

عنوان البحث

أثر أتمته الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين

المدينة الطبية بجامعة الملك سعود

"دراسة تطبيقية في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية"

إعداد الطالبة

الجوهرة العجلان

٢٥١٠٠٢٨٥٢

إشراف

د. الفيصل عبد الحميد

د. فايز جراد

العام الدراسي

٢٠٢٥ م

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

إهداء

أهدي هذا الجهد المتواضع إلى عائلتي الكريمة، وإلى كل شخص

دعمني وشجّعني..

شكر وتقدير

الحمد لله حمداً كثيراً طيباً مباركاً فيه، كما ينبغي لجلال وجهه وعظيم سلطانه، أن وفقني وأعاني على إكمال هذا العمل، يقول النبي صلى الله عليه وسلم: "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"؛ لذا فإنه يطيب لي أن أتقدم بجزيل الشكر والامتنان لجامعة ميدأوشن، هذا الصرح العلمي الشامخ الذي منحني فرصة إكمال مسيرتي التعليمية، والشكر الجزيل، والعرفان الكبير لمشرقي الفاضل الدكتور/ الفيصّل عبد الحميد والدكتور فايز جراد على رحابة صدره، وتشجيعه الدائم وتواضعه، فجزاه الله خير الجزاء، ورفع الله من قدره وشأنه.

وختاماً، أتوجه بالشكر الجزيل لكل شخص ساعدني.

مستخلص الدراسة

هدفت الدراسة إلى أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، حيث أجريت الدراسة على عاملين المدينة الطبية بجامعة الملك سعود وتم جمع (١٠٠) استبانة، واستخدم المنهج الوصفي التحليلي. وتمثلت أهم نتائج الدراسة أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلين العلمي بكالوريوس بنسبة (٥٠٪)، في حين أن هناك (٢٨٪) من أفراد الدراسة مؤهلهم التعليمي أقل من البكالوريوس. وأن هناك (٦٨٪) من أفراد الدراسة من الإناث، في مقابل وجد أن هناك (٣٢٪) من أفراد الدراسة من الذكور. وأن هناك (٧٥٪) من أفراد الدراسة أعمارهم من ٣٠ إلى ٥٠ سنة، في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة أعمارهم أقل من ٣٠ سنة. وأن هناك (٦٣٪) من أفراد الدراسة متزوجين/متزوجات، في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة عزاب/عازبات. وأن (٢٦٪) من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرهم من ٢ الى أقل من ٥ سنوات ويتساوى معهم أفراد الدراسة التي عدد سنوات خبرتهم ١٠ سنة فأكثر. وقد أوصت الدراسة إلى ضرورة وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة. ضرورة توفير الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية. العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية. ضرورة توفير الجامعة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية.

Abstract

The study aimed to impact of automation of administrative systems on the productivity of workers in the medical city at King Saud University in the Kingdom of Saudi Arabia. The study was conducted on medical city workers at King Saud University ,and (100) questionnaires were collected .The descriptive analytical method was used. The most important results of the study were that the largest percentage of the study subjects had a bachelor's degree (50%) ,while (28%) of the study subjects had an educational qualification less than a bachelor's degree. And that (68%) of the study participants were females ,while it was found that there were (32%) of the study members were males. And that there are (75%) of the study individuals whose age is from 30 to 50 years ,while it was found that there are (23%) of the study individuals whose age is less than 30 years. And that (63%) of the study subjects are married/married ,while it was found that (23%) of the study subjects are single/celibate. And that (26%) of the study individuals have years of experience from 2 to less than 5 years ,and they are equal to the study individuals whose experience is 10 years or more. The study recommended the need to develop a comprehensive plan to automate the activities of the administrative systems at the university level. The need for the university to provide computers with appropriate specifications that enable workers to access the administrative systems. Work on creating an advanced information system related to administrative systems. The need for the university to provide training courses and workshops to teach employees how to use administrative systems.

فهرس المحتويات:

الصفحة	الموضوع
أ	الإهداء
ب	شكر وتقدير
ج	المستخلص
د	المستخلص بالإنجليزي
هـ	محتويات الفهرس
ح	فهرس الجدول
ي	فهرس الأشكال
١	الفصل الأول : الإطار العام للدراسة
٢	المقدمة
٣	مشكلة الدراسة
٤	أهمية الدراسة
٥	أهداف الدراسة
٥	أسئلة الدراسة
٥	فرضيات الدراسة
٦	الدراسات السابقة
١٠	الفصل الثاني : المنطلقات النظرية للدراسة
١١	المبحث الأول: أتمته الأنظمة الإدارية

٢٣	المبحث الثاني: إنتاجية العاملين
٣٩	المبحث الثالث: أثر أتمته الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين
٤٣	المنهجية وطرق الدراسة
٤٤	حدود الدراسة
٤٥	الفصل الثالث : الإطار المنهجي للدراسة
٤٦	تمهيد
٤٦	منهج الدراسة
٤٦	مجتمع وعينة الدراسة.
٤٧	خصائص أفراد عينة الدراسة
٥٤	صدق أداة الدراسة
٥٨	ثبات أداة الدراسة
٦٠	الأساليب الاحصائية المستخدمة في الدراسة
٦١	الفصل الرابع : عرض وتحليل نتائج الدراسة
٦٢	المحور الأول: تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية
٦٦	المحور الثاني: تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل
	المحور الثالث : توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار
٧٣	المحور الرابع: فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية

٧٦	الفصل الخامس: نتائج الدراسة والتوصيات
٧٧	أولاً: خلاصة الدراسة
٧٨	ثانياً: نتائج الدراسة
٨٠	ثالثاً: توصيات الدراسة
٨٢	المراجع
٨٧	الملاحق

فهرس الجدول

الصفحة	الجدول
٤٧	جدول رقم (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس
٤٨	جدول رقم (٢) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر
٤٩	جدول رقم (٣) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الدخل الاجتماعية
٥٠	جدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي
٥١	جدول رقم (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة
٥٤	جدول رقم (٦) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي
٥٥	جدول رقم (٧) معاملات الارتباط بيرسون مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية
٥٦	جدول رقم (٨) معاملات ارتباط بيرسون تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل
٥٧	جدول رقم (٩) معاملات ارتباط بيرسون توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار
٥٧	جدول رقم (١٠) معاملات ارتباط بيرسون بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية
٥٨	جدول رقم (١١) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة
٦٣	جدول رقم (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لاستجابات أفراد الدراسة حول مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية

٦٧	جدول رقم (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل
٧٠	جدول رقم (١٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار
٧٣	جدول رقم (١٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد الدراسة حول بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية

فهرس الأشكال

الصفحة	الشكل
٤٧	شكل رقم (١) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الجنس
٤٨	شكل رقم (٢) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير العمر
٤٩	شكل رقم (٣) توزيع أفراد مجتمع الدراسة وفقاً لمتغير الدخل الاجتماعية
٥٠	شكل رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي
٥٠	شكل رقم (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

الفصل الأول
الإطار العام للدراسة

مقدمة:

في عصرنا الحالي تعد اتمتة الاجراءات لجميع القطاعات شيء ضروري لا بد منه فهي ترفع من مستوى الأعمال و تسهم في تنظيمها و اتقانها. فقد سهلت الأتمتة أغلب الأعمال وجعلتها سريعة وخفضت من الجهد ووفرت الوقت لكافة المجالات والإدارة سوى كانت منشئات حكومية او خاصة. لقد كتبت هذا البحث لأنني على دراية تامه وملمة بما حدث فقد كنت و ما زلت مديرة المشروع هناك. في شهر يوليو من عام ٢٠١٩ قررت المدينة الطبية لجامعة الملك سعود ان تقوم باتمته جميع الاجراءات وذلك لسبب تشتت بعض البيانات الموظفين وفقدانها مما اداء الى محاولة لإيجاد برنامج يحقق لهم كل ما هو مطلوب.

قبل أن أبدأ في سرد البحث أود أن أوضح ما هو معنى الأتمته؟ و ماهي فوائد الأتمته؟

تعرف الأتمته بأنها تحويل الاجراءات من ورقية إلى لا ورقية. و كذلك تعد بأنها نظام يعتمد على الآلات أي نظام عمل تلقائي يشرف على إنجاز المهام ومراقبتها و تسليم المنتجات والتحكم بما يخصها، والمميز هنا أن كل هذه الخدمات تحدث بدون الاستعانة بالجهود البشرية.

يعد قرار اتمته الإنظمة الادارية من اهم القرارات التي تم اتخاذها من قبل المدينة الطبية بجامعة الملك سعود و ذلك لوجود عقبات و عثرات اثرت على انتاجية العاملين بها. كانت المدينة تعتمد على عدت انظمة لاحتساب الرواتب و الاجازات و كذلك لبيانات الموظفين على سبيل المثال لبيانات الموظفين كانت على برنامج HR برنامج تم اعداده بجهود فرديه لمنسوبي المدينة وبرنامج ولاء و مدار و غيرها الكثير و الاهم من هذا انهم كانوا يعتمدون على الورق في طلب الاجازات و في التوظيف. لم تعي المدينة على اهمية الأتمته الى بعد ما زاد عدد المنسوبين و زادت البيانات و الطلبات، بعد ذلك تم اختيار الشركة التي انا احد منسوبيها لإصلاح الوضع و اتمته جميع الانظمة. كانت أهداف هذا المشروع تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية. وتقديم المكنات التقنية اللازمة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة . وتوفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار. وأتمته وإدارة العمليات الإدارية

بشكل متكامل لجميع مستفيدي الجامعة . وبناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية . وتقديم الدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل وفق متطلبات الأعمال . وتطوير الأنظمة الإدارية لإستيعاب التوسع والتغيرات في متطلبات الأعمال .

مشكلة الدراسة:

لقد بدأت بوضع خطط للوصول إلى ما هو مطلوب وهو توفير أفضل بيئة تقنية لتمكين عملية التحول الإداري في الجامعة. ثابرت و اجتهدت و لله الحمد، للوصول إلى بناء منظومة إدارية متكاملة ومؤتمتة وفق أفضل الممارسات العالمية وتطويرها لتخدم الأهداف الإستراتيجية للجامعة كمكن أساسي لعملية التحول . كان لدي الكثير من التساؤلات و هي هل من الممكن النجاح؟. هل سيكون الفريق متعاون؟. هل سيكون من السهل جمع المعلومات و إتمتها.

