ عَنْ سَبِيلِهِ﴾. (القرآن الإنعام 6: 153). فهنا نرى كيف وظّف رسول الله - صلى الله عليه وسلم - الوسائل المتاحة في عصره، فهذا هو يبين صراط الله المستقيم رسماً خطأ مستقيماً على الرمال، ثم يبين السبل الشيطانية، مُشيراً إليها بالخطوط المتعارضة، ثم ينهي هذا الدرس التعليمي بقراءة الآية الكريمة محل التفسير والتعليم، ضارباً بذلك أعظم الأمثلة الإعلامية في الاستخدام الأمثل للوسائل التعليمية من أجل توصيل الرسالة الإعلامية عن طريق استشارة الحواس جميعها (سمّاً وبصراً وأداءً ووجداناً) في أعظم موقف تعليمي، وأفضل توظيف إعلامي على الإطلاق. (مرعي، 2010). وقد يعدّ التلفاز والفضائيات من أقوى الوسائل الإعلامية أيضاً لنشر الدعوة الإسلامية، حيث برزت على الساحة العربية والإسلامية قنوات فضائية دعوية كثيراً تبث معالم الدين الإسلام وتراثه، ويمكن لتقنيات الحاسوب وشبكة (الإنترنت) أن تصل إلى مجموعات كبيرة من البشر لم تصلهم رسالة الإسلام بسبب وجودهم في مجتمعات منغلقة فكرياً وإعلامياً، أو بسبب عدم وصول جهود الدعوة الإسلامية إلى بلادهم. وهذه التقنيات إن تنقل المفاهيم والأفكار

الصحيحة عن الإسلام إلى المجتمعات التي تعتمد تشويه صورة الإسلام وتنتشر المفاهيم المغلوطة عنه.
(الرقب، 2005).

ونستنتج من ذلك إن الوسائل التكنولوجية المعاصرة تعتبر من أهم الوسائل في نشر الدعوة الإسلامية في وقتنا الحاضر، نظراً لانتشارها الواسع بين الناس في أقطار العالم، والذي أصبحت فيه التكنولوجيا جزء كبير من حياة الإنسان اليومية. لذا يجب استغلال الوسائل التكنولوجية في التواصل بين الدعاة وكل الناس، لأن الوسائل التكنولوجية تتميز باللامحدودية، فليس لها حدود مكانية ولا زمانية، فهي تتخطى كل الحواجز، ولذلك يجب الاستفادة منها في تبادل الآراء والفتاوى وطرح القضايا التي تواجه الناس بمختلف الاطراف والديارات في أمور الدعوة بجميع لغات العالم، كما تعمل هذه التكنولوجيا على التقليل من الاعتقاد والفهم الخاطئ عن الإسلام بين أبناء الامة الإسلامية من خلال طرح السؤال والإجابة عليه بواسطة هذه التكنولوجيا.

الأداء الوظيفي

يُعد مفهوم الأداء الوظيفي من الوظائف الأساسية الذي يتوقف عليه نجاح أي تنظيم إداري في المنظمة، وذلك من أجل بلوغ مستويات عالية من الكفاءة والفاعلية سوء على مستوى الفرد أو على مستوى الفريق أو المنظمة، لأن أداء الفرد يؤثر بدرجة أو بأخرى على أداء الفريق وعلى أداء المنظمة ككل. وفي ظل التطورات السريعة والمتجددة في بيئة الأعمال، أصبحت الحاجة ملحة إلى تطوير وتحسين الأداء، بغية بلوغ المنظمة أهدافها وتحقيق الميزة التنافسية لها في البيئة الخارجية. حيث في الآونة الأخيرة تزايد الاهتمام بالعنصر البشري الذي يعد الركيزة الأساسية في المنظمة كما يعتبر من المحددات الأساسية للإنتاج في جميع أنشطة وأعمال المنظمة، ويمكن القول إن العنصر البشري بأدائه الوظيفي ما هو إلا المخزون الاستراتيجي المهم الذي تمتلكه المنظمة في البقاء في بيئة العمل والنمو والازدهار، الأمر الذي دفع المنظمات إلى العمل على تحديد مفهوم الأداء الوظيفي، والتركيز في البحث والتطبيق لمحاولة التعرف إلى حقيقته، ومعرفة العوامل التي تحدده وتؤثر فيه، والعمل على تصحيحها، من أجل البلوغ إلى المستويات الأداء المطلوبة، وتطلب هذا الأمر إلى وجود إدارة موارد بشرية قوية تقوم بهذا الدور الذي يمكن المنظمة من تحقيق أهدافها.

وقبل الشروع في معرفه مفهوم الأداء الوظيفي، وأهدافه وأهميته والعوامل المؤثرة فيه ومؤثراته، لابد من التطرق إلى مفهوم إدارة الموارد البشرية، ونبذة تاريخية عن إدارة الموارد البشرية، وأهم العوامل التي أبرزت أهمية ودور إدارة الموارد البشرية في المنظمات.

نبذة تاريخية عن إدارة الموارد البشرية.

أول بدايات إدارة الموارد البشرية كانت بتشكيل نقابات لمجموعات من الحرفيين وذلك من أجل تحسين ظروف عملهم، حيث كانت هذه النقابات الممهدة الأول لما يعرف نقابة العمال وقد تم ظهور دور إدارة الموارد البشرية بشكل أكبر في نهاية القرن الثامن عشر، وذلك بسبب الثورة الصناعية وفي هذه الفترة لم يعد هناك اتصال مباشر بين أصحاب المال والموظفين كما كان، وذلك لانشغال أصحاب المال وكذلك بسبب تعيين مدراء ليقوموا بهذا الدور. ونتيجة للتطور التكنولوجي ظهر دور النقابات العمالية مما كان له الأثر الفعال في بيئة العمل وظهور إدارة شؤون الموظفين، حيث بقي الحال في تلك الإدارة على دور محدود لغاية الستينيات من هذا القرن. (سميلانسكي، 2009).

ولهذا ظهرت الحاجة إلى وجود إدارة الموارد البشرية من أجل العمل على تقديم النصائح والمساعدة في حل مشكلات هؤلاء الأفراد وتقييم أدائهم. وبالإضافة إلى ذلك فإن الهياكل التنظيمية خلقت فجوات اتصالية في مختلف المستويات بين الأفراد ومن ثم يظهر دور إدارة الموارد البشرية في التغلب على هذه الفجوات وتحقيق الاتصال الفعال بين كل المستويات الإدارية. (الحنائي وآخرون، 2004). الأمر الذي زاد من الاهتمام بمفهوم إدارة الموارد البشرية الحديثة، حيث أصبحت عنصراً مهماً في المنظمات والشركات العامة والخاصة، وخصوصاً في ظل التطورات التكنولوجية والتحديات والتغيرات المتسارعة، وبناءً على ذلك فإن هناك العديد من المؤسسات العامة والخاصة في ليبيا بحاجة ماسة للتغيير، وتبني ممارسات وسياسات إدارة الموارد البشرية الحديثة.

ولقد اختلفت وجهات نظر المديرين في الحياة العملية في تحديد مفهوم موحد ومتفق عليه لإدارة الموارد

البشرية ويمكن التمييز بين وجهتي النظر الأساسيتين: (سميلانسكي، 2009).

- وجهة النظر التقليدية

يرى بعض المديرين إن إدارة الموارد البشرية ما هي إلا مجرد وظيفة قليلة الأهمية في المنظمة وتقتصر على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين، مثل ضبط أوقات الحضور والانصراف والإنجازات والترقيات ويبدو إن إدارة الموارد البشرية لم تحظى باهتمام هؤلاء المديرين، حيث يرون إن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنظمة، وكذلك على الوضع التنظيمي لهذه الإدارة.

- وجهة النظر الحديثة

يرى البعض الآخر من المديرين إن إدارة الموارد البشرية تعتبر من أهم الوظائف الإدارية في المنظمة، وهي لا تقل أهمية عن باقي الوظائف الأخرى، كالنسيق والإنتاج والمالية وكذلك لأهمية العنصر البشري وتأثيره على الكفاءة الإنتاجية للمنظمة، وكذلك اتسع مفهوم إدارة الموارد البشرية ليشمل أنشطة رئيسة من أهمها تحليل وتوصيف الوظائف، تخطيط الموارد البشرية، جذب واستقطاب الموارد البشرية، تحفيز الموارد البشرية، تنمية وتدريب الموارد البشرية، وبالإضافة إلى النشاط التقليدي المتعلق بشؤون الموارد البشرية في المنظمة.

تعريف الموارد البشرية

يعتبر مفهوم الموارد البشرية مرادفاً لمفاهيم أخرى هي القوى البشرية والعناصر البشرية ورأس المال البشري، والبشر، ولقد كرم الله سبحانه وتعالى الإنسان، حيث قال في محكم كتابه العزيز ﴿وَلَقَدْ كَرَّمْنَا بَنِي آدَمَ وَحَمَلْنَاهُمْ فِي الْبَرِّ وَالْبَحْرِ وَرَزَقْنَاهُمْ مِّنَ الطَّيِّبَاتِ وَفَضَّلْنَاهُمْ عَلَى كَثِيرٍ مِّمَّنْ خَلَقْنَا تَفْضِيلًا﴾. (القرآن.

يقصد بلفظ موارد بشرية كل العمالة الدائمة والمؤقتة التي تعمل للمنظمة ومعنى آخر إن لفظ العمالة يشير إلى القيادات التنظيمية ورؤساء الوحدات التنظيمية في كل المستويات التنظيمية. ومن هذا المنطلق فإن البنية الأساسية لأي منظمة هي العنصر البشري وعلى مدى العصور كان الاهتمام الرئيسي للباحثين والممارسين في مجال الإدارة هو البحث عن كيفية تعظيم الاستفادة من الموارد في تحقيق رفاهية الإنسان فالإنسان هو نقطة البداية والنهاية فهو المكون الأساسي للمنظمة وهو غايتها في النهاية ولذلك فإنه من المنطقي إن يكون العنصر البشري هو أحد المحاور الأساسية لتمييز الأداء التنظيمي. (زايد، 2003).

وتُعرف الموارد البشرية على إنها جميع الأفراد الذين يعملون في المنظمة رؤساء ومروّسين، والذين جرى توظيفهم فيها، لأداء كافة وظائفهم وأعمالها تحت مظلة هي: ثقافتها التنظيمية التي توضح وتضبط وتوحد أنماطهم السلوكية، ومجموعة من الخطط والنظم والسياسات والإجراءات التي تنظم مهامهم وتنفيذهم لوظائف المنظمة، من أجل تحقيق رسالتها وأهداف استراتيجيتها المستقبلية. (عقيلي، 2005).

من خلال التعريفات السابقة يرى الباحث إن الموارد البشرية هم الأفراد العاملين في المنظمة، وتدير إدارة الموارد البشرية هؤلاء الأفراد من خلال أساليب واستراتيجيات معينة، بحيث تعمل على خلق ظروف ملائمة لهم وكذلك رفع مستوى أدائهم، لذا فإن نجاح أي منظمة يعتمد على مدى كفاءة وفعالية مواردها البشرية.

أهمية الموارد البشرية.

تنبع أهمية دور الفرد في المنظمة من خلال الدور الذي يناط له والمهام التي يقوم بها حيث تقوم إدارة الموارد البشرية بتوظيف هذه الطاقات الكامنة في الأفراد من أجل توجيهها في إطار خدمة ومصلحة

وإنتاجية المنظمة وصولاً إلى الأهداف النهائية المرجوة لذلك يجب في المنظمة تحقيق الأهداف التالية:
(الكالده، 2008).

- أتباع منهجية رفع قدرات العاملين من خلال برامج تدريبية هادفة تغذي كافة فئات العاملين بشتى مواقعهم ومهامهم حيث تمتاز هذه البرامج الهادفة بالدقة والموضوعية حتي تحقق الغرض المقصود من عقد هذه الدورات وهو رفع إمكانات وقدرات العاملين وبالتالي زيادة إنتاجهم مع خلق وتهيئة الأجواء المناسبة للإنتاجية وظروف العمل المريحة.
 - تحقيق مبدأ الإدارة بالأهداف في القيادات الإدارية بحيث يتم تأهيلها وزيادة قدراتها حتى يتسنى لها صنع القرارات المناسبة.
 - العمل على تخفيض دورات العمل والمحافظة على طاقم العاملين للاستفادة من أدائهم وانتمائهم لعملهم، وذلك بإقامة العلاقات الإنسانية والاجتماعية معهم.
 - تحقيق الغرض والهدف الرئيسي للمنظمة وصولاً إلى أهدافها وإنتاجيتها بكل يسر وسهولة.
- تعريف إدارة الموارد البشرية.

تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة من الاستراتيجيات والعمليات والأنشطة التي يتم تصميمها لدعم الأهداف المشتركة عن طريق إيجاد نوع من التكامل بين احتياجات المنظمة والأفراد الذين يعملون بها.
(كشواي، 2008).

في حين تُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها تخطيط وتنظيم وتوجيه ومراقبة الأمور المتعلقة بالحصول على الأفراد وتدريبهم وتعويضهم والمحافظة عليهم بغرض تحقيق أهداف المنظمة.

(Frensh, Wendell. 2003) ويقصد بها النشاط الإداري المتعلق بتحديد احتياجات المنظمة من القوى العاملة وتوفيرها بالأعداد والكفاءات المحددة وتنسيق الاستفادة من هذه الثروة البشرية بأعلى كفاءة ممكنة. (شاوش، 1996).

وتُعرف إدارة الموارد البشرية بأنها مجموعة الممارسات والسياسات المطلوبة لتنفيذ مختلف الأنشطة المتعلقة بالموارد البشرية التي تحتاج إليها الإدارة لممارسة وظائفها بالصورة المرجوة. (Dessler, Gary. 2003) ومن التعريفات السابقة يرى الباحث إن إدارة الموارد البشرية هي جميع الأنشطة المرتبطة بتحديد احتياجات المنظمة من الموارد البشرية، وتنمية قدرتها ورفع كفاءتها، بهدف الاستفادة القصوى من جهودها وفكرها من أجل تحقيق أهداف المنظمة. أهمية إدارة الموارد البشرية.

تنبع أهمية إدارة الموارد البشرية في التنظيم في كونها أهم عناصر العملية الإنتاجية فيه ولا بد من توفر الكفاءات الجيدة القادرة على الأداء والعطاء التميز. حيث إن توسع الإنتاج لا يكون بالتوسع الأفقي فقط (زيادة عدد الموظفين وتقنية عالية من الآلات والمعدات)، بل إن التوسع الرأسي للإنتاج هو مكمل للتوسع الأفقي وذلك برفع مستوى الكفاءة الإنتاجية عن طريق توفير الموارد البشرية المتحفزة والقابلة لعمليات التشكيل والتأهيل والتدريب. حيث تكمن أهمية إدارة الموارد البشرية فيما يلي:

— تهتم بالموارد الرئيسة في المنظمة وهم الأفراد.

— تضع الخطط المناسبة للتدريب.

— تقوم بتطوير مهارات الأفراد العاملين بالمنظمة.

