

أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي في المؤسسات الحكومية دراسة تطبيقية على جامعة إب

د. عبد الله حميد مرشد الحميري

استاذ مساعد في المعهد الوطني للعلوم الإدارية فرع إب

أ. رباب محمد أحمد جعفر

رئيس قسم إدارة الرقابة والمراجعة الداخلية - وزارة التربية والتعليم والبحث العلمي

المخلص

هدفت الدراسة إلى التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في عملية التطوير التنظيمي في جامعة إب، وكذلك التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في التطوير التنظيمي في جامعة إب، ولغرض الإجابة على تساؤلات الدراسة واختبار الفرضية تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي، هذا وقد تم جمع البيانات من أفراد عينة الدراسة البالغ عددها (٣٠) فرد من العاملين في رئاسة جامعة إب ونيابة شؤون الطلاب بواسطة الاستبيان، هذا وقد تم الاعتماد على برنامج SPSS في معالجة البيانات إحصائياً واختبار الفرضيات. وقد توصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها الآتي: أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب بشكل عام كانت عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب (٤.١٤) وهي ما يقابل مستوى عالي، وأن التطوير التنظيمي في جامعة إب بشكل عام كانت منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التطوير التنظيمي في جامعة إب (٢.٣٨) وهي درجة منخفضة، وأنه لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين تحسين التطوير التنظيمي في جامعة إب. الكلمات المفتاحية: الأثر، تكنولوجيا المعلومات، التطوير التنظيمي، المؤسسات الحكومية، جامعة إب.

5

**Impact of Information Technology on Organizational Development in State
Institutions: A Case Study of Ibb University**

Dr. Abdullah Hameed Murshid al-Hemyari

Assistant Professor at National Institute of Administrative Science – Ibb

Rabab Mohammed Ahmed Ja'far

**Head of Internal Control and Audit Department, Ministry of Education and
Scientific Research**

Abstract:

This study aimed to identify the impact of information technology (IT) use on organizational development at Ibb University, and to determine the extent of IT use in organizational development at the university. To answer the research questions and test the hypothesis, a descriptive-analytical approach was used. Data was collected from a sample of (30) employees from the university's administration and the Vice Presidency for Student Affairs via a questionnaire. The SPSS software was used to statistically analyze the data and test the hypotheses. The study concluded with several key findings, including: The overall use of information technology at Ibb University was high, with a mean score of (4.14), indicating a high level; organizational development at Ibb University was generally low, with a mean score of (2.38), indicating a low level; and there was no statistically significant relationship between IT use and improved organizational development at Ibb University.

Keywords: impact, information technology, organizational development, government institutions, Ibb University

المقدمة:

إن نجاح أي منظمة أو مؤسسة يعتمد بشكل رئيسي على نجاح التطوير التنظيمي حيث إن كثير من الإدارات تسعى بشكل مستمر إلى اعتماد أساليب إدارية مناسبة للتطوير التنظيمي، ومع ظهور ثورة المعلومات أصبحت تكنولوجيا المعلومات ووسائلها هي الأكثر استخداماً حيث يرى كلا من (1) ضرورة الاهتمام بتكنولوجيا المعلومات نظراً لإسهامات الكبيرة في مختلف نواحي الحياة بشكل عام وعلى مستوى المنظمات بشكل خاص حيث أنها أسهمت في التطوير التنظيمي وتحسين مستويات الأداء، وتخفيض تكاليف العمليات، وزيادة السرعة في إنتاجيتها مما أدى إلى زيادة قدرتها التنافسية في سوق العمل من خلال اتسامها بالكفاءة والفاعلية. وبهذا وفرت على تلك المنظمات الكثير من الجهد والتكاليف وزادت من مستويات التطوير التنظيمي حيث أنها تؤدي إلى تقديم الخدمات بشكل أسرع. وتعني تكنولوجيا المعلومات بالعديد من مجالات التطوير التنظيمي كظهور البرامج المتطورة والتي تتضمن النظم الخبيرة، والذكاء الاصطناعي، وقواعد البيانات، وأتمتة المكاتب والأترنت والبريد الإلكتروني، وتكنولوجيا الاتصالات البعيدة، وفي هذا الإطار نجد أن تكنولوجيا المعلومات تعتمد وبشكل أساسي على استخدام تقنيات وبرامج الحاسب الآلي، كما تعتمد تطبيقاً على عدة مراحل انطلاقاً من الحصول على البيانات من البيئة ومراقبتها ثم عملية معالجة البيانات والتي تتضمن التنظيم والتبويب والتخزين والترميز والتحليل لنصل إلى النتائج المترتبة عن مرحلة المعالجة للاستفادة منها في الوقت والشكل المناسبين وتعد الجامعات في اليمن عموماً ومحافظات إب خصوصاً من المؤسسات التي تسعى إلى استخدام تكنولوجيا المعلومات في إدارتها. وبالتالي فإن دراسة أثر ذلك الاستخدام على مستوى أداء الموظفين العاملين في عملية التطوير التنظيمي فيها يأتي كهدف رئيسي في هذه الدراسة.

مشكلة الدراسة:

لا شك إن عمل المنظمات وفق الأنظمة التقليدية أصبح غير مجدي بشكل كبير في ظل التوجهات الجديدة نحو (مجتمع المعلومات) الأمر الذي فرض على المنظمات إعادة النظر في أنظمتها بما يتواءم

(1) قنديلجي، عامر إبراهيم، والسامرائي، إيمان فاضل، (٢٠٠٢)، "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، عمان، ص: ١.

مع التطور الحاصل في تكنولوجيا المعلومات لما تتمتع به هذه الأخيرة من مزايا تعود على المنظمات جراء استخدامها منها على سبيل الذكر الدقة والسرعة والتكلفة المناسبة^(١).

وتؤكد دراسة كلاً من (الحميري، ٢٠٢٤)^(٢) و(مبارك، ٢٠٠٤)^(٣) على ضرورة مواكبة التطور في تكنولوجيا المعلومات كوننا في عصر المعرفة والاتصالات حيث هناك مشكلات تواجه الإدارة أثناء استخدامها للنظم التقليدية تلك. لذلك تعيش أغلب المنظمات في عالم يتصف بالحركة والتطور والتغيير المستمر فهذه العوامل والتغييرات تعتبر تحديات تواجه المنظمات. فأمّا أن تستجيب لها وتتطور وتواكب متطلبات العصر الحديث أو لا تستجيب ويكون مصيرها التخلف والفشل. تتمثل مشكلة الدراسة الحالية في الإجابة على التساؤلين التاليين:

١. ما مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب؟

٢. ما أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب على فاعلية التطوير التنظيمي؟

أهداف الدراسة:

سعت هذه الدراسة إلى تحقيق مجموعة من الأهداف لعل أهمها ما يلي:

١. التعرف على مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب.
٢. التعرف على أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي في جامعة إب.
٣. تقديم مجموعة من المقترحات التي قد تسهم في حل مشكلة الدراسة في ضوء النتائج التي سيتم التوصل إليها.

فرضيات الدراسة:

- يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والتطوير التنظيمي في جامعة إب.

(١) طرطارة، سهيل الياس، (٢٠٠٦)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات الإدارية الحوسبية في وظائف الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ص: ١.

(٢) الحميري، علي محمد عبد الجبار، (٢٠٢٤)، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المعرفة دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية بحافظة إب، مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد (١١)، العدد (٤٣)، ص ٤١٧-٥١٦.

(٣) مبارك، حمد الله موسى، (٢٠٠٤)، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجيات والهيكل التنظيمي والأداء، دراسة تحليلية لشركات التأمين"، أطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن، ص: ٤.

أهمية الدراسة:

لا يخفى على المهتمين في حقل الإدارة أهمية الدور الذي يمكن أن تلعبه تكنولوجيا المعلومات في شتى مناحي الحياة الإدارية والتنظيمية ولا سيما من خلال تأثيرها المباشر على كفاءة وفاعلية أدائها. وبالتالي فإن أهمية الدراسة تكمن فيما يلي:

- أن هذه الدراسة تعنى بموضوع التطوير التنظيمي للمؤسسات والمنظمات وهو من المواضيع الهامة في حقل الإدارة.
- تلفت الدراسة نظر المنظمات العامة إلى ضرورة استخدام تكنولوجيا المعلومات في أعمالها.
- إبراز أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في العمل التنظيمي.

مصطلحات الدراسة:

- تكنولوجيا المعلومات:

هي الأجهزة التقنية والتكنولوجية التي تستخدمها شركات ومؤسسات الأعمال في الإدارة والرقابة والإشراف والمحاسبة ونظام البصمة الإلكترونية^(١).

ويعرفها الباحثان إجماعاً بأنها: نظم تقنية تستخدمها شركات ومؤسسات الأعمال في أعمالها ويتم تصميمها على الحاسوب من أجل مساعدة المؤسسات التنظيمية في جمع البيانات وتخزينها واسترجاعها عند الطلب والحاجة إليها.

- التطوير التنظيمي:

هو خطة طويلة المدى لتحسين أداء المنظمة (المؤسسة) في طريقة حلها للمشاكل وتحديدها وتغييرها لممارستها الإدارية، وتعتمد هذه الخطة على مجهود تعاوني بين الإداريين، وعلى الأخذ في الحسبان البيئة التي تعمل فيها المنظمة وعلى التدخل من طريق خارجي، وعلى لتطبيق العملي للعلوم السلوكية^(٢).

(١) البعداني، عاصم، وآخرون، (٢٠١٣)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية"، ص: ٧.
(٢) الكبيسي، عامر، (١٩٩٨)، "المنظمة العربية للعلوم الإدارية"، ص: ٥٦.

ويعرفه الباحثان إجرائياً بأنه: عبارة عن جهد مبذول ومنظم يهدف إلى تحسين العمل وحل المشاكل وتغيير العقائد والاتجاهات في سبيل تحسين العمل الدائم للمؤسسة من خلال تطوير رؤيتها وزيادة إنتاجها بما يحقق الكفاءة والفاعلية في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية.

– المؤسسة الحكومية:

هي الجهة الحكومية التي تتمتع بالشخصية المعنوية وتمارس نشاطاً محدداً لتحقيق المصلحة العامة في إطار الرقابة الإدارية بناءً على نص نظامي يحدد ذلك، فالقانون الإداري يبين التنظيم الإداري للمؤسسة العامة ويمنحها الشخصية المعنوية ويحدد نشاطها الإداري مع بيان مدى الرقابة الإدارية عليها. التكنولوجيا: هي علم تطبيقي يهتم بدراسة الصناعات والفنون والحرف وكل ما يتعلق بها من مواد ووسائل مستعملة^(١).

المعلومات: مصطلح واسع يستخدم لعدة معاني حسب سياق الحديث، وهو بشكل عام مرتبط بمصطلحات مثل: المعنى المعرفة التعليمات، التواصل^(٢).

التطوير: هو الوصول بالمستهدف المرغوب تطويره، سواء أكان نظاماً أم مؤسسة أم برنامجاً، إلى أحسن صورته حتى يؤدي الغرض المطلوب منه بكفاءة، ويحقق ما رسم له من أهداف على أتم وجهه، بطريقة اقتصادية في الوقت والجهد والتكاليف^(٣).

التنظيم: هو عبارة عن قيام الإدارة العليا في المنظمة برسم أبعاد الهيكل التنظيمي للمنظمة، ووضع الأهداف والأنشطة الواجب تحقيقها وتوزيع الأنشطة وأوجه العمل للأشخاص وفق وظائفهم، ومنح الصلاحيات والسلطات المدير تكون تحت مسؤوليته مجموعات العمل، كما يعتبر التنظيم ثاني وظائف الإدارة^(٤).

جامعة إِب: هي إحدى الجامعات اليمنية التي أنشأت بموجب القرار الجمهوري رقم (٩١) لسنة (١٩٩٦م) والتي تهدف إلى تنشئة مواطنين مؤمنين بالله منتمين لوطنهم وأمتهم متحلين بالمثل العربية الإسلامية السامية ومطلعين للاستفادة الواعية والإفادة من الحضارة العربية الإسلامية والتراث الحضاري والإنساني

(١) قنديلجي، عامر إبراهيم، والسامرائي، إيمان فاضل، (٢٠٠٢)، مرجع سابق، ص: ١١.
 (٢) الصباغ، عماد عبد الوهاب، (٢٠٠٧)، "علم المعلومات"، الطبعة الأولى، الدار العلمية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان، ص: ١٠٠.
 (٣) عبد المتعال، محمد سيد أحمد، وجودة، عبد المحسن، (٢٠٠٣)، "جودة العمل في تنفيذ أنشطة التطوير التنظيمي للمنظمات الإدارية"، عمان، الأردن، ص: ٢٣.
 (٤) الغالبي، طاهر محسن، صالح، أحمد علي، (٢٠١٠)، "التطوير التنظيمي مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان-الأردن، ص: ٣٠.

وإجراء البحوث العلمية وتشجيعها وتوجيهها لخدمة المجتمع والمساهمة في تقديم المعارف والعلوم والآداب والفنون وتوثيق الروابط العلمية والثقافية مع الجامعات والهيئات العلمية داخل البلاد وخارجها^(١).

منهجية الدراسة:

تم استخدام المنهج الوصفي التحليلي وذلك لأنه أنسب المناهج لتحقيق أهداف الدراسة.

حدود الدراسة:

- الحدود الموضوعية: استخدام تكنولوجيا المعلومات والتطوير التنظيمي في المؤسسات الحكومية.
- الحدود المكانية: جامعة أب.
- الحدود الزمانية: فترة إنجاز وتطبيق الدراسة الميدانية التي كانت خلال العام الدراسي ٢٠١٥م - ٢٠١٦م.
- الحدود البشرية: أجريت هذه الدراسة على عينة من موظفي جامعة أب.