تم عقد أول اجتماع مع الفريق المعني بقيادة ممثل مدير المشروع من قبل المدينة الطبية المهندس: بادي الحربي في أواخر شهر يوليو ٢٠١٩ لفهم النقاط المهمة وصر المشاكل ومعالجتها. و من ثم توالى الاجتماعات مع الأقسام. كان يجب على ان اتبع مبدأ agile لإنجاز هذا المشروع. لقب البرنامج برصين فقد قمت جامعة الملك سعود بتقسيم تطوير الأنظمة الإدارية إلى مرحلتين بحيث تشمل المرحلة الأولى تصميم النظام ليشمل الجامعة والمدينة الطبية الجامعية على أن يكون تطبيق النظام بالمرحلة الأولى في المدينة الطبية الجامعية. وهذا المشروع يمثل تنفيذ المرحلة الثانية من المشروع والتي ستشمل توريد رخص إضافية والتطبيق في الجامعة نفسها بكلياتها وعماداتها. والتدريب عليها وصيانتها وموائمتها مع طبيعة العمل في الجامعة بحيث تكون أنظمة متكاملة ومتوافقة مع إجراءات وقوانين العمل والتشريعات الحكومية الصادرة من وزارة المالية ووزارة الموارد البشرية ووزارة التعليم وديوان المحاسبة والجهات التشريعية الأخرى في المملكة.

وبناءً على ما تقدم يمكن صياغة مشكلة الدراسة في السؤال الرئيس الآتي: ما أثر أتمته الأنظمة الإدارية

على انتاجية العاملين المدينة الطبية بجامعة الملك سعود؟

أهمية الدراسة:

- الأهمية العلمية:

تمثلت أهمية الدراسة من الناحية العلمية بالنقاط التالية:

أ. قلة الدراسات العربية عموماً والسعودية خصوصاً التي لأتمته الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين.

ب. توضيح أهمية وجود نظام الأتمته ستستغني عن الكثير من الاحتياجات الأخرى كالورق مثلاً و الحبر و إلى ما ذلك فنظم الأتمته تستوعب كميات هائلة من المعلومات في قرص واحد فقط.

ج. تعتبر هذه الدراسة إضافة علمية للمكتبة العربية، وللمنظمات السعودية بشكل خاص للاستفادة منها وتعميمها على أقسام وإدارات المدينة الطبية بالجامعات.

- الأهمية العملية:

تمثلت الأهمية العملية للدراسة في أهمية موضوعها وهو إدارة مشاريع الفعاليات.

أ. كشف وبيان كل ما يعتري هذا الموضع من غموض ومعرفة جوانب القصور لمعالجتها.

ب. تحفيز الباحثين على إجراءات دراسات مشابهة لسد النقص في هذا المجال.

ج. تقديم إطار نظري يشرح أهم أتمته الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين.

د. بيان النتائج والتوصيات والمقترحات موثقة وصادقة مستمدة من الدراسة الميدانية تساعد على

الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين.

أهداف الدراسة:

تهدف الدراسة الحالية إلى:

١. التعرف على مفهوم أتمته الأنظمة الإدارية.
٢. التعرف على إنتاجية العاملين في الجامعات.
٣. التعرف على أثر أتمته الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين.

تساؤلات الدراسة

١. ما هو المفهوم العام لإدارة مشاريع الفعاليات؟
٢. ما هي تطوير انضباط إدارة مشاريع الفعاليات؟
٣. ما هي تخطيط وتنظيم الفعاليات؟

فروض الدراسة:

١. الفرضية الرئيسية : تكمن أتمته الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين بالمدينة الطبية بجامعة الملك سعود.
٢. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عن مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في المدينة الطبية وفق أفضل الممارسات العالمية.
٣. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عن تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل.
٤. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عن توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار.
٥. هناك علاقة ذات دلالة إحصائية عن بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية.

الدراسات السابقة:

١. دراسة (مهدي، ٢٠٢٤) بعنوان " دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية

على العاملين بشركة الحبيب العقارية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على أتمتة الموارد البشرية تعزز من كفاءة قسم الموارد البشرية، فهي تستبدل مهام الموارد البشرية اليدوية بالطرق الآلية حيث تسمح لهم بالتركيز فقط على المهام المعقدة كصنع القرارات ووضع الخطط والاستراتيجيات وهدفت دراسة الباحثة الى التعرف على دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية. تكونت عينة الدراسة من ٥٣ من الموظفين العاملين بشركة الحبيب العقارية ، وأظهرت النتائج أن حوالي ثلثي أفراد العينة بنسبة (٦٤,٢ %) هم ذكور، وأن نسبة (٥٨,٥ %) هم سعوديين، وأن نسبة (٣٧,٧ %) في الفئة العمرية (من ٢٥ - ٢٩ سنة)، وأن نسبة (٦٤,٢ %) مؤهلهم الأكاديمي (بكالوريوس)، وأن نسبة (٥٤,٧ %) من أفراد العينة مساهم الوظيفي (موظف)،. وتوصلت الدراسة لنتائج منها: أفراد عينة الدراسة يوافقون على واقع تطبيق الأتمتة وإدارة الموارد البشرية، يوافقون على المفاهيم الخاصة بأتمتة شؤون الموظفين، يوافقون بشدة على أن للعاملين وعي عالي بخصائص ومزايا استخدام الأتمتة، يوافقون على وجود معوقات تواجه تطبيق الأتمتة، بينت الدراسة ضعف البنية التحتية في الشركات. وأوصت الدراسة بتوصيات منها: تبني مشروع تطوير البنى التحتية لتكنولوجيا المعلومات (المكونات المادية والبرمجيات وشبكات الاتصال) للمزايا الكبيرة التي تقدمها من تحسين مسارات العمليات وقواعد البيانات والمهارات البشرية نظرا لتطوير ادارة الموارد البشرية. ، العمل على تطوير قدرات ومهارات العاملين في مجال تكنولوجيا المعلومات عبر إدخالهم بدورات تدريبية تمكنهم من التعامل مع الأجهزة وشبكات الاتصال الحديثة،. بناء أساس معرفي (قاعدة معرفية) بتفضيلات العميل الداخلي (الموظف) وتأكيد أهمية تقييم القيمة المقدمة له وتجميع وتحديث تلك التفضيلات بشكل مستمر والعمل على استثمار كفاء للمعلومات المتاحة لجميع أقسام الشركة،. العمل على تطوير

ادارة الأتمتة بالمنظمة التي بدورها تطور ادارة الموارد البشرية، يجب على الشركة عمل خطط لتطوير ادارة الموارد البشرية.

٢. دراسة (العنقري، ٢٠٢٣) بعنوان "دور الأتمتة في وظائف إدارة الموارد البشرية"

هدفت الدراسة إلى التعرف على الدور الذي تؤديه الأتمتة في إدارة الموارد البشرية ووظائفها، وإلى مدى يتم تطبيق الأتمتة في إدارات الموارد البشرية في الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية ، وأبرز التحديات والمعوقات التي تواجهها إدارات الموارد البشرية عند استخدامها ، وقد تم الاعتماد على المنهج الوصفي بأسلوبه المسحي، وتم توزيع الاستبانة على مجتمع الدراسة والذي بلغ عددهم (٢٠٤) و تم استرداد (٦٥) استبانة ، وتوصلت الدراسة إلى أن مدى تطبيق الأتمتة في إدارات الموارد البشرية في الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية يُطبق بدرجة مرتفعة، كما أن التقنيات المستخدمة في المنظمات ليست حديثة ولا تتناسب مع متطلبات العمل، وأن الأتمتة تؤدي دورًا كبيرًا في وظائف إدارات الموارد البشرية، حيث جاء مجال «التخطيط» ومجال التوظيف / الاستقطاب بأعلى متوسط حسابي بدرجة مرتفعة وكانت أبرز المعوقات والتحديات التي تواجه أتمتة أنشطة إدارات الموارد البشرية هو أن تطبيق الأنظمة الإلكترونية يتطلب دعم مالي عال. أوصت الدراسة بالاهتمام بتوظيف المورد البشري الذي يملك المهارة والمعرفة المرتبطة بمدى اتقانهم للأنظمة التقنية، وجعلها ضمن معايير الاجتياز للقبول بالوظيفة بالإضافة إلى تشجيع ثقافة استخدام نظم المعلومات والعاملين على الانتقال من الإدارة التقليدية إلى الإدارة الإلكترونية، وذلك بتقديم الحوافز المادية وغير المادية للموظفين الأقل استخدامًا للتعاملات الورقية من خلال مراقبة وتسجيل عدد السجلات والأعمال التي تمت بطريقة آلية بشكل دوري.

٣. دراسة الحربي (٢٠١٧) بعنوان " أتمتة الإجراءات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي "

هدفت الدراسة إلى التعرف على واقع استخدام أتمتة الإجراءات الإدارية في الشؤون العسكرية بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض. استخدم الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، والاستبانة أداة لجمع البيانات مجتمع الدراسة: تم اختيار عينة الدراسة الأساسية من بين العاملين في الشؤون العسكرية بالمديرية العامة لحرس الحدود بمدينة الرياض، ويبلغ عدد مفردات العينة الأساسية (٢٢٠)، علمًا بأنه تم التطبيق على عدد (٢٣٥)، لكن تم استبعاد عدد (١٥) لعدم استكمال بياناتهم. وقد تم تطبيق الدراسة خلال العام الدراسي ١٤٣٨هـ / ٢٠١٧ م . ويتكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في الشؤون العسكرية بالمديرية العامة لحرس الحدود، وبعد التطبيق الميداني حصل الباحث على (٢٢٠) استبانة صالحة للتحليل الإحصائي.. أهم النتائج: توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج من أهمها: ١- في مجال التعرف على واقع استخدام أتمتة الإجراءات الإدارية لدى عينة الدراسة وجد أن الأتمتة تقلل من ظاهرة الفساد الإداري. ٢- في مجال التعرف على واقع الأداء الوظيفي الحالي لدى مجتمع الدراسة وجد أن الأتمتة تقدم خدمات وظيفية لمنسوبي حرس الحدود وفق أحدث الأنظمة الإدارية كما تقدم خدمات وظيفية لمنسوبي حرس الحدود وفق أحدث الأنظمة الإدارية ٣- في مجال التعرف على مدى إسهام الأتمتة في تحسين معدلات الأداء الوظيفي لدى عينة الدراسة وجد أن الأتمتة تقلل الأعمال الورقية التقليدية كما تساعد في معرفة ما تم إنجازه من أعمال لكي يتم تحقيق الأهداف. ٤- في مجال التعرف على المعوقات التي تواجه أتمتة الإجراءات الإدارية لدى عينة البحث وجد أنه أكبر المعوقات التي تواجه الأتمتة هي ضعف في الوعي لدى بعض المسؤولين بأهمية الأتمتة ودورها في تطوير مهامها ونقص الكوادر البشرية المؤهلة. أهم التوصيات: توصل الباحث إلى التوصيات التالية: ١) عقد الدورات التدريبية لموظفي الشؤون العسكرية بالمديرية العامة لحرس الحدود في مجال أتمتة الإجراءات الإدارية. ٢) الاهتمام بتوفير خبراء ومدرّبين في التخصصات التقنية للعمل في الشؤون العسكرية بالمديرية العامة لحرس الحدود في مجال أتمتة الإجراءات الإدارية. ٣) توفير الأجهزة والمعدات اللازمة لتطبيق الأتمتة والاهتمام بصيانتها. ٤) إجراء دراسات حول تطبيق الأتمتة في إدارات أخرى.