- تقوم بدراسة مشاكل الأفراد ومعالجتها.
- تختار الأفراد المناسبين لشغل الوظائف. (سميلانسكى، 2009).
- تساهم إدارة الموارد البشرية في تخفيض التكاليف في المنظمة من خلال تحسين نوعية الموارد البشرية وزيادة الخبرة والتعلم وبالتالي تقليل فرص الخطأ.
- إن إدارة الموارد البشرية هي الإدارة المهمة والأساسية والرئيسة التي تعمل لمواجهة التغيرات الجديدة في عالم اليوم. (النداوي، 2009).
- أهم العوامل التي أبرزت أهمية ودور إدارة الموارد البشرية في المنظمات.
- إن الموارد البشرية هي التي تقوم باتخاذ القرارات التي تحقق فرص نجاح المنظمة وحل مشكلاتها.
- أدى تزايد التحديات العمالية التي تواجه منظمات الأعمال في الوقت الراهن وما يتوقع من سرعتها في المستقبل إلى ضرورة الاستثمار في الموارد البشرية حتى يمكن توفير المديرين القادرين على إدارة المنظمات المعقدة بما تحمله من ضرورة اتباع أساليب إدارية معاصرة مثل إدارة الجودة الشاملة والجودة البشرية، وتمكين العاملين، والهندسة الإدارية.
- تزايد دور النقابات العمالية واهتمامها بالقوى العاملة في الدولة من حيث التدريب والتطوير والأجور والرعاية الصحية والاجتماعية.
- أدى كبر حجم المعروض من الموارد البشرية الفنية المتخصصة إلى ضرورة الاهتمام بتدريب وتنمية هذه الموارد. (المؤسسة العامة للتدريب التقني والمهني، 1429م).

ويرى الباحث سبب بروز أهمية إدارة الموارد البشرية في المنظمات، هو لأن المنظمات أصبحت اليوم تعتمد بشكل كبير في نجاحها على الموارد البشرية التي تمتلكها، لأن المعرفة والقدرة والمهارة تنبع من الموارد البشرية، وتمثل قاعدة المعرفة الأساس في تصميم وإعداد الكفاءات في المنظمة، وهي التي تساعد المنظمة على بلوغ أهدافها وتحقيق الميزة التنافسية لها وكما تعمل على تطوير عناصرها البشرية. ومن هذا المنطلق أصبحت إدارة الموارد البشرية لها دور بارز وفعال في أسلوب وعمل المنظمات. إدارة الأفراد لم تعد مناسبة للتعبير عن الوظائف والمهام التي تقدمها إدارة الموارد البشرية لا سيما مع التطورات التكنولوجية والتغيرات المتسارعة التي تواجه المنظمات. حيث كانت إدارة الأفراد مقتصرة على القيام بأعمال روتينية تنفيذية من أمثلتها حفظ المعلومات على العاملين في ملفات وسجلات معينة ومتابعة النواحي المتعلقة بالعاملين، كضبط أوقات الحضور والانصراف، وكانت لا تحظى باهتمام كبير، حيث يرون إن تأثيرها ضئيل على كفاءة ونجاح المنظمة. مع التطور الذي حصل في الآونة الأخيرة أصبح الاهتمام بإدارة الموارد البشرية باعتبارها أحد أهم الإدارات في المنظمة لأنها تعمل على تحقيق التوازن بين العاملين وأهداف المنظمة. وكما إنها تنظر للأفراد باعتبارهم أحد أهم الموارد التي تمتلكها المنظمة، حيث نجاح المنظمة يعتمد على العنصر البشري.

التحديات التي تواجهها إدارة الموارد البشرية.

تواجه إدارة الموارد البشرية العديد من التحديات من أبرزها ما يلي: (العتيبي، 2009).

1. توفير قوى عاملة مدربة

إن الوظائف المنوطة بإدارة الموارد البشرية في هذا الوقت سواء التقليدية منها أو المعاصرة صعبة ومعقدة،

وتحتاج إلى موظفين مؤهلين، ومدرّبين في مجالات تخطيط القوى العاملة، وكذلك تقوم أداء العاملين،

بالإضافة إلى المساعدة في تعزيز قيم الشراكة لذلك فإن مدير إدارة الموارد البشرية يقع عليه عبء كبير في اختيار القوى العاملة التي سوف تعمل معه، في هذه الإدارة ووضع الخطط المناسبة لتدريبهم وزيادة مهاراتهم وكفاءتهم.

2. المحافظة على القوى العاملة المميزة.

إن القوى العاملة المدربة التي تعمل في إدارة الموارد البشرية معرضة للتسرب إلى شركات أخرى لما تمتلكه من مهارات وكفاءة تجعل كثير من المنظمات تتنافس على استقطابها، لذلك فإن المنظمة يجب أن توفر العناصر المختلفة من مزايا مالية، بيئة عمل صحية، بيئة اجتماعية محبة، وغيرها من العناصر لتحافظ بهذه العمالة.

3. تطبيق هيكل تنظيمي مناسب

يعد الهيكل التنظيمي لإدارة الموارد البشرية المطبق في المنظمة أحد العناصر المهمة لنجاح هذه الإدارة، لأن هذا الهيكل يعكس الارتباط التنظيمي بالسلطة العليا وكذلك يبرز تقسيمات إدارة الموارد البشرية (سواء على مستوى الإدارات أو الأقسام)، حيث إن فعالية التنظيم وتغطية كل المهام والوظائف المتوقعة من إدارة الموارد البشرية يسهم في تحقيق الإدارة أهدافها. إن الهيكل التنظيمي بإدارة الموارد البشرية يختلف من منظمة إلى أخرى ويجب أن يعد الهيكل التنظيمي بشكل يعكس وظائف إدارة الموارد البشرية ويحدث التكامل والتناسق بين أقسامها

مفهوم الأداء الوظيفي.

نال الأداء الوظيفي اهتمام العديد من الباحثين والمفكرين في مجالات متعددة وقد أجمع المفكرون إن الاهتمام بأداء الفرد في المنظمة وإعطائه العناية اللازمة يصل بالمؤسسة إلى أسمى أهدافها، وبطبيعة الحال تسعى كل المنظمات إلى إنجاز أعمالها بكفاءة وفعالية عالية وذلك من أجل الوصول إلى تحقيق الأهداف التي تم التخطيط لها مسبقاً وبأقل تكلفة ممكنة. من خلال الوصول إلى تلك الأهداف تمتلك المنظمات العديد من الموارد التي يمكنها استخدامها لتحقيق ميزة تنافسية في أسواق منتجاتها ضمن إطار نشاطها سواء كان محلياً أو إقليمياً أو دولياً، ومن ثم تحقيق أهدافها المحددة، ويمكن تصنيف هذه الموارد في ثلاث مجموعات تشمل الموارد المادية مثل المباني والمعدات والتكنولوجيا والأرصدة المالية، والموارد التنظيمية مثل الهياكل والأنظمة المالية والإدارية والرقابية.... الخ والموارد البشرية والتي تتضمن خبرات ومهارات وقدرات العاملين. هذه الأخيرة أي الموارد البشرية تزايد الاهتمام بها وتنظيمها، من خلال إدراك مدراء الشركات إن العنصر البشري من المحددات الرئيسية للإنتاجية في جميع أنشطة وأعمال المنظمة، فالإنسان هو الذي يخطط، وينظم، ويتخذ القرارات وينفذ ويتابع سير العمل من أجل تحقيق أهداف معينة تسعى لها المنظمة من خلال نشاطها سواء كان اقتصادي أو خدمي وبالتالي أداء هذا المورد البشري هو الذي يعطي للمنظمة مكانتها في عالم المنظمات وبالتالي تبرز أهمية الأداء الوظيفي للعاملين من خلال نتائجه، فإن كان أدائهم جيد فعال، أكيد يعطي للمنظمة ميزة تنافسية في السوق ويضمن لها التميز والاستمرارية في نشاطها ويعطي لها مكانة عالية ضمن انجح المؤسسات، لان عالمنا اليوم يتميز بالمنافسة الشرسة بين كل المنظمات كل في مجال نشاطه في الحفاظ على المكانة التي تضمن لها الاستمرارية في النشاط والرقى في الأعمال. (جلال الدين، 2009).

تعريف الأداء الوظيفي.

أختلف الكتاب والباحثين في إعطائهم تعريفاً واحداً للأداء الوظيفي فمهم من عرفه على أنه مدى مطابقة العمليات الإنتاجية التي يتم إنجازها في فترة زمنية محددة وفقاً للخطط الموضوعة مسبقاً، والتعرف على أوجه القصور ونقاط الضعف، والانحراف عن الخطط الموضوعة، ووضع الحلول العلمية والعملية التي تكفل تجاوز القصور، وتجنب الانحراف في الانتاج مستقبلاً. (الشوابكة، خالد، 2008)

وقد عُرِفَ الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء، وحسن التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة بالوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة، والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص. (البشاشة، 2005)

البشاشة، سامر. 2005. "جودة نظم المعلومات الإدارية في رفع مستوى الأداء الوظيفي في مؤسسة الضمان الاجتماعي الأردني" مجلة المحاسبة والإدارة والتأمين. عمان. العدد الأول. المجلد 10.

وكما يُعرف الأداء الوظيفي من أهم الأنشطة التي تعكس كلاً من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها، ويعبر عن مدى كفاءة العامل أو بلوغ مستوى الانجاز المطلوب في هذا العمل، ويرتبط بالمنتجات التي تسعى المنظمات إلى تحقيقها، ولأهمية الأداء شهدت حقبة الثمانيات بحثاً متصلاً عن حلول المشكلات المتعلقة بالأداء الوظيفي، وذهرت الدوريات العلمية والتقارير عن المنظمات للبحث عن قيادات جديدة، وإعادة تصميم هياكلها التنظيمية، ومحاولة إشراك العاملين في صنع السياسات بصورة أكبر، (الريبيق، 2004).

ويُعرف الأداء الوظيفي بأنه تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (هلال، 1996). وفي تعرف آخر للأداء الوظيفي بأنه قدرة الفرد على تحقيق أهداف الوظيفة التي يشغلها. (آل نمشة، 1996).

وكما عُرف الأداء الوظيفي على أنه مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة عن قيام الموظف بعمله وتتضمن جودة ومستوى الأداء وحسن التنفيذ والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية والاستجابة لها. (يوسف، 2005).

وفي تعريف للأداء الوظيفي على أنه قيام الفرد بالأنشطة والمهام المختلفة التي يتكون منها عمله خلال فترة محددة. (الشريف، 2004).

ويرى آخرون بأن الأداء الوظيفي هو تنفيذ الموظف لأعمال ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة، أو الجهود التي ترتبط وظيفته بها، يعني النتائج التي يحققها الموظف للمنظمة. (الجويدي، 2007).

ويُعرف الأداء الوظيفي بأنه مجموعة من السلوك الإداري ذو العلاقة المعبرة عن قيام الموظف بأداء مهامه، وتحمل مسؤولياته، وهي تتضمن جودة الأداء وكفاءة التنفيذ، والخبرة الفنية المطلوبة في الوظيفة، فضلاً عن الاتصال والتفاعل مع باقي أعضاء المنظمة، وقبول مهام جديدة، والإبداع، والالتزام بالنواحي الإدارية في العمل والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص وفاعلية. (ميرزافي ووالاس، 1991).

ويُعرف الاداء الوظيفي بأنه هو تنفيذ الموظف لأعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها، ويعني النتائج التي يحققها الموظف في المنظمة. (عبد الغني، 1996).

ونستنتج من التعريفات السابقة إن الأداء الوظيفي هو قيام الموظف بالمهام الوظيفية الموكلة له من قبل المنظمة أو الجهة التي ترتبط وظيفته بها. أي إن الأداء هو محصلة النتائج والمخرجات التي حققها الموظف نتيجة الجهد المبذول من خلال تنفيذ الموظف المهام والواجبات والمسؤوليات المطلوبة منه.

مؤشرات الأداء الوظيفي.

يمثل الأداء الأساس للحكم على فعالية الأفراد العاملين بالمنظمة والوحدات الإدارية ويتم ذلك من خلال مجموعة من المؤشرات وأهمها: (الشوايكة، 2008)

- الانتاجية.
- الروح المعنوية للأفراد العاملين ومعدلات الغياب عن الوظيفة.
- مدى إنجاز المهام والواجبات بدقة وإتقان.
- القدرة على الإبداع والابتكار.
- درجة الانضباط واحترام النظام وأسلوب التعامل مع الموظفين.
- مستوى التعاون مع فريق العمل والمرونة والقدرة على إنجاز القرارات.

وهناك من يرى بأن مؤشرات الأداء الوظيفي تتمثل في الآتي: (الدويلة، 2007)

- الفعالية: هي الوصول إلى تحقيق أهداف المنظمة في الوقت المناسب وعلى أكمل صورة وبأسلوب جيد مع البيئة المحيطة، ووفقاً لهذا المفهوم، فإن الفعالية تقاس من خلال نسبة الأهداف التي تم تحقيقها فعلياً إلى الأهداف المخططة مسبقاً، أما على مستوى الفرد فتشير إلى قدرة الفرد على تحقيق الأهداف المطلوبة منه.

- الكفاءة: وتشير إلى قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف بأقل التكاليف أو إن يؤدي الفرد عمله بأقل

تكلفة من الوقت والجهد والمال.

تقييم الأداء الوظيفي.

يعد تقييم الأداء من الوظائف الأساسية الذي يتوقف عليه نجاح أي تنظيم إداري في المنظمة، وذلك من

أجل بلوغ مستويات عالية من الكفاءة والفعالية في أداء الأفراد العاملين والأداء الكلي للمنظمة.

أولاً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي.

يُعرف تقييم الأداء بأنه العملية الإدارية والفنية التي يتم من خلالها جمع البيانات واستنباط المعلومات والوصفية والكمية التي تدل على مستويات الأداء المتحقق فعلاً للعاملين لمقارنته بأدائهم السابق وبأداء أقرانهم أو بالمعدلات والمعايير التي توضح ما ينبغي أن يتحقق، وفي ضوء ذلك يتم تقدير مستوى كفاءتهم وفعاليتهم ومدى التحسن أو التراجع الذي رافق مسيرتهم عبر فترة زمنية تقدر عادة بسنة. (الكبيسي، 2005). وكما يُعرف تقييم الأداء بأنه عملية لتحديد وتقدير وتقييم وتسجيل أداء وسلوك الموظفين الحقيقي في الوظيفة وتأخذ هذه العملية طابعاً رسمياً يقيم بها سلوك الموظفين المرتبط بالوظيفة لمحاولة الوقوف على أسباب وضع أدائهم الحالي ولمعالجة نواحي النقص والضعف فيه وتحسينه مستقبلاً، كما يترتب على تقييم الأداء قرارات تؤثر على أوضاع الموظفين مثل الاحتفاظ بهم أو ترقيتهم أو إنهاء عملهم أو نقلهم أو زيادة في رواتبهم أو تدريبهم. (درة والصباغ، 2008).

ثانياً: أهمية تقييم الأداء الوظيفي.

يحقق تقييم الأداء الوظيفي العديد من الفوائد للأفراد العاملين والمنظمة ومن أهمها:

1. تسهم عملية تقييم الأداء في الكشف عن القدرات والطاقات الكامنة لدى العاملين، ويمكن أن يكون مدخلاً لإعادة تقسيم العمل وتوزيع المسؤوليات والوظائف. (الشريف، 2004).

2. يؤدي تقييم الأداء إلى اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين من خلال المعلومات التي يتم الحصول عليها من عملية تقييم الأداء. (عباس، 2006).

3. توفير أسس موضوعية وعملية لترقية الأفراد ومنح المكافآت والحوافز لهم بهدف زيادة الإنتاج وتحسين نوعيته. (ربايعة، 2003).

وفي حين يرى صالح بأن أهمية تقييم الأداء تستهدف ثلاثة مستويات (المنظمة، المدير، والعنصر البشري). وتمثل في الآتي: (صالح، 2004).

1. أهمية تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة.

أ. رفع مستوى أداء العاملين واستثمار قدراتهم بما يساعدهم على النمو والتطور.

ب. تقييم برامج وسياسات إدارة الموارد البشرية لنتائجها العملية التي يمكن أن تستخدم كمؤشرات للحكم على دقة هذه السياسات.

ج. مساعدة المنظمة على وضع معدلات ومعايير واضحة لتقييم الأداء.

2. أهمية تقييم الأداء بالنسبة للمدراء.

أ. مساعدة المدراء على تحسين العلاقة مع الأفراد العاملين والوقوف على أبرز المشاكل والصعوبات التي تواجههم.