الدراسات السابقة:

سيتم تناول الدراسات السابقة المحلية والعربية والأجنبية مرتبة من الأحدث إلى الأقدم وذلك كما يلي:

دراسة إبراهيم (٢٠١٧) بعنوان: "دور إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية" - دراسة تطبيقية على بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، هدفت الدراسة إلى التعرف على دور وأهمية إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وذلك لمعرفة مدى مساهمة إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للقطاع الحكومي علي وجه التحديد وذلك لان القطاعات الأخرى مثل القطاع الخاص والقطاع الخيري قد تحتاج الي تطوير ولكن ليس مثل القطاع الحكومي لما فيه من العديد من المشاكل الادارية والتنظيمية، تم تطبيق البحث علي بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية، وتم توزيع الاستبانة علي عينة البحث المكونة من (١٤٧) مفردة وهم جميع الموظفين ببلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض التابعة

(١) إبراهيم، عامر (١٩٩٧)، "قوانين ولوائح وأنظمة التعليم العالي والبحث العلمي"، المادة، ٥، وائل للنشر والتوزيع، الأردن، ص: ١٠.

لوزارة الشؤون البلدية والقروية وهم من الإدارة العليا ورؤساء الأقسام والمشرفين والمرؤوسين، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها:

- ثبوت صحة فروض البحث والذي اثبتت أن ادارة التغيير تؤثر في تحسين برامج التدريب للعاملين بالمنظمة وتساعد علي تحسين خطط العمل والخطط التشغيلية للأقسام ولها دور فعال في عملية إعادة هندسة الإدارة أو إعادة بناء الهيكل التنظيمي للمنظمة على مستوى الإدارات والوحدات.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين إدارة التغيير والتطوير التنظيمي للمنظمة وبين خصائص عناصر البحث مما يشير إلى أن إدارة التغيير والتطوير التنظيمي بالمنظمة لا يتأثر بأعمارهم ومؤهلاتهم العلمية والمستوى الإداري لوظائفهم.
- تم اثبات صحة الفرض الرئيسي الثاني والذي يشير الي انه لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين التغيير التطويري للمنظمة وبين خصائص عناصر البحث مما يشير الي ان التغيير التطويري بالمنظمة لا يتأثر بأعمارهم ومؤهلاتهم العلمية والمستوى الإداري لوظائفهم.

دراسة العربي (٢٠١٢) بعنوان: "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية - دراسة ميدانية في جامعة ورقلة الجزائر"، هدفت الدراسة الى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية وذلك من خلال البحث في حجم الأداء ونوعية الأداء وكفاءة الأداء وسرعة الإنجاز وتبسيط العمل إذ اختيرت جامعة ورقلة لتشخيص واقع استخدام تكنولوجيا المعلومات ومدى أثره على الأداء الوظيفي للعاملين وذلك من خلال اتجاهات وآراء موظفيها ومن ثم الخروج بحملة من المقترحات تساهم في رفع وتحسين أداء موظفيها وبالتالي يعود على أداؤها العام، واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وتم استخدام الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الآتي:

- وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين مما يؤكد على أن جامعة ورقلة تدرك هذه الأهمية وتسير بخطوات إيجابية في الاستثمار والتطوير في هذه الأداء.
- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وحجم الأداء، نوعية الأداء، كفاءة الأداء، تبسيط العمل.
- لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية نحو أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي تعزي للمتغيرات (الجنس المستوى التعليمي).

- وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وسرعة الإنجاز وهذا يدعو جامعة ورقلة للقيام بتفعيل هذا المتغير من خلال رفع مهارات العاملين وتدريبهم لإكسابهم الخبرة كي يكون هناك موائمة ما بين تكنولوجيا المعلومات وكيفية استخدامها بالشكل الأمثل.
- دراسة حسين (٢٠١٠) بعنوان: "تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية- دراسة تطبيقية في فندق السدير"- الرياض، هدفت الدراسة إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات بمستوى أداء الخدمة الفندقية. واستخدمت الدراسة المنهج الوصفي، وقد طبقت هذه الدراسة على عينة مكونة من (٥٠) شخص من الأفراد العاملين في فندق السدير، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات والمعلومات اللازمة فضلاً عن المقابلات الشخصية، وقد استخدمت عدد من المؤشرات الإحصائية المتنوعة في اختبار الفرضيات المتمثلة بالوسط الحسابي، والانحراف المعياري، والارتباط، واختبارات (F, T) لبيان أثر المتغير المستقل على المتغير المعتمد، وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الآتي:
 - عدم إثبات صحة الفرضية التي تشير إلى وجود علاقة الأثر بين المتغيرات وأشارت الدراسة إلى انخفاض مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الفندق المبحوث السدير.
 - انخفاض كفاءة مهارات الموارد البشرية لديها.
 - ضعف الاعتماد على الشبكات الداخلية.
 - عدم وجود تعاون بين العاملين والمنظمة المبحوثة في بناء قواعد البيانات.
- دراسة شادلي (٢٠٠٨) بعنوان: " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر"، هدفت الدراسة بشكل رئيسي إلى تقييم ومعرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة من خلال القيام بدراسة استطلاعية، قصد الإجابة عن الإشكالية المطروحة في هذه الدراسة اعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي والعينة العشوائية العنقودية في اختيار عينة الدراسة وكذا اختبار فرضياتها المتبناة؛ مستخدمين أسلوب دراسة حالة في شقه التطبيقي . أما الأدوات المستعملة فتتمثل في برنامج معالج الجداول (EXCEL-MS) إصدار ٢٠٠٣، لتجميع المعطيات الخام من خلال الاستبيان والحصول على قاعدة للمعطيات، بالإضافة إلى استخدام برنامج SPSS ١٦ لاستخدامه في حساب بعض المؤشرات الإحصائية. وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها الآتي:

- أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المؤسسات الصغيرة والكبيرة يلعب دوراً مهماً في رفع كفاءتها غير أن تطبيق هذا التوجيه لا يكتمل إلا باكتمال الإصلاحات وتهيئة البنى التحتية الضرورية.
- أهم التوصيات كانت تشييد وتطوير البنى التحتية إذ أن وجود بنية تحتية قوية وتدعيم نظم الاتصالات سيساهم في تسريع انتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- دراسة مسلم (٢٠٠٥) بعنوان: "أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات بالسعودية"، هدفت الدراسة إلى التعرف أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات بالسعودية، وذلك بهدف بناء نموذج نظري يصف محددات وأثار عمليات التطوير التنظيمي واختباره تجريبياً على عينة من المنظمات الحكومية والخاصة السعودية التي بلغت (٥٢) منظمة. واعتمدت الدراسة على المنهج المقترح من الباحث، واستخدمت الاستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها الآتي:
- أن الخلل في الهيكل التنظيمي وعلاقات العمل داخل المنظمة يعتبر من أبرز معوقات التطوير التنظيمي في المنظمات الحكومية السعودية.
- إضافة إلى محدودية تفويض الصلاحيات، وعدم فاعلية نظام الحوافز.
- دراسة القريوتي، والعززي (٢٠٠٤) بعنوان: " جهود التطوير التنظيمي في الكويت من خلال تقويم جهود الإصلاح والتطوير التنظيمي في جميع الوزارات والهيئات الحكومية"، هدفت الدراسة إلى التعرف على جهود التطوير التنظيمي في الكويت من خلال تقويم جهود الإصلاح والتطوير التنظيمي في جميع الوزارات والهيئات الحكومية. واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي والعينة العشوائية العنقودية في اختيار عينة الدراسة، وتم التطبيق على عينة قوامها (١٤٧) موظفاً، واستخدمت الاستبانة والمقابلة الشخصية كأدوات لجمع البيانات. وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها الآتي:
- عدم فاعلية البرامج التدريبية بالرغم من الاهتمام الكبير بالتدريب باعتباره مظهراً رئيساً لجهود التطوير.
- غياب معايير موضوعية لقياس الأداء المؤسسي، الانتقائية والجزئية وعدم التكامل في جهود التطوير.
- الاهتمام القليل بالتطوير التنظيمي في المجالات الأكثر تأثيراً وانعكاساً بصورة إيجابية على المستفيدين من الخدمات العامة.

دراسة المشاري (٢٠٠٢) بعنوان: "معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقتي الرياض ومكة المكرمة"، هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات الإدارية، والسلوكية، والتقنية. والاجتماعية، والثقافية التي تعيق التطور التنظيمي في الأجهزة الأمنية، ومعرفة مدى اختلاف رؤية قيادات الشرطة لأهمية معوقات التطوير التنظيمي باختلاف أربع خصائص ديموجرافية هي: جهة العمل، والمستوى القيادي، والمستوى التعليمي، ومدة الخبرة في المستوى القيادي الحالي. وتبرز أهمية الدراسة من أهمية التطوير التنظيمي للأجهزة الأمنية باعتباره عملية تستهدف زيادة الفعالية التنظيمية كما انبثقت أهمية الدراسة مما تضيفه إلى المعرفة العلمية في مجال نظريات التطوير التنظيمي وفلسفته وأهدافه وخصائصه ومعوقاته، مما يوفر قاعدة معلوماتية يمكن أن تستفيد منها القيادات الأمنية في تحديث أدائها ورفع كفاءتها، وقد استخدمت الدراسة المنهج المسحي الوصفي، واعتمدت على العينة العشوائية الطبقية، وبلغ حجم عينة الدراسة (٤٤١) ضابطاً، واستخدمت الإستبانة كأداة رئيسية لجمع البيانات، وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج أهمها الآتي:

- تعد المعوقات الإدارية، والسلوكية، والتقنية، والاجتماعية، والثقافية مهمة في إعاقتهما للتطوير التنظيمي بالأجهزة الأمنية ومن أبرز المعوقات الإدارية عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وعدم وضوح أهداف التطوير التنظيمي للعاملين.
- توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين رؤية القيادات العليا والوسطى بشرطة منطقتي الرياض ومكة المكرمة لأهمية المعوقات الإدارية والتقنية والاجتماعية والثقافية التي تعيق التطور التنظيمي بالأجهزة الأمنية.
- توجد فروق دالة بين رؤية قيادات الشرطة بمنطقتي الرياض ومكة المكرمة لأهمية المعوقات الإدارية تعزى إلى اختلاف سنوات الخبرة في المستوى القيادي الحالي. ولأهمية المعوقات السلوكية تعزى إلى اختلاف جهة العمل، ولأهمية المعوقات الثقافية تعزى إلى اختلاف المستوى التعليمي.
- انخفاض الروح المعنوية للعاملين عدم العدالة في تطبيق نظام الحوافز وعدم تشجيع العاملين على تقديم أفكاره، أو التعبير عن مشاعرهم هي من أبرز المعوقات السلوكية للتطوير التنظيمي.
- جاءت أهم المعوقات التقنية متمثلة في عدم توفر التدريب المناسب، وعدم تحديث التقنيات المستخدمة.

التعليق على الدراسات السابقة:

- من حيث الأهداف:

دراسة إبراهيم (٢٠١٧)

هدفت الدراسة إلى التعرف على دور واهمية ادارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية وذلك لمعرفة مدى مساهمة ادارة التغيير في التطوير التنظيمي للقطاع الحكومي.

بينما دراسة العربي (٢٠١٢)

وقد هدفت الدراسة الى معرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية في جامعة ورقلة الجزائر.

بينما دراسة حسين (٢٠١٠)

هدفت إلى تحديد أثر تكنولوجيا المعلومات بمستوى أداء الخدمة الفندقية في فندق السدير.

بينما دراسة شادلي (٢٠٠٨)

هدفت بشكل رئيسي إلى تقييم ومعرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على أداء المؤسسات الصغيرة والكبيرة.

بينما دراسة مسلم (٢٠٠٥)

هدفت إلى التعرف على أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات الحكومية والخاصة بالسعودية، وذلك بهدف بناء نموذج نظري يصف محددات وأثار عمليات التطوير التنظيمي واختباره تجريبيا على عينة من المنظمات الحكومية.

بينما دراسة القريوتي والعنزي (٢٠٠٤)

هدفت إلى التعرف على جهود التطوير التنظيمي في الكويت من خلال تقويم جهود الاصلاح والتطوير التنظيمي في جميع الوزارات والهيئات الحكومية.

بينما دراسة المشاري (٢٠٠٢)

هدفت الدراسة إلى تحديد المعوقات الإدارية، والسلوكية، والتقنية. والاجتماعية، والثقافية التي تعيق التطور التنظيمي في الأجهزة الأمنية بمنطقتي الرياض ومكة المكرمة.

من حيث النتائج:

فقد كانت النتائج متوقعة مع الاهداف، فدراسة إبراهيم (٢٠١٧) السعودية توصلت إلى ثبوت صحة فروض البحث والذي اثبتت أن ادارة التغيير تؤثر في تحسين برامج التدريب للعاملين بالمنظمة وتساعد علي تحسين خطط العمل والخطط التشغيلية للأقسام، أما دراسة العربي (٢٠١٢) الجزائر توصلت إلى وجود علاقات ذات دلالة إحصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين مما يؤكد على أن جامعة ورقلة تدرك هذه الأهمية وتسير بخطوات إيجابية في الاستثمار والتطوير في هذا الاداء. اما دراسة حسين (٢٠١٠) فقد توصلت إلى عدم إثبات صحة الفرضية التي تشير إلى وجود علاقة الأثر بين المتغيرات وأشارت الدراسة إلى انخفاض مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في الفندق المبحوث السدير، وضعف الاعتماد على الشبكات الداخلية وعدم وجود تعاون بين العاملين والمنظمة المبحوثة في بناء قواعد البيانات كما توصلت دراسة شادلي (٢٠٠٨) إلى أن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات على المؤسسات الصغيرة والكبيرة يلعب دوراً مهماً في رفع كفاءتها غير أن تطبيق هذا التوجيه لا يكتمل إلا باكتمال الإصلاحات وهيئة البنى التحتية الضرورية. أما دراسة مسلم (٢٠٠٥) فقد توصلت الى عدد من النتائج من أهمها أن الخلل في الهيكل التنظيمي وعلاقات العمل داخل المنظمة يعتبر من أبرز معوقات التطوير التنظيمي في المنظمات الحكومية السعودية، إضافة إلى محدودية تفويض الصلاحيات، وعدم فاعلية نظام الحوافز. اما دراسة القريوتي والعنزي (٢٠٠٤) فقد توصلت الى عدد من النتائج من أبرزها عدم فاعلية البرامج التدريبية بالرغم من الاهتمام الكبير بالتدريب باعتباره مظهراً رئيساً لجهود التطوير. اما دراسة المشاري (٢٠٠٢) فقد توصلت إلى مجموعة من النتائج المتعلقة بمعوقات تطبيق التطوير التنظيمي منها تشكيل أبرز المعوقات الإدارية في عدم توفر الإمكانيات المادية والبشرية الافتقار إلى نظام اتصال مناسب، وعدم وضوح أهداف التطوير التنظيمي للعاملين، انخفاض الروح المعنوية للعاملين، عدم العدالة في تطبيق نظام الحوافز وعدم تشجيع العاملين على تقديم أفكاره، أو التعبير عن مشاعرهم هي من أبرز المعوقات السلوكية للتطوير التنظيمي.