٤. دراسة (عيسى، ٢٠١٥) بعنوان "الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في

مؤسسات القطاع العام : دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس"

هدفت الدراسة إلى إيضاح أهمية أتمته الأعمال الإدارية في مؤسسات القطاع العام نظرا لما تتيحه من الاستفادة من الإمكانيات الكبيرة التي يوفرها الحاسب الإلكتروني وملحقاته المتعددة، واعتمدت الدراسة على المنهج الوصفي وتكونت عينة الدراسة من ١٥٠ من موظفي الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس. وتوصلت نتائج الدراسة إلى شبكات الاتصال الداخلية والخارجية. والتي ستؤدي فيما لو أحسن استخدامها إلى النهوض بالواقع الإداري والارتقاء به إلى مستويات متقدمة لا مكان فيها للترهل أو الفساد. أتمته الأعمال الإدارية فيها انطلاقا من الأسباب الداعية للأتمتة الإدارية، والفوائد منها، وتوصلت توصيات الدراسة إلى تطبيق فيها إضافة إلى المشاكل والعقبات التي تعترضها على مستوى العاملين في الشركة، والأجهزة والمعدات المستخدمة، والقوانين والأنظمة النافذة وصولا إلى مجموعة من المقترحات التي من الممكن أن تذلل هذه الصعوبات بما يؤدي إلى تحسين معدلات الأداء.

الفصل الثاني

المنطلقات النظرية للدراسة

الفصل الثاني

المنطلقات النظرية للدراسة

المنطلقات النظرية للدراسة:

المبحث الأول: أتمته الأنظمة الإدارية:

تشهد المؤسسات الحكومية والخاصة على حدٍ سواء تحولاً نوعياً في كيفية إدارة عملياتها الداخلية، وذلك بفعل التطور المتسارع في تقنيات المعلومات والاتصالات. ومن بين أبرز مظاهر هذا التحول مفهوم أتمته الأنظمة الإدارية، الذي أصبح عاملاً حاسماً في رفع الكفاءة، وتحسين جودة الخدمات، وتقليل التكاليف، وتعزيز القدرة على اتخاذ القرار. لم تعد الأتمته مجرد خيارٍ إضافي، بل أصبحت ضرورة وجودية للمؤسسات الساعية للبقاء في بيئة أعمال تتميز بالتنافسية العالية، والتغير السريع، والاعتماد الواسع على البيانات.

مفهوم أتمته الأنظمة الإدارية:

تعرف الأتمته بأنها التشغيل الآلي لجهاز أو عملية أو نظام يتم التحكم به آلياً بواسطة أجهزة آلية أخرى تحل محل الإنسان في المراقبة والجهد واتخاذ القرارات المبرمجة. (الحسنية، ٢٠١٥، ١٩٠).

عرفت الأتمته الإدارية بأنها استخدام مجموعة من أنظمة الحاسب والشبكات المتصلة في الأعمال الإدارية المقدمة بشكل يومي ودائم في الهيئات والمؤسسات ذات الطابع الإداري، وهي الاستخدام الكثيف لتقنيات المعلومات بهدف زيادة إنتاجية وفاعلية وقدرة العاملين في الهيئات أو الجهات والمنظمات، كما عرفت أيضاً بأنها الاعتماد على الأجهزة الالكترونية الحديثة بغرض تنظيم الأعمال الإدارية، والتقليل من العمل اليدوي؛ لتحقيق السرعة والدقة في الأداء والإنتاج (التيشوري، ٢٠١٨).

تسعى الجهة أو المنظمة الإدارية التي تقوم بتطبيق نظام الأتمتة الى عدة أهداف، ما يهمنها منها هو تحسين الخدمات المقدمة للمواطنين والمتعاملين معها وكذلك الى رفع جودة العمل الإداري وسرعته، ودعم اتخاذ القرار بما يؤدي الى الاتقان في التخطيط الإداري المستقبلي، وهو ما يصب في مصلحة الإدارة والمواطن على حد سواء.

يحتاج تطبيق نظام الأتمتة الإدارية الى مجموعة من المتطلبات يجب توافرها في الجهة أو المؤسسة، ويؤخذ بعين الاعتبار أن هذا النظام ليس مجرد مجموعة أجهزة وبرمجيات وانما هي إجراءات ومهارات تمتد لتشمل الهيكل الإداري والفني، ومنها: (السالمي، ٢٠١٥).

١. وجوب توافر شبكة اتصالات رقمية حديثة.
٢. ترتيب أولوية الأعمال الواجب اتمتها.
٣. دراسة المعلومات المؤرشفة في الجهة أو المؤسسة.
٤. تكييف بيئة العمل بما يتوافق معها.
٥. تدريب العاملين على استخدام تقنيات المعلومات .
٦. توافر الموارد المالية اللازمة لتطبيق الأتمتة.
٧. اعداد وتأهيل الكادر الفني المعلوماتي لتنفيذ الأتمتة.

مميزاتها:

أتمتة العمل الإداري في الجهات أو المؤسسات له العديد من المزايا نذكر منها: (الخيبي، ٢٠١٢).

١. المزايا المتعلقة بالعمل الإداري، والذي يهيم كل من الموظفين والجمهور.
٢. القدرة على أداء المهام بشكل أفضل من قبل المدراء المختصين؛ نظرا لسهولة توافر البيانات والإمكانات المطلوبة.

٣. القدرة على اتخاذ قرارات إدارية عقلانية رشيدة بشكل أفضل؛ لوجود أنظمة دعم ومساندة القرار.

٤. حل المراسل الإلكتروني محل المراسلين؛ بما يؤدي إلى الاستغناء عنهم وكذلك السرعة في الإرسال والاستقبال.

٥. السرعة في الإجراءات الإدارية، بما يحد من التعقيدات الإدارية، وانحسار البيروقراطية.

٦. الحد من انتشار ظاهرة الفساد الإداري، من خلال تحقيق مبدأ المساواة بين المتعاملين بأسلوب موحد، بما يؤدي للقضاء على الوساطة والمحسوبية.

٧. سهولة الاتصال بين الجهات الإدارية، والتزويد بالبيانات المطلوبة والمعلومات اللازمة فيما بينها.

وتعرف أيضاً بأنها عملية استخدام نظم الحواسيب وشبكاتها في انجاز الأعمال الإدارية في المنظمات ذات الطابع الإداري أو الإنتاجي أو المالي أو الخدمي وهي تحتاج إلى عدة شروط ومتطلبات للمنظمة أهمها:

- تحديد الأعمال الواجب أتمتها وأولويات عمليات الأتمة فيها.
- إجراء توصيف دقيق للأعمال والإجراءات القائمة.
- تخصيص الموارد المالية اللازمة لمشروعات الأتمة.
- توفير شبكة اتصالات رقمية حديثة كافية لدعم الأتمة الإدارية.

أهمية الأتمة :

إن الأتمة تسهم في تعزيز انتاجية العاملين من خلال ما يلي:

١. مساهمتها في تخفيض الوقت الذي يقضيه العاملون على المهام الروتينية.
٢. تقليل الأخطاء التي قد يرتكبها العاملون.
٣. تساعد المنظمات على خفض التكاليف المرتبطة بتعيين العاملين. (رزق، ٢٠٢١).

وسائل الأتمته :

وسائل الأتمته كثيرة ومتعددة منها ما يلي:

١. نظم الاتصالات الالكترونية كالبريد الالكتروني والارسال عبر تقنية التواصل.
٢. نظم إلكترونية للتخزين كنظم الأرشفة الالكترونية ونظم الرسوم المصغرة (ميكرو فيلم وميكرو فيش).
٣. نظم النسخ الالكترونية كأجهزة النسخ العادية بأنواعها وأحجامها المختلفة.
٤. شبكة للحاسبات المحلية تعني بتوصيل البيانات والصوت وتسمح باتصال عدة أجهزة وأفراد مع بعضهم البعض وبصورة فورية ومستقلة.

دوافع تبني الأتمته في الأنظمة الإدارية:

١. الحاجة إلى تحسين الكفاءة التشغيلية
المؤسسات تسعى إلى إنجاز الأعمال بأسرع وقت وبأقل تكلفة، خصوصاً مع ازدياد حجم المهام وتعقيد العمليات. تتيح الأتمته تنفيذ الأنشطة بشكل متزامن دون تدخل بشري كبير، مما يقلل الأخطاء ويرفع الإنتاجية (عمر، ٢٠١٩).
٢. التحديات الاقتصادية
في ظل المنافسة العالمية، أصبح خفض التكاليف التشغيلية هدفاً استراتيجياً. الأتمته تساعد على توفير النفقات من خلال تقليل القوى العاملة اللازمة لإنجاز العمليات الروتينية.

٣. التحول الرقمي العالمي

تتجه الدول إلى بناء بنى تحتية رقمية؛ الأمر الذي يشجع المؤسسات على تبني أدوات الأتمتة لضمان التوافق مع المعايير الدولية وتحسين جودة الخدمات.

٤. حجم البيانات الهائل

تنتج المؤسسات اليوم كميات ضخمة من البيانات اليومية، مما يتطلب أنظمة ذكية قادرة على معالجة البيانات وتحليلها بسرعة وكفاءة، وهو ما توفره الأتمتة.

٥. تحسين تجربة العملاء

يُعد رضا العملاء محورًا رئيسيًا في العمل المؤسسي. تسمح الأنظمة المؤتمتة بتقديم خدمات أسرع وأكثر دقة، مما يعزز ثقة العملاء ويزيد من ولائهم.

تطبيقات الأتمتة في الأنظمة الإدارية

١. أتمتة الموارد البشرية

- التوظيف الإلكتروني.
 - تتبع حضور الموظفين وانصرافهم.
 - تقييم الأداء الذكي.
 - إعداد الرواتب تلقائيًا.
 - إدارة التدريب وتطوير القدرات.
- تقلل الأنظمة المؤتمتة الأخطاء في الرواتب وتحسن عملية الاختيار عبر خوارزميات تحليل السير الذاتية.

٢. أتمتة إدارة الوثائق والأرشيف

- تحويل الوثائق إلى صيغ رقمية.
- تطبيق محركات البحث الذكية.
- إدارة مستويات الصلاحية.
- تتبع تاريخ الوثيقة.
- يسهم ذلك في تسريع الوصول إلى المعلومات وضمان أمن البيانات.

٣. أتمتة الشؤون المالية والمحاسبية

- الفواتير الإلكترونية.
- عمليات الصرف والتحويل.
- إعداد التقارير المالية.
- تحليل الميزانيات.
- تزيد الأتمتة المالية من دقة البيانات وتقلل فرص التلاعب.