ب. دفع المدراء والمشرفين إلى تنمية مهاراتهم وإمكانياتهم الفكرية وتعزيز قدراتهم الإبداعية للوصول إلى

تقوم سليم لأداء للأفراد العاملين (المروسين).

3. أهمية تقييم الأداء بالنسبة للأفراد العاملين

أ. تجعل الأفراد العاملين أكثر شعور بالمسؤولية، وذلك لزيادة شعورهم بالعدالة وبأن جميع جهودهم

المبذولة تؤخذ بالاعتبار من قبل المنظمة.

ب. دفع الأفراد العاملين للعمل بكفاءة وفعالية من أجل تحقيق أهدافهم وأهداف المنظمة.

وفيما يرى شاربش بأن أهمية تقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

- الترقية والنقل.

إذ يكشف تقييم الأداء عن قدرات الأفراد العاملين، وبالتالي يتم ترقيتهم إلى وظائف أعلى من وظائفهم

وكذلك يساعد في نقل ووضع كل فرد في الوظيفة التي تتناسب مع قدراته.

- تقييم المشرفين والمديرين.

حيث يساعد تقييم الأداء الوظيفي في تحديد مدى فاعلية المشرفين والمديرين في تنمية وتطوير أعضاء

الفريق الذي يعمل تحت إشرافهم وتوجيهاتهم.

- إجراء تعديلات الرواتب والأجور.

إذ إن تقييم الأداء الوظيفي يساهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للأفراد العاملين، ففي ضوء

المعلومات التي يتم الحصول عليها من تقييم الأداء يمكن زيادة رواتب وأجور العاملين أو انقاصها كما

يمكن اقتراح نظام حوافز معين لهم، فربط نتائج تقييم الأداء الوظيفي بالمكافآت المادية والمعنوية له أثر كبير في تحفيز الأفراد العاملين وخلق روح التنافس بينهم مما يدفعهم لتقديم أفضل ما لديهم، مما يرتقي بمستوى الخدمة، والأداء في المنظمات.

- تزويد متخذي القرارات في المنظمة بالمعلومات عن أداء العاملين.

كما يعتبر مؤشراً لأوضاع العاملين ومشاكلهم وإنتاجيتهم ومستقبل المنظمة.

- وسيلة للتعرف على المرؤوسين.

إذ إن تقييم الأداء الوظيفي يشجع المشرفين على التعامل المباشر مع مرؤوسيه أثناء عملية تقييم الأداء، فتتولد المعرفة الشخصية بالمرؤوسين لأن المقيمين يجب أن تكون لهم دراية كافية عن مرؤوسيه.

- استخدام بيانات الأداء لأغراض البحث.

تركز على استخدام بيانات الأداء لأغراض البحث على الجوانب الإحصائية أكثر من الشخصية، حيث تستخدم هذه البيانات بغرض إجراء المزيد من الدراسات والبحوث التطويرية لأغراض التنبؤ، وتقويم البرامج التدريبية، ورسم الخطط المستقبلية للموارد البشرية.

- اكتشاف الاحتياجات التدريبية.

إذ إن تقييم الأداء الوظيفي يعتبر من العوامل الأساسية في الكشف عن الحاجات التدريبية وبالتالي تحديد

أنواع برامج التدريب والتطوير اللازمة. (شاويش، 2005)

- إعداد قواعد بيانات عن الموظفين في المؤسسة.

تستخدم بيانات تقييم الأداء في تكوين قاعدة بيانات عن كل موظف يمكن الرجوع إليها عند الحاجة، كما تساعد الإدارة العليا بالمؤسسة في عملية التخطيط بعيد المدى للمؤسسة ورسم السياسات المستقبلية للأفراد العاملين بالمؤسسة، وفي حالة الرغبة في إيجاد القيادات العليا أو الوسطى يتم الرجوع للبيانات التي وفرتها نتائج تقييم الأداء لاختبار الأفراد العاملين من ذوي الكفاءات العليا لشغل المناصب القيادية في المنظمات الإدارية. (السلي، 2001).

ثالثاً: أهداف عملية تقييم الأداء الوظيفي.

1. تساعد المسؤولين في المنظمة على الحكم على مدى إسهام العاملين في تحقيق أهداف المنظمة وعلى إنجازاتهم الشخصية.
2. تشكل أداة لتقوم صنف العاملين واقتراح إجراءات لتحسين أدائهم، وقد يأخذ التحسين شكل تدريب داخل المنظمة أو خارجها.
3. تسهم في اقتراح المكافآت المالية المناسبة للعاملين، في ضوء المعلومات التي تحصل عليها من العملية.
4. تزود مسؤولي إدارات الموارد البشرية بمعلومات واقعية عن أداء وأوضاع العاملين في المنظمة. (عطية، 2012).

وفيما يرى البعض بأن أهداف تقييم الأداء تتمثل في الآتي:

- الأهداف الاستراتيجية.

تهدف عملية تقييم الأداء إلى الربط والتكامل بين الأهداف الاستراتيجية، ونشاطات الأفراد العاملين، وخصائصهم المناسبة لتنفيذ الاستراتيجية التنظيمية والمتمثلة بالمرحلات المحددة مسبقاً، ولذلك لا بد إن يكون نظام تقويم الأداء مرناً يستجيب لأي تغيير في استراتيجية المنظمة، وذلك بتغيير مكوناته، والسلوكيات والخصائص اللازمة للأداء الاستراتيجي.

• الأهداف التطويرية.

يعد تطوير الأفراد العاملين من الأهداف الجوهرية لنظام تقويم الأداء، وبصورة خاصة لأولئك العاملين الفاعلين في وظائفهم، أما أولئك الذين يكون معدل أدائهم أقل من المعدلات القياسية فلا بد من اتخاذ الإجراءات المناسبة لتحسين أدائهم.

• الأهداف الإدارية.

تستخدم المنظمات المعلومات المتعلقة بنتائج تقييم الأداء في اتخاذ العديد من القرارات الإدارية، مثل زيادة الأجور والرواتب وإعادة الاستخدام والاستغناء عن العاملين وكذلك تحديد الحوافز.

• إنجاز عمليات النقل والترقية.

إن تقييم الأفراد من شأنه أن يساعد الإدارة العليا على معرفة حقيقة الأفراد العاملين لديها من حيث المهارات والقدرات والقابليات، إذ يساهم التقييم الموضوعي بمعرفة الفائض أو النقص بالموارد البشرية من ناحية، وتمكين الإدارة من نقل أو ترقية العاملين لمواقع أو مراكز وظيفية تنسجم مع قدراتهم وقابليتهم في الأداء من ناحية أخرى.

• معرفة معوقات ومشاكل العمل.

يساهم تقييم الأداء الأفراد العاملين بتوفير الفرص المناسبة، لمعرفة الإدارة العليا بمكان الخلل أو الضعف في اللوائح والبرامج والإجراءات والتعليمات المطبقة. في العمل، ومعرفة الضعف في المعدات والأجهزة والآلات، وبالتالي يمكن المنظمة من تحسين وتطوير قدرات هؤلاء الأفراد. (حمود، الخرشة، 2007).

رابعاً: مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي.

- وضع توقعات الأداء: تعد هذه الخطوة أولى الخطوات في عملية تقويم الأداء، حيث يتم التعاون فيها بين المنظمة والأفراد العاملين على وضع توقعات الأداء، وبالتالي الاتقان فيما بينهم حول وصف المهام المطلوبة والنتائج التي ينبغي تحقيقها.
- مراجعة مراقبة الأداء: تأتي هذه المرحلة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد قياساً إلى المعايير الموضوعية مسبقاً، ومن خلال ذلك يمكن اتخاذ الإجراءات التصحيحية، حيث يتم توفير المعلومات عن كفاءة إنجاز العمل وإمكانية تنفيذه بشكل أفضل.
- تقويم الأداء. في هذه المرحلة يتم تقويم أداء جميع الأفراد العاملين في المنظمة والتعرف على مستويات الأداء والتي يمكن الاستفادة منها في عملية اتخاذ القرارات المختلفة.
- التغذية العكسية. يحتاج كل فرد إلى معرفة مستوى أدائه ومستوى العمل الذي يزاوله لكي يتمكن من معرفة درجة تقدمه في أدائه لعمله وبلوغه المعايير المطلوبة منه وبموجب ما تحدده الإدارة من معايير.

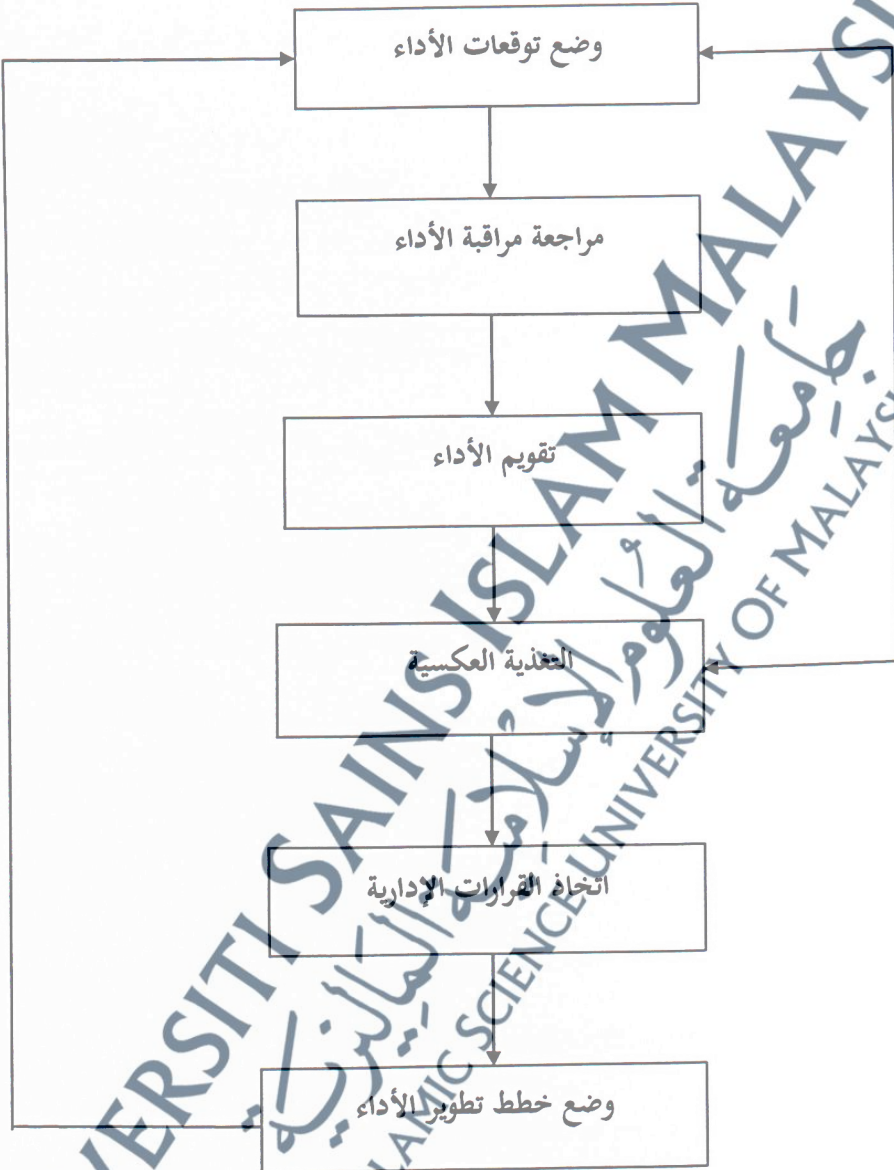
- اتخاذ القرارات الإدارية.

وهي كثيرة ومتنوعة مثل المكافآت والترقية والنقل والتعيين والفصل.... إلخ.

- وضع خطط تطوير الأداء.

تمثل هذه الخطوة المرحلة الأخيرة من مراحل تقويم الأداء حيث بموجبها يتم وضع الخطط التطويرية التي من شأنها أن تعكس وبشكل إيجابي على تقييم الأداء من خلال التعرف على جميع المهارات والقدرات والمعارف والقيم التي يحملها الفرد بالمنظمة. (الهيبي، 2003)

الشكل رقم (2) مراحل عملية تقييم الأداء الوظيفي (الهيئي، 2003)



خامساً: العوائق التي تواجهه عملية تقييم الأداء الوظيفي.

أ ظاهرة التساهل: حيث يقوم الموظف بأداء عمله على أسس عشوائية لا تساعد على تحقيق نتائج إيجابية بالعمل.

ب ظاهرة التحيز: إن وجود مثل هذه الظاهرة يؤثر سلباً على سير عمل المنظمة وبالتالي تكون النتائج غير مرضية لأنها اعتمدت على تحيزات سياسية أو اجتماعية أو شخصية... إلخ.

ج التقييم الوسيط للعاملين: فإن هذه الظاهرة تؤثر سلباً على النتيجة النهائية لعمل المنظمة بمعنى إن يعطي معظم العاملين التقييم الوسيط وفي هذا خطورة على نتائج الأعمال في النهاية.

التشديد في التقييم: إن هذه الظاهرة تؤثر سلباً على مستوى الأداء وعلى عملية التقييم أيضاً بحيث يكون المسؤول شديد في إجراءات تقييمه للأفراد العاملين. (عبد المحسن، 1997).

عناصر الأداء الوظيفي.

للأداء عناصر أو مكونات أساسية بدونها لا يمكن التحدث عن وجود أداء فعال، وذلك يعود لأهميتها في قياس وتحديد مستوى الأداء الأفراد العاملين في المنظمات، وقد اتجه الباحثون في تحديد عناصر الأداء الوظيفي من أجل الخروج بمزيد من المساهمات لدعم تنمية فاعلية الأداء الوظيفي للأفراد العاملين. (درة، 2003)

- كفايات الموظف:

وهي تعني ما لدى الموظف من معلومات ومهارات واتجاهات وقيم، وهي تمثل خصائصه الأساسية التي تنتج أداءً فعالاً يقوم به ذلك الموظف.

- متطلبات العمل (الوظيفية):

وتشمل المهام والمسؤوليات والأدوار والمهارات والخبرات التي يتطلبها عمل من الأعمال أو وظيفة من الوظائف.

- بيئة التنظيم:

وتتضمن العوامل الداخلية التي تؤثر في الأداء الفعال وهي التنظيم وهيكله وأهدافه وموارده ومركزه الاستراتيجي والإجراءات المستخدمة، والعوامل الخارجية مثل العوامل الاقتصادية والاجتماعية والتكنولوجية والحضارية والسياسية والقانونية.

ويرى العماج بأن عناصر الأداء الوظيفي تتمثل في الآتي:

- المعرفة بمتطلبات الوظيفة: وتشمل المهارة المهنية والمعرفة الفنية والخلفية العامة بمتطلبات الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.

- نوعية العمل: وتشمل الدقة والنظام والإتقان والبراعة والتمكن الفني والقدرة على تنظيم وتنفيذ والتحرر من الأخطاء.

- كمية العمل: وتشمل العمل المنجز في الظروف العادية وسرعة الإنجاز؟

- المثابرة والثوق: ويدخل فيها التفتني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية وإنجاز الأعمال

في مواعيدها ومدى الحاجة للإشراف والتوجيه. (العماج، 2003)

العوامل المؤثرة في الأداء الوظيفي.

هناك بعض العوامل التي تؤثر في الأداء الوظيفي أبرزها:

1. عوامل إدارية تنظيمية:

- عدم توفر مناخ يساعد على العمل والإنتاجية في المؤسسة.

- صراع بين الموظف وبين رئيسة أو بين الموظف وزملائه.

- عدم تحديد مهام الوظيفة تحديداً دقيقاً.

- الإشراف السيئ.

- النقص في التدريب.

- عدم تحديد واجبات الموظف.

- نقص في الموارد المادية أو تأخر وصولها.

2. عوامل بيئية خارجية.

- صراع بين القيم والاتجاهات التي يحملها الموظف وبين القيم والاتجاهات السائدة في المجتمع.