المبحث الأول تكنولوجيا المعلومات

تمهيد:

يتضمن هذا الفصل خلفية نظرية عن موضوع الدراسة والخاص بأثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي في المؤسسات الحكومية. وينقسم الفصل إلى مبحثين ففي المبحث الأول نتناول تكنولوجيا المعلومات وفيه نتطرق إلى مفهوم تكنولوجيا المعلومات وتعريفها وأهميتها وفوائدها.

وقد أدى التطوير 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 الخدمة ومن هنا ازداد اهتمام المنظمات بتكنولوجيا المعلومات. وذلك نظراً لدورها الناجح والكبير في الجوانب الإدارية المختلفة حيث أسهمت في إحداث تغييرات كبيرة وهامة. تمثلت في تخفيض تكاليف 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.

كما أصبحت تكنولوجيا المعلومات إحدى أساسيات نشاط المؤسسات المالية والرقابية وأن تقنيات الحاسبة الإلكترونية المستخدمة والمطورة تهدف إلى تحقيق أهداف الرقابة الداخلية التي لم تتحقق في العمل التقليدي وتطوير الابتكارات المرتبطة بتكنولوجيا المعلومات في العمل.

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية لتكنولوجيا المعلومات

الفقرة الأولى: مفهوم تكنولوجيا المعلومات:

وتعد تكنولوجيا المعلومات بأدواتها المتطورة ذات أهمية بالغة فلم يؤثر شيء في حياة الإنسانية منذ الثورة الصناعية مثلما أثر فيها تكنولوجيا المعلومات والتي أصبحت لا غنى عنها في حياة الشعوب والمؤسسات والدول، فما يشهده العالم من تحول تقني متسارع والتطورات المتلاحقة في مجال أجهزة الحاسوب والبرمجيات وأجهزة الاتصالات ورسائلها وهذا الكم الهائل من المعلومات الذي ينمو وينتقل بسهولة

ويسر ما بين دول العالم الأمر الذي جعل من تكنولوجيا المعلومات وسيلة في الأعمال الحديثة وأصبح يتطلب من المؤسسات على اختلاف أنواعها وأحجامها مواكبة هذا التقدم التقني الهائل إذا كان هدفها البقاء في بيئة المنافسة، فلقد دخل العالم عصراً متطوراً ليس له حدود تؤدي فيه تكنولوجيا المعلومات دور الأعمدة الحاملة لهذا التقدم الذي أصبح علامة مميزة لهذا العصر^(١).

لقد تعددت مفاهيم تكنولوجيا المعلومات وفقاً لآراء الكتاب والباحثين في إعطائهم مفهوماً واحداً شاملاً ولعل مرد ذلك يرجع لاختلاف مراجعهم العلمية ومنطلق عام الفكرية فمنهم من عرفها بأنها مجموعة المعرفة العلمية والتكنولوجية والهندسية والأساليب والفنون اللازمة لتحويل المدخلات إلى مخرجات^(٢).

حيث تتمثل مخرجات تكنولوجيا المعلومات في ظهور العديد من مجالات التطوير كظهور البرامج المتطورة التي تتضمن النظم الخبيرة والذكاء الاصطناعي وقواعد البيانات وأتمتة المكاتب والإنترنت والإكسترنات والبريد الإلكتروني وتكنولوجيا الاتصالات البعيدة. وفي هذا الإطار نجد أن تكنولوجيا المعلومات تعتمد وبشكل أساسي على استخدام تقنيات وبرامج الحاسب الآلي، كما تعتمد تطبيقاتها على عدة مراحل انطلاقاً من الحصول على البيانات من البيئة ومراقبتها، ثم عملية معالجة البيانات والتي تتضمن التنظيم والتبويب والتخزين والترميز والتحليل لنصل إلى النتائج المترتبة عن مرحلة المعالجة للاستفادة منها في الوقت والشكل المناسبين^(٣).

وباختلاف الميادين المطبقة فيها والنوع (IT) تختلف النظرة إلى تكنولوجيا المعلومات المستعمل من هذه التكنولوجيا. ومن أجل فهم واستيعاب مفهوم تكنولوجيا المعلومات ينبغي بيان أي: (TOChno) قد اشتقت من كلمتين يونانيتين وهما المفهوم فترى أن كلمة (Technology) فهي مأخوذة من كلمة (Logy) أنها تعني الفن المهارة. الصناعة الحرفة. أما الجزء الآخر والتي تعني العلم أو الدراسة ويترجم البعض كلمة تكنولوجيا إلى العربية التقليدية أو (Loges) تقنيات، بينما يراها الآخرون أنها نقانة أو نقانات وعرفت المعلومات على أنها " مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفيه مناسبة بحيث تعطى معنى

(١) القضاة، حنان أحمد، (٢٠٠٧)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير الإداري في الجامعات الأردنية الرسمية، رسالة ماجستير ماجستير في إدارة الأعمال (غير منشورة)، جامعة آل البيت الأردن، ص: ٤٧.

(٢) حنان، مرجع سابق، ص: ٤٩.

(٣) قنديلجي، عامر إبراهيم، والسامرائي، إيمان، (٢٠٠٢)، مرجع سابق، ص: ٢٢.

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 أول جمل لا معنى لها إلا إذا تمت معالجتها. ومن خلال ما ورد من التعريفات أعلاه يتضح أن تكنولوجيا المعلومات.

أ. هي بمثابة سلاح للمنظمة لتحافظ على ميزتها التنافسية مع بقية المنظمات الأخرى.

ب. تكنولوجيا المعلومات تعمل على اتخاذ قرارات صائبة.

تعددت التعاريف التي تناولت هذا المفهوم ومنها^(١):

- نظم تتميز باستجابتها الذاتية تم تصميمها على الحاسوب لكي تساعد المؤسسات التنظيمية على جميع البيانات وجزئها واسترجاعها ومعالجتها ونقلها.

- مصطلح يستخدم لوصف مدى المنتجات والأنظمة التي تعالج المعلومات وتديرها وتولدها وذلك باستخدام تكنولوجيا الحاسوب والاتصالات.

وعرفت أيضا: أنها إطار عام متكامل يتضمن مجموعة من الملفات الفرعية التي تحتوي على معلومات معينة ومتراصة تتفاعل سوياً وفقاً لمجموعة من الأسس وطبقاً لسلسلة من الإجراءات لتساعد في تزويد المعلومات واتخاذ القرارات المختلفة ولقد مرت بتطورات مختلفة من حيث طريقة التشغيل من اليدوي إلى الآلي إلى الإلكتروني باستخدام الكمبيوتر إلى التكنولوجيا باستخدام الأقمار الصناعية^(٢).

الفقرة الثانية: أهمية تكنولوجيا المعلومات:

لقد أصبحت تكنولوجيا المعلومات وما يرافقها من تقدم علمي وتقني وتغير نوعي في حقول المعرفة فضاءً رحباً الأمر الذي جعل منها ومن أدواتها القاعدة التقنية للانطلاق في مجال الأعمال. إن تكنولوجيا

(١) الدليمي، إحسان علاوي حسين، (٢٠٠٦)، "تحليل علاقة تقانة المعلومات بفاعلية دراسة الموارد البشرية في بناء الكفايات الجوهرية"، أطروحة دكتوراة (غير منشورة)، مقدمة إلى جامعة بغداد في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد.

(٢) الشوابكة، خالد محمد، (٢٠٠٨)، "العلاقة بين تطبيق الحكومة الإلكترونية والأداء الوظيفي دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية، رسالة ماجستير (غير منشورة) في الإدارة العامة، الجامعة الأردنية، ص: ٤١.

المعلومات قد أصبحت المحفز الرئيس لنشاطات الأعمال في عالم اليوم وذلك بسبب القدرات أو الإمكانيات لهذه التكنولوجيا والتمثلة في^(١):

- أ) القيام بحسابات رقمية كبيرة الحجم وبالغة السرعة.
- ب) تزويد اتصالات سريعة ودقيقة ورخيصة ضمن المنظمات.
- ج) حزن كميات كبيرة من المعلومات في مكان صغير وسهل الوصول إليه.
- د) السماح بالحصول السريع والرخيص على كميات كبيرة من المعلومات وفي كل أرجاء العالم.
- هـ) تساعد المنظمات في الحصول على المعلومات المطلوبة لأداء أعمالها بشكل مناسب ومميز.
- و) تساعد المنظمات في إيجاد فرص جديدة (U1604) للعمل تعتبر القاعدة الأساس التي تبني على ضوئها المنظمات الإدارية ميزاتها التنافسية لما تحته هذه التكنولوجيا وخدماتها.
- ز) تعد تكنولوجيا المعلومات العصب الحيوي لنشاط المنظمة.

الفقرة الثالثة: السمات العامة لتكنولوجيا المعلومات:

يتطلب الإحاطة بأهم السمات لتكنولوجيا المعلومات لكونها منظومة تكنولوجية معاصرة ومن أهم سماتها هي:^(٢)

- أ. تلتزم تكنولوجيا المعلومات إلى عنصر عمل بدرجة عالية من التخصص مما يفرض بدوره درجة عالية من التعاون بين أعداد كبيرة من المنظمات والاختصاصيين.
- ب. يعد هذا المجال من التطور سبباً رئيساً في نقل الثقائية من الحالة الجامدة إلى الحالة المرئية بدرجة معقدة ومتشابكة تتسم صناعة المعلومات ضمن ترتيب هرمي من هيكليات وعلاقات اجتماعية وسياسية واقتصادية وتقنية، وكلما كانت درجة التعقيد عالية تزداد شبكات العمل والارتباطات المطلوبة بين الخدمات الاختصاصية المختلفة، وهذا يفسر جانباً مهماً من تدني فرص الاستثمار لهذا القطاع من معظم البلدان النامية.

(١) الشيشاني، عامر شرف الدين طيب، (٢٠٠٤)، "أثر تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية"، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، ص: ١٩.

(٢) الصباغ، عماد عبد الوهاب، (٢٠٠٧)، مرجع سابق، ص: ١٢٢.

ج. التلازم والترابط بين التحولات التقنية والتحولات في المتغيرات الدولية المختلفة.
 د. المعلومات بوصفها سلعة ذات صفة غريبة، فمن الممكن بيعها لأكثر من مشتر واحد في الوقت نفسه دون أن ينقص من رصيد صاحبها أو مشتريها، فضلاً عن أن المعلومات بوصفها سلعة لا يمكن حجبها كلياً عن السوق، إذ تدهور قيمتها مع مرور الزمن مما يدعو إلى الإسراع في بيعها وفي الوقت نفسه فإن آليات السوق لا تصلح مع المعلومات نظراً لصعوبة تحقيق مبدأ المنافسة العادلة مع هذه السلعة.

الفقرة الرابعة مكونات تكنولوجيا المعلومات: لتكنولوجيا المعلومات ستة مكونات رئيسية

وهي:

١. الأجهزة والمعدات (الحواسيب):

وهي جهاز إلكتروني يوجه لقبول البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وعرضها، وإن وجود الحاسوب اليوم أصبح ضرورة لا بديل عنها أبداً، فمن الصعب أن نجد نشاطاً أو عملاً معيناً لا مكان للحاسوب فيه، ونتيجة لتنوع الأعمال واختلافها وتطورها فقد كان هناك تنوع في الحواسيب المختلفة^(١):

٢. مهارات الموارد البشرية

تتمثل الموارد البشرية بمجموعة من المهارات والمعارف لإنجاز مهام المنظمة، وبعد المورد البشري من أهم مكونات تكنولوجيا المعلومات إذ يمكن وصفه بحالة تراكم ضمني للمعرفة في أذهان العاملين في المنظمة، وتعد تهيئة مهارات الموارد البشرية من ذوي الخبرة والكفاءة إحدى متطلبات تطبيق تكنولوجيا المعلومات ويتم ذلك عن طريق التدريب في المؤسسات العلمية.

٣. المعلومات المتخصصة فال مورد البشري هو المسئول عن يسطره وإدارة وتشغيل المكونات الأخرى ومن

أهم المكونات الآتي:

أ. البرمجيات: وهي عبارة عن جميع المجموعات التعليمية الخاصة بمعالجة المعلومات ويمكن تصنيفها إلى:

(١) الزعبي، محمد فؤاد، (٢٠٠٤)، "الحاسوب والبرمجيات الجاهزة"، دار وائل للطباعة والنشر، ص: ٤١.

- برمجيات النظم مثل برمجيات نظام التشغيل والذي يدير ويساند عمليات نظام الحاسوب مثل windows

- برمجيات التطبيقات: وهي عبارة عن البرامج التي تقوم بالمعالجة المباشرة لأجل الاستخدام الشخصي بواسطة المستخدم النهائي مثل برنامج الرواتب وبرنامج معالجة التصنيع (CAD) الكلمات، وبرامج أخرى مثل برنامج التصميم بواسطة الحاسوب.

٤. الإجراءات وهي مجموعة من التعليمات عن كيفية دمج الأجهزة والبرمجيات والبيانات والشبكة لغرض معالجة البيانات وتوليد المخرجات.

المطلب الثاني: فوائد وقدرات ووظائف تكنولوجيا المعلومات

الفقرة الأولى: فوائد تكنولوجيا المعلومات:

تؤثر تكنولوجيا المعلومات ونظمها على قدرة أداء المنظمات لوظائفها الأساسية. ولعل أهم الفوائد والمزايا التي يمكن أن تجنيها هذه المنظمات إذا ما استخدمت هذه الأدوات بالشكل الأمثل^(١) هي:

- أ. السرعة والدقة في إنجاز الأعمال المطلوبة.
- ب. تقليل التكاليف والحد من استخدام الملفات الورقية التي تأخذ حيز كبير في المؤسسة.
- ج. تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية وذلك من خلال القيام بالأعمال المطلوبة بالطريقة الصحيحة مع زيادة القدرة على التنسيق بين الدوائر والأقسام الإدارية المختلفة.
- د. المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة والاحتمالات المتوقعة بغية اتخاذ الاحتياطات اللازمة في حالة وجود خلل في تحقيق الأهداف.
- هـ. مواكبة التطورات العالمية فيما يتعلق بأسباب خدمة الزبائن وتنويعها.
- و. حفظ البيانات والمعلومات التاريخية والضرورية التي تعتبر أساس عمل المنظمات.