٤. أتمتة خدمة العملاء

- الردود الآلية (Chatbots).
- أنظمة مكاتب الدعم.
- تتبع طلبات العملاء.
- الروبوتات الصوتية.

٥. أتمتة المشتريات وإدارة سلسلة التوريد

- متابعة طلبات الشراء تلقائيًا.

- اختيار المورد الأفضل عبر خوارزميات التحليل.
 - إدارة المخزون وإصدار التنبيهات.
 - تساهم هذه الأنظمة في تقليل الهدر وزيادة كفاءة الإنفاق.
٦. أتمتة العمليات التشغيلية الداخلية : يتم فيها إنشاء مسارات عمل رقمية تحدد:

- المهام المطلوبة.
- المسؤوليات.
- التوقيت الزمني.
- تتبع الأداء.
- تحل هذه الأنظمة محل الإجراءات الورقية البطيئة.

٧. أتمتة إدارة المشاريع

- تتبع المهام.
- مراقبة الجدول الزمني.
- إدارة المخاطر.
- التعاون بين الفرق عبر المنصات الرقمية.
- تساعد في توحيد الجهود وتسهيل التواصل.

مزايا أتمتة الأنظمة الإدارية

١. زيادة الإنتاجية وتحسين الأداء

تنجز الأنظمة المؤتمتة المهام بسرعة تفوق أداء البشر، خاصة المهام المتكررة ذات النمطية المحددة.

٢. تحسين جودة العمل وتقليل الأخطاء

المخرجات المؤتمتة أكثر دقة واتساقاً، مما يرفع مستوى جودة الخدمات.

٣. تعزيز الشفافية والحوكمة

توفر الأتمتة سجلاً رقمياً لكل خطوة، مما يسهل الرقابة والتدقيق.

٤. توفير التكاليف التشغيلية

تقليل الاعتماد على الموارد البشرية للمهام الروتينية يؤدي إلى خفض كبير في المصاريف.

٥. دعم اتخاذ القرار

توفر الأتمتة بيانات دقيقة وفي الوقت المناسب، مما يسمح للإدارة باتخاذ القرارات الاستراتيجية بشكل أفضل.

٦. تحسين رضا العملاء أو المستفيدين

من خلال تقديم خدمات أسرع وأكثر موثوقية.

٧. تعزيز التعاون الداخلي

تسمح الأنظمة الرقمية للأقسام المختلفة بالعمل بانسيابية عبر منصة واحدة.

٨. الاستدامة البيئية

الأنظمة المؤتمتة تقلل من استخدام الورق، مما يساهم في حماية البيئة.

تحديات أتمتة الأنظمة الإدارية

١. تكلفة التطبيق الأولية

تتطلب الأتمتة بنية تحتية تقنية مكلفة، مثل الخوادم والبرمجيات والحماية.

٢. مقاومة التغيير

قد يرفض الموظفون التحول للأتمتة خوفاً من فقدان وظائفهم أو لصعوبة التكيف مع النظام الجديد.

٣. قضايا الأمن السيبراني

تخزين البيانات على الأنظمة الرقمية يجعلها عرضة للهجمات الإلكترونية، ما يتطلب إجراءات متقدمة للحماية.

٤. نقص الكفاءات التقنية

غالباً ما تحتاج الأتمتة إلى موظفين متخصصين في إدارة الأنظمة، ما يتطلب تدريباً أو توظيفاً جديداً.

٥. تعقيد عمليات الدمج

يصعب أحياناً دمج الأنظمة المؤتمتة الجديدة مع الأنظمة القديمة في المؤسسة.

٦. احتمالية الأعطال التقنية

أي خلل بسيط في النظام قد يؤدي إلى توقف العمليات، ما قد يكون مكلفاً وخطيراً.

خطوات تطبيق الأتمتة في الأنظمة الإدارية

١. تحليل الوضع الحالي

- تحديد العمليات المراد أتمتها.

- تحليل نقاط الضعف في النظام اليدوي.

٢. تحديد الأهداف والأولويات

- تقليل الوقت.

- خفض التكاليف.

- تحسين مستوى الخدمة.

٣. إعادة هندسة العمليات الإدارية (BPR)

لا يمكن أتمتة عملية غير فعّالة؛ لذلك يجب إعادة تصميمها أولاً.

٤. التدريب والتطوير

تأهيل الموظفين للتعامل مع الأنظمة الذكية.

٥. التجربة والتجريب (Pilot Testing)

يبدأ التطبيق بشكل محدود للتأكد من فعالية النظام.

٦. التقييم والتحسين المستمر

يجب مراقبة الأداء وتحديث الأنظمة عند الحاجة.

أثر الأتمتة على العنصر البشري

لا تهدف الأتمتة إلى استبدال العنصر البشري بالكامل، بل إلى تحويل دوره من مهام روتينية متكررة إلى

مهام استراتيجية ذات قيمة أعلى. ومن أبرز آثارها: (مهدمي، ٢٠٢٥).

١. تحسين مهارات العاملين

تتطلب الأتمتة مهارات تقنية أعلى، مما يدفع الموظفين للتعلم والتطوير.

٢. تقليل الإرهاق الوظيفي

الأنظمة الذكية تنجز الأعمال الشاقة والمتكررة بدلاً من الموظف.

٣. تعزيز القدرة على الابتكار

يتفرغ الموظفون للمهام الإبداعية والتحليلية.

٤. تغيير هيكل الوظائف

بعض الوظائف التقليدية قد تختفي، لكن تنشأ وظائف جديدة مثل:

- متخصص في تحليل البيانات.

- مهندس نظم.

- مدير منصات رقمية.

مستقبل أتمتة الأنظمة الإدارية

سيكون للمؤسسات مستقبل مختلف تمامًا مع التطور المستمر في التقنيات الحديثة، وأبرز الاتجاهات

المستقبلية هي:

١. الذكاء الاصطناعي التوليدي

سيسمح بإنشاء تقارير آلية، وتوقعات دقيقة، ومحتوى إداري جاهز بأسلوب إنساني

٢. الروبوتات البرمجية (RPA) المتقدمة

ستتقاطع مع الذكاء الاصطناعي لتقوم بمهام معقدة تتجاوز مجرد المهام الروتينية.

٣. أنظمة الإدارة الذاتية (Self-Managed Systems)

أنظمة قادرة على:

- إصلاح الأخطاء تلقائيًا.

- التحديث الذاتي.

- اتخاذ قرارات إدارية.

٤. استخدام البلوكشين

- حماية البيانات.

- الشفافية.

- تتبع العمليات الإدارية.

٥. الواقع الافتراضي والمعزز في التدريب الإداري

سيساعد على تطوير موظفين أكفاء من خلال محاكاة العمليات المعقدة.

٦. الإدارة المعتمدة بالكامل على السحابة

ستنبد المؤسسات البنية التحتية التقليدية لصالح حلول سحابية مرنة وموفرة للتكاليف (رزق، ٢٠٢١).

المبحث الثاني: إنتاجية العاملين:

مفهوم إنتاجية العاملين:

مصطلح الإنتاجية على أنه مقياس لقدرة المنشآت على تحقيق المخرجات من المدخلات، كما يُعرف أيضاً على أنه إمكانية تحقيق أكبر كمية مخرجات ممكنة من كمية مدخلات معينة. ويُعتبر مصطلح الإنتاجية واحداً من أبرز المصطلحات وأكثرها تداولاً في المجالات الاقتصادية، والصناعية، ومجالات العمل المختلفة، فهو مؤشر قويّ على مدى قدرة عناصر الإنتاج على التأزر من أجل القيام بعملية إنتاجية صحيحة، كما أنّ لهذا المصطلح علاقة كبيرة في العديد من الأمور الأخرى، التي بعضها قد لا يخطر على ذهن الكثيرين، وفيما يلي بعض التفاصيل حول الإنتاجية. (العلي، ٢٠١٧، ١٣٤).

١. تحسين الإنتاجية:

أن تحسين الإنتاجية يركز تحسين على رفع كفاءة العمل الذي يتم تأديته، ومن هنا فإنّه يمكن القول إنّ المنشآت الناجحة المثالية تتوفر على بيئة عمل كفؤة، وأن عناصر الإنتاج فيها متضافرة، هذا ويُعتبر العنصر البشري العامل الأهمّ في عملية الإنتاج، فدون هذا العنصر لن تتوفّر القدرة على استغلال المواد الخام، وتطبيق العمليات الإنتاجية عليها، وإدارة المنشأة، وما إلى ذلك. حتّى يتحسن العنصر البشري ويؤدي عمله على أكمل وجه ممكن ينبغي توفير سبل الراحة، والأمان الوظيفي له، وإعطاؤه أجراً يتناسب المجهود الذي يبذله، إلى جانب أهمية التعامل معه بإنسانية ورحمة، وتقصير المسافات بينه وبين رب العمل، فكل هذه الإجراءات تساعد على رفع كفاءة العامل، وبالتالي تحسين مستوى الإنتاجية. إلى جانب ذلك، وحتى ترتفع إنتاجية المنشأة يجب أن تتوفر الإدارة الحكيمة القادرة على استغلال الموارد، وتنظيم عملية الإنتاج، واتخاذ القرارات المناسبة، ولو حدث وتوافرت كافة العوامل التي تساعد على الوصول إلى عملية إنتاج صحيحة، ولم تتوافر الإدارة الكفؤة لفشلت عملية الإنتاج برمتها، ولأهدرت المواد الخام، والمجهودات البشرية. (العلي، ٢٠١٧، ٧٦).

تصنيفات وسلوكيات انتاجية العاملين:

الإنتاج المتميز: وهو ذلك الانتاج الذي تجاوز التوقعات المحددة للإنتاج العادي، وعادة يكون الفضل في تحقيقه عائد إلى جهود الموظف ومهاراته، فالإنتاج المتميز هو مجموعة سلوكيات وقدرات ومهارات فكرية ومعرفية عالية يتمتع بها الأفراد العاملون في المؤسسات، بحيث تصبح لهم القدرة على توظيف تلك المهارات والمعرفة والسلوك في مجال عملهم وتخصيصهم بما يجعلهم ينجزون أعمالاً تتجاوز حدود معايير المؤسسة وتتفوق على ما يقدر عليه الآخرون كما ونوعاً، ويقدمون أفكاراً ومنتجات تتسم بالحدثة والأصالة والإبداع والتميز وبما يعزز من تحقيق أهداف عالية المستوى والانتاج المتنامي للمؤسسة. (يوسف، ٢٠١٥)

الإنتاج الجيد جداً: هو ذلك الأداء الذي يحقق توقعات العمل المحددة ويتجاوزها في بعض الأحيان، وسببه عادة جهود ومهارات الموظف؛ الأداء الجيد: هو الأداء الذي يحقق توقعات العمل، وهو عائد لجهود ومهارات الموظف نفسه.