- الأحوال الاقتصادية وظروف سوق العمل.

- تشريعات حكومية.

- سياسات النقابات.

الاضطراب السياسي.

3. عوامل تتعلق بالموظف.

- ضعف في شخصيته أو قصور في قدراته العقلية.

- نقص في رغبته وطاقته.

- تغيب مستمر عن العمل.

- مشكلات عائلية. (درة، والصباغ، 2008).

تخطيط المسار الوظيفي.

يعتبر تخطيط المسار الوظيفي إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية المعاصرة، وقبل التطرق إلى تخطيط المسار الوظيفي لابد من التعرف على مفهوم المسار الوظيفي.

المسار الوظيفي هو الوظائف التي يشغلها الفرد خلال حياته العملية بغض النظر عن مدى النجاح أو الفشل الذي يحققه، ويتضمن ذلك كافة الأعمال التي يؤديها الفرد بما فيها الأعمال التطوعية الخاصة أو العامة. (Robbins, P.S. 1989)

ويمكن النظر إلى تخطيط المسار الوظيفي على أنه إحدى وظائف إدارة الموارد البشرية التي تعني بإحداث توافق وتطابق بين العنصر البشري والوظيفة التي يشغلها، وذلك لغرض تحقيق أهداف المنظمة المتمثلة في الإنتاجية وتحقيق أهداف العنصر البشري المتمثلة في الرضا عن العمل. (عبد الباقي، 1999).

ونستنتج من التعريفات السابقة إن تخطيط المسار الوظيفي هو الأنشطة الذي يقوم بها الفرد من أجل تحسين وتطوير أدائه الوظيفي والبحث عن الوظيفة المناسبة له وفق قدراته ومهارته.

أولاً: أهمية تخطيط المسار الوظيفي.

1. توفير فرص لاكتساب الأفراد العاملين خبرات متنوعة وتعرضهم لمجالات عمل مختلفة.
2. محاولة توفير فرص عمل تستثير الدافعية لدى العاملين.
3. مساعدة الأفراد العاملين على التكيف مع متطلبات العمل الجديدة.
4. تقييم الأداء بشكل موضوعي وعادل. (القيوني، 2010)

ثانياً: أهداف تخطيط المسار الوظيفي.

1. يساهم تخطيط المسار الوظيفي في تنمية قدرات الأفراد ومهاراتهم. (المرسي، 2003).
2. يساعد تخطيط المسار الوظيفي المنظمة على حرص أفرادها لتحقيق التميز، وبالتالي تكوين دافع قوي لتحديث وتطوير قدراتهم ومهاراتهم واكتساب كل ما هو جديد في مجال مهنته أو وظيفته. (أبو بكر، 2004).

ويرى الباحث إن الهدف من عملية تخطيط المسار الوظيفي بالنسبة للأفراد هي مساعدة الأفراد على التطور والنمو من خلال الدوران الوظيفي لاكتشاف الأفراد الوظائف التي تناسب قدراتهم ومهاراتهم، وذلك تحقيق الرضا الوظيفي لهم، وإشباع حاجات الأفراد العاملين وتحريك دوافعهم نحو النمو والإبداع والتطور، وأما بالنسبة للمنظمة فإنه يساعد المنظمة على استثمار مواردها البشرية من خلال معرفة الأماكن

التي تتناسب مع مؤهلاتهم وخبراتهم وقدراتهم، وتحقيق التطور في مختلف المجالات الوظيفية، والحفاظ على أصحاب الكفاءات والخبرات وبقاء وجودهم في المنظمة لفترة أطول، وكما يساعد المنظمة على بلوغ أهدافها المتمثلة في زيادة الإنتاجية والربح.

العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي.

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملاً محفزاً للمنظمات التي تسعى إلى التميز والمنافسة في بيئة العمل، لذا تساهمت المنظمات لتهيئة الأرضية الكفيلة لتطبيقها تم استخدامها لما لهذه الأداة من خلق فرص غير مسبقة في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية وتبسيط وتسهيل الإجراءات والاستغلال الأمثل للأفراد العاملين فضلاً عن إسهامها الكبير في الأنظمة المالية، وذلك من خلال تطبيق عدد من الإجراءات والتغيرات (الهيكلة التنظيمية، العمليات التنظيمية) وتدريب الأفراد العاملين على كيفية استخدام تكنولوجيا المعلومات، وذلك لضمان عملها بصورة صحيحة وبما يحقق معايير الأداء الكفؤ التي تسعى المنظمة لتحقيقه.

وتمثل العلاقة بين تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي في التالي: (عطية، 2012)

- تساعد في تحسين الأداء الوظيفي وذلك من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية وما يترتب عليه، من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية وتكلفة قليلة.
- تعمل على تقليل الأعباء الوظيفية الروتينية الملقاة على عاتق المدراء، مما يتيح لهم استغلال هذا الوقت في التخطيط الاستراتيجي ورسم السياسات العامة للمنظمة، مما أسهم في رفع كفاءة وفعالية الإدارة العليا.

- تساهم في التأثير على الجانب المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم وانتمائهم للمنظمة من خلال ما توفره من فرص للاطلاع على المعلومات بشكل سهل مما يسهم في تعزيز مشاركتهم في عملية صنع القرار.
- تعمل على زيادة عدد الفرص المتاحة أمام المؤسسة في الأسواق المحلية والخارجية وتفعيل عملية توليد وتطبيق الأفكار الجديدة اللازمة لتطوير السلع والخدمات.
- تعمل على زيادة فعالية المؤسسة في تحقيق أهدافها طويلة الأجل المتعلقة بالبقاء والنمو والاستمرار وذلك من خلال تحسين عمليات التعلم ونقل المعرفة، واستخدام شبكات الاتصال المحلية والعالمية، وتحسين فعالية عملية اتخاذ القرارات وزيادة جودتها وتحسين عملية التنسيق بين الفروع والوحدات الإدارية لإنجاز أهداف المنظمة.
- تساهم بشكل كبير في زيادة كفاءة المنظمة في استغلال مواردها المختلفة لتوليد المخرجات المطلوبة بأقل تكلفة ممكنة وذلك من خلال أتمتة عملياتها وأنشطتها اعتماداً على تطبيقات الحاسب الآلي مما يسهم في تحسين نوعية وجودة المنتجات وتقليل التباين والتفاوت في مستوى أداء هذه السلع والخدمات.

أداء المنظمة

مقدمة.

يعتبر أداء المنظمة العنصر الأساسي الذي تنصب حوله كافة الجهود، لكونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة. تواجه المؤسسات والمنظمات العامة والخاصة في الوقت الحالي العديد من التحديات التي فرضت نفسها على بيئة العمل، حيث لا يمكن للمؤسسات والمنظمات إن تحقق النجاح من غير التعرف على

الجوانب الإيجابية والسلبية في البيئة الداخلية، ومواكبة التطورات والتغيرات المتلاحقة والمتسارعة في البيئة الخارجية. وقد يعتمد نجاح أي منظمة على مستوى كفاءة مواردها البشرية والتي يتطلب منها إن تؤدي مهامها بكفاءة وفعالية لتحقيق أهداف المنظمة.

وعلى هذا الأساس سيتم عرض في هذا الفصل ماهية الأداء، مستويات الأداء المؤسسي، معايير الأداء، قياس الأداء، مفهوم تقييم الأداء، أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة، وبطاقة قياس الأداء المتوازن، تعريف بالشركة العامة للكهرباء.

ماهية الأداء التنظيمي.

يعتبر الأداء التنظيمي العنصر الأساسي الذي تنصب حوله كافة الجهود، لكونه يشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة. تواجه منظمات الأعمال اليوم تحديات كبيرة فرضت نفسها على بيئة العمل الداخلية والخارجية، حيث لا يمكن للمنظمات أن تعمل دون التعرف على الجوانب الإيجابية والسلبية في البيئة الداخلية، ومواكبة التطورات والتغيرات المتلاحقة والمتسارعة في البيئة الخارجية.

قدّم الباحثون عدة تعريف للأداء مجملها أنه: مجموعة من العوامل التي يمكن أن تحدد الأداء الفعال كالإنتاجية، والتنمية المهنية للعاملين، والنتائج المالية، والروح المعنوية للعاملين، وتخطيط العمليات، والتخطيط الإستراتيجي. (العدلوني، 2002). كما يعتبر الأداء هو المخرجات الأهداف التي يسعى النظام إلى تحقيقها. (توفيق، 2004). وكما عُرف الأداء بأنه قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل ومدى قدرتها على استغلال مواردها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء دالة لكافة أنشطة المؤسسة وهو المرآة التي تعكس وضع المؤسسة من مختلف جوانبها، وتسعى كافة الاطراف في المؤسسة إلى

تعزيز الأداء الأمثل. (الغالي وإدريس، وائل، 2007).

وهناك من ينظر إلى الأداء على إنه محصلة التفاعلات التي تتم في المنظمة على ثلاثة مستويات، وهي: أداء الأفراد في إطار وحدتهم التنظيمية والمتخصصة وأداء الوحدات التنظيمية في إطار السياسات العامة للمنظمة، وأداء المنظمة في إطار بيئتها الاقتصادية والاجتماعية والثقافية. (مخيمر وآخرون، 2000).

وعُرف الأداء المؤسسي بأنه مفهوم ذو أبعاد شمولية تنطلق من ستة مفاهيمه تغطي الصورة التكاملية للمفهوم، وهي: (العالي وإدريس وائل، 2009).

1. النجاح الذي تحققه المنظمة في تحقيق أهدافها، مما يشير إلى قدرة المنظمة وفعاليتها على تحقيق أهدافها طويلة الأجل.
2. الاستغلال الأمثل للموارد ومدى مقدرة المنظمة على استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق أهدافها المنشودة.
3. النتائج المرغوبة التي تسعى المؤسسات إلى تحقيقها، والتركيز على الجانب الإيجابي من هذه النتائج.
4. البعد البيئي الداخلي والخارجي للمنظمة، والذي يشير إلى قدرة تكيف المؤسسة مع عناصر بيئتها في سبيل تحقيق أهدافها.
5. المستوى الذي تتمتع به مخرجات المنظمة بعد إجراء العمليات على مدخلاتها، وهو يعبر عن مخرجات الأنشطة والعمليات التي تحدث في المؤسسة.
6. المفهوم الشمولي، الذي يرى إن الاداء المؤسسي يتمثل في نتائج أنشطة المؤسسة التي يتوقع إن تقابل الأهداف الموضوعة.

وعرف الأداء أيضا على إنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. (مصطفى، 2002). وفي تعريف آخر للأداء بأنه (منظومة متكاملة لنتائج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر البيئة الداخلية (الضعف والقوة)، والخارجية (الفرص والتهديدات)، ويعرف أيضا (هو قدرة المؤسسة على الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة بهدف إنتاج سلعة أو تقديم تحقياً لرغبة المستهلك). (فليج، 2011). وكما عرف الأداء المؤسسي بأنه إنجاز الأهداف التنظيمية باستخدام الموارد بكفاءة وفعالية. (العلي، 2006).

فالأداء المؤسسي هو انعكاس لتعلق المنظمات في أهدافها وقدرته على إنجازها، وله أهمية بالغة لأنه ينقل العمل على إنجاز تلك الأهداف من الفردية إلى الجماعية، ومن العفوية إلى التخطيط، ومن الغموض إلى الوضوح، ومن محدودية الموارد والتأثير إلى تعددية الموارد وسعة التأثير. (العدلوني، 2002).

ويوافق الباحث على التعريفات السابقة إلا إنه يختلف مع مصطفى في تعريفه الذي ينص على إنه درجة بلوغ الفرد أو الفريق أو المنظمة الأهداف المخططة بكفاءة وفعالية. (مصطفى، 2002). حيث يرى الباحث غير ذلك، فالأداء المؤسسي يجب أن تتحقق فيه كل الأهداف المخططة له، حيث بلوغ الفرد الأهداف المخططة لا يعني قد تحققت أهداف المنظمة ككل، أي لا يقتصر نجاح أو تحقيق أهدافها على الفرد، ولهذه الأهداف المخططة لابد إن تتم من خلال بلوغ الفرد والفريق والمنظمة الأهداف المطلوبة، فقصور أحدها يؤثر على الآخر سلباً، ويؤثر على الأداء الكلي للمؤسسة.

ويستنتج الباحث من ذلك إن الأداء هو المحصلة النهائية لاستخدام المنظمة لكافة مواردها واستغلالها بالطريقة المثالية بهدف تحقيق أهدافها وبقائها في سوق العمل. وتعريف آخر هو المحصلة النهائية لنتائج

أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع بيئتها الداخلية والخارجية.

إن مفهوم الأداء عادةً ما يختلط مع بعض المفاهيم التي تعتبر قريبة منه، حيث كثيراً ما استعملت بعض المصطلحات للتعبير عن مفهوم الأداء، كالفعالية والكفاءة. ومن هنا سيحاول الباحث توضيح كلاً منهما على حده.

أولاً: الفعالية. هي درجة تحقيق الأهداف المخطط لها وتقاس من خلال العلاقة بين المخرجات الفعلية والمخرجات المقدرة، فكلما زادت مساهمة المخرجات في تحقيق الأهداف كانت المؤسسة أكثر فاعلية. (العسكري، 2005). وكما عرفت أيضاً بأنها قدرة المنظمة على تحقيق الأهداف واستغلال الفرص المتاحة لها في البيئة بما يضمن بقاءها واستمرارها وإشباع الحاجات العامة. (Johnson, 2002)

ثانياً: الكفاءة. هي العلاقة النسبية بين المدخلات والمخرجات التي تعبر عن قدرة المنظمة في استثمار مواردها المختلفة بأفضل الصور واستغلالها وتشغيلها. (Johnson, 2002). وعرفت أيضاً بأنها القدرة على خفض أو تخفيض الفاقد في الموارد المتاحة للمؤسسة، وذلك من خلال استخدام الموارد بالقدر المناسب وفق معايير محددة. فكلما كانت المخرجات أكبر من المدخلات كانت المنظمة أكثر كفاءة. (مصطفى، 2001).

وخلاصة القول الفعالية هي تحقيق الأهداف المخطط لها. وأما الكفاءة فهي البلوغ إلى الأهداف بأقل تكلفة وجهد ووقت. ويمكن توضيح الأداء من منظور الكفاءة والفعالية في الشكل التالي.

الشكل رقم (3). الأداء من منظور الكفاءة والفعالية. (عبد المليك، 2001).



مستويات الأداء المؤسسي

يُنظر للأداء المؤسسي على أنه مفهوم شامل ومنظومة متكاملة متعددة الجوانب، ووفق هذه النظرة فإن الأداء المؤسسي يكون على عدة مستويات، ويمكن إيجازها إلى ثلاث مستويات، وتمثل في مستوى الأداء الفردي (العنصر البشري)، ومستوى أداء الوحدات التنظيمية (الإدارة)، ومستوى الأداء الكلي (الأداء المؤسسي). (ثابت، 2001).

جدول رقم (1) أوجه المقارنة بين مستويات الأداء المؤسسي. (مخيمر وآخرون، 2005).

وجه المقارنة	الأداء الفردي	أداء الوحدات التنظيمية	الأداء المؤسسي
معنى المصطلح	الأعمال التي يمارسها الفرد للقيام بمسؤولياته التي يضطلع بتنفيذها وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت له.	الأعمال التي تمارسها الوحدة التنظيمية للقيام بدورها وصولاً لتحقيق الأهداف التي وضعت لها على ضوء السياسة العامة والأهداف الإستراتيجية	المخطوطة المتكاملة لنتائج أعمال المنظمة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية.
من يقوم بتقييمه؟	الرئيس المباشر. لجنة متخصصة	الإدارة العليا. أجهزة الرقابة الداخلية.	أجهزة الرقابة المركزية. الوزارات المعنية. أجهزة الرقابة التنفيذية. أجهزة مهنية متخصصة.
موضوعات القياس	الوقت. التكلفة. الجودة.	الفاعلية الاقتصادية. الفاعلية الإدارية.	الفاعلية البيئية. الفاعلية السياسية. القدرة على تحقيق الأهداف في ضوء السياسة العامة.
مؤشرات القياس	الوقت المعياري. التكلفة المعيارية. الأهداف المعيارية.	درجة تقسيم العمل. درجة التخصص. درجة المركزية. نظم المخرجات. فعاليات الاتصالات.	درجة القبول الاجتماعي لقرارات المنظمة. درجة الاستقلالية في عمل المنظمة. مدى توافر ايدولوجية محددة للعمل. مدى التمثيل الاجتماعي في المنظمة.