الفقرة الثانية: القدرات الرئيسية لتكنولوجيا المعلومات:

(١) الغماس، عبد العزيز عبد الرحمن، (٢٠٠٦)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية، رسالة ماجستير في الإدارة العامة (غير منشورة)، الجامعة الأردنية، ص: ٤٤.

- أ. أن السرعة العالية في الأداء والحسابات الرقمية.
- ب توفير الاتصال السريع والدقيق بكلف قليلة ضمن أو بين المنظمات.
- ج تخزين كميات كبيرة من المعلومات بطريقة يسهل اليها وفي فضاء صغير .
- د. إمكانية الوصول السريع إلى مقدار هائل من المعلومات في أنحاء العالم وبكلف قليلة.
- هـ. زيادة كفاءة وفاعلية الأفراد العاملين كمجموعات في مكان واحد أو في مواقع مختلفة.
- و. عرض المعلومات بصورة واضحة تتحدى العقل البشري.
- ز السرعة في الطباعة والتحرير.
- ح. إنجاز كل ما ذكر أعلاه بأقل كلفة من إنجازها يدوياً.

الفقرة الثالثة: وظائف تكنولوجيا المعلومات:

يشير الكثير من الباحثين لأهم وظائف تكنولوجيا المعلومات الرئيسة وهي متعلقة بالآتي^(١):

- أ. الحصول على البيانات: وتكون من خلال تكديس البيانات للتعامل معها لاحقاً للمنظمة أو الفرد.
- ب. المعالجة: وهي تحويل أشكال البيانات والمعلومات وتحليلها نتيجة ارتباطها مع الحاسوب وتشمل المعالجة على عدة عمليات ومنها:
 - معالجة البيانات: رموز أرقام خام، رسائل، وتحويلها الى معلومات ذات فائدة.
 - معالجة المعلومات: وهي تحويل أي من المعلومات الى أشكال مختلفة أكثر تفصيلاً وتنوعاً ودقة، إذ تكون معلومات نهائية واضحة وهادفة.
 - معالجة النصوص: وتعني صياغة وثائق نصية مثل التقارير والنشرات والإخبارية، والمراسلات وتعمل نظم معالجة النصوص بالمساعدة في إدخال البيانات والنصوص والأشكال وعرضها بصورة جذابة.
 - معالجة الأصوات: ويعني معالجة المعلومات الضوئية، إذ شهدت هذه المعالجات تطوراً نوعياً فقد وجدت نظماً تسمح للأفراد بالتحدث مباشرة الى نظام الحاسوب لتوجيهه وتنفيذ إجراءات محددة.

(١) الديلمي، وآخرون، مرجع سابق، ص: ٤٥.

- معالجة الصورة: تحويل المعلومات المرئية والرسوم والصور إلى أشكال يمكن إدارتها ضمن الحاسوب أو تحويلها بين الأفراد والحواسيب الأخرى.

ج. خلق وتوليد المعلومات: تستخدم تكنولوجيا المعلومات دائماً لخلق المعلومات من خلال المعالجة، وخلق المعلومات يعني معالجة البيانات وتنظيم المعلومات بشكل مفيد سواء على شكل أرقام، أو نصوص أو صور أو أصوات.

د. خزن البيانات والمعلومات: من خلال خزن البيانات والمعلومات تحافظ الحواسيب أو الأجهزة الأخرى لتكنولوجيا المعلومات لاستخدامها في وقت لاحق.

إن البيانات والمعلومات المخزنة توضع في الوسط للخرن مثل الاقراص الممغنطة أو الاقراص المدمجة التي لا يستطيع الحاسوب قراءتها عند الحاجة اليها ويقوم الحاسوب بتحويل البيانات والمعلومات الى صيغة تأخذ أصغر من المصدر الأصلي، فمثلاً المعلومات الصوتية لا تخزن بشكل أصوات كالتي تعرفها ولكن بصيغة شفرة تأخذ حيزاً أقل ويستطيع الحاسوب التعامل معها.

هـ. الاسترجاع: ويعني وضع واستنساخ البيانات والمعلومات من أجل معالجة مستقبلية أو لنقلها الى مستخدم آخر ولهذا يجب على مستخدم الحاسوب أن يحتفظ بعناوين الأوساط التي خزنت المعلومات عليها وجعلها جاهزة للاسترجاع والمعالجة.

و. النقل: وهي إرسال المعلومات من موقع الى آخر فعلى سبيل المثال يقوم جهاز الهاتف أو الحاسوب المربوط مع الشبكة بنقل المحادثات والمعلومات من موقع إلى آخر ويتم ذلك من خلال اعتماد وسائط مختلفة كالأقمار الصناعية والألياف الضوئية..... الخ (١).

الفقرة الرابعة: العلاقة بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي للعاملين:

أصبحت تكنولوجيا المعلومات عاملاً محفزاً للمنظمات الباحثة عن المنافسة والتميز في إنتاجها ومخرجاتها وعن الكفاءة والفعالية في أدائها ، لذا تسارع المنظمات لتهيئة الأرضية الكفيلة لتطبيقها ثم استخدامها لما لهذه الأداة من خلق فرص غير مسبوقه في مجالات عدة مثل رفع مستوى الأداء الوظيفي وتحسين القرارات الإدارية وتبسيط وتسهيل الإجراءات والاستغلال الأمثل للقوى العاملة فضلاً عن إسهامها

(١) الديلمي، مرجع سابق، ص: ٤٩.

الكبير في الأنظمة المالية، وذلك من خلال تطبيق عدد من الإجراءات والمتغيرات (الهيكل، العمليات، إدارة المنظمة وتدريب المستخدمين على كيفية الاستخدام) وذلك لضمان عملها بشكل صحيح وبما يحقق معايير الأداء الكفؤ التي تسعى المنظمة لتحقيقه^(١).

لذا نرى أن العلاقة القائمة ما بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والأداء الوظيفي على النحو التالي:

١. تسببت إلى حد كبير 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.
٢. تسببت في 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.
٣. تسببت 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.
٤. إن اهتمام المنظمات بالتوجه نحو الميزة التنافسية يدفعها نحو استخدام تكنولوجيا المعلومات، مما يبرز زيادة الاهتمام بالبحث والتطوير والتدريب الذي يسهم في بناء وتنمية القدرات الفردية.
٥. إن الثقافة التنظيمية والتوجيهات الإدارية في المستويات العليا في أي منظمو مهما كانت مخرجات عملياتها الإدارية فان لها دور هام في التوجه صوب استخدام تكنولوجيا المعلومات مما ينعكس على البيئة التنظيمية للعمل وتبنى وتفعيل وتطور العملية الإدارية برمتها.

(١) القضاة، حنان أحمد، مرجع سابق، ص: ٦٣.

المبحث الثاني

التطوير التنظيمي

تمهيد:

أصبح التطوير التنظيمي من عوامل نجاح مختلف المنظمات وتقدمها، سواء كانت حكومية أو خاصة، كونه أصبح مطلباً رئيساً في مختلف المجالات لكي تستطيع المنظمة مواكبة التغيرات السريعة والمتلاحقة في حياة البشر.

وقد أشار أحد علماء التطوير التنظيمي ريتشارد بيكهارد (R. Beckhard) إلا أن محيط المنظمات الإدارية، أصبح يتسم بالحركة والديناميكية. لذا فالمنظمات الجامدة أو الساكنة يجب أن تجد الوسيلة الدائمة التي تمكنها من تجديد نشاطها وقدرتها. كما أشار كل من مينك وشولتز (Mink. J. schultz) إلا أن المنظمات الإدارية لا بد أن تكون قادرة على التجديد والتأقلم والتخطيط للتغيير، فمثل تلك الخطوات الابتكارية ضرورية جداً في مواجهة قوى وعوامل التغيير^(١).

المطلب الأول: المفاهيم الأساسية للتطوير التنظيمي

إن التطوير التنظيمي هو أحد المناهج المتخصصة في إحداث التغيير التنظيمي والذي في ضوءه يشارك الموظفون بأنفسهم في اقتراح التغيير والمشاركة في تنفيذه وذلك من خلال الاستعانة بمجموعة مدربة من المستشارين، وعادة ما تعتمد الشركات كبيرة الحجم على إدارة الموارد البشرية في تنفيذ أنشطة التطوير التنظيمي والتي يوجد لديها متخصصين على قدر من المعرفة والدراية بكيفية تنفيذ هذا المنهج^(٢).

الفقرة الأولى: تعريف التطوير التنظيمي:

مع أن هناك اختلاف كبيراً حول مفهوم التطوير التنظيمي ونظرياته وتطبيقاته بين المهتمين بهذا الحقل فإن الاتجاه المعاصر لاستخدام مصطلح التطوير التنظيمي ويرمز له اختصاراً بكلمة O. D- تشير إلى أنه مجموعة وسائل التدخل للتغيير والمهارات والنشاطات والأدوات أو الأساليب المستخدمة لمساعدة العنصر البشري والمنظمة لتكون أكثر كفاءة^(٣).

(١) الطجم، وآخرون، (٥١٤١٦)، "التطوير التنظيمي ومدى مقاومة العاملين لبرامجه"، ص: ٧٠.

(٢) عبد المتعال، محمد سيد أحمد، وجودة، عبد المحسن، (٢٠٠٣)، مرجع سابق، ص: ٢٣.

(٣) الطجم، مرجع سابق، ص: ٣٢.

وبرى (الكبيسي، ١٩٩٨) ^(١) أن التطوير التنظيمي: "يشمل كل الجهود المتوسطة والطويلة الأجل المبذولة لتحسين آليات حل المشاكل التنظيمية المعقدة، ومعالجة الأمراض العصابية والفنية التي تعاني منها المنظمات، وتجديد وبث روح الخلق والإبداع بين العاملين وإشاعة الثقافة والحضارة التنظيمية المحفزة". كما يعرف وندل فرنش التطوير التنظيمي بأنه: "مجهودات منظمة تهدف لتحسين قدرات التنظيم على اتخاذ القرارات وحل المشاكل وخلق علاقات متوازنة بينه وبين البيئة عن طريق استخدام العلوم السلوكية".

وكذلك يعرفه وارن بيثس بأنه: "إستراتيجية متطورة للتعليم تستهدف تغيير العقائد والاتجاهات والقيم وكذلك الهياكل التنظيمية، لتتناسب مع الاحتياجات الجديدة، وتستطيع التعايش مع التحديات التي تفرضها التغييرات الهائلة في البيئة الاجتماعية والثقافية والاقتصادية" ^(٢).

ويعرف العدلي التطوير التنظيمي بأنه: جهد ونشاط مخطط وطويل المدى يهدف إلى تغيير ثقافة المنظمة في سبيل التحسين المستمر لقدرة المنظمة على تطوير رؤيتها، وزيادة جودة أدائها، وإنتاجيتها، وتجديد ذاتها من خلال مشاركة العاملين بها وتعاونهم لتحقيق رسالتها وأهدافها ^(٣).

كما يعرفه دقاسمة بأنه: "إحداث نقلة كمية أو نوعية في التنظيم من خلال عناصر المنظمة المادية والسلوكية لغرض دفع المنظمة لمستوى أداء أفضل بما يحقق الكفاءة والفاعلية، وذلك عن طريق الاستعانة بتقنيات ومعارف العلوم السلوكية" ^(٤).

وقد عرفه شين بأنه "كافة الأنشطة الموجهة من قبل المدراء والعاملين والمستشارين نحو بناء وتنظيم سليم ومتكامل والمحافظة عليه".

ونلاحظ من التعريفات السابقة أن هناك اختلافات بين الكتاب في تحديد مفهوم واضح ومحدد للتطوير التنظيمي، مما قد ينتج عنه وجود بعض اللبس على الدارسين والباحثين في هذا المجال

مما سبق يلخص الباحثان إلى أن التطوير التنظيمي ركز باختلاف التعاريف على الركائز التالية:

أ. أنه يهدف إلى إحداث نقلة نوعية للمنظمة.

(١) الكبيسي، عامر، (١٩٩٨)، "المنظمة العربية للعلوم الإدارية"، عمان- الأردن، ص: ٥٤.
 (٢) القريوتي، محمد، والعززي، عوض (٢٠٠٠)، "نظرية المنظمة والنظم"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، ص: ٣٢٣.
 (٣) العدلي، (١٩٩٩)، "التطوير التنظيمي والخصوصية العربية"، ص: ١.
 (٤) دقاسمة، (١٩٩٢)، "مستويات اشباع حاجات العاملين في المؤسسة العامة"، دورية الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة الرياض، ص: ٧٩.

ب أنه لا يركز على جانب واحد فقط.

ج. يمثل علم السلوك التنظيمي أحد المصادر الرئيسية للتطوير التنظيمي.

د. يتطلب التطوير التنظيمي المشاركة الفعالة من قبل الإدارة العليا.

الفقرة الثانية: أهمية التطوير التنظيمي (١):

إن حدوث التطوير في المؤسسات يشكل أمراً طبيعياً وضرورياً حيث يعتبر في ظل الظروف البيئية الراهنة أهم العمليات التي يجب على القادة الإداريين والمشرفين فهمها وإدراكها وتبنيها وذلك لضمان أداء منظمي فعال وناجح، حيث تتبع أهمية التطوير التنظيمي من كون العصر الذي نعيش فيه هو عصر التغيرات والتطورات المستمرة السريعة ليس على مستوى البيئة العامة الخارجية^١ فحسب وإنما كذلك على مستوى بيئة المنظمة وفي شتى نواحيها، لذلك ينظر إليه في الواقع العملي على أنه خطة إيجابية لأن هدفه وموضوعه إنما يتمثل في تطوير أداء المنظمة بمختلف مكوناتها وعناصرها وبالتالي تحسينها ونقلها من مرحلة إلى أخرى أكثر فعالية ونجاحاً وملائمة لتغيرات البيئة، فالتطوير التنظيمي يجعل من المنظمة نظاماً ديناميكياً وفي غيابه تصبح جهازاً إدارياً جامداً وبالتالي ستضطر في زمن معين إلى التغيير الإجباري وغير المرغوب ويمكن تلخيص أهمية التطوير التنظيمي بالنقاط التالية:

أ. تغيير القيم والاتجاهات.