الإنتاج المخفض: هو ذلك الأداء الذي يحقق بعض توقعات العمل، لكن لا يحقق الباقي، وعادة يعود سبب ذلك إلى خفض أو نقص في جهود ومهارات العامل، وأحياناً بيئة العمل.

الإنتاج غير المرضي: هنا يفشل الانتاج عادة في تحقيق توقعات العمل، أو متطلباته، ويحتاج الموظف هنا إلى إشراف مباشر، أو قد يحتاج إلى تكرار القيام بنفس العمل عدة مرات لإنجازه، وسببه جهود ومهارات العامل الضعيفة، أو بيئة العمل. (يوسف، ٢٠١٥).

مداخل تحسين إنتاجية العاملين:

يعتبر إنتاج العاملين من المؤشرات الأساسية في المؤسسة التي تساهم في بلوغ أهدافها إذا كان بشكل جيد وفعال ويتحقق من خلال عدة مداخل تساهم في تحسين أدائه منها ما يلي: (مناصيرية، ٢٠١٥).

التدريب: تعتبر وظيفة التدريب إحدى الوظائف الهامة لإدارة الموارد البشرية في المؤسسة كما تعتبر مكملة لوظيفة الاختيار والتعيين كما تساعد على تطوير وزيادة مهارات العاملين وتحسين قدرتهم على إنتاجية الأعمال المسندة إليهم، وذلك لأن العنصر البشري شأنه في ذلك شأن عناصر الإنتاج الأخرى والأدوات والأجهزة مثلاً: يحتاج إلى الرعاية والتطوير وفقاً لخطط وبرامج محددة وتتمثل هذه الرعاية للعامل البشري في مساعدته على اكتساب الجديد من المعلومات والمعارف، وتزويده بالأساليب الجديدة لأداء الأعمال، وصقل مهارته في تنفيذ ما يعهد إليه من واجبات ومسؤوليات، ولا يقتصر التدريب على مجرد إلقاء المعلومات مهما بلغت قيمتها وأهميتها بالممارسة بل يجب أن يقترن هذا بالممارسة الفعلية لأساليب الأداء الجديدة، ومن ثم نستطيع أن نصف التدريب بأنه محاولة لتغيير سلوك الأفراد بجعلهم يستخدمون طرق وأساليب مختلفة في أداء أعمالهم، أي يجعلهم يسلكون بشكل يختلف بعد التدريب عما كانوا يتبعونه قبل التدريب، وتشتمل التغيرات في سلوك العاملين على: تغيير المعارف والمعلومات؛ تغيير المفاهيم والقيم والاتجاهات؛ تغيير المهارات والقدرات؛ وتكون محصلة هذا التغيير هو تحقيق نتائج إدارية للمؤسسة مثل: الإنتاجية الأعلى، والإنتاج الأفضل، والنظام الإداري الأحسن التي تؤدي إلى تحقيق نتائج اقتصادية أفضل وتخفيض التكاليف وزيادة الأرباح للمؤسسة.

- ويعرف التدريب بأنه تزويد الأفراد بمهارات معينة تساعد على تصحيح النواقص في أدائهم (هتهات، ٢٠١٥).

- وقد عرفه (SEKIOU) بأنه مجمل النشاطات والوسائل والطرق والدعائم التي تساعد في تحفيز العاملين لتحسين معارفهم وسلوكياتهم، وقدراتهم الفكرية الضرورية في آن واحد لتحقيق أهداف الشركة من جهة، وتحقيق أهدافهم الشخصية والاجتماعية من جهة أخرى، بدون أن ننسى الأداء الجيد لوظائفهم الحالية والمستقبلية (عبدالسلام، ٢٠١٥).

- وهو عمل مخطط يتكون من مجموعة من برامج مصممة من أجل تعليم الموارد البشرية كيف

تؤدي أعمالها الحالية بمستوى عالي من الكفاءة من خلال تطوير وتحسين أدائهم (عقيلي، ٢٠١٥).

- كما يعرف على أنه الجهد المنظم والمخطط له لتزويد الموارد البشرية في الشركة بمعارف معينة، وتحسين وتطوير مهاراتها وقدراتها، تغيير سلوكها واتجاهاتها بشكل إيجابي بناء مما قد ينعكس على تحسين الأداء من الشركة.

- هو (وسيلة علمية وعملية تهدف إلى رفع كفاءة العنصر البشري من خلال صقل قدراته وتنمية مهاراته وتغيير اتجاهات وتزويده بالمعلومات لضمان تحقيق التوازن الحقيقي المنشود بين الأهداف التدريبية من ناحية والنتائج المحققة من ناحية أخرى). (الضوي، ٢٠١٧)

- كما عرفه PIERRE CASSE بأنه العملية التي تهدف إلى تنمية القدرات ومهارات الأفراد المهنية والتقنية أو السلوكية من أجل زيادة كفاءتهم وفعاليتهم في إطار تنفيذ المهام والأدوار المتصلة بوظائفهم الحالية أو المستقبلية، فهو وسيلة للترقية الفردية وتنمية الموارد البشرية أو ضرورة للتكيف مع التقنيات الجديدة والقيود الاقتصادية ووسيلة فعالة لتسيير الموارد البشرية (بوقطف، ٢٠١٤).

٢. أهداف التدريب:

تهدف المنظمات عند وضع البرامج التدريبية إلى تحقيق عدداً من الأهداف ويمكن أن نستخلص منها ما يلي: (ياغي، ٢٠١٠، ص ٩).

١. يساعد التدريب على تحسين مستوى أداء أفراد التنظيم مما يؤدي إلى رفع الكفاءة الإدارية والإنتاجية.

٢. تنمية معرفة أفراد التنظيم بالتطور التاريخي للمنظمة وسياساتها وأهدافها ونظم وإجراءات العمل فيها، وكذلك تنمية ومهارات العاملين وقدراتهم الإدارية من تخطيط وتنظيم وتنسيق ورقابي والقدرة على اتخاذ القرارات وتنمية الشعور بالمسؤولية.

٣. يحاول التدريب تغيير سلوك الأفراد لسد الثغرة بين الأداء الفعلي ومستوى الأداء المرجو تحقيقه.

٤. يخلق التدريب علاقات إيجابية بين الشركة وأفرادها مما يؤدي إلى دمج مصلحة كل منهما في قالب واحد وهذا يولد شعور لدى الفرد بالانتماء إلى الشركة.

٥. تخطيط القوى العاملة والعمل على تنميتها مما يسهم في تحقيق التنمية الاقتصادية والاجتماعية بالمجتمع.

٦. يعمل التدريب على تحسين المناخ العام في الشركة ويمكن أفراد التنظيم من الإلمام بالجديد في مجالات عملهم وتزودهم بالخبرات المختلفة.

٣. أهمية التدريب :

وتبرز أهمية التدريب في أنه أساس كل تعليم وتطور وتنمية للعنصر البشري وتقديم المجتمع وبناءه وذلك على النحو التالي :

- أهمية التدريب للشركة: تحقق البرامج التدريبية الفعالة المصممة وفقاً لمبادئ التعلم الفوائد التالية للشركة:

١. زيادة الانتاجية والأداء التنظيمي، من خلال الوضوح في الأهداف وطرائق وإجراءات العمل، وتعريف الأفراد بما هو مطلوب منهم، وتطوير مهاراتهم لتحقيق الأهداف التنظيمية.

٢. يساهم التدريب في ربط أهداف الأفراد العاملين بأهداف الشركة.

٣. يساهم التدريب في خلق اتجاهات إيجابية داخلية وخارجية نحو الشركة.

٤. يساهم في انفتاح الشركة على المجتمع الخارجي بهدف تطوير برامجها وإمكانياتها.

٥. يساهم التدريب في بناء قاعدة فاعلة للاتصالات والاستشارات الداخلية (أمانة، ٢٠١٦).

- أهمية التدريب للأفراد العاملين: إن الأهمية التي يحققها التدريب للأفراد العاملين تتمثل في:

١. يساعد الأفراد على تحسين قراراتهم وحل مشاكلهم في العمل.

٢. يساعد الأفراد في تحسين فهمهم للشركة واستيعابهم لدورهم فيها.
٣. يطور وينمي العوامل الدافعية للأداء، ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطوير والترقية في العمل.
٤. يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعلات بما يحقق الأداء الأمثل.
٥. يساعد في التقليل من القلق الناتج عن عدم المعرفة بالعمل وضعف الأداء (خالد، ٢٠١٧).

- أهمية التدريب في تطوير العلاقات الإنسانية: ويتجلى ذلك في:

١. تطوير أساليب التفاعل الاجتماعي بين الأفراد العاملين.
٢. تطور إمكانيات الأفراد لقبول التكيف مع التغيرات الحاصلة في الشركة.
٣. تمتين العلاقات بين الإدارة والأفراد العاملين.
٤. تنمية وتطوير عملية التوجيه الذاتي لخدمة الشركة.
٥. ضرورة تقديم جرعات مستمرة من التدريب والتعليم للفرد منذ بداية دخوله إلى الحياة الموظفين وحتى نهايتها استناداً لحقيقتين هما التقدم العلمي والتكنولوجي، وتناقض معارف الفرد بفعل النسيان.

٦. سد الفجوة الناتجة عن القصور في المعارف والمهارات.
٧. تأكيد ترسيخ التعليم حيث أن التعليم عملية مستمرة ودائمة لذلك فالتدريب لا بد أن يكون عملية مستمرة وملاحقة للتعليم لدعمه وتوكيده.
٨. يغير الفرد نظرتة وشعوره نحو الشركة عن طريق التدريب بالشكل الذي يجعله أكثر استنباطاً بها.

أهداف التدريب:

١. زيادة وتقوية أداء ومهارات وقدرات ومعارف المتكولين.
٢. رفع كفاءة أداء العاملين عن طريق تكوينهم على طرق عمل جديدة تمكنهم من إتقان عملهم وأداءه بسرعة وجودة عالية.

٣. خلق علاقة إيجابية بين الأفراد والشركة من خلال توجيه وتنمية السلوك والاتجاهات الإيجابية تجاه العمل.

٤. تخفيض التكلفة عن طريق أداء العمل بكفاءة وجودة عالية.

٥. تمكين العاملين من أداء أعمالهم بدون متابعة مما يخفف من العملية الإشرافية عليهم.

٦. تمكين العاملين من التكيف والقدرة على التعامل مع مستجدات الأعمال والتطور التكنولوجي (أمانة، ٢٠١٦).

الأهداف على مستوى العاملين:

- تنمية الإحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود التي يبذلونها في سبيل تحقيق أهداف الشركة، تقع تحت عملية التقييم وهو الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل للفوز بالمكافئات وتجنب العقوبات.
- تسيير قدراتهم ومهاراتهم.
- إمدادهم بتغذية مرتدة عن أدائهم بالمقارنة مع ما كان متوقعا منهم.