وخلاصة القول يحتوي الأداء المؤسسي على ثلاث مستويات (أداء الفرد، أداء الإدارة، أداء المؤسسي) في قياسه، إلا إنه يختلف كل مستوى كل مستوى على حدة، فالأداء المؤسسي يختلف عن أداء الفرد، وأداء الإدارة، ولكن في الواقع هو المحصلة النهائية لهما. فالعنصر البشري يعتبر داخل المؤسسة أداء، حيث يمكن قياس أداءه في المنظمة بعدة طرق ولكن بالرغم من تنوع وتعدد طرق القياس، إلا إن بعض المؤسسات تقاس بأدائها أهداف المؤسسة. وكما تعتبر الوحدات التنظيمية في أي مؤسسة أداء. ويمكن قياس أداء كل وحدة تنظيمية على حدة بناءً على مهامها وأهدافها، وذلك لمعرفة نقاط الضعف والقوة داخل المؤسسة.

معايير الأداء التنظيمي.

تعتبر معايير الأداء عملية ضرورية في المنظمات، لأنها تعمل على تزويد الإدارات العليا بالمنظمات بمعدلات الأداء ككل. وتختلف معايير الأداء في المنظمات باختلاف طبيعة ونوعية عملها. فالمعيار هو ما يتم القياس بناءً عليه. وهو تحقيق وبلوغ الأهداف المخطط لها من قبل المنظمة. هناك فئتان لمعايير الأداء: (الفارس، 1993).

• الفئة الأولى: كمية الأداء.

تستخدم هذه الفئة في الأعمال التي تستطيع فيها قياس كمية الإنتاج. فتكون معايير الاداء وفق كمية الأداء وكمية الإنتاج ومستوى الجودة في مدة زمنية محددة، ومن ثم يكون الإنجاز الفعلي هو عدد كمية الإنتاج في المدة الزمنية المحددة، وفي كثير من الأحيان، تأخذ الجودة الهدف الأكبر في العملية الإنتاجية على الرغم من الصعوبة الكبيرة التي تواجه تحديد معايير الجودة. وتختلف معايير الجودة حسب طبيعة المنتج، فالجودة في المنتجات تحدد بعدد الوحدات التالفة وعدد الأخطاء، فكلما قلت البقايا والنفايات في المصنع ازدادت معايير الجودة. وتؤثر معايير الجودة أحياناً بعوامل خارجية، ومن ثم لا تشير كمية الإنتاج وجودته دائماً إلى الموضوعية والمنطقية، فقدم الآلات أو حوادثها والعلاقات بين العمال انفسهم وبينهم وبين الإدارات، وطبيعة العلاقات الاجتماعية قد تكون لها تأثير على مستويات الأداء.

• الفئة الثانية: سلوك الأداء.

تستخدم هذه الطريقة في الأعمال التي لا نستطيع فيها قياس المنتج بشكل كمي كأعمال المراقبة والإدارة والتخطيط والبحوث والدراسات والأعمال الفنية والتقنية والالكترونية. فتعتمد المعايير في هذه الفئة على طرائق وأساليب غير مباشرة منبثقة من سلوك الأداء. السلوك الذي يجب إن يتبعه العامل في عمله مع مقارنته بمعايير سلوك الأداء المخططة له تعد بمنزلة معايير الأداء، وتبين تلك المعايير جوانب القوة والضعف في الأداء.

أنواع معايير الأداء التنظيمي.

بمجرد تحديد مقياس الأداء تستطيع المنظمة استخدام المعايير المناسبة لتحقيق التقدم والنتائج. والمعايير تستخدم لقياس مدى كفاءة أداء العمليات. والمعايير هي ضرورية لفهم عمليات المنظمة. وتشير الأدبيات إلى إن هناك العديد من معايير الأداء، ويمكن تقسيمها في الفئات التالية. (صالح، 2014).

• فعالية التكلفة.

تشير إلى كيفية إدارة التكلفة بشكل جيد. مؤشرات الأداء الرئيسية عادة ما تتضمن التكلفة لكل وحدة، التكلفة كنسبة من العائد، التكلفة كنسبة من إجمالي الموازنة، والتكلفة الفعلية إلى تكلفة الموازنة.

• إنتاجية العاملين.

وهي تشير إلى مخرجات العاملين في وقت محدد. ومؤشرات الأداء الأساسية هنا تتضمن وحدات المخرجات (الفواتير، وطلبات الشراء) في فترة محددة وحجم العمل (عدد العملاء الذين تم خدمتهم) لفترة محددة. وعادة ما تركز على العوامل التي تؤثر على إنتاجية العاملين.

• كفاءة العمليات.

تشير إلى كيفية عمل النظم والإجراءات في دعم العمليات. ومؤشرات الأداء الرئيسية ومن الممكن إن تتضمن معدلات الخطأ، ومعدلات الدقة. كما تركز على العوامل التي تؤثر على كفاءة العمليات.

• دورة الوقت.

وهي تشير إلى وقت تنفيذ المهمة. ومؤشرات الأداء الرئيسية تقيس وقت الوحدات وربما تتضمن وقت التشغيل والوقت اللازم للرد على استفسارات العملاء وحل مشاكلهم. والمؤشرات المساندة عادة ما تركز على العوامل التي تؤثر على دورة الوقت مثل عدد مرات تكرار تعطل النظام.

قياس الأداء التنظيمي.

يعتبر قياس الأداء مطلباً أساسياً لنجاح المنظمة، لأن الهدف من قياس الأداء هو تطوير وتحسين أداء المنظمة بغية تحقيق أهدافها ومعرفة نقاط القوة والضعف داخل المنظمة. ويعتبر قياس الأداء الكلي للمنظمة ضروري لإحداث التغيير وتحقيق الميزة التنافسية من أجل بقائها في سوق العمل. ويتطلب قياس الأداء الكلي للمنظمة الرؤية الشاملة بتوزيع متوازن يوضح محصلة الأداء. وكما تعتبر عملية قياس الأداء المؤسسي عملية ضرورية للمنظمات الحكومية والغير الحكومية الهادفة وغير الهادفة للربح. (زايد، 2003). كما إنها عملية مستمرة كي تتمكن المنظمات من إدخال تحسينات مستمرة على جودة الخدمة. (Charles, et al, 2001) وتقوم المنظمات بإرساء مجموعة من الإجراءات لقياس مدى الإنجازات العملية المتحققة على كافة مستويات الأداء التي سبق طرحها، وفي هذا قد تتسم عملية قياس الأداء بالوضوح والسهولة في حالة قياس عدد العملاء الذين تلقوا الخدمة، وقد تتسم بالصعوبة لانخراط المؤسسة في أنشطة كثيرة ومعقدة في حالة تقييم مشروع لفترة طويلة أو تقييم خدمة أو قياس مدى تحقيق

التكامل بين أجزاء المؤسسة. (Charles, et al, 2001)

وهناك من يرى إن عملية الأداء هي التأكد من إن المنظمات تؤدي أعمالها وتنجز أنشطتها بنسق منظم قائم على أسس ومبادئ ومطابق لما هو محدد مسبقاً في الخطط الموضوعة. (العدلوني، 2002). فعملية قياس الاداء ترتبط بتوقيات محددة باستخدام معايير مناسبة وبالتالي تحديد مدى انسجام الأداء مع المعايير المصممة سابقاً، ومدى وجود انحراف من عدمه. (مصطفى، 2005). وتعرف عملية تقييم الأداء بأنها تلك الأنشطة التي تتضمن مقارنة النتائج المتوقعة مع النتائج الفعلية والتحقق من أية انحرافات عن المخطط والأهداف، وتطوير معايير لذلك تكون قابلة للقياس وواضحة. (David. R Fred. 2001)

حيث أصبحت المنظمات في الآونة الأخيرة لا تعتمد على قياس أداء العاملين فقط في تقييم أداؤهم الكلي، بل أصبحت تركز على قياس الأداء الكلي للمنظمة من خلال قياس أداء العاملين وأداء الوحدات التنظيمية وكذلك أداء المنظمة.

وستتناول باختصار تحليل قياس لكل مستوى من مستويات قياس الاداء: (حمزاوي، 2013).

أ. قياس الأداء الفردي.

يتكون الأداء الفردي من الأنشطة التي يمارسها الفرد للقيام بمهامه المكلف بها أو مسؤولياته التي يقوم بها في الوحدات التنظيمية للمساهمة في تحقيق أهدافها. ويقاس أداء كل فرد بمجموعة متنوعة من المقاييس التي تعكس أداء ومدى تحقق المستهدف من عمله أو وظيفته من حيث الكم أو الجودة المنشودة. وغالباً ما يقوم الرئيس المباشر (أو الرئيس الأعلى) بتقييم أداء الفرد باستخدام مقياس أو مؤشرات عديدة مثل: مقدار الأعمال المنجزة مقارنة بالأهداف المعيارية المستهدفة، والوقت المستنفذ في القيام بهذه الأعمال مقارناً بالوقت المعياري، والتكلفة المستغرقة في إنجاز العمل مقارنة بالتكلفة المعيارية، ودرجة التعاون مع

الزملاء والمراجعين كما تعكسه مؤشرات الرضا عن مناخ العمل ورضا المراجعين في العمل، والانتظام والانضباط في العمل، وإطاعة الأوامر الرئاسية والاستعداد لبذل الجهد الزائد في المواقف التي تتطلب ذلك وتحمل المسؤولية والمبادرة بحل مشكلات العمل، والولاء والانتماء للمنظمة التي يعمل بها.

ب. قياس أداء الوحدات التنظيمية.

إن أداء الوحدات التنظيمية هو الجهود التي تقوم بها الوحدة التنظيمية للقيام بدورها الذي يحدد لها في المنظمة لتحقيق الأهداف المحددة لها والمنبثقة عادة من الأهداف الإستراتيجية للمنظمة وسياساتها العامة. وعادة ما تتولى الإدارة العليا في المنظمة، وأجهزة الرقابة الداخلية، بتقويم أداء الوحدات التنظيمية، ويغلب في هذا التقويم استخدام مقاييس ومؤشرات الفعالية والكفاءة والإدارية: مثل مدى بلورة ووضوح الأهداف التشغيلية للوحدة وروابطها مع الأهداف الإستراتيجية للمنظمة، ودرجة التخصص ووضوح تقسيم العمل لمنع الازدواجية والتضارب، ودرجة استخدام التقنيات الحديثة في الاتصالات وفي العمل بصفة عامة. وضوح الصلاحيات ودرجة التفويض، ومدى التعاون في فرق العمل واللجان المشكلة لإنجاز المهام الطارئة والخاصة، ومدى استخدام قدرات الأفراد في الوحدات التنظيمية، ومدى الالتزام بالتكاليف والموازنات المعيارية الموضوعة.

ج. قياس أداء المنظمة ككل.

يعكس الاداء المؤسسي مدى استجابة أداء المنظمة بفعالية لظروف ومتغيرات البيئة الداخلية والخارجية، وكذلك لتوقعات الأطراف ذات العلاقة في البيئة (أصحاب المصلحة)، فهناك العديد من الأطراف التي تؤثر في تحديد رؤية ورسالة وأهداف المنظمة - استراتيجية كانت ام تكتيكية - وتؤثر أيضاً في تحديد سياساتها العامة وفي أساليب الأداء لتحقيق هذه الأهداف. وعادة ما تقوم أجهزة خارجية - سواء

كانت وزارة أو أجهزة مركزية أو تشريعية بمهام الرقابة على أداء المنظمة اعتماداً على مقاييس تعكس درجة القبول السياسي والاجتماعي لأداء هذه المنظمة، ومدى رضا المواطنين عن هذا الأداء في إطار الرسالة التي تقوم عليها خطة المنظمة الإستراتيجية بالإضافة إلى مدى تجاوب أداء وجهود المنظمة مع المؤشرات والاتجاهات المهنية والوطنية والعالمية والتكنولوجية.

وخلاصة القول إن عملية قياس الأداء المؤسسي هي عملية تقييم المدخلات والمخرجات والعمليات الإنتاجية في المنظمة، والتي تتمثل في (أداء الفرد، أداء الإدارة، أداء المؤسسي)، وتكمن أهمية قياس الأداء في وضع إستراتيجية لتطوير الأداء الكلي للمنظمة، وإيجاد رؤية مستقبلية للارتقاء بمستوى أداء المنظمة وتحقيق أهدافها.

مفهوم تقييم الأداء العظمي.

تعتبر عملية تقييم الأداء في المنظمة أحد أهم العمليات بها، حيث تعمل على تقييم الإنجازات والأهداف المحققة في المنظمة. ويرى بعض الكتاب إلى عملية تقييم الأداء على إنها مرحلة من عملية الرقابة. فإذا كانت الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل التنظيم لكي يصل إلى هدف محدد فإن تقييم الأداء هو استقراء دلالات ومؤشرات المعلومات الرقابية. (خطاب، 1985). وكما يعرف بأنه إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المشروع للأهداف التي أقيم من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المخططة، ومن أجل معرفة وتحديد مقدار الانحرافات عن ما تم تحقيقه فعلاً، مع تحديد أسباب تلك الانحرافات وأساليب معالجتها. (العيسوي، 2008).

ويلاحظ الباحث إن مفهوم تقييم أداء المنظمة يجب إن تضع فيه معايير ومؤشرات واضحة لقياس وفحص الأداء الفعلي للمنظمة ومقارنته بالمعايير الموضوعية، وتحديد نقاط القوة والضعف في الأداء والتعرف على الفجوة بين الأداء الفعلي والأداء المخطط له.

ويمكن القول إن تقييم الأداء هي عملية تقوم بها المنظمة بمقارنة الأداء الفعلي (الأداء الكلي للمنظمة)، بالأداء المستهدف وتحديد جوانب القوة والضعف في الأداء، ومع التعرف على أسبابها ذلك للتأكد من مدى مساهمة كلاً من الأفراد والوحدات التنظيمية وأداء المنظمة في الوصول إلى الأهداف العامة للمنظمة.

أولاً: أهمية تقييم الأداء التنظيمي.

تكمن أهمية تقييم الأداء في أنها أحد الوظائف الأساسية لإدارة الموارد البشرية لأجل تحديد وتحليل مستويات الإنجاز الفعلي للمنظمة، فتقييم الأداء ذو أهمية كبيرة تعود بالفائدة على الأفراد والرؤساء وكذلك المنظمة ككل. (السيد، 2010).

1. بالنسبة للأفراد.

يعمل التقييم على إحساس الفرد بالمسؤولية بأن أدائه موضع تقييم من قبل رؤسائه وإن نتائج التقييم سترتب عليها اتخاذ قرارات لها علاقة بمستقبله الوظيفي، وأنه سوف يشعر بالمسؤولية تجاه نفسه وتجاه العمل، وبالتالي سينذل كل ما في وسعه لتأدية عمله على أحسن ما يرام ليكسب بذلك رضا رؤسائه لكي لا يتعرض إلى أحكام تحرمه من المزايا والتعويضات المعمول بها داخل المنظمة، وكما يعمل تقييم الأداء على زيادة مستوى رضا الفرد وحيث يعتبر رضا الوظيفي من أهم الحاجات التي يسعى إليها الفرد،

ف تقييم الأداء يكشف عن مدى إنجاز المهام ومستوى الجهد المبذول، والكشف عن نقاط الضعف التي يجب علاجها بهدف تطوير أدائه.