ب تحويل السلوك.

ج. إحداث التغيير في السياسات والهياكل التنظيمية بما يتناسب مع التطورات داخل المنظمة

وخارجها.

د. دعم كفاءة المنظمة وفعاليتها من خلال دعم الإنتاجية.

هـ. تنمية القوى البشرية وتحسين أدائها.

و. رفع قدرة المنظمة على معالجة التغيرات الخارجية والمشكلات الداخلية.

ز. إحداث التكامل بين أهداف المنظمة وأهداف الأفراد.

ح أيجاد مناخ مناسب لنمو الأفراد وتطوير قدراتهم.

(١) الغالبي، طاهر محسن، صالح، أحمد علي، (٢٠١٠)، مرجع سابق، ص: ٣٧.

- ط. تغيير الثقافة السائدة في المنظمات بحيث تسود قيم التعاون.
 ي. تحسين جميع الأنظمة البشرية والفنية والإدارية في المنظمة.
 ك. دعم القيم الديمقراطية الإنسانية أكثر من القيم البيروقراطية الآلية.
الفقرة الثالثة: أهداف التطوير التنظيمي^(١):

بعد تعديل السلوك التنظيمي أين كانت الإستراتيجيات المتبعة موجهة لخدمة الأهداف التنظيمية وخدمة العاملين في المنظمة. لذلك فإن التطوير التنظيمي بعد بالغ الأهمية بوصفه أحد الإستراتيجيات التي تستهدف السلوك التنظيمي سعياً إلى زيادة فاعلية التنظيم، عن طريق زيادة قدرات الجماعات على حل المشكلات

وترتبط جهود التغيير والتطوير بمجموعة متنوعة من الأهداف التي قد تكون في بعض الحالات مكتوبة، وفي حالات أخرى يمكن اشتقاقها من أفعال وتصرفات إدارة المنظمة، ومع أن تفاوت أهداف وبرامج التطوير التنظيمي تتفاوت وفقاً لتفاوت تشخيص كل نوع من المشكلات التنظيمية. فإنه يمكن أن نلخص هذه الأهداف فيما يلي:

أ. زيادة القدرة على مواجهة المشكلات التنظيمية داخل المجموعات من خلال إيجاد حلول تعاونية لهذه المشكلات.

- ب. زيادة فعالية الاتصالات أفقياً ورأسياً، مما يساعد على توفير المعلومات اللازمة لمتخذ القرار.
 ج. تغيير المناخ التنظيمي، كون التطوير بعد محاولة لإعادة تنظيم أدوار أعضاء التنظيم، والعلاقات والمعايير والأساليب الإدارية.... إلخ.
 د. التقريب بين الأهداف الفردية والتنظيمية في المنظمة، وزيادة فهم أساليب القيادة والصراعات وأسبابها.

- هـ ربط المنظمة ببيئتها وتلاؤمها معها بنجاح.
 و. استبدال التقاليد والممارسات السابقة للمنظمة، والتي تقيد الجهود والتفكير الخلاق بمعايير وقيم ترقى بجهود التمييز والتجديد.

(١) الفريوتي، وآخرون، (٢٠٠٠)، "نظرية المنظمة والنظم"، دار وائل للنشر، عمان- الأردن، ص: ٣٢٤.

ز. إرساء قواعد الثقة بين الأفراد المكونين للجماعات، وبين الجماعات المتفرعة في جميع أرجاء المنظمة.

ح. توفير مناخ مفتوح لحل المشكلات في جميع أرجاء المنظمة.

ط. تحديد مسئولية اتخاذ القرارات والجماعات داخل المنظمة.

ي. زيادة درجة التعاون بين الأفراد والجماعات داخل المنظمة.

ك. زيادة درجة الولاء والانتماء والالتزام للمنظمة وأهدافها.

ل. زيادة إحساس العاملين بأهمية الأهداف التنظيمية.

م. زيادة قدرات الأفراد على الرقابة الذاتية والتوجه الذاتي داخل إطار المنظمة.

وهكذا تصبح الأهداف الرئيسية لإدخال التطوير التنظيمي متباينة في سعتها وطموحها، فهي قد تنحصر في البقاء والاستمرار حين تكون المنظمة مهددة بخطر الفناء، وتحديات المنافسة أو تتجاوز ذلك إلى النماء بمعدلات اعتيادية بدلاً من الركود والجمود في حين قد يصبح الهدف هو التجديد والتنشيط وبتشجيع الفاعلية، وتحقيق التآلف والتميز والهيمنة على المستقبل باستحضاره والتهيؤ له. وعلى صعيد الأفراد تتباين المبررات والأعراض أيضاً. فأحياناً يكون الصراع والتنافس بين العاملين هو المحرك لتطبيق O.D، بينما تكون الحاجة إلى تمكّنهم للخلق والإبداع وتجديد وسائل وأساليب التنفيذ هي السبب لذلك^(١).

المطلب الثاني: العناصر والخصائص والمراحل المتعلقة بالتطوير التنظيمي

الفقرة الأولى: عناصر التطوير التنظيمي^(٢):

يشمل التطوير التنظيمي ثلاثة عناصر متميزة ومتداخلة هي:

. التغيير المخطط.

. الاستشارة.

. تنفيذ التنظيم.

أولاً: التغيير المخطط.

(١) الكبيسي، (١٩٩٨)، مرجع سابق، ص: ٤٨.

(٢) أبو نيرة، عبد العزيز، (٢٠٠١)، "التطوير التنظيمي"، دار الجامعة، مصر، ص: ٣٧.

يؤكد المجتمع الحديث على أهمية مقدرة التنظيم على التكيف لمواجهة التغيرات التكنولوجية والسياسية والاقتصادية والاجتماعية التي تحيط به وتشمل هذه المقدرة الاستجابة المناسبة والفعالة لمتطلبات التغيير في البيئة النشطة، ويؤكد أن جوهر عملية التكيف هو التخطيط لتغيرات محددة ووضعها موضع التنفيذ كما أنه توجد علاقة متبادلة بين التخطيط للتغيير ووضعه موضع التنفيذ، بحيث يؤثر كل منها على الآخر.

ثانياً: الاستشارة.

حيث تساهم الاستشارة في تسهيل عملية التنقيف والتغيير، وهناك عدة أساليب للاستشارة:

- الأسلوب الأول هو الأسلوب الموجة للعمل: حيث يكون المستشار خبير في للعمل، تتوافر لديه المعرفة أو المهارة اللازمة لأداء عمل معين أو لحل مشكلة محددة، ويوفر المستشار في هذه الطريقة المعلومات أو النصيحة أو الخدمة اللازمة، ويكون دوره أساساً في القيام بعمل ما.
- الأسلوب الثاني هو الأسلوب الموجة نحو أداء العمل والذي يستخدم غالباً كأنشطة للتطوير الإداري ويكون التوجه ليس نحو العمل ولكن نحو كيفية أداء العمل ويهدف إلى زيادة مقدرة العمل على أداء العمل على أداء عملة بشكل أفضل ولا يكون التركيز حول إنجاز عمل ما بقدر ما يركز على الأسلوب والطريقة التي ينبغي أن يتم فيها العمل ويكون دور المستشار هنا أن يساعد العميل في كيف يساعد نفسه.

ثالثاً: تنقيف التنظيم.

حيث تتضمن عملية التغيرات إعادة تنقيف أعضاء التنظيم وذلك لأنه من الواضح أن تنفيذ عملية التغيير التنظيمي تشمل تغيير الأداء والمعتقدات والسلوك، ومن أجل تحقيق السلوك المرغوب فيه، فإن على الإدارة مكافأة أذى تغيير إيجابي في السلوك يبيده الموظف في أقرب فرصة ممكنة وهو ما يعرف بغرس التغيرات الإيجابية نحو تحقيق الأهداف.

الفقرة الثانية: خصائص التطوير التنظيمي^(١):

يتسم التطوير التنظيمي بالعديد من الخصائص التي أهمها:

(١) دسلر، (٢٠٠٣)، "التطوير التنظيمي"، ص: ٣٠٢.

- عادة ما يعتمد على إجراءات البحوث الفعلية، والتي تتضمن تجميع البيانات عن المجموعة أو القسم أو المنظمة ككل، ثم وضع البيانات أمام الموظفين لتحليلها ووضع الفروض عن المشكلة التي تعاني منها الوحدة موضع الدراسة.
 - تطبيق العلوم السلوكية في تحسين مستوى الكفاءة التنظيمية.
 - تحسين أداء الأفراد والفرق والمنظمة ككل.
 - استهداف تغيير قيم واتجاهات ومعتقدات الموظفين ولذلك فإن الموظفين يشاركون في تحديد وتنفيذ التغييرات الفنية والهيكلية والإجراءات وغيرها من التغييرات.
 - أنها تستهدف تغيير المنظمة في اتجاه محدد، قد يكون تسحين عملية حل المشكلات، أو زيادة درجة الاستجابة للظروف المحيطة أو تحسين جوده العمل وزيادة الفعالية التنظيمية.
 - منح المهارات الضرورية والمعلومات التي تساعد أعضاء التنظيم بصفة مستمرة على تحسين أدائهم.
- الفقرة الثالثة: مراحل التطوير التنظيمي^(١):**

الغرض من هذه المراحل هو تجزئة عملية التطوير إلى خطوات مستقلة في ظاهرها ولكنها متتابعة تسهل من التحول التدريجي من وضع قديم يمثل مشكلة الى وضع جديد يمثل الحالة المثالية فيما يجب أن تكون عليه المؤسسة، ووجود خطوات تيسر إمكانية السيطرة والتحكم في عملية التغيير، ويمكن إدخال كثير من العناصر المؤثرة في التغيير في الحسبان ويؤدي هذا في النهاية إلى تسهيل عملية التغيير والتحكم في أي مقاومة لهذا التغيير.

الخطوات التي تسير عليها عملية التطوير التنظيمي تعتبر متداخلة وليست بالضرورة أن تتم في نفس التتابع في الحياة العملية. ولقد قسم ماهر هذه المراحل كما يلي:

- مرحلة الإذابة وتمثل هذه الخطوة محاولة إثارة ذهن أفراد وجماعات المنظمة من عاملين وأقسام ومديرين لضرورة الحاجة إلى التغيير.
- مرحلة التغيير: وتعني هذه المرحلة التدخل الذي يقوم به القائمون على التطوير التنظيمي على الأنظمة وأساليب العمل والإجراءات التنظيمية وعلى السلوك الفردي والجماعي في المؤسسة، أي أنها مجموعة التغييرات المخططة التي تستخدم في التطوير التنظيمي.

(١) ماهر، أحمد، (١٩٩٧)، "مراحل التطوير التنظيمي"، ص: ١٨-٧٨.

- مرحلة التجميد كما بدأت مراحل التغيير بضرورة إذابة الموقف، ثم أنتقل الأمر إلى التدخل بتغييرات مطلوبة، يكون من اللازم بعد التوصل إلى النتائج والسلوك المطلوب أن يتم تجميد ما توصل إليه أي محاولة التثبيت والحفاظ على المكاسب والمزايا التي تم تحقيقها من التطوير التنظيمي.

منهج الدراسة: تم استخدام المنهج الوصفي كونه أنسب المناهج لتحقيق أهداف الدراسة.

مجتمع الدراسة: يتكون مجتمع الدراسة الحالية من العاملين في جامعة إب.

عينة الدراسة: لضمان تمثيل مجتمع الدراسة وضمان دقة النتائج فقد أختار الباحثان عينة (٣٠) مفردة تم اختيارهم بالطريقة العشوائية الطبقية.

إعداد وتصميم أداة الدراسة:

بما إن الدراسة الحالية تهدف إلى معرفة "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي"

لهذا قام الباحثان ببناء أداة الاستبيان حسب الخطوات التالية:

إعداد فقرات الأداة:

وذلك من خلال اطلاعنا على المصادر والمراجع والدراسات والكتب والأدبيات ذات العلاقة بموضوع الدراسة وتوصلنا منها إلى جملة من الفقرات ثم بلورنا الفقرات الأولية إلى نموذج استبيان تحكيم وعرض على المشرف وبعض المختصين.

صدق الأداة:

إن صدق الأداة يمثل أحد الوسائل الإحصائية في الحكم على صلاحية الاستبيان حيث يعد من الشروط الضرورية التي تعتمد عليها الدراسة وتم التأكد من صلاحية الفقرات أو عدم صلاحيتها وإجراء التعديل المناسب وبعد قمنا بصياغة الأداة بصورتها النهائية باستخدام خمسة بدائل وهي موافق بشدة موافق محايد لا أوافق بشدة، لا أوافق

توزيع الاستبيان:

تم توزيع الاستبيان على مجتمع الدراسة المتمثل برئاسة جامعة إب حيث تم توزيع (٤٠) استمارة استبيان على أفراد العينة، وتم استعادة عدد (٣٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي والباقي لم نحصل عليها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة:

تمت عملية تحليل البيانات عن طريق تطبيق الأساليب الإحصائية المناسبة لتطبيق وأهداف الدراسة، وذلك باستخدام حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية برنامج (SPSS) وذلك للحصول على نتائج أكثر دقة، وسيتم هنا استعراض الأساليب الإحصائية التي استخدمها بشكل موجز وهي:

١. **المتوسط الحسابي:** وذلك لمعرفة متوسط آراء أفراد عينة الدراسة عن كل فقرة من فقرات الاستبيان، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب العبارات من حيث درجة الاستجابة حسب أعلى متوسط حسابي.
٢. **الانحراف المعياري:** للتعرف على مدى انحراف آراء أفراد عينة الدراسة عن متوسطها الحسابي لكل فقرة من فقرات الاستبيان، ولكل محور من المحاور الرئيسية. ويوضح الانحراف المعياري التشتت في آراء أفراد عينة الدراسة لكل فقرة من فقرات الدراسة، فكلما اقتربت قيمة من الصفر، تركزت الآراء وانخفاض تشتتها بين القياس، كما أنه يفيد في ترتيب العبارات حسب المتوسط الحسابي لصالح أقل تشتت عند تساوي المتوسط الحسابي.
٣. **اختبار التائي للعينة الواحدة (one-sample-Test)** وذلك للتعرف على دلالة الفرق بين المتوسطات عند مستوى معنوية.