الأهداف على مستوى المديرين:

- تنمية قدرات المديرين في مجالات الإشراف والتوجيه واتخاذ القرارات الواقعية فيما يتعلق بالعاملين.
- التعرف على كيفية أداء الموظفين بشكل علمي وموضوعي.
- الاحتفاظ بالموارد البشرية ذات المهارات والمعارف والقدرات التي تستهدف الشركة الاعتماد عليهم في تجسيد مشاريعها.
- مساعدة المشرفين المباشرين على تفهم العاملين تحت إشرافهم.

أنواع التدريب:

١. التدريب من حيث الزمان:

- التدريب قبل الالتحاق بالعمل: ويقصد بذلك إعداد الأفراد علمياً وعملياً بحيث يؤهلهم للقيام بالأعمال التي ستوكل إليهم عند التحاقهم بعملهم. وكذلك التعرف على حدود واحتياجات بيئة وقوانين ولوائح الوظيفة حتى يتحقق للموظف الإحاطة بوظيفته وبالتالي لضمان انتظامه في العمل.

- التدريب اثناء العمل: ويعني تدريب وصقل الموظفين الحاليين (جميع أفراد التنظيم) وإحاطتهم بأحداث التطورات التي توجد في مجالات اختصاصاتهم وتحسين مستواهم.

٢. التدريب من حيث المكان:

- التدريب داخل الشركة: يتم هذا التدريب على أساس فردي أو ضمن مجموعة من الموظفين تعقد لهم دورات واجتماعات في الشركة التي ينتسبون إليها ويتميز هذا التدريب انه يتم وفقاً لتخطيط الإدارة وتحت رقابتها ويعاب عليه انحصاره في مخطط وفي حدود تجارب وخبرات العاملين بها ومن ثم لا يوجد احتمال للتوصل إلى أفكار وخبرات جديدة ومختلفة.
- التدريب خارج الشركة: من مميزاته إتاحة الفرصة للمتدربين أن يتلقوا بأفراد من جهات عمل مختلفة حيث يتبادلون خبراتهم وتجاربهم وتصبح عملية التدريب مكاناً تتركز في الخبرات والمهارات.

٣. التدريب من حيث الأهداف:

- التدريب لتجديد المعلومات: حيث يعطي هذا النوع من التدريب للموظف معلومات جديدة عن عمله واساليبه وتجعله على إحاطة تامة بالمتغيرات الجديدة المتعلقة بعمله.
- تدريب المهارات: ويقصد به زيادة قدرة الإداريين على أداء أعمال معينة ورفع كفاءتهم في الأداء.

- التدريب السلوكي : ويهدف إلى تغيير أنماط السلوك أو وجهات النظر والاتجاهات التي يتبعها المدبرون والموظفون في أداء أعمالهم (حسن، ٢٠٢٠).

محددات التدريب:

١. المحددات البيئية : من بين المحددات البيئية ما يلي:
 - التنوع وعدم التجانس: ففي البيئة التي تتسم بعد التجانس فإن الأفراد، وخاصة هؤلاء الأفراد الذين يتعاملون مع أطراف خارج الشركة، سوف يحتاجون لتنمية قواعد وأسس أكبر لمعرفة لكي يتكيفون مع التنوع الخارجي التي تواجهها الشركة.
 - استقرار البيئة: كلما زاد تعقد البيئة التي تعمل بها الشركة كلما زادت برامج تدريب وتطوير الموارد البشرية.
 - حدة المنافسة: زيد المنافسة من متطلبات المنتج والضغوط لتحقيق المزيد من الابتكارات من خلال التطوير المستمر لمنتجات ومهارات الأفراد حتى تواكب تغيرات البيئة، مما يعني مزيداً من العبء على الشركة من خلال زيادة استثمارها في التدريب.
 - سوق العمل: إن توجه الشركات للطلب على الأفراد ذوي المؤهلات العلمية في كثير من مجالات الأعمال زاد من حدة المنافسة في هذا المجال، وكنتيجة لذلك فإن الشركات تنظر إلى جهود تدريب وتطوير مواردها البشرية على أنها وسيلة لزيادة جاذبيتها للمؤهلين المحتملين من سوق العمل.
 - التقدم التكنولوجي: إن سرعة التقدم التكنولوجي في شتى المجالات، تدفع الشركات إلى تقديم مزيد من تدريب تطوير مواردها البشرية، وتحتم عليها تجديد وتحديث المهارات والمعرفة الحالية، واستخدام مهارات جديدة للتعامل مع التكنولوجيا الجديدة.

٢. المحددات التنظيمية: من بين المحددات التنظيمية على نشاط تدريب الموارد البشرية في الشركة

ما يلي:

- المركز المالي للشركة: يؤثر المركز المالي الاقتصادي للشركة على المبالغ التي تنفقها الشركة على الاستثمار في تنمية مواردها البشرية بصفة عامة، وعلى مجالات الأنشطة التدريبية بصفة خاصة.

- تصميم الهيكل التنظيمي: يمكن تناول العلاقة بين تصميم الهيكل التنظيمي، والحاجة إلى التدريب ومقدار التدريب من ناحية درجة المركزية واللامركزية التي تتبعها الشركة في اتخاذ قراراتها.

- حالة المهارات بالشركة: إن الجوانب المتعلقة بحالة المهارات بالشركة لها تأثير كبير على مقدار التدريب والتطوير الذي تقدمها الشركة في هذا المجال فإن احتمال طول مدة بقاء واستمرار المعلومات والمهارات والمعارف التي يكتسبها الفرد من التدريب، تحدد مدى تقادم هذه المعلومات، وايضاً تحدد مدى الاحتياج لتقديم برامج تدريب جديدة لصقل أو تنمية المهارات. (خالد، ٢٠١٧).

ثانياً: تحديد الاحتياجات التدريبية :

مما لا شك فيه أن التقييم السليم لأداء الموظفين من شأنه أن يساهم في تحديد البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين وتطوير أداء الموظفين في المؤسسة، إذن الاحتياجات التدريبية وتحديدها لا يتم عشوائياً وإنما يتركز على الحاجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين أداء الموظفين في الشركة (الكبيسي، ٢٠١٠م، ص٢٢٦).

ويتم تحديد الاحتياجات التدريبية بتحديد المهارات المطلوب تطويرها أو رفعها لدى العامل أو إدارات معينة، لأن تدريب العامل لا يعني شيئاً آخر غير وضعه في حالة تؤهله لإنجاز عمل ما ، فإذا تمكن من إنجازه فقد تم تدريبه فعلاً.

يتم تحديد الاحتياجات التدريبية بتحديد المهارات المطلوب تطويرها أو رفعها لدى العامل أو إدارات معينة، لأن تدريب العامل لا يعني شيئاً آخر غير وضعه في حالة تؤهله لإنجاز عمل ما ، فإذا تمكن من إنجازه فقد تم تدريبه فعلاً.

إن الاحتياجات التدريبية هي مجموعة التغيرات والتطورات المطلوب إحداثها في معلومات العاملين ومهاراتهم وسلوكهم لرفع كفاءتهم بناء على احتياجات الأئمة أو ظاهرة يتطلبها العمل لتحقيق هدف معين، ويتغلب على المشاكل التي تعترض سير العمل في الشركة وبالتالي تعرقل تنفيذ السياسة العامة في مجالات الإنتاج والخدمات.

يجب التأكيد على أن الاحتياج التدريبي يتمثل في نواحي القصور في الأداء البشري التي يمكن معالجتها بالتدريب، ولا يدخل ضمن نطاق الاحتياجات التدريبية تلك المشاكل الناتجة عن قصور في الإمكانيات المتاحة، وانخفاض مستويات الأجور الحالية، والهيكلة التنظيمية، وتقادم الآلات والمعدات، والتي لا يمكن معالجتها بالتدريب.

أسباب الحاجة إلى التدريب :

يعرف الاحتياج التدريبي بأنه ظاهرة تعكس وجود أو توقع قصور في أداء العامل نتيجة نقص في المعارف والمهارات والاتجاهات والحاجة إلى التدريب قد تنشأ نتيجة أسباب أهمها.

- تنقلات وترقيات العمال .
- إدخال تكنولوجيا جديدة.
- تعيين عمالة جديدة.
- نتائج تقييم برامج التدريب السابق تنفيذها.
- استحداث وظائف جديدة.

- تغير في تبعية المؤسسة.
- إضافة وحدات تنظيمية جديدة.

التحفيز: الحوافز هي مجموعة السياسات التي تصمم وتكيف لاستمالة الفرد (الموظف) نحو أداء الوظيفة المعهودة إليه بالشكل الذي ينسجم مع تحقيق أهداف المؤسسة ما دامت تؤدي بالنهاية إلى تحقيق أهدافه الشخصية وإشباع حاجاته إلى المستوى المرغوب، فالغاية من توفير الحوافز هو خلق الدوافع لدى الفرد للتوجه نحو سلوك معين يخدم أهداف المؤسسة، لذلك فإن مدى فاعلية الحوافز التي توفر للفرد في المؤسسة يمكن تبنيها من خلال مراقبة سلوك العاملين ومدى التزامهم بسياسات وأنظمة المؤسسة ومعدلات الإنتاج التي يحققونها، فعلى المؤسسة التعرف على حاجات العاملين لديها ومحاولة إنشائها، وذلك بتوفير الحوافز المناسبة، وقد تتنافس المؤسسات على توفير أفضل الحوافز لموظفيها في سبيل استقطاب الكفاءات وتنميتها والحرص على استمرارها وبقائها بنفس مستويات الإنتاج المطلوبة. (مناصيرية، ٢٠١٥).

٢. آثار تحسين الإنتاجية:

أنه لا شك أن إنتاجية الموظفين أمر حيوي لنجاح المنظمات، ولكنها تتطلب الكثير من العمل من أصحاب الأعمال والموظفين على حد سواء، حيث إن الأعمال التجارية ذات الإنتاجية العالية تمثل نقطة انطلاق قوية في المنافسة.

إن ما يفصل العمل الجيد عن العمل الممتاز ليس فقط المنتجات والخدمات الحاصلة على أعلى تقييم، بل هم الموظفون الذين يعتبرون آلة العمل الداخلية الأهم، ولا يوجد شيء أكثر أهمية للشركات من موظفيها، فإذا كان موظفوك سعداء فستزيد إنتاجيتهم، وهذا بالضبط ما تحتاجه المنظمات للنمو.

على الرغم من أن ثقافة الشركات والأجور والرغبة في تحقيق الهدف تُعد من أهم العوامل لزيادة الإنتاجية، إلا أن سير العمل المحدد بوضوح وتقليل مقدار الوقت الذي يقضيه الموظف في المهام غير

الضرورية والتكرارية سيؤدي إلى تحسين مستويات الإنتاجية في المنظمة بشكل كبير. (الطراونة، ٢٠١٤، ٥٨).