2. بالنسبة للرؤساء.

يعمل التقييم على ضمان استمرارية الرقابة والإشراف لأن التقييم وفق نظام محدد ومواعيد محددة سيلتزم تتبع منجزات الأعمال والتقييم وإعداد التقارير حول كفاءتهم والاحتفاظ بها وتدوين النتائج كوثائق تثبت صحة التقييم والتقييد بمواضيعه. وتنمية القدرة على تحليل شعور المسؤولين على إهم مطالبين بوضع تقديرات دقيقة وحساسة يجعلهم ينمون قدراتهم كي لا يتعرض تقييمهم إلى الطعن والنقد. وكذلك يعمل التقييم على تنمية الاتصال بين المشرف والأفراد حيث نجد إن الاتصال المباشر بالأفراد أثناء التقييم والمناقشة معهم يخلق علاقات حسنة بين الأفراد والرؤساء بالمنظمة.

3. بالنسبة للمنظمة.

يعمل نظام تقييم الأداء في المنظمة على رفع الكفاءة الإنتاجية والكشف عن الفجوة في الأداء بين الأهداف العامة للمنظمة والأهداف الخاصة بالعمل، ووضع معدلات لأداء العمل من أجل الوصول إلى تقارير تقييم الأداء وتحديد المستوى المطلوب لأداء الأفراد.

وبرى الباحث إن أهمية تقييم الأداء بالنسبة للأفراد تساعد المنظمة في التعرف على مدى نجاح الفرد في أداء وظيفته الحالية، والتعرف على مدى إمكانية نمو وتقديم الفرد في أداء عمله في المستقبل، وكما تقوم هذه العملية بتقييم أداء الفرد على مستوى وظيفته الحالية، ومقارنة أدائه بالأهداف الموضوعية. وكما تساعد عملية تقييم الأداء الرؤساء بالمنظمة على تحديد الاحتياجات التدريبية للأفراد وكذلك تزويد الرؤساء بمعلومات عن الأفراد، لغرض توجيههم باستمرار نحو تحقيق أهداف المنظمة. وفيما يعمل تقييم

الأداء بالنسبة للمنظمة على تمكين المنظمة من تقييم أداء الرؤساء ومدى فاعليتهم في تنمية وتطوير أداء الأفراد الذين يعملون تحت إشرافهم، وتزويد المنظمة بمؤشرات الأداء وتقييم أداء الأفراد ومدى انسجامهم في بيئة العمل، وكذلك يعمل على رسم رؤية واضحة للمنظمة للتعرف على جوانب القصور والضعف في الأداء.

ثانياً: أهداف تقييم الأداء التنظيمي.

تتمثل أهداف تقييم الأداء التنظيمي في الآتي:

- قياس الأداء الفعلي وتوقع مدة تحقيق الاهداف الموضوعية.
- تمكين الإدارة من اتخاذ الإجراءات التصحيحية والوقائية في أوقاتها المناسبة.
- التعرف على نقاط القوة والضعف والتحسين المستمر.
- تحفيز الأفراد على العمل الجماعي ضمن الإطار المؤسسي.
- زيادة رضا متلقي الخدمة عن مستوى الخدمة المقدمة.
- التوزيع العادل للمكافآت والحوافز بناءً على نتائج تقييم الأداء. (عبد المحسن، 2002).
- ويرى الباحث إن الهدف من تقييم الأداء يتمثل في النقاط التالية:
- أهداف تقييم الأداء بالنسبة للأفراد.

الهدف من عملية تقييم الأداء بالنسبة للأفراد هي تحديد نقاط الضعف في الأداء عند الأفراد، والسعي لمحاولة معالجتها، بالإضافة إلى مكافئة وتحفيز الأفراد الذين كان أداؤهم مطابق لمعايير التقييم، وإحساس

الأفراد بالمسؤولية أجاه أدائهم بأن الجهود المبذولة تخضع لعملية التقييم، وكما تساهم عملية التقييم في إيجاد طرق مناسبة في تحسين أداء الأفراد.

- أهداف التقييم بالنسبة للرؤساء (الوحدات التنظيمية).

الهدف من عملية تقييم الأداء بالنسبة للرؤساء هي تفهم الرؤساء سلوك وغط أداء الأفراد، وتحسين وبت روح الانسجام بينهما في بيئة العمل، وتنمية قدرات الرؤساء على طرق التوجيه والإشراف واتخاذ القرارات المباشرة، وتحفيز وترغيب الأفراد على تحقيق أهداف المنظمة.

- أهداف تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة.

الهدف من عملية تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة هي مقارنة الأداء الكلي للمنظمة (المخرجات المحددة مسبقاً) والأداء الحالي، لغرض معرفة الفجوة بين الأداءين والشروع في معالجتها، كما تساهم عملية تقييم الأداء بالنسبة للمنظمة على عملية الابتكار والتطوير في الأداء وتحقيق الميزة التنافسية، وتفهم احتياجات البيئة الخارجية.

ثالثاً: أنواع تقييم الأداء التنظيمي.

هناك ثلاثة أنواع من التقييمات، وهي أكثر الأنواع انتشاراً لدى المنظمات وإن اختيار نوع وأسلوب التقييم يختلف من منظمة لأخرى اعتماداً على وضع المنظمة والغاية من التقييم وأهدافه. (السلمي، 1999).

- التقييم على أساس الأهداف:

الهدف من إجراء التقييم على أساس الأهداف هو معرفة مدى تحقيق هذه البرامج للأهداف المحددة والتي تلاقي أهداف المنظمة غالباً.

- الهدف القائم على الإجراءات (الناحية العملية):

وهي موجهة تماماً لفهم كيف يعمل البرنامج وكيف تم تنفيذه وخاصة البرامج طويلة الأمد لمعرفة أوجه القوة والضعف والمعوقات التي تؤثر على مراحل التنفيذ.

- التقييم على أساس النتائج:

التقييم على أساس النتائج لمعرفة مدى تأثير الخدمات أو البرامج المقدمة من حيث تلبية حاجة العملاء وتعريف التعلم (المعارف والتصورات، والمهارات).

أثر تكنولوجيا المعلومات على أداء المنظمة.

يعتبر من أولويات أي منظمة الأداء، الذي يشكل الهدف الأهم والأبرز للمنظمة في مختلف أدوار حياتها من أجل تحقيق الميزة التنافسية التي تكفل لها النمو ومواجهة التحديات البيئة الخارجية. حيث تلعب تكنولوجيا المعلومات دوراً بارزاً وجوهرياً في حياة المجتمعات سواء كان على مستوى الفرد أو المجموعة، أو على مستوى المنظمات الأعمال سواء كانت خدمية أو إنتاجية، حيث ساهمت هذه التكنولوجيا، على إحداث تغيرات هائلة على أداء المنظمة، كالاستغناء عن الكثير من العمليات الإدارية ذات الطابع التكراري والروتيني، والابتعاد عن الازدواجية والتوازي في الأعمال، وتحسين عمليات التوثيق، وكذلك تحسين عمليات تدفق المعلومات ورفع كفاءتها، وتكامل الهيكل التنظيمي والإداري، ورفع المستوى العام للإدارة والإنتاج، وكما عملت على تحسين عمليات الاتصال ورفع مستواها العام. (عثمان وآخرون، 2000).

وكذلك أدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في المنظمات إلى تحقيق العديد من المزايا أهمها:

1. زيادة المبيعات والأرباح

حيث تعمل تكنولوجيا المعلومات على زيادة المبيعات من خلال مساعدتها للمنظمة في إشباع حاجات ورغبات المستهلكين، ويترتب على زيادة المبيعات تحسين الربحية خاصة في ظل تخفيض التكاليف والذي يتحقق أيضا باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

2. تحسين الجودة

أحد أهم أسباب استخدام تكنولوجيا المعلومات تحسين مستوى جودة المخرجات، والتصميم بمساعدة الحاسب الآلي خير مثال على ذلك، فالمهندسون يستخدمون محطات العمل أو ما يعرف بالوحدات الطرفية للحاسب الآلي لعمل رسومات هندسية ويقوم بتخزينها واسترجاعها عند الحاجة لإجراء تعديلات عليها بسهولة من أجل تحسين جودة أدائها، وهذا النظام يوفر من المجهود المبذول في التصميم ومن ثم يقلل الحاجة إلى مهندسين آخرين، كما تعمل تكنولوجيا المعلومات في تحسين الجودة بالتبادل الإلكتروني للبيانات حيث تستخدمه المنظمات للاتصال بالمنظمات الأخرى إلكترونياً.

3. تخفيض التكاليف

يمكن القول بأن تخفيض التكاليف يعتبر من أهم الفوائد الناتجة عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال، فالمنظمات تقوم بأداء الأعمال والمهام الكتابية بطريقة آلية لتخفيض التكاليف. ومن ناحية أخرى فإن المنظمات الصناعية توفر مبالغ طائلة من خلال استخدام الحاسبات الآلية في رقابة الإنتاج والمخزون. كما تستخدم بعض المنظمات تكنولوجيا المعلومات في تنفيذ الإنتاج حسب الطلب.

4. الحصول على مزايا تنافسية:

باتت العديد من المنظمات تستخدم تكنولوجيا المعلومات لتحسين وضعها في البيئة التنافسية، والحصول على مزايا تنافسية من خلال تصميم برامج وتطبيقات مبتكرة تسمح لتلك المنظمات بالمنافسة بصورة أكثر فعالية في بيئة العمل. (فرغلي، 2007).

ويلاحظ إن التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في المجالات المختلفة يعتبر أهم ما يميز العقود الأخيرة من القرن الماضي وبداية القرن الجديد، لقد أحدثت تكنولوجيا المعلومات من خلال التطورات الالكترونية ثورة في الاقتصاد العالمي لا سيما في الدول المتقدمة. كما يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في منظمات الأعمال في تحسين الإنتاجية وكفاءة العمليات التشغيلية، وزيادة القدرة على الخلق والابتكار، ومواجهة التهديدات الخارجية، وتوفير المعلومات المناسبة في الوقت المناسب، وكذلك دعم وتحسين عملية اتخاذ القرار وتحسين وتنشيط حركة الاتصالات بالمنشأة وصيانة وتنفيذ استراتيجية المنظمة. (فرغلي، 2007).

ويري الباحث إن التغيير التكنولوجي، يساعد المنظمات على اكتساب مهام جديدة، وأساليب جديدة، وإدارة جديدة، وثقافة جديدة وطرق حديثة للقيام بالأعمال، حيث إن التكنولوجيا هي الموجه الأساسي لمخطط العمل، حيث إن تأثير التكنولوجيا على الأداء يسهم في تحسين وتطوير الأداء، وتأثير التكنولوجيا على الأداء واسع وفيما يلي بعض الأمثلة على ذلك:

1. الاستغناء عن الطريق اليدوية في تسيير وتنفيذ مهام العمل واستخدام الأجهزة التقنية الحديثة.
2. تحسين وتطوير أداء الأفراد العاملين مما يتولد عن ذلك سرعة أكبر في تأدية العمل، دون إن يؤثر على جودة الأداء المطلوب.

3. إجراء عمليات التقويم الأداء المختلفة لمتابعة سير العمل ويتم ذلك من خلال الوسائل التكنولوجية (الحاسب الآلي).

مفهوم بطاقة قياس الأداء المتوازن

ظهر مفهوم بطاقة قياس الأداء المتوازن في علم الإدارة في بداية التسعينيات من القرن العشرين وتحديدًا في عام 1992، وقد قدمت بطاقة الأداء المتوازن كأداة استراتيجية في المنظمات على يد كلا من "كابلان ونورتون" لتصبح مدخل غير تقليدي لقياس أداء المنظمات وما الذي تفعله لتحقيق الأهداف ويختلف عن المفهوم التقليدي الذي كان يقيس الأداء بالربحية المباشرة متجاهلاً عوامل أخرى من شأنها التأثير على أداء المنظمة. وقد تكون الفكرة في حداثتها ليست جديدة ولكن في السنوات العشر الأخيرة أهتمت المنظمات المختلفة بهذا الطرح الجديد للأفكار القديمة، وقد أفرزت خبرات هذه السنوات مداخل جديدة في كيفية قياس الأداء وراقبته من أجل تطوير الاستراتيجيات. (جوران وآخرون، 2003). وتم تطبيقها من قبل غالبية منظمات الأعمال على اختلاف أنشطتها وأحجامها وقطاعاتها الاقتصادية التي تنتمي إليها، فبطاقة قياس الأداء المتوازن تركز على قياس الكفاءة في الأداء في الأجل القصير، من خلال تركيزها على قياس الأداء من خلال استخدام المؤشرات الخاصة بقياس الأداء المالي والمؤشرات الخاصة بكفاءة تنفيذ العمليات التشغيلية، هذا بالإضافة إلى المؤشرات الخاصة بقياس الأداء التسويقي المتعلق برضا العملاء، وفي ذات الوقت تركز بطاقة قياس الأداء المتوازن على قياس الكفاءة في الأداء في الأجل الطويل، وذلك من خلال تركيزها على قياس مؤشرات النمو والتعلم والابتكار. (عطية، 2010).

وتهدف بطاقة قياس الأداء المتوازن إلى الربط بين المفردات المالية والربح في جانب وبين العمليات التنفيذية اليومية للأداء لمؤسسي والتخطيطية المستقبلية في جانب آخر، بمعنى الربط بين الرقابة المالية

التشغيلية على المدى القصير مع الرؤية الإستراتيجية المستقبلية في المدى الطويل ودراسة مدي تأثيرها علي تنمية المستقبل، كما يعتمد مفهوم البطاقة على المحاور الزمنية الثلاث وهي الماضي، الحاضر، المستقبل، بمعنى إن ما نعمله اليوم من أجل الغد لا يكون له تأثير مباشر مالي واضح إلا بعد فترة زمنية مستقبلية. وبالتالي التحول من مجرد مراقبة العمليات اليومية إلى إضافة أبعاد أخرى ذات تأثير على البعد المستقبلي للمنظمة، ومن ثم يمكن النظر إليها كنظام قياس متكامل يحتفظ بالمقاييس المالية للأداء الماضي ويوفر الحركات للأداء المستقبلي. (يوسف، 2011). وقد أشارت الدراسات إلى إن تطبيق المدخل المتوازن لقياس الأداء يمكن إن يتيح فرصة إيجاد علاقة متوازنة بين كل من مقاييس الأداء المالية الأمر يحقق هدف الملاك والمساهمين من فاحية، وبين مقاييس الأداء غير المالية الأمر الذي يحقق كثير من أهداف باقي الأطراف الأخرى كالعاملين والعاملين من ناحية أخرى، ومع الأخذ في الحسبان إن نتائج مقاييس الأداء غير المالية وخصوصا التشغيلية يمكن إن توفر مؤشرات حقيقية عن مسببات ومحركات الأداء المالي، ويقوم القياس المتوازن للأداء على أسس إن مجالات وأنشطة صنع واتخاذ القرار داخل الوحدة الاقتصادية تشمل كل من التخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية والرقابة التشغيلية، ونظرا لأن المعلومات المستخدمة في تقييم أداء كافة العاملين في المستويات الإدارية المختلفة بالوحدة الاقتصادية قد تكون مالية وقد تكون غير مالية، وقد تعتمد على مقاييس داخلية وقد تعتمد على مقاييس خارجية فإن بطاقة قياس الأداء المتوازن تتضمن (مقاييس مالية، ومقاييس داخلية ومقاييس خارجية)، تختلف مراكز الإدارة بالشركة في تقرير رقابي واحد يختص بتقييم الأداء. ولذلك نجد إن معظم بطاقات القياس المتوازن للأداء تتضمن مقاييس للربحية والتكلفة ومقاييس لدرجة رضا العملاء ومقاييس للابتكار والتجديد والجودة ومقاييس للكفاءة والإنتاجية، وتتفق تلك المقاييس وتنوعها مع ظروف المنافسة المستمرة التي تتصف بها بيئة الأعمال المعاصرة. (عبد اللطيف، 2014).