٤. **الوسط الفرضي للدراسة (٢) ويحتسب من الصيغة:**

$$U = [1+2+3+4+5]/5 = 15/5 = 3$$

وهذا يعني أنه إذا زاد المتوسط الحسابي المحتسب من البيانات عن الوسط الفرضي للدراسة فإنه يؤكد توافر الفقرة، بينما إذا كان المتوسط الحسابي المحتسب من البيانات أقل من المتوسط الفرضي للدراسة فإنه يشير إلى عدم توافر الفقرة، وعلى ذلك تم تشخيص كافة فقرات الاستبيان، وتم تقدير كل فقرة وكل محور بناءً على هذا المتوسط.

ووفقاً لما سبق وباعتبار أن طبيعة الدراسة تطبيقية فقد اعتمدنا في تحليل وتفسير النتائج على أسلوب المتوسطات حيث يتم الإشارة إلى قيم المتوسطات الحسابية الإجابات العينة وربطها بالانحراف المعياري.

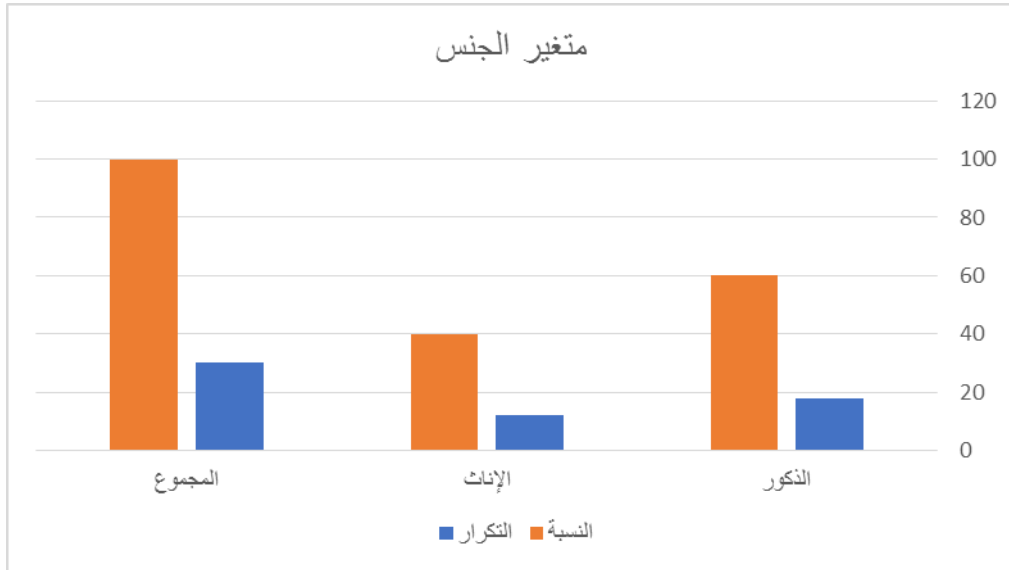
خصائص عينة الدراسة:

أولاً: الجنس:

جدول رقم (١) يمثل خصائص أفراد العينة للمتغير الجنس

النسبة	التكرار	البيان
٦٠.٠٠	١٨	الذكور
٤٠.٠٠	١٢	الإناث
١٠٠.٠٠	٣٠	المجموع

أي أن مجتمع العينة يتكون من (١٨) من الذكور أي بنسبة (٦٠.٠٠)، ومن الإناث (١٢) أي بنسبة (٤٠.٠٠).



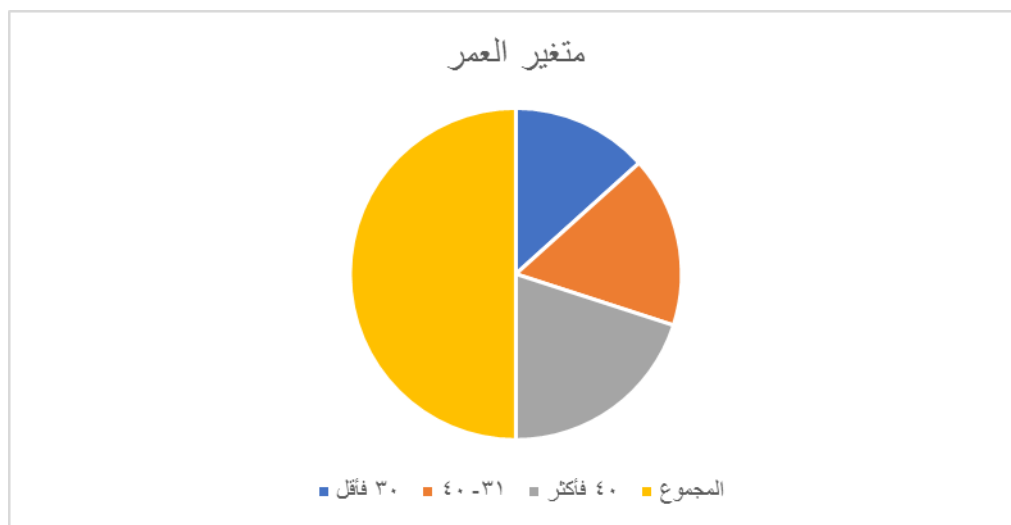
شكل رقم (١) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير الجنس

ثانياً: العمر:

جدول رقم (٢) يمثل خصائص افراد العينة لمتغير العمر

النسبة	التكرار	البيان
٢٦.٧	٨	٣٠ فأقل
٣٣.٣	١٠	٤٠ - ٣١
٤٠.٠	١٢	٤٠ فأكثر
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

بلغ إجمالي الأفراد (٣٠) بمختلف الأعمار المتفاوتة حيث كان التقسيم من عمر (٣٠) فأقل التكرار كان (٨) ونسبة (٢٠.٧)، وأما بالنسبة لفته العمر التي هي (٤٠ - ٣٠) فكان التكرار فيها (١٠) ونسبة (٣٣.٣)، أما بالنسبة لفئة العمر التي هي (٤٠) فأكثر كان التكرار فيها (١٢) ونسبة (٤٠.٠) حيث بلغ إجمالي ذلك التكرار (٣٠) ونسبة كانت (١٠٠.٠).



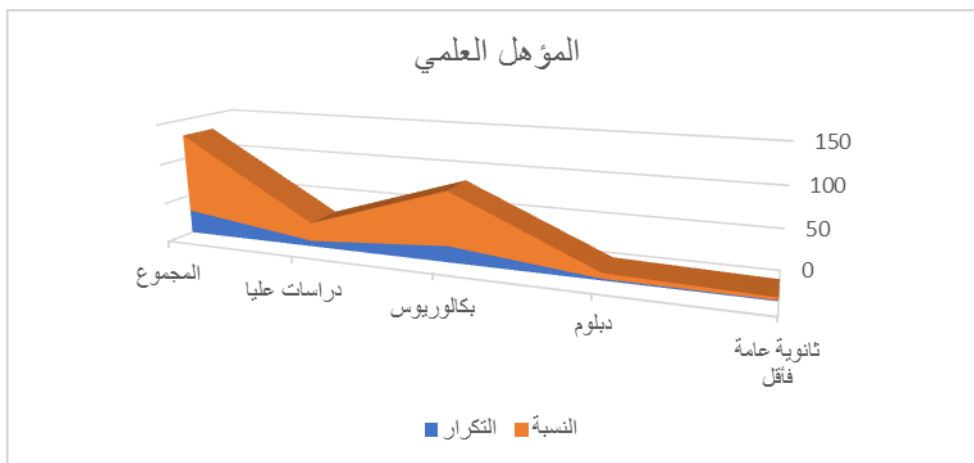
شكل رقم (٢) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير العمر

ثالثاً: المؤهل العلمي:

جدول رقم (٣) يمثل خصائص أفراد العينة للمتغير المؤهل العلمي

النسبة	التكرار	البيان
٣.٣	١	ثانوية عامة فأقل
٦.٧	٢	دبلوم
٦٦.٧	٢٠	بكالوريوس
٢٣.٣	٧	دراسات عليا
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

بلغ إجمالي الأفراد (٣٠) بمختلف التخصصات حيث كان التقسيم ثانوية عامة بلغ التكرار (١) أي بنسبة (٣.٣)، وحيث بلغ الدبلوم التكرار (٢) بنسبة (٦.٧)، وكان البكالوريوس تكرر (٢٠) أي أنها أكبر العينات تكراراً وبنسبة (٦٦.٧)، وبلغ تكرر الدراسات العليا (٧) وبنسبة (٢٣.٣) حيث كان الإجمالي لذلك (٣٠) وبنسبة (١٠٠.٠).



شكل رقم (٣) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب المتغير المؤهل العلمي

رابعاً: المستوى الإداري:

جدول رقم (٤) يمثل خصائص أفراد العينة للمتغير المستوى الإداري

النسبة	التكرار	البيان
٢٦.٧	٨	مدير عام
٤٠.٠	١٢	مدير إدارة
٣٣.٣	١٠	رئيس قسم
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

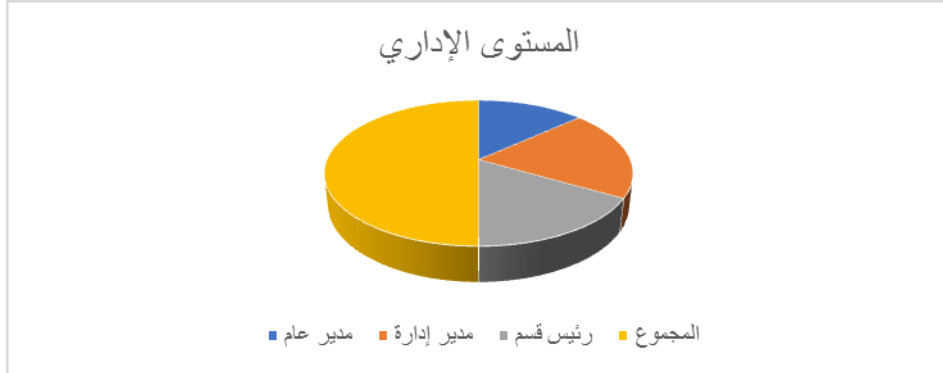
بلغ إجمالي الأفراد بمختلف المستويات (٣٠) وحيث كان التقسيم كالتالي:

. مدير عام بلغ التكرار (٨) أي بنسبة (٢٦.٧).

. مدير إدارة بلغ التكرار (١٢) أي بنسبة (٤٠.٠) وبذلك تكون عينة مدرء الإدارة هي العينة

الأكبر.

. رئيس قسم بلغ التكرار (١٠) أي بنسبة (٣٣.٣).



شكل رقم (٤) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير المستوى الإداري

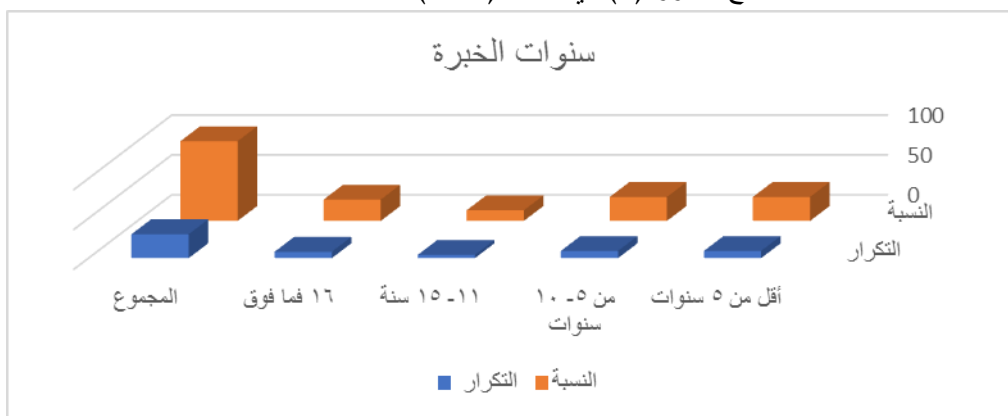
خامساً: سنوات الخبرة:

جدول رقم (٥) يمثل خصائص أفراد العينة للمتغير سنوات الخبرة

النسبة	التكرار	البيان
٣٠.٠	٩	أقل من ٥ سنوات
٣٠.٠	٩	من ٥ - ١٠ سنوات
١٣.٣	٤	١١ - ١٥ سنة
٢٦.٧	٨	١٦ فما فوق
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

بلغ إجمالي الأفراد (٣٠) أي بنسبة (١٠٠.٠) بمختلف سنوات الخبرة وهي كالتالي:

- أقل من ٥ سنوات بلغ التكرار (٩) أي بنسبة (٣٠.٠) وهي توازي الفقرة التالية.
- من ٥ - ١٠ سنوات بلغ التكرار (٩) أي بنسبة (٣٠.٠) وهي نفس القيمة للفقرة الأولى من حيث التكرار والنسبة وهن الأكثر اختياراً.
- من ١١ - ١٥ سنة بلغ التكرار (٤) أي بنسبة (١٣.٣).
- ١٦ سنة فما فوق بلغ التكرار (٨) أي بنسبة (٢٦.٧).