سبع نقاط يمكن لأي شركة استخدامها لزيادة إنتاجية الموظفين:

ومن العوامل التي يمكن أن تستخدمها الشركات لتقييم بيئة عمل موظفيها: إجراء استطلاعات رأي للموظفين حول بيئة العمل، وإجراء اجتماعات نصف سنوية لمناقشة جودة بيئة العمل وكيفية تحسينها، وكذلك إقامة لقاءات للموظفين خارج الشركة.

كما تشير آخر الدراسات إلى أن ثقافة الشركة التي تشدد على بناء العلاقات ومكافآت العمل الجماعي تسهم في زيادة إنتاجية الموظفين، في حين أن الشركات التي تركز على التسلسل الهرمي والنجاح الفردي تعرقل الإنتاجية.

- تحسين سير العمل : تعتمد الإنتاجية المتميزة في المقام الأول على تعريف جيد وواضح لخطوات سير العمل بشكل يخلو من المهام المتكررة وغير الضرورية.

يجب أن تعمل الشركات على ضبط مهام سير العمل حتى يتمكن الموظفون من تسليم المهام بكفاءة ودون تأخير. إذا كان أحد المديرين يواجه صعوبة في إنشاء خطط سير عمل قوية فيمكن لبرامج مثل KiSSFlow مساعدتك في إنشاء قنوات اتصال ومعالجة مهام العمل بكفاءة أكبر.

- الاستثمار في تعيين أعضاء إدارة ناجحين: يعتمد الموظفون على إدارة الشركة للحصول على التوجيه السليم، وهذا هو السبب في أنه ينبغي للشركات تعيين المديرين ذوي الكفاءة والاستثمار فيهم على جميع المستويات. (إبراهيم، ٢٠١٧، ٧١).

قد تجد بعض المنظمات أن الإدارة الجيدة لا بد أن تكون من خارج الشركة، حيث إنها تعمل على بث أفكار جديدة في ثقافة الشركات، قد نتفق في هذه النقطة ولكن هناك قيمة كبيرة في تشجيع الموظفين من

الداخل للوصول للمناصب الإدارية، حيث يعرف الموظفون المدربون من الداخل سير عمل الشركة بشكل أفضل.

لذلك يجب أن تركز المنظمات على إنشاء وتطوير قسم موارد بشرية قوي يحافظ على تدريب الموظفين على طرق جديدة لأداء مهام العمل.

قد تريد بعض المنظمات تقليل تكاليف عملياتها من خلال عدم الاستثمار في جميع الأدوات التي يحتاجها الموظفون، ولكن ذلك قد يؤثر على الإنتاجية.

من المهم أن نلاحظ أن الموظفين الذين يمتلكون الأدوات المناسبة للوظيفة يمكن أن يزيدوا الإنتاجية إلى أقصى حد، مع الرغبة في تحقيق الهدف والحفاظ على سير العمل الذي أنشأته الشركة، لذلك يمثل تزويد موظفيك بالأدوات التي يحتاجون إليها للنجاح خطوة مهمة جدًا لزيادة إنتاجيتهم. تحسين مستوى الإنتاجية:.

أولاً: خطوات وضع استراتيجية تحسين مستوى الإنتاجية:

هناك تسع خطوات لوضع استراتيجية تحسين الكفاءة الإنتاجية وهي:

١. تحديد أهداف المنشأة.
٢. تحديد أهداف الإنتاج في ضوء معلومات المواد.
٣. تخطيط وبرمجة أنشطة تحسين الإنتاجية.
٤. إزالة معوقات الإنتاجية الظاهرة والواضحة.
٥. تصميم طرق ونظم قياس الإنتاجية.
٦. تنفيذ خطة تحسين الإنتاجية.
٧. حفز وتشجيع الأفراد لتنفيذ الخطة.
٨. المحافظة على مستويات الأداء والإنتاجية المحققة.

٩. متابعة وتقييم تنفيذ الخطة.

طرق تحسين مستوى الإنتاجية:

لا شك أن الموارد الرأسمالية تستحق عناية خاصة نظراً لارتفاع تكلفتها، ومن ثم فإن تحسين إنتاجيتها يعود بفوائد كبيرة على المنشأة ومن أهم مجالات تحسين إنتاجية الموارد الرأسمالية ما يلي: (القبلا، ٢٠١٢).

١. تخفيض الفاقد والضائع في الموارد:

تمثل الموارد نسبة عالية في تكاليف الإنتاج (٤٠٪ في المتوسط) ومن المفيد مراعاة ما يلي لتحقيق أقصى إنتاجية للموارد:

- تصميم المعدات والتجهيزات حتي لا يتسبب سوء حالة الآلات في زيادة استهلاك المواد.
- حسن اختيار أسلوب التصنيع.
- حسن تدريب العاملين في مراحل الإنتاج المختلفة.
- حسن تصميم مراحل المناولة والنقل والتخزين لتقليل التالف والفاقد من المواد إلى الحد الأدنى.
- الاهتمام بالتعبئة للمحافظة على المواد وتجنب إتلاف المنتجات والتأكد من سلامة توصيلها إلى

العمل

- تعظيم الاستفادة من مخلفات المواد.

٢. ترشيد الطاقة والمحافظة عليها:

تمثل الطاقة نسبة ملحوظة من تكاليف الإنتاج، من جانب آخر فإن الضغط من أجل تخفيض استهلاك الطاقة يمثل هدفاً قومياً في جميع بلاد العالم نظراً للاحتتمالات غير المؤكدة بالنسبة لاستمرار مصادر الطاقة.

وتتخذ الخطوات التالية عادة عند إعداد برامج ترشيد الطاقة:

- قياس معدلات استهلاك الطاقة حالياً.
- تحليل تكلفة الطاقة للوحدة من المنتجات.
- تحدد أهداف تخفيض معدلات استهلاك الطاقة.
- اتخاذ إجراءات الحد من الاستهلاك وبالتالي تخفيض تكلفة الطاقة للوحدة.
- قياس ومتابعة نتائج برنامج الترشيد.

٣. تحسين الصيانة:

الصيانة خير من العلاج مثل يمكن اتخاذ شعاراً لهذا الجانب من برامج تحسين الكفاءة الإنتاجية. أن جانباً أساسياً من الإنتاجية يتحدد تبعاً لحالة ومستوى أداء الآلات والمعدات والأصول الثابتة من مباني وغيرها من أشكال رأس المال الثابت ومن ثم الاهتمام بصيانة هذه الأصول وجعلها في مستوى أداء أفضل إنما يمثل إضافة مباشرة إلى الإنتاجية، ومن جانب آخر فإن تقليل وقت الأعطال والتوقف نتيجة لسوء حالة المعدات يمثل أيضاً إضافة غير مباشرة إلى الإنتاجية كذلك فإن حسن صيانة الأصول يخفف من أعباء الشركات نظراً للارتفاع المستمر في أسعار الآلات والمعدات وغيرها أي أن تكلفة إحلال الأصول عالية.

٤. تحسين الجودة:

أن الجودة هي درجة تطابق المنتج مع المواصفات، وهذه هي جودة التصميم من جانب آخر فإن الجودة هي مدى نجاح المنتج في تأدية الغرض الذي صنع من أجله وهذه هي جودة الاستعمال. (القبلان، ٢٠١٢).

المبحث الثالث: أثر أتمته الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين:

١. الرغبة في تحسين إنتاجية العاملين:

السبب الرئيس وراء ظهور وانتشار نظم أتمته الأنظمة الإدارية الرغبة في تحسين إنتاجية العاملين فقد كشفت نتائج العديد من الدراسات تحقيق العاملين مستويات عالية من الانتاجية في بعض الأعمال المؤتمتة تصل نسبتها إلى (٩٠٪) فيما بلغت الانتاجية في الأعمال غير المؤتمتة إلى مستويات متدنية (العتيبي، ٢٠١٧).

- تزايد القدرات العاملين لتحقيق الأهداف الجماعية كإنتاج الخدمات.
- توفير معرفة ومعلومات حول الأعراض الجانبية الضارة التي تساهم في تجنب الأضرار.
- توفر بدائل جديدة للقرارات المراد اتخاذها أو البرامج المستهدفة لتحقيق الأهداف أو السلوكيات.
- تساعد على اكتشاف الحاجات المتجددة التي تستلزمها التغيرات المستقبلية أو الناجمة عن طبيعة الحياة الحديثة.
- توفر وسائل وأدوات للتحليل وفهم النظم المعقدة كالتقنية الموصلة إلى عملية لاتخاذ القرارات لاختيار التقنية المناسبة. (السالمي، ٢٠١٤).

٢. تحسين إنتاجية العمل :

أن تحسين الانتاجية سبباً لظهور وتطور نظم أتمته الأنظمة الإدارية وفي ذات الوقت تعكس فائدة ملموسة تنتج عن تطبيق الاتمته بفعالية وذلك من خلال ما تحققه الاتمته من تحسين الانتاجية كمحصلة نهائية لمجموعة من العوامل الايجابية التي يساهم فيها تطبيق النظم الآلية في مجالات حيوية هامة من أهمها:

- تحسين مستوى الأداء الوظيفي من خلال رفع مستوى ما يقوم به كل فرد من مهام وأعمال موكلة إليه.

- الاستغلال الأمثل للموارد البشرية بتخفيض عدد العاملين إلى العدد اللازم لأداء نفس الحجم الحالي من العمل أو الإبقاء على العاملين الحاليين مع زيادة وتوسيع نطاق العمل عن سابقه.
- تحسين جودة القرارات أو درجة الرشد في اتخاذها تبعاً لتطور أساليب إنتاج وتوصيل المعلومات وتوظيفها واستثمارها بشكل أكثر فعالية.
- زيادة مستويات الكفاية من خلال أداء نفس النوع من العمل بتكلفة أقل أو في وقت أقصر أو بهما معاً.
- رفع مستوى الفعالية بزيادة قدرة كل مسئول بالتنظيم الإداري بما يمكنه من تحقيق الأهداف المناطة بشكل أفضل. (بلغنامي، ٢٠٢٢).

٣. توفير وقت العمل:

يقود تطبيق الأتمتة في الأعمال والأنظمة الإدارية بفعالية إلى تحقيق وفر ملموس وقابل للقياس الكمي في وقت العمل وذلك نتيجة تبني منظمات الأعمال لأساليب وتقنيات حديثة كالأتمتة. وهناك العديد من الشواهي التي تساند وتدعم هذا التوجه ومنها:

- الاجتماع عن بعد: والذي يوفر وقت العاملين عندما يكون الاتصال والحوار الشخصي المباشر مهماً.
- البريد الإلكتروني: قلل الوقت المهدور في الاجتماعات والمقابلات وفي نقل وتسليم الملفات.
- تخزين البيانات والوثائق والمستندات: على وسائط تخزين الكترونية بواسطة الحاسب قلل كثيراً من مقدار الوقت للاستعلام أو البحث عن البيانات المطلوبة واسترجاعها عن الحاجة.