أولاً: أسباب ظهور وتطور بطاقة قياس الأداء المتوازن.

يرى البعض إنه نظراً لعدم تطور أساليب الرقابة المالية التقليدية من عام 1925، ظهرت الحاجة إلى ظهور بطاقة قياس الأداء المتوازن لمواجهة القصور في أنظمة الرقابة المالية التقليدية، والتي تمثل دور الرقابة وفقاً لها في التأكيد من كفاءة الأداء بالمنظمة، ونتيجة لذلك يجب إن تعطي الإدارة مزيداً من التركيز على قياس التكاليف بشكل أكبر من تركيزها على الإيرادات. وبعد الحرب العالمية الثانية تأثرت القرارات الإدارية بالمقاييس المالية نتيجة لتعدد أداء منظمات الأعمال بفعل استخدام الأساليب التكنولوجية وتعدد عمليات الإنتاج بها مما كان له الأثر أيضاً في محاولة البحث عن أداة لتطوير أساليب الرقابة المالية التقليدية التي عجزت فيها المقاييس المالية وحدها في الاسترشاد بها لاتخاذ القرارات الإستراتيجية. وفي الثمانينات توصلت البحوث التي أجريت إلى مجموعة من المفاهيم والأدوات التي قد تحقق التطور المنشود في الأساليب الرقابية، وكان من أمثلتها إدارة الجودة الشاملة، إعادة هندسة العمليات، قياس التكاليف على أساس النشاط، الإدارة على أساس النشاط... إلخ. لإمكانية الحصول على المنافع المستهدفة من تلك الأساليب كان لابد من استخدام مجموعة من الأدوات المدعمة لها من بينها استخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن وذلك بهدف إنها تعمل على تكوين أهداف إستراتيجية واضحة يتم ترجمتها إلى نظام لمقاييس الأداء، وهذا أحد أهم الأهداف الإستراتيجية التي تسعى المنظمات الأعمال الوصول إليه. (العمري، 2009).

ولكن من وجهة نظر الباحث إن الأسباب الرئيسية في ظهور بطاقة قياس الأداء المتوازن هي معالجة الفجوة بين إستراتيجية المؤسسة والأهداف المطلوب تحقيقها، وكذلك نتيجة قصور الأدوات والمعايير

التقليدية في قياس (الجانب المالي، جانب العملاء، جانب العمليات الداخلية، جانب التعليم والنمو)، للمنظمة،

ثانياً: تعريف بطاقة قياس الأداء المتوازن.

التعريف الأول: هي عبارة عن إطار متكامل لقياس الأداء الاستراتيجي، وتتكون من مجموعة مقاييس المالية وغير المالية والتي تتماشى مع أهداف واستراتيجية المنظمة وكذلك مع أهداف واستراتيجيات الوحدات الفرعية في المنظمة، وترتبط هذه المقاييس مع بعضها البعض بعلاقة السبب والنتيجة، وهذه العلاقة هي التي تعمل على تحسين النتائج المالية في الأجل الطويل، بدلاً من التركيز فقط على المقاييس المالية والتي تعمل على تحسين النتائج المالية في الأجل القصير. (عبد الملك، 2006).

التعريف الثاني: هي نظام إداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية واستراتيجيات شركاتهم إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الاستراتيجية المرتبطة، وذلك من خلال الاعتماد على بطاقة الأداء المتوازن، وكذلك هي أول عمل نظامي حاول تصميم نظام لتقييم الأداء والذي يهتم بترجمة استراتيجية المنشأة إلى أهداف محددة ومقاييس ومعايير مستهدفة ومبادرات للتحسين المستمر، وكما إنها توحد جميع المقاييس التي تستخدمها المنشأة. (المخولي وغريبة، 2006).

التعريف الثالث: تعرف بأنها مجموعة من المقاييس المالية وغير المالية التي تقدم للمدراء والإدارات العليا صورة واضحة وشاملة عن أداء مؤسساتهم، ويمكن وصف بطاقة تقييم الأداء المتوازن على إنها إطار عام يشمل جوانب متعددة للقياس. (إدريس والغالي، 2009).

التعريف الرابع: تعرف بطاقة قياس الأداء المتوازن على إنها نظام إداري شامل يربط الرؤية الإستراتيجية بالأهداف المحددة ويترجم الأهداف إلى مقاييس متوازنة من خلال الاعتماد على مقاييس المالية وغير المالية، ويتم توزيعها على أبعاد البطاقة (البعد المالي، وبعد العملاء، وبعد العمليات الداخلية، بعد التعليم والنمو، والبعد الاجتماعي)، وتهدف بطاقة قياس الأداء المتوازن إلى وضع خطة عمل تترجم إستراتيجية المنظمة إلى أعمال تشغيلية آخذة بعين الاعتبار الأبعاد الزمنية الثلاثة (الأمس واليوم وغداً)، وضرورة النظر إلى بطاقة الأداء المتوازن على إنها أداة لترجمة رؤية واستراتيجية المنظمة إلى أهداف محددة ومقاييس لقياس مدى تحقق تلك الأهداف لتمثيل نظاماً إدارياً متكاملًا. (أبو قمر، 2009).

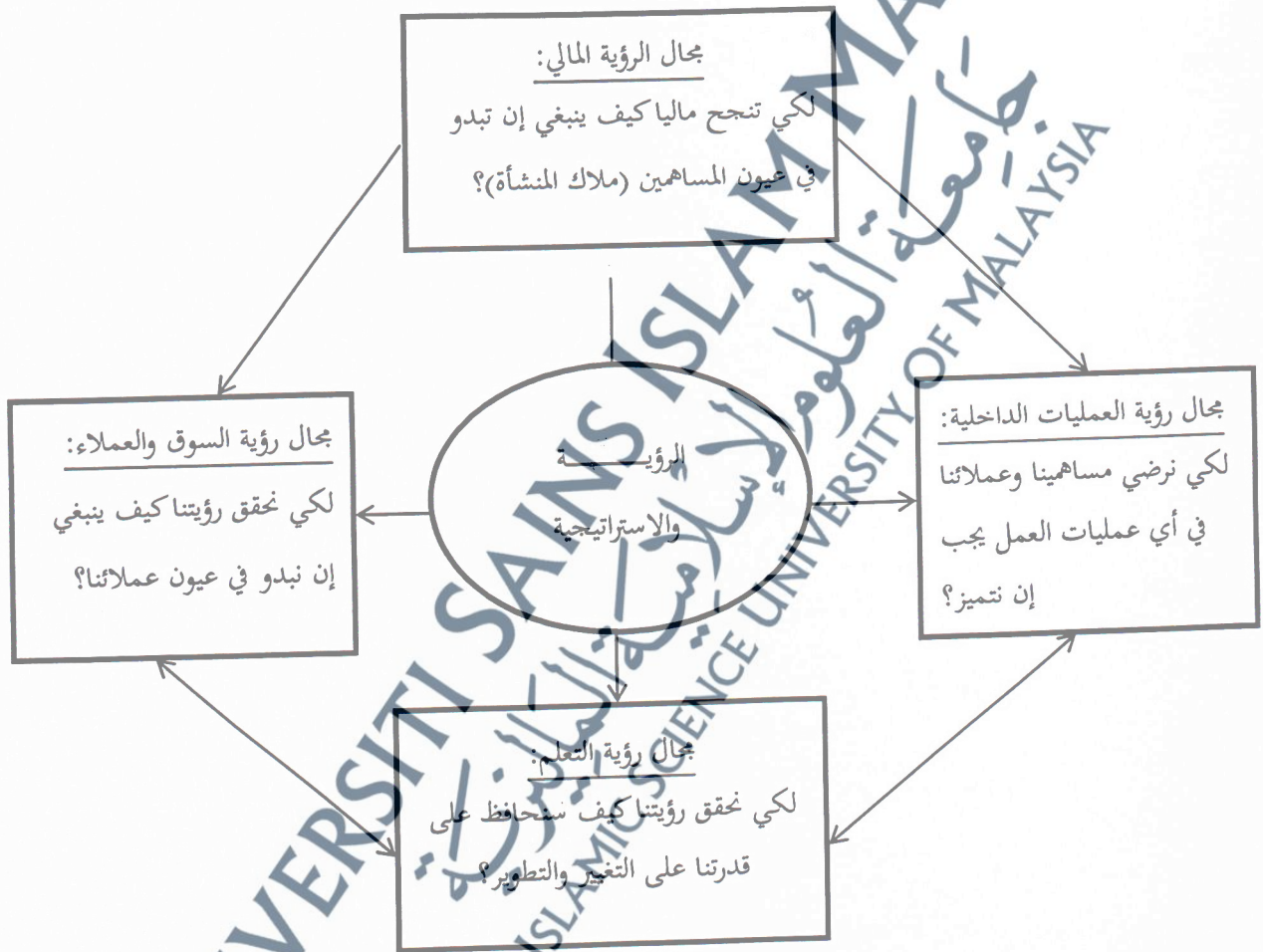
ونستنتج من التعريفات السابقة الآتي:

- هي نظام قياس يهدف إلى قياس أداء المنظمة بطريقة أكثر دقة بحيث يعمل على قياس الأداء من عدة جوانب (الجانب المالي، جانب العملاء، جانب العمليات الداخلية، والجانب التعليم والنمو)، بغية الحصول على أفضل نتائج لقياس أداء المنظمة، بعكس السابق حيث كانت عملية قياس الأداء تقتصر فقط على قياس الجانب المالي للمنظمة.
- هي أداة تعمل على ربط الرؤية الاستراتيجية للمنظمة بأهداف المنظمة لتحقيق التوازن بينهما وكذلك الوقوف على الواقع الفعلي والتعرف نقاط الضعف في المنظمة.
- ويعرفها الباحث على إنها أداة تعمل على ترجمة استراتيجية المنظمة إلى عمل فعلي، والعمل على تطبيقها من قبل الوحدات والأقسام والفروع الإدارية، ووضع المقاييس المناسبة لكل جانب (المالي، العملاء، العمليات الداخلية، النمو والتعليم)، بما يتماشى مع أهداف واستراتيجية المنظمة، وأجراء عملية القياس للمقارنة بين الواقع الفعلي للمنظمة بالأداء المطلوب تحقيقه.

ثالثاً: جوانب بطاقة قياس الأداء المتوازن.

إن مستويات الأداء المستهدفة للمقاييس غير المالية تعتمد على المقارنة بين المنافسين، إنهم يشيرون إلى مستويات الأداء الضرورية لمقابلة احتياجات العميل، للتنافس بكفاءة ولتحقيق الأهداف المالية.

الشكل رقم (4) عناصر قياس الأداء المتوازن كما حددها كابلان ونورتن. (المغربي وغربية، 2006).



1. الجانب المالي: يعتبر الجانب المالي أحد أهم مقاييس الأداء، وتمثل نتائج هذا الجانب مدى تحقيق

الأهداف والوقوف على مستوى الأرباح المتحققة لاستراتيجية المنظمة من خلال تخفيض التكاليف

بالمقارنة مع المنافسين، ويركز هذا الجانب على الوفاء باحتياجات حاملي الأسهم من خلال ما تحققه المنظمة من عائد مناسب على الاستثمار، وإلى أي مدى تزيد قيمة المنظمة في السوق وبالتالي زيادة ثروة حاملي الأسهم، ونظراً لأن الأهداف المالية للمنظمة قد تختلف باختلاف مراحل عمر المنظمة فإنها قد تختلف المقاييس المستخدمة تبعاً لتلك الأهداف، ففي أول المراحل تكون المنظمة في حالة نمو فيتم تركيز الأهداف المالية على نمو المبيعات، والبحث على أسواق وزبائن جدد، وتقديم منتجات وخدمات جديدة، والحفاظ على مستوى من الإنفاق على عمليات التحسين المستمر للأنشطة المخصصة لتطوير المنتجات والعمليات وتأسيس قنوات تسويق وبيع جديدة. فيما تركز الأهداف المالية في مرحلة البقاء والاستمرار على مقاييس تقليدية الأداء مثل معنى العائد على الاستثمار، والدخل التشغيلي وهامش الربح، والعائد على الأصول، والقيمة الاقتصادية المضافة، وقيمة الأسهم في السوق، وعند وصول المنظمة لمرحلة النضج من عمرها الإنتاجي فتركز على التدفق النقدي الذي يحافظ على الحياة الاقتصادية للمنظمة. (شعبان، 2013).

2. جانب العملاء: وفقاً لهذا الجانب يتطلب القياس المتوازن للأداء من الإدارة ترجمة العبارات العامة لرسالة المنظمة عن خدمة العملاء، كان تصبح المنظمة هي الأفضل من بين منافسيها في تقديم قيمة للعملاء، ويتم في هذه الحالة الاستناد إلى مقاييس محددة تعكس العوامل التي يهتم بها العملاء حيث تقع اهتمامات العملاء بين أربعة مجموعات من الاهتمامات تتمثل في:

أ الوقت: ويقاس زمن الإنجاز ممثلاً في الوقت الذي تستغرقه المنظمة للوفاء بمتطلبات العملاء، ونفرض

بين:

- زمن الإنجاز بالنسبة للمنتجات الحالية والذي يمكن إن يقاس بالوقت الذي تستغرقه المنظمة من وقت استلامها لأمر العملاء حتي تسليم المنتج أو الخدمة إلى العملاء.
- زمن الإنجاز بالنسبة للمنتجات الجديدة ويتمثل في الوقت الذي يستغرقه تقديم المنتج إلى السوق أو بعبارة أخرى الوقت الذي تحتاجه المنظمة بدءاً من مرحلة تعريف المنتج حتى يتم شحنه إلى العملاء.
- ب الجودة: وتقيس الجودة مستوى العيوب والأخطاء في المنتجات كما يراها العملاء، وكما إنها قد تهتم بقياس وقت تسليم المنتج للعملاء كما هو محدد له.
- ج مستوى الأداء والخدمة: حيث يتم قياس جودة الأداء والخدمة بقدرة المنظمة على خلق قيمة العملاء، ولتشغيل القياس المتوازن للأداء يجب أن تحدد إدارة المنظمة أهداف واضحة لكل من الوقت، والجودة، والخدمة والأداء، وترجمة هذه الأهداف إلى مقاييس محددة.
- د التكلفة: حيث يجب إن تهتم المنظمة بتخفيض تكلفة منتجاتها للعملاء مقارنة بالمنافسين ولا يجب إن تركز المنظمة فقط على السعر كونه العنصر الوحيد الممثل للتكلفة فقد توجد تكاليف أخرى يتحملها العملاء نتيجة تعاملهم مع مورد معين مثل تكاليف الطلب والتسليم، وتكاليف الفحص والتخزين، وتكاليف الخردة، وتكاليف الإصلاحات والتالف التي تتسبب بها المواد أو أخطاء في تسليم المواد، لذلك فقد يفضل العملاء التعامل مع مورد يحدد سعراً أعلى لوحدة المنتج ويعتبر هذا المورد الأقل تكلفة حيث إنه يسلم شحنة المنتج خالية من العيوب وبالكميات المطلوبة وفي الوقت المحدد وهو ما يوفر على العملاء كثير من التكاليف الإدارية. المغربي وغربية، (2006).

وخلاصة ما تقدم إن جانب العملاء يركز بصورة أساسية على قياس مستوى رضا العملاء، وبصفة عامة يمكن استخدام مجموعة من مقاييس الأداء تعكس جانب العملاء ضمن القياس المتوازن في هذا المجال لعل أهمها نسبة حصة المنظمة في السوق وحجم مبيعات المنظمة، ومعدل نمو المبيعات، ومعدل جذب العملاء الجدد، معدل رضا العملاء.