شكل رقم (٥) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

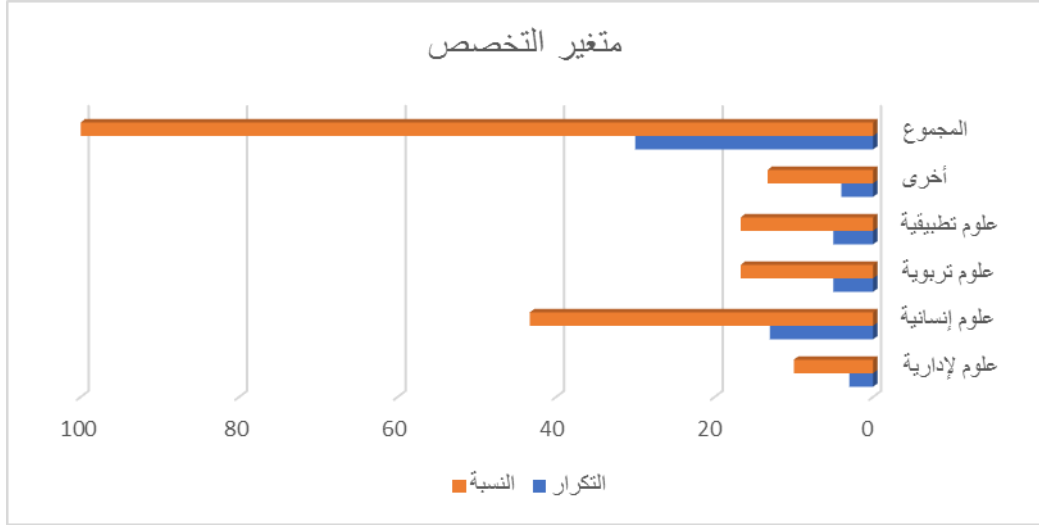
سادساً: التخصص:

جدول رقم (٦) يمثل خصائص أفراد العينة لمتغير التخصص

النسبة	التكرار	البيان
١٠.٠	٣	علوم إدارية
٤٣.٣	١٣	علوم إنسانية
١٦.٧	٥	علوم تربوية
١٦.٧	٥	علوم تطبيقية
١٣.٣	٤	أخرى
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

بلغ إجمالي الأفراد من حيث التخصص (٣٠) ونسبة (١٠٠.٠) وهي كالتالي:

- علوم إدارية بلغ التكرار (٣) أي بنسبة (١٠.٠).
- علوم إنسانية بلغ التكرار (١٣) أي بنسبة (٤٣.٣) وهي الأكثر اختياراً من حيث التكرار والنسبة من باقي التخصصات.
- علوم تربوية بلغ التكرار (٥) أي بنسبة (١٦.٧).
- علوم تطبيقية بلغ التكرار (٥) أي بنسبة (١٦.٧) وهي الفقرة التي تساوت من حيث التكرار والنسبة مع التخصص السابق لها وهو العلوم التربوية.
- أخرى بلغ التكرار فيها (٤) أي بنسبة (١٣.٣).



شكل رقم (٦) يمثل توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص

سابعاً: الدورات التدريبية:

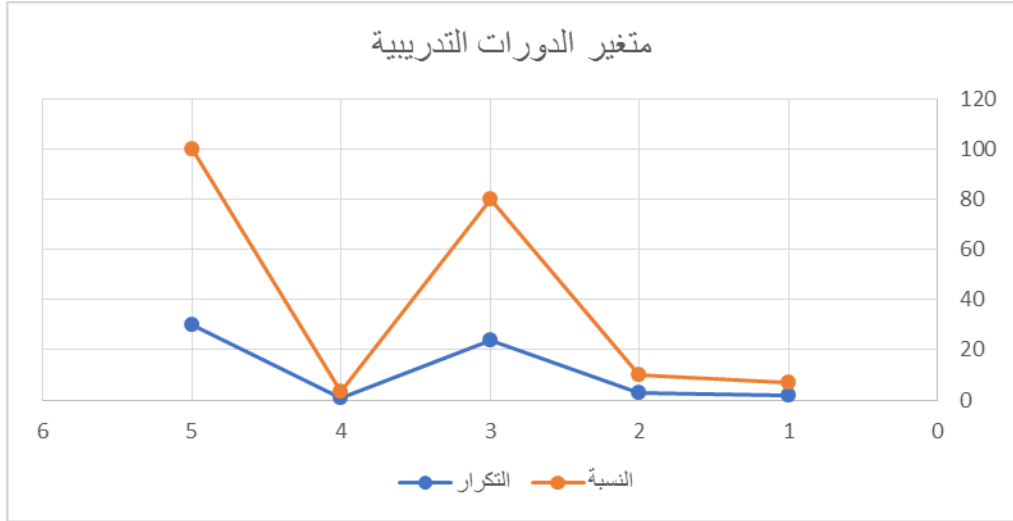
جدول رقم (٧) يمثل خصائص أفراد العينة لمتغير الدورات التدريبية

النسبة	التكرار	البيان
٦.٧	٢	دورة واحدة
١٠.٠	٣	دورتان
٨٠.٠	٢٤	ثلاث دورات
٣.٣	١	أربع دورات
١٠٠.٠	٣٠	المجموع

بلغ إجمالي الأفراد المختارة من حيث الدورات التدريبية (٣٠) وبنسبة (١٠٠.٠) وهي كالتالي:

- دورة واحدة بلغ التكرار فيها (٢) أي بنسبة (٦.٧).
- دورتان بلغ التكرار فيها (٣) أي بنسبة (١٠.٠).
- ثلاث دورات بلغ التكرار فيها (٢٤) أي بنسبة (٨٠.٠) وهي تعتبر الأكثر اختياراً من حيث عدد الدورات.

- أربع دورات بلغ التكرار فيها (١) أي بنسبة (٣.٣).



شكل رقم (٧) يمثل خصائص أفراد العينة لمتغير الدورات التدريبية

المجال الأول: مدى استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب

جدول رقم (٨) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الأول: استخدام تكنولوجيا المعلومات

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	١٠	استخدام الجامعة لأجهزة وتقنيات معلومات حديثة تزيد السرعة والدقة في انجاز الأعمال المطلوبة.	٣.٧	١.٣٦٨	متوسط
٢	٦	استخدام تكنولوجيا المعلومات للقيام بالأعمال المطلوبة يعمل على تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية.	٤.١٣	١.٠٠٨	عالي
٣	٣	يمكن للموظف تنظيم أعماله بشكل جيد إذا اعتمد على تكنولوجيا المعلومات.	٤.٣٨	٠.٦٦٨	عالي
٤	٤	استخدام تكنولوجيا المعلومات يحسن آلية الاتصال بين الموظفين بالجامعة.	٤.٢٠	٠.٨٠٥	عالي

عالي	١.٠٦١	٤.١٠	يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقليل الأخطاء الإدارية في العمل.	٥	٥
متوسط	١.٠٦٦	٤.٠٣	تقوم بتجهيز المعلومات بشكل مختصر وفي الوقت المناسب في حال وجود تكنولوجيا معلوماتية بالجامعة.	٧	٦
عالي	١.٠٧٤	٤.١٣	يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواكبة التطورات العالمية فيما يتعلق بأساليب تقديم الخدمة.	٦	٧
عالي	٩.١٠١	٥.٣٠	تحفظ البيانات والمعلومات وجميع المعاملات الكبيرة بشكل موثوق باستخدام أنظمة محاسبية تكنولوجية.	١	٨
منخفض	١.٣٢٥	٢.٩٧	تكنولوجيا المعلومات المستخدمة لديكم تعمل على تنسيق الأدوار الوظيفية وتكاملها.	١١	٩
متوسط	٠.٩٩٩	٤.٠٣	يقلل استخدام تكنولوجيا المعلومات من الأعباء الملقاة على عاتق المدراء.	٧	١٠
متوسط	٠.٨٧٤	٣.٨٣	تكنولوجيا المعلومات تزيد من التأثير المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم لتطوير عمل المنظمة.	٩	١١
عالي	٧.٦١٧	٥.١٠	يشهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في تعزيز مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار.	٢	١٢
متوسط	١.٢٧٢	٣.٩٦	استخدام نظام البصمة يحسن من مستوى التزام الموظفين بأوقات الدوام	٨	١٣
	٢٨.٢٣ ٨	٥٣.٨٦	المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام		

يلاحظ من الجدول (٨) أن اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب بشكل عام كانت عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام

- تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب (4.14) وهي ما يقابل مستوى عالي. وقد تراوحت درجات المقياس بين (2.97 – 5.30) وتم التوضيح أكثر من خلال تحليل كل فقرة على حدة كما يلي:
- جاءت الفقرة رقم (٨) بالترتيب الأول من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٥.٣٠) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تحفظ البيانات والمعلومات وجميع المعاملات الكبيرة بشكل موثوق باستخدام أنظمة محاسبية تكنولوجية وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٩.١٠١) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
 - جاءت الفقرة رقم (١٢) بالترتيب الثاني من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٥.١٠) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في تعزيز مشاركة الموظفين في عملية اتخاذ القرار وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٧.٦١٧) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
 - جاءت الفقرة رقم (٣) بالترتيب الثالث من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.٣٨) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يمكن للموظف تنظيم أعماله بشكل جيد إذا اعتمد على تكنولوجيا المعلومات وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٠.٦٦٨) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.
 - جاءت الفقرة رقم (٤) بالترتيب الرابع من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.٢٠) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن استخدام تكنولوجيا المعلومات يحسن آلية الاتصال بين الموظفين بالجامعة وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٠.٨٠٥) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.
 - جاءت الفقرة رقم (٥) بالترتيب الخامس من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.١٠) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد

- جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يساعد استخدام تكنولوجيا المعلومات في تقليل الاخطاء الإدارية في العمل وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٠٦١) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (٢) بالترتيب السادس من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.١٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار استخدام تكنولوجيا المعلومات للقيام بالأعمال المطلوبة يعمل على تحسين الكفاءة وزيادة الفعالية وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٠٠٨) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (٧) بالترتيب السادس من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.١٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يسهم استخدام تكنولوجيا المعلومات في مواكبة التطورات العالمية فيما يتعلق بأساليب تقديم الخدمة وبلغ الانحراف المعياري للإجابات العينة هنا (١.٠٧٤) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (٦) بالترتيب السابع من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.٠٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تقوم بتجهيز المعلومات بشكل مختصر وفي الوقت المناسب في حالة وجود تكنولوجيا معلوماتية بالجامعة وبلغ الانحراف المعياري للإجابات العينة هنا (١.٠٦٦) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (١٠) بالترتيب السابع من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٤.٠٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يقلل استخدام تكنولوجيا المعلومات من الأعباء الروتينية الملقاة على عاتق المدراء وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٠.٩٩٩) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.

- جاءت الفقرة رقم (١٣) بالترتيب الثامن من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٣.٩٦) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن استخدام نظام البصمة يحسن من مستوى التزام الموظفين بأوقات الدوام وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٢٧٢) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (١١) بالترتيب التاسع من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٣.٨٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تكنولوجيا المعلومات تزيد من التأثير المعنوي لدى العاملين باتجاه زيادة ولائهم لتطوير عمل المنظمة المدراء وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٠.٨٧٤) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (١) بالترتيب العاشر من حيث المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٣.٧) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن استخدام الجامعة لأجهزة وتقنيات معلومات حديثة تزيد السرعة والدقة في إنجاز الأعمال المطلوبة وبلغ الانحراف المعياري الإجابات العينة هنا (١.٣٦٨) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.
- جاءت الفقرة رقم (٩) بالترتيب الحادي عشر من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٩٧) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تكنولوجيا المعلومات المستخدمة لديكم تعمل على تنسيق الأدوار الوظيفية وتكاملها وبلغ الانحراف المعياري الإجابات العينة هنا (١.٣٥٢) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

المجال الثاني: التطوير التنظيمي

جدول رقم (٩) المتوسطات والانحرافات المعيارية لفقرات المجال الثاني: التطوير التنظيمي

م	الرتبة	الفقرات	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدرجة
١	٢	يوفر التطوير التنظيمي مستوى عالي من الفعالية بين العاملين في الجامعة.	٣.٧٦	١.٠٤٠	متوسط
٢	١	استماع المسؤول إلى موظفيه من أسس نجاح التطوير التنظيمي في الجامعة.	٤.٤٣	١.٠٤٠	منخفض
٣	٧	التطوير التنظيمي الجذري يحدث بشكل مفاجئ وعارض فما رأيك بمثل هذا النوع من التطوير التنظيمي.	٢.٢٧	١.٣٦٢	منخفض
٤	٥	تعتمد الجامعة إلى التطوير والتحديث وتجديد الآليات والتقنيات باستمرار.	٢.٦٧	١.١٢٤	منخفض
٥	٨	طبيعة البرامج المستخدمة في الجامعة كافية من أجل التطوير التنظيمي.	٢.٢٠	٠.٩٩٦	منخفض
٦	٩	المعلومات المستخدمة في الجامعة ذات العلاقة بالتطوير التنظيمي متكاملة.	٢.٠٧	٠.٩٠٧	منخفض
٧	٦	تختار الإدارة الأفراد الأكفاء لإجراء عملية التطوير في الجامعة.	٢.٦٣	١.٢٧٢	منخفض
٨	٤	هناك بحث مستمر عن طرق جديدة لتطوير أساليب العمل.	٢.٧٣	١.٢٨٤	منخفض
٩	٣	التطوير التنظيمي في الجامعة من أسباب التقدم والنجاح للعاملين بها.	٣.٥٣	١.٢٧٩	متوسط
المتوسط الحسابي والانحراف المعياري العام			٢٦.٢٩	١٠.٣٠٤	

يلاحظ من الجدول (٩) أن اجابات أفراد عينة الدراسة على فقرات مقياس التطوير التنظيمي في جامعة إب بشكل عام كانت منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التطوير التنظيمي في جامعة إب (2.38) وهي درجة منخفضة وقد كانت معظم متوسطات فقرات المقياس ذات درجات منخفضة وتم التوضيح أكثر من خلال تحليل كل فقرة على حدة كما يلي:

١- تشير قيم الجدول السابق أن الفقرة رقم (٢) حصلت على الترتيب الأول وكانت قيمة المتوسط الحسابي في تلك الفقرة ما قيمة (٤.٤٣) وهو أعلى من قيمة الوسط الفرضي البالغ هذا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن استماع المسئول إلى موظفيه من أسس نجاح التطوير التنظيمي في الجامعة وقد بلغ الانحراف المعياري الإجابات العينة هنا (١.٠٤٠) ولكون الفقرة أكبر من الواحد وهذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٢- جاءت الفقرة رقم (١) بالترتيب الثاني من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٣.٧٦) وهو أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ هذا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن يوفر التطوير التنظيمي مستوى عالي من الفعالية بين العاملين في الجامعة وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٠٤٠) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٣- جاءت الفقرة رقم (٩) بالترتيب الثالث من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٣.٥٣) وهو أكبر من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني توفر تلك الفقرة وتأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن التطوير التنظيمي في الجامعة من أسباب التقدم والنجاح للعاملين بها وبلغ الانحراف المعياري الإجابات العينة هنا (١.٢٧٩) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٤- جاءت الفقرة رقم (٨) بالترتيب الرابع من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٧٣) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن هناك بحث مستمر عن طرق جديدة لتطوير أساليب العمل وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٢٨٤) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٤- جاءت الفقرة رقم (٤) بالترتيب الخامس من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٦٧) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير

من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تعمد الجامعة إلى التطوير والتحديث وتجديد الآليات والتقنيات باستمرار وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.١٢٤) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

١- جاءت الفقرة رقم (٧) بالترتيب السادس من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٦٣) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن تختار الإدارة الأفراد الأكفاء لإجراء عملية التطوير في الجامعة وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٢٧٢) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٢- جاءت الفقرة رقم (٣) بالترتيب السابع من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٢٧) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن التطوير والتغيير الجذري يحدث بشكل مفاجئ وعارض فما رأيك بمثل هذا النوع من التطوير والتغيير وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (١.٣٦٢) ولكون هذه أكبر من الواحد فإن هذا يدل على تشتت آراء عينة الدراسة حول الفقرة.