٤. تزايد أعداد العاملين الإداريين:

من عوامل تزايد أهمية الاتمته حديثاً النمو الهائل في إعداد العاملين الإداريين حيث أن نسبة الأعمال الإدارية من إجمالي العاملين ارتفعت من ٣٥٪ إلى ٤٥٪ ويرتبط بظاهرة الميل المستمر لتزايد العاملين إلى حقيقتين هامتين هما:

- أنه كلما تزايد عدد العاملين كلما تزايدت التكاليف الإجمالية للعمل كمصروفات إدارية وعمومية وبالتالي فأي تحسين في الانتاجية للأعمال الإدارية من خلال الاتمته هي تحقيق وفر ملموسة في التكلفة الكلية على مستوى المنظمة ككل.

- أنه رغم التزايد المستمر فواقع حال المنظمات الفعلي يفتقر إلى قوى عاملة ذات خبرة ومهارة مناسبة تستوعب تطبيق أساليب التقنية الحديثة للاتمته.

٥. تنمية وتطوير القدرات الوظيفية للعاملين:

تعد المزايا والفوائد التي يحققها تطبيق الأتمته تتمثل في ما اطلق عليه مسمى القيمة المضافة فالتسهيلات التي وفرتها التقنية الحديثة الاتمته ساهمت في تطوير وتنمية قدرات ومهارات العاملين في مجالات متعددة لاسيما في زيادة قدرة الوصول للمعلومات المطلوبة بالسرعة المناسبة وزيادة قدرة الاتصال الفعال بالرؤساء والمرؤوسين، وكذلك زيادة قدرة التحكم في الأنشطة والرقابة عليها بجانب زيادة القدرة على الاسهام الشخصي في تحقيق أهداف المنظمة. فإن الاتمته كأسلوب تقني ومتطور تحتاج إلى تدريب ورفع مستوى معارف ومهارات وسلوكيات العاملين لكي يتم الاستفادة منه. (الصيرفي، ٢٠١٥).

٦. تحسين مستوى جودة القرارات:

أن الاستمرار في توظيف معطيات التقنية الحديثة وإدخالها في أعمال الأنظمة الإدارية والتي تتميز بسرعة وفعالية الاتصالات بين العاملين والمنظمة داخل التنظيم وخارجه، سرعة توفير المعلومات بالدقة اللازمة كما أدلى إلى اختزال الوقت والمسافات في مناقشة وتبادل الآراء وحقق توافر وتجانس البيانات على مستوى

المنظمات كافة مما ساهم في زيادة مستوى جودة القرارات وحد من ازدواجيتها. ولهذا فتطبيق الائمة إلى رفع مستوى كفاءة وفعالية القرارات ويجعلها أكثر رشداً وعقلانية ودقة وموضوعية. (زعرى، ٢٠١٨).

تطبيق واستءءام اائمة الأنظمة الإدارية:

هناك عدة أهداف لتطبيق واستءءامه اائمة منها ما يلي:

١. زيادة السرعة والدقة بإجابة المراجعين والاقتصاد من وقتهم.
٢. عدم الحاجة إلى المراجعة الحضورية من أجل عرض الطلب ومتابعة جوابه.
٣. ترتيب وتنظيم دوران المراسلات في الدائرة.
٤. إيصال المراسلات الورقية إلى حدها الأقل في داخل وخارج الدائرة.
٥. خلق الطرق الصحيحة وقياس دوران الأعمال في الدائرة ومتابعة تحسينهم المستمر.
٦. زيادة السرعة وإيجاد السهولة في مراسلات ما بين الدوائر.
٧. الإيصال السريع للمراسلات التي قد صنف.
٨. زيادة تمرين الموظفين عن طريق تأمين إمكانية التنظير وقياس الأنشطة.
٩. خلق المهء المناسب من أجل استقرار جميع الأنظمة الإدارية الموحدة. (ناصر، ٢٠١٨).

المنهجية وطرق البحث:

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه المنهج الذي يتناسب مع تحقيق أهداف الدراسة الحالية، ويُعرف المنهج الوصفي بأنه: "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية" (درويش، ٢٠١٨، ص. ١١٨)، ففي ضوء هذا المنهج سوف يتم القيام عرض استجابات عينة الدراسة، ثم تحليلها وتفسيرها والتوصل للنتائج واقتراح الحلول المناسبة لها، وذلك لمعرفة أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية.

أدوات الدراسة:

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، ويعرف عبيدات وآخرون (٢٠١٤، ص ١٠٦) الاستبيان أو ما يعرف بالاستقصاء على أنه "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ويقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول: وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: المستوى التعليمي، الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وهو يتكون من (٢٧) عبارة تتناول أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية مقسمة على أربعة محاور، وذلك على

النحو التالي:

— المحور الأول: يتناول مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية.

— المحور الثاني: يتناول تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل.

— المحور الثالث: يتناول توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار.

— المحور الرابع: يتناول بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية.

وطُلبت الباحثة من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (✓) أمام أحد الخيارات التالية:

٥- موافق بشدة ٤- موافق ٣- محايد ٢- غير موافق ١- غير موافق بشدة

حدود الدراسة :

الحدود الموضوعية: تقتصر هذه الدراسة على "أثر أتمته الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين المدينة الطبية بجامعة الملك سعود".

الحدود المكانية: الرياض.

الحدود الزمانية: تم عقد الدراسة وجمع المعلومات عام ٢٠٢٥ م.

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

الفصل الثالث

الإطار المنهجي للدراسة

تمهيد

يتناول هذا الفصل إيضاحاً لمنهج الدراسة المتبع، وكذلك تحديد مجتمع وعينة الدراسة، ووصف خصائص أفراد عينة الدراسة، ثم عرضاً لكيفية بناء أداة الدراسة والتأكد من صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة)، وأساليب المعالجة الإحصائية التي استخدمت في تحليل البيانات الإحصائية.

منهج الدراسة.

استخدمت الباحثة في هذه الدراسة المنهج الوصفي التحليلي، لكونه المنهج الذي يتناسب مع تحقيق أهداف الدراسة الحالية، ويُعرف المنهج الوصفي بأنه: "دراسة عامة لظاهرة موجودة في جماعة ما، وفي مكان معين وفي الوقت الحاضر، وهو طريقة من التحليل والتفسير بشكل علمي منظم من أجل الوصول إلى أغراض محددة لمشكلة اجتماعية" (درويش، ٢٠١٨، ص. ١١٨)، ففي ضوء هذا المنهج سوف يتم القيام عرض استجابات عينة الدراسة، ثم تحليلها وتفسيرها والتوصل للنتائج واقتراح الحلول المناسبة لها، وذلك لمعرفة أثر امتة الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية.

مجتمع وعينة الدراسة:

قامت الباحثة بتوزيع أداة الدراسة إلكترونياً على أفراد مجتمع الدراسة من العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، وقد استجاب لعملية التوزيع (١٠٠) منهم وبذلك بلغت عينة الدراسة (١٠٠) من العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود.

خصائص أفراد عينة الدراسة.

يتصف أفراد عينة الدراسة بعدد من الخصائص الوظيفية تتمثل في: المستوى التعليمي،

الجنس، العمر، الحالة الإجتماعية، عدد سنوات الخبرة، وذلك على النحو التالي:

٢- الجنس:

جدول رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس

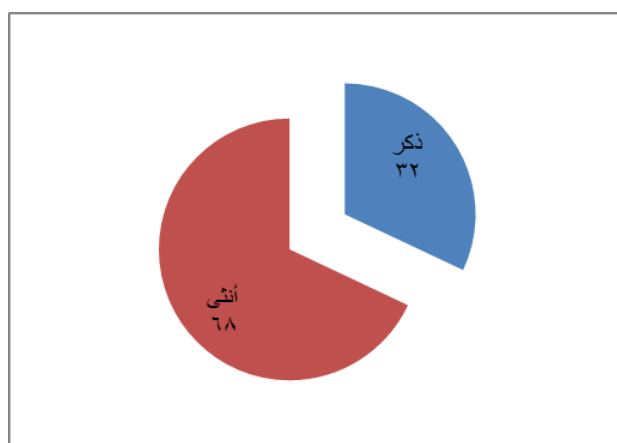
الجنس	التكرارات	النسبة المئوية
ذكر	٣٢	٣٢
أنثى	٦٨	٦٨
الإجمالي	١٠٠	١٠٠,٠

يتضح من خلال الجدول رقم (٢) أن هناك (٦٨٪) من أفراد الدراسة من الإناث، في مقابل وجد

أن هناك (٣٢٪) من أفراد الدراسة من الذكور، وهذه النتيجة تدل على ارتفاع عدد الإناث في عينة

الدراسة والشكل التالي يبين ذلك.

شكل رقم (٢) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الجنس



٣- العمر:

جدول رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر

العمر	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من ٣٠ سنة	٢٣	٢٣
من ٣٠ إلى ٥٠ سنة	٧٥	٧٥
أكبر من ٥٠ سنة	٢	٢
الإجمالي	١٠٠	١٠٠,٠

يتضح من خلال الجدول رقم (٣) أن هناك (٧٥٪) من أفراد الدراسة أعمارهم من ٣٠ إلى ٥٠

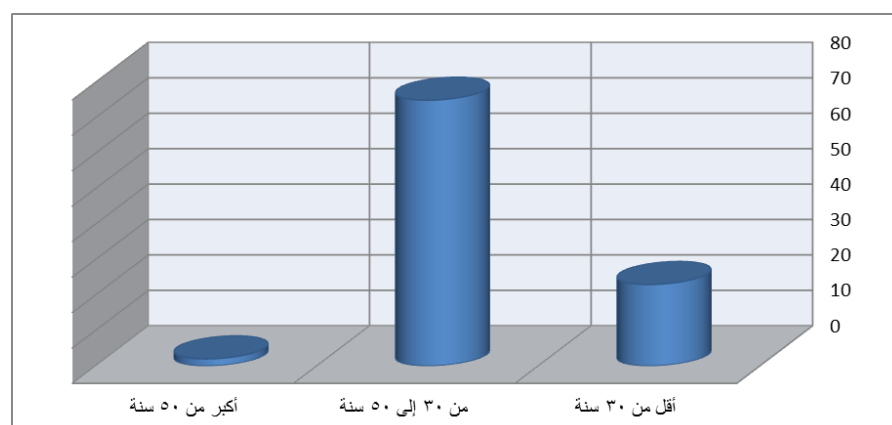
سنة،

في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة أعمارهم أقل من ٣٠ سنة، وفي الأخير وجد أن

هناك (٢٪) من أفراد الدراسة أعمارهم أكبر من ٥٠ سنة، وهذه النتيجة تدل على تنوع مستوى اعمار

أفراد الدراسة، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (٣) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير العمر