3. جانب العمليات الداخلية: يتضمن هذا الجانب كافة أنشطة تنظيم الأعمال التي تشكل سلسلة

القيمة الخاصة به اعتباراً من البحوث والتطوير وحتى خدمات ما بعد البيع ويرتبط هذا الجانب بالجانب المالي من حيث تركيزه على تحسين كفاءة عمليات التشغيل الداخلية وأيضاً مرتبط بجانب العلاقات مع العملاء من حيث اهتمامه بخلق القيمة للعملاء، كما إنه مرتبط بجانب النمو والتعليم من خلال علاقة السبب والنتيجة. وتتكون عمليات التشغيل الداخلية من ثلاثة عمليات فرعية هي:

أ عمليات الابتكار (إنتاج السلع والخدمات، حاجات العملاء وتحسين تكنولوجيا العمليات الإنتاجية).

ب عمليات التشغيل وتمثل في العمليات المتعلقة بإنتاج وتوصيل السلع والخدمات وتحسين جودة العمليات الإنتاجية وتخفيض الوقت اللازم لتوصيل السلعة.

ج خدمات ما بعد البيع وتمثل في العمليات المتعلقة بأداء خدمات ما بعد البيع بالدقة والسرعة عند طلبها من جانب العملاء. (جودة، 2003).

4. جانب النمو والتعليم: يعبر هذا الجانب على الأسس التي يجب إن تبناها المنظمة لزيادة النمو،

والتحسينات المطلوبة لتحقيق الأهداف طويلة الأجل، كما يعكس هذا الجانب قدرة المنظمة في الاستثمار في الموارد البشرية لتأهيلها تأهيلاً علمياً وعملياً عالياً وتطوير تقنيات إنتاج المعلومات

المساعدة وتغيير الإجراءات الروتينية التنظيمية. يقيم هذا الجانب أداء المنظمة تجاه تحسين قدرات العاملين من خلال مجموعة من المقاييس أولها رضا العاملين والذي يمكن إن يقاس عن طريق استطلاع مصادر رضاهم المتمثلة في الحوافز، وفرص الترقية المتاحة لهم، ونوعية المهام الوظيفية التي يؤديونها، ونمط الإشراف، أما المقياس الثاني فيتمثل في المحافظة على العاملين، حيث يعد معدل دوران العاملين من أهم مقاييس هذا الجانب إذ كلما ارتفع هذا المعدل دل ذلك على عدم رغبة العاملين في البقاء بالمنظمة، ويقاس المقياس الثالث إنتاجية العاملين والتي تتمثل في نسبة الإيرادات إلى عدد العاملين أو نسبة القيمة المضافة لعدد العاملين. شعبان، (2013).

رابعاً: فوائد بطاقة قياس الأداء المتوازن.

1. الربط بين جميع مستويات القطاعات بأهداف مترابطة مع بعضها البعض.
2. توفير نظام متميز سهل المتابعة أداء النشاط.
3. تزويد الوعي لدى الموظفين برسالة ورؤية المنشأة وتحديد الأهداف لكل فرد.
4. تساعد على تحقيق التناغم في العمل بين الدوائر وكل دائرة تسعى لتحقيق أهدافها.
5. ضمان توافق الأداء الفردي مع الأداء الجماعي والمؤسسي للأقسام والقطاعات. (المكتب التعاوني للدعوة والإرشاد وتوعية الجاليات بالعزيزة بجدة، 2015).

خامساً: الوظائف الرئيسية لبطاقة قياس الأداء المتوازن.

يسهم منهج قياس الأداء المتوازن كأداة استراتيجية للإدارة في تحقيق العديد من الوظائف بالمنظمات

المعاصرة، وهي كالآتي:

1. توضيح وترجمة رؤية واستراتيجية المنظمة.

حيث يتم ترجمة استراتيجية المنظمة إلى أهداف ويتم تحديد السوق وقطاع العملاء الذين ستقوم المنظمة بخدومتهم وذلك حتى تتحقق هذه الأهداف كما تحدد المنظمة أهداف وقياسات كل من العمليات الداخلية التعليم والنمو، والعلاء، النجاح المالي حيث تحدد في كل جانب ما المطلوب عمله على وجه التحديد.

2. توصيل وربط الأهداف الاستراتيجية والقياسات المطبقة.

يجب إعلام جميع العاملين بالأهداف الرئيسية التي يجب تنفيذها حتى تنجح الاستراتيجية، مما يتطلب توصيل وربط الأهداف الاستراتيجية والقياسات المختلفة. فالتسليم السريع للعملاء، يمكن ترجمته إلى أهداف خفض أوقات الإعداد أو سرعة تسليم الطلبات من العملية العلمية التالية لها، بما يسر على العاملين فهم واستيعاب الدور المنتظر منهم القيام به حتى تتناغم أهدافهم الفرعية مع الهدف الاستراتيجي للمنظمة.

3. التخطيط ووضع الأهداف وترتيب المبادرات الاستراتيجية.

يظهر أفضل تأثير لقياس الأداء المتوازن للأداء عندما يتم توظيفه لإحداث تغيير تنظيمي ولذلك يجب إن يضع المديرين التنفيذيين الأهداف للقياس المتوازن للأداء في جوانبها الأربعة. ومن خلال العلاقات السببية في البطاقة تصبح الإمكانات المطلوب تحقيقها مترجمة إلى أداء مالي، فمثلاً خفض التكلفة يمكن ترجمته إلى وفر في تكلفة الطلب أو وقت أقصر للوصول إلى السوق أو إمكانيات عاملين أفضل. (المغربي، د.ت).

سادساً: المخاطر الواجب مراعاتها عند تطبيق بطاقة قياس الاداء المتوازن.

تتضمن المخاطر التي يمكن تجنبها عند تطبيق بطاقة قياس الأداء المتوازن ما يلي:

1. لا يعتمد على المقاييس الموضوعية فقط حيث تحتوي بطاقة قياس الأداء المتوازن في بعض المنظمات كلاً من المقاييس الموضوعية مثل الدخل التشغيلي من زيادة التكلفة، حصة السوق، تكلفة التصنيع، وأيضاً المقاييس غير الموضوعية مثل معدلات رضا العملاء والموظفين، وعند استخدام المقاييس غير الموضوعية يجب أن تكون الإدارة حذرة وتتحري الدقة.

2. لا تبحث عن التحسينات عبر كل المقاييس في كل الوقت وقد لا يكون هذا المدخل مناسب لإن المبادرات قد تحتاج لأن تتم عبر عدة أهداف استراتيجية على سبيل المثال تأكيد الجودة والأداء في الوقت المحدد قد لا يكون مطلباً مستحقاً، كما إن التحسين الأبعد في هذه الأهداف قد يكون غير مناسب مع تعظيم الأرباح.

3. تهتم بالمقاييس غير المالية عند تقييم المديرين والموظفين، فيعطي المديرين أهمية لتلك المقاييس (التي سيعتمد عليها لقياس أدائهم بالمشاء المقاييس المالية عند تقييم الأداء)، وقد يقلل ذلك من الأهمية التي يعطيها المديرين للمقاييس المالية.

4. لا تفترض إن علاقات السبب والنتيجة مطبقة كأنها مجرد افتراضات وهناك تحدي هام هو تحديد قوة وسرعة الارتباطات السببية بين المقاييس المالية وغير المالية، لذلك فإن المنظمة يجب أن تضع الدليل لهذه الارتباطات، وبمرور الوقت ومع الخبرة يجب أن تبدل المنظمة بطاقات قياس الأداء المقارن الخاصة بها لتحتوي هذه المقاييس. المغربي وغربية، (2006).

سابعاً: حلول تكنولوجيا المعلومات المرتبطة بطاقة قياس الأداء المتوازن

توفر بطاقة قياس الاداء المتوازن للمنظمة هيكل تنظيمي يعبر عن رؤيتها واستراتيجيتها من خلال أهداف ومقاييس ملموسة، ومع ذلك تواجه المنظمة تحدياً كبيراً يتمثل في ضرورة بناء نظام يؤدي وظيفة مزدوجة وهي جمع المعلومات وثيقة الصلة وتوصيل هذه المعلومات إلى الأفراد العاملين والشركاء، ولتحصول على التغيير السلوكي الذي يكون مرغوباً عادة، والمعلومات المطلوبة هي معلومات يتم عرضها بشكل واضح في صورة أرقام وأشكال بيانية أو وسائط متعددة، ومن الممكن الوصول إليها بسهولة وإن يتم جمعها وقياسها بصورة فعالة ولا تكون مكلفة. وهناك ثلاثة أنواع رئيسية لحلول تكنولوجيا المعلومات ينبغي تناولها لاستخدامها بجانب بطاقة قياس الأداء المتوازن حيث تعكس ثلاثة مستويات مختلفة: (جوران وآخرون، 2003).

1. واجهة المستخدم: هي نسق أو شكل لعرض البيانات والسماح بعقد مقارنة بين الوحدات، وهي تشبه لوحة الأدوات، وهذا النظام يمكن أن يقوم على بيانات مشتقاه من مصادر عديدة مختلفة ومن النظم اليدوية والآلية معاً، وتكون البيانات سهلة الوصول لها ومعرضة على نحو صديق للمستخدم، والمتطلب الرئيسي هو أن تسمح الأداة بسهولة دمج وعرض النص مع الرسوم التصويرية ومن ثم إمكانية عقد المقارنة بين الوحدات عبر فترة زمنية.
2. نظم المعلومات التنفيذية: بالإضافة إلى العرض يتيح النظام إمكانية جمع البيانات من نظم أخرى متنوعة موجودة بالفعل، وعندما تكون المقاييس أكثر تعقيداً وتطوراً، قد يكون عدد مثل هذه النظم كبيراً، وينصح باستلهم واجهة نظام المعلومات الإدارية من قياس الأداء المتوازن بدلاً من تطبيق قياس أداء متوازن خاص، مما يتيح إجراء عملية "غوص في الأعماق" بمعنى إن المستخدم

يستطيع فحص البيانات الأساسية لمعرفة السبب الذي جعل الأعداد الموضحة في المقاييس

تتطور بشكل معين وهنا يمكن أن تفتح تكنولوجيا الويب الباب أمام إمكانيات جديدة.

3. نماذج المحاكاة: يمكن أن نسقط مقاييس المنظمة على المستقبل أو نحكي تأثيرات التغيرات في

المقاييس، حيث يتعين علينا وضع افتراضات مثل معرفة التأثير الذي نفترض أن التسويق

سيحدثه على المبيعات في أي إطار زمني، وحول التأثيرات الناجمة على المقاييس المالية، وماذا

سيحدث إذا أسرعنا بعمليات التسليم أو طرحنا مزيداً من المنتجات الجديدة.

تعريف بالشركة العامة للكهرباء

نبذة عن الشركة العامة للكهرباء

أنشئت الشركة العامة للكهرباء بموجب القانون رقم (17) لسنة 1984، وتولى تنفيذ المشاريع في مجال

تشغيل وصيانة شبكات الكهرباء، ومحطات إنتاج الطاقة، وما يتصل بها من محطات التوزيع والتحويل،

وخطوط نقل الطاقة وتوزيعها، ومراكز التحكم الكهربائية، وإدارة وتشغيل وصيانة محطات تحلية المياه في

ربوع الوطن الغالي. كما تقوم الشركة بإنشاء وتنفيذ ما يحال إليها من مشروعات في المجالات الموضحة

أنفاً؛ كما تتولى الشركة تصنيع المعدات والمواد التي تستعملها بالتعاون مع الجهات المختصة، وتقوم الشركة

بتقديم الخدمات العامة وخدمات المستهلكين في مجال الكهرباء مقابل الرسوم المقررة. ويتوفيق من الله

العلي القدير، وبفضل العاملين بها، نجح القطاع في تنفيذ العديد من الخطط والمشاريع التي مكنته من

تحقيق أهدافه وتقديم خدمات كهربائية متميزة للمواطنين في كافة ربوع ليبيا الحبيبة؛ كما تخطط الشركة

بشكل مستمر لتطوير قدراتها وإمكانياتها في مجالات إنتاج الكهرباء وتطوير شبكات النقل والتوزيع

ومراكز المراقبة والتحكم لكي تستطيع المحافظة على جودة التزويد بالطاقة الكهربائية، وتكون لها الشخصية الاعتبارية المستقلة كما يلي. (الشركة العامة للكهرباء، 2014).

1. أسم الشركة.

الشركة العامة للكهرباء وتخضع لإشراف وزارة الكهرباء والطاقة المتجددة.

2. تاريخ تأسيس الشركة.

تأسست الشركة بموجب القانون رقم 17، في عام 1984.

3. المقر الرئيسي للشركة.

يكون المقر الرئيسي للشركة بمدينة طرابلس (ليبيا)، حيث لها عدة فروع أخرى في جميع مناطق ليبيا.

4. إدارة الشركة.

تتولى إدارة الشركة عن طريق رئيس مجلس الإدارة بتصرف أمورها ومباشرة جميع التصريفات والأعمال اللازمة وتنفيذ الخطط المتعلقة بها.

5. الهيكل التنظيمي للشركة.

يتكون الهيكل التنظيمي للشركة من مدير الشركة ونائب المدير حيث يتفرع منه المدراء المساعدون لشئون الخدمات المساعدة، ومساعد قسم شئون الإنتاج ونقل الطاقة والتوزيع وحاجات المستهلكين ومساعد لشئون التخطيط الإستراتيجي ويتفرع منها إدارات عامة، وحيث يتفرع من كل إدارة الدوائر والأقسام والمكاتب.

6. أغراض الشركة العامة للكهرباء.

أ إنتاج وتوليد الطاقة الكهربائية وتشغيل وصيانة المحطات .

ب تقديم الخدمات للمستهلكين في مجال التزويد بالطاقة الكهربائية مقابل الرسوم المقررة.

ج تصنيع وصيانة المحولات والمفاتيح الكهربائية وبعض المواد التي تستعملها.

د إدارة وتشغيل وصيانة محطات تحليه مياه البحر لتزويد المواطنين بالمياه الصالحة للشرب في بعض المناطق الساحلية.

ه تشغيل وصيانة الخطوط الهوائية وشبكات التوزيع ومحطات ومراكز التحلية.

و تدريب العاملين في الشركة وفق الخطط التدريبية المقدمة من إدارة التدريب للرفع من كفاءة العاملين سواء كانت هذه الدورات داخلية أو خارجية .

ز إجراء الدراسات والبحوث الفنية فيما يتعلق بالنظومة الكهربائية والإدارية وأساليب من أجل مواكبة التطوير والتغيير المستمر من خلال المشاركة في المؤتمرات الخارجية والداخلية وكذلك إقامة المؤتمرات بالداخل للاستفادة من خبرات الدول المشاركة خاصة فيما يتعلق بالموارد البشرية.

ح إحلال النظام وإدخال التكنولوجيا سواء كان في المحطات أو مراكز التحلية أو في النظام الإداري والمالي والمعلوماتي وقد تم من خلال مشروع التطوير والتغيير المالي والإداري المستحدث في الشركة منذ سنة 2001.

7. رؤية الشركة.

إن تصبح الشركة العامة للكهرباء في مصاف أفضل مزودي الطاقة الكهربائية من خلال دعم

الاقتصاد الوطني، وتوفير خدمات مميزة وخلق بيئة عمل نموذجية.

8. رسالة الشركة.

المساهمة في دعم وضمان استمرارية عجلة التنمية الاقتصادية والاجتماعية من خلال توفير الطاقة الكهربائية وفق معايير الجودة والسلامة والأمان لكافة شرائح المستهلكين، ملتزمين بالاستثمار في تطوير العصر البشري لتحقيق أفضل الخدمة.

9. قيم الشركة.

- رضا وراحة المستهلكين.
- سلامة البيئة.
- التميز في الأداء.
- العمل بروح الفريق الواحد.
- الثقة المتبادلة بين العاملين داخل الشركة. (التقرير السنوي للشركة العامة للكهرباء، 2010).