٣- جاءت الفقرة رقم (٥) بالترتيب الثامن من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٢٠) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن طبيعة البرامج المستخدمة في الجامعة كافية من أجل التطوير التنظيمي وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هنا (٠.٩٩٦) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.

جاءت الفقرة رقم (٦) بالترتيب التاسع من حيث قيمة المتوسط الحسابي فقد بلغ في تلك الفقرة ما قيمة (٢.٠٧) وهو أقل من قيمة الوسط الفرضي البالغ هنا (٣) ويعني عدم توفر تلك الفقرة وعدم تأييد جزء كبير من أفراد العينة حول ما ورد فيها على اعتبار أن المعلومات المستخدمة في الجامعة ذات العلاقة بالتطوير التنظيمي متكاملة وبلغ الانحراف المعياري لإجابات العينة هذا (٠.٩٠٧) ولكون هذه صفرية فتعني تركيز تام في إجابات العينة مضمون الفقرة.

اختبار الفرضية

"يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات والتطوير التنظيمي في جامعة إب".

لاختبار هذه الفرضية قام الباحثان باستخدام معادلة الانحدار الخطي البسيط، وكانت النتائج كما هي موضحة في الجدول (١٠):

جدول رقم (١٠) نتيجة معامل اختبار معادلة الانحدار الخطي البسيط لمعرفة أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين التطوير التنظيمي في جامعة إب.

استخدام تكنولوجيا التعليم								التطوير التنظيمي
القرار	مستوى الدلالة	قيمة (t)	قيمة Beta	مستوى الدلالة	قيمة (F)	معامل التحديد	معامل الارتباط (r)	
غير دال إحصائياً	0.214	1.271	0.225	0.214	61١.	55٠0.	0.23	

تشير نتائج تحليل الانحدار الخطي البسيط إلى أن أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي في جامعة إب كان ضعيفاً وغير دال إحصائياً. فقد أظهر معامل الارتباط قيمة ($r = 0.23$)، وهي قيمة تعكس علاقة ضعيفة بين المتغيرين، كما بلغ معامل التحديد ($R^2 = 0.055$)، ما يعني أن استخدام تكنولوجيا المعلومات لا يفسر إلا (5.5%) فقط من التغير في مستوى التطوير التنظيمي، وهي نسبة ضعيفة للغاية ولا تشير إلى تأثير فعلي ذي أهمية.

أما فيما يتعلق بملاءمة النموذج، فقد بلغت قيمة ($F = 1.61$) عند مستوى دلالة (0.214)، وهي نسبة أعلى من مستوى الدلالة المعتمد (0.05)، مما يدل على عدم دلالة النموذج إحصائياً، وبالتالي لا يمكن القول بوجود أثر حقيقي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير التنظيمي في هذه العينة.

كما أظهرت معادلة الانحدار أن قيمة الثابت بلغت (63.702)، بينما بلغ معامل الانحدار (0.225)، وهي إشارة إلى أن العلاقة بين المتغيرين موجبة لكنها ضعيفة وغير ذات دلالة، حيث إن قيمة t (1.271) = عند مستوى دلالة (0.214) تؤكد عدم دلالة تأثير المتغير المستقل (استخدام تكنولوجيا المعلومات) على المتغير التابع (التطوير التنظيمي).

وبذلك يمكن القول إن نتائج التحليل تشير إلى أنه لا يوجد تأثير إحصائي معنوي لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في تحسين التطوير التنظيمي في جامعة إب ضمن حدود هذه الدراسة، وأن العوامل الأخرى قد تكون أكثر تأثيراً في تفسير مستوى التطوير التنظيمي لدى أفراد العينة وبهذا يمكن القول إنه تم رفض الفرضية.

النتائج والتوصيات

ملخص النتائج:

١. أن استخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب بشكل عام كانت عالية حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لاستخدام تكنولوجيا المعلومات في جامعة إب (٤.١٤) وهي ما يقابل مستوى عالي.
٢. أن التطوير التنظيمي في جامعة إب بشكل عام كانت منخفضة حيث بلغ المتوسط الحسابي للدرجة الكلية لمجال التطوير التنظيمي في جامعة إب ((٢.٣٨ وهي درجة منخفضة.
٣. لا يوجد أثر ذو دلالة احصائية بين استخدام تكنولوجيا المعلومات وبين تحسين التطوير التنظيمي في جامعة إب.

الاستنتاجات:

- من خلال اطلاع الباحثان على واقع مجتمع الدراسة (جامعة إب) ومطالعة العديد من الأدبيات المتعلقة بموضوع الدراسة أتضح ما يلي:
١. أنه لا يوجد أثر إيجابي ناتج عن استخدام تكنولوجيا المعلومات في رئاسة جامعة اب على التطوير التنظيمي.
 ٢. يوجد برامج وأساليب تكنولوجية تستخدمها منظمات الأعمال مثل رئاسة جامعة إب وعمادة شؤون الطلاب في إدارة الأعمال وإنجاز المعاملات التي تجرى فيها.
 ٣. ان إدارة الأعمال وفق الأنظمة التقليدية أصبح غير مجدي بشكل كبير في ظل تكنولوجيا وثورة المعلومات.

٤. التطورات التكنولوجية ومتطلبات العمل تفرض على المنظمات خصوصاً الجامعات لمواكبة وتلبية احتياجات العملاء.

٥. تعتبر جامعة اب واحده من الجامعات اليمنية التي تعاني من قلة الاستخدام لتكنولوجيا المعلومات.

٦. تلجأ كثير من الجامعات الى مواكبة التطورات التكنولوجية من أجل تحسين علاقتها مع الجامعات العالمية.

التوصيات:

١. من الضروري على المؤسسات أن تواكب التطور في تكنولوجيا المعلومات لحل المشكلات التي تواجه الإدارة أثناء استخدامها للنظم التقليدية.
٢. أن تهتم إدارات الجامعة بالتكنولوجيا الحديثة وتدريب العاملين فيها على مهارات التعامل معها.
٣. دراسة رغبات الموظفين في التعامل مع الأنظمة الإدارية والمحاسبية الحديثة وتشجيعهم على استخدام التكنولوجيا الحديثة في اعمالهم.
٤. إجراء مزيداً من الدراسات على موضوع الدراسة نفسها في مؤسسات أخرى بمحافظة إب.
٥. التعاون مع الباحثين في الجامعة وإمدادهم بالبيانات اللازمة لإنجاح أعمالهم البحثية.

قائمة المصادر والمراجع

١. أبو نبعه، عبد العزيز (٢٠٠١)، " التطوير التنظيمي"، الدار الجامعية، مصر.
٢. إبراهيم، عامر (١٩٩٧)، "قوانين ولوائح التعليم العالي والبحث العلمي المادة ٥، دار وائل للنشر والتوزيع، الأردن.
٣. إبراهيم، محمد عبد المنعم محمد (٢٠١٧)، "دور إدارة التغيير في التطوير التنظيمي للمؤسسات الحكومية بالمملكة العربية السعودية- دراسة تطبيقية على بلدية محافظة المجمعة بمنطقة الرياض بالمملكة العربية السعودية"، مجلة التجارة والتمويل، جامعة طنطا- كلية التجارة، العدد (١)، ص: ١٦٩ - ٢٠٨.
٤. البعداني، عاصم، وآخرون (١٩٩٨)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على أداء الموارد البشرية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.

٥. حسين، يسري محمد (٢٠١٠)، "تكنولوجيا المعلومات وتأثيرها في تحسين مستوى أداء الخدمة الفندقية- دراسة تطبيقية في فندق السدير"- الرياض، مجلة الإدارة والاقتصاد، العدد (٨٥)، ص: ٣١٥-٣٨٥.
٦. الحميري، علي محمد عبد الجبار، (٢٠٢٤)، أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة المعرفة دراسة ميدانية في الجامعات الأهلية بحافظة إب، مجلة القلم للعلوم الإنسانية والتطبيقية، المجلد (١١)، العدد (٤٣)، ص ٤١٧-٥١٦.
٧. دسلر، (٢٠٠٣)، "التطوير التنظيمي"، ترجمة مكتبة جرير، الرياض.
٨. دقاسة (١٤٢٢هـ)، "مستويات إشباع حاجات العاملين في المؤسسة العامة"، دورية الإدارة العامة، معهد الإدارة العامة، الرياض.
٩. الدليمي، إحسان علاوي حسين (٢٠٠٦)، "تحليل علاقة تقانة المعلومات بفاعلية دراسة الموارد البشرية في بناء الكفايات الجوهرية"، اطروحة دكتوراة (غير منشورة)، مقدمة إلى جامعة بغداد في الإدارة العامة، كلية الإدارة والاقتصاد.
١٠. الزعبي، محمد فؤاد (٢٠٠٤)، "الحاسوب والبرمجيات الجاهزة، دار وائل للطباعة والنشر، الأردن.
١١. الشوابكة، خالد محمد (٢٠٠٨)، "العلاقة بين تطبيق الحكومة الالكترونية والاداء الوظيفي- دراسة ميدانية من خلال اتجاهات موظفي الدوائر الحكومية في المملكة الأردنية الهاشمية"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، في الإدارة العامة، الجامعة الأردنية.
١٢. شوقي، شادلي (٢٠٠٨)، " أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على أداء المؤسسات الصغيرة والمتوسطة: حالة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة بولاية الجزائر"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، جامعة قاصدي مرياح- ورقلة، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية.
١٣. الشيشاني، عامر شرف الدين طيب (٢٠٠٤)، " أثر تكنولوجيا المعلومات وتكنولوجيا الاتصالات المتطورة في اكتساب ميزة تنافسية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٤. الصباغ، عماد عبد الوهاب (٢٠٠٧)، "علم المعلومات"، الدار العلمية ومكتبة دار الثقافة للنشر والتوزيع، عمان.

١٥. طرطارة، سهيل الياس، (٢٠٠٦)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات الإدارية الحوسبة في وظائف الموارد البشرية في المؤسسات العامة في الأردن"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، كلية الدراسات العليا، الجامعة الأردنية، عمان، الأردن، ص: ١٠.
١٦. الطجم، وآخرون (١٤١٦)، "التطوير التنظيمي ومدى مقاومة العاملين لبرامجه"، دار العلوم للنشر والتوزيع، الاردن.
١٧. عبد المتعال، محمد سيد أحمد، وجودة، عبد المحسن، (٢٠٠٣)، "جودة العمل في تنفيذ أنشطة التطوير التنظيمي المنظمات الإدارية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن.
١٨. العديلي (١٤١٩هـ)، "التطوير التنظيمي والخصوصية العربية"، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الرياض.
١٩. العربي، عطية. ٢٠١٢. أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على الأداء الوظيفي للعاملين في الأجهزة الحكومية المحلية: دراسة ميدانية في جامعة ورقلة (الجزائر)، مجلة الباحث، المجلد (١٠)، العدد (١٠)، ص: ٣٢١-٣٣٢.
٢٠. الغالبي، طاهر محسن، وصالح، أحمد على (٢٠١٠)، "التطوير التنظيمي مدخل تحليلي"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
٢١. الغماس، عبد العزيز عبد الرحمن (٢٠٠٦)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على جودة الخدمة في الوزارات الأردنية"، رسالة ماجستير في الإدارة العامة (غير منشورة)، الجامعة الأردنية.
٢٢. القريوتي، محمد قاسم أحمد، والعنزي، عوض خلف (٢٠٠٠)، "نظرية المنظمة والنظم"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الاردن.
٢٣. القريوتي، محمد قاسم أحمد، والعنزي، عوض خلف (٢٠٠٤)، "جهود التطوير التنظيمي في الكويت من خلال تقويم جهود الإصلاح والتطوير التنظيمي في جميع الوزارات والهيئات الحكومية"، معهد الإدارة العامة، المجلد (٤٤)، العدد (٣)، ص: ٥٧١ - ٦٢٦.
٢٤. القضاة، حنان أحمد (٢٠٠٧)، "أثر استخدام تكنولوجيا المعلومات على التطوير الإداري في الجامعات الأردنية الرسمية"، رسالة ماجستير (غير منشورة) في إدارة الأعمال، جامعه آل البيت الاردن.

٢٥. قنديلجي، عامر إبراهيم، والسامرائي، إيمان (٢٠٠٢)، "تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها"، الطبعة الأولى، دار الوراق للنشر والتوزيع، الرياض.
٢٦. الكبيسي، عامر (١٩٩٨)، "المنظمة العربية للعلوم الإدارية"، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان الأردن.
٢٧. ماهر، أحمد (١٩٩٧)، "مراحل التطوير التنظيمي"، دار الوفاء، الاسكندرية، مصر.
٢٨. مبارك، حمد الله موسى، (٢٠٠٤)، "تكنولوجيا المعلومات وأثرها على الاستراتيجية والهيكل التنظيمي والأداء، دراسة تحليلية لشركات التأمين"، أطروحة دكتوراة (غير منشورة)، جامعة عمان العربية للدراسات العليا، عمان، الأردن.
٢٩. مسلم، علي عبد الهادي علي (٢٠٠٥)، "أثر القدرات الإبداعية للمديرين والسياق التنظيمي على مستوى ومحتوى تطوير المنظمات بالسعودية"، معهد الإدارة العامة، المجلد (٤٥)، العدد (٢)، ص: ١٧١ - ٢٣٧.
٣٠. المشاري، عبد الله بن سعد (٢٠٠٢)، "معوقات التطوير التنظيمي من وجهة نظر القيادات العليا والوسطى في شرطة منطقتي الرياض ومكة المكرمة"، رسالة ماجستير (غير منشورة)، الرياض: جامعة نائف العربية للعلوم الأمنية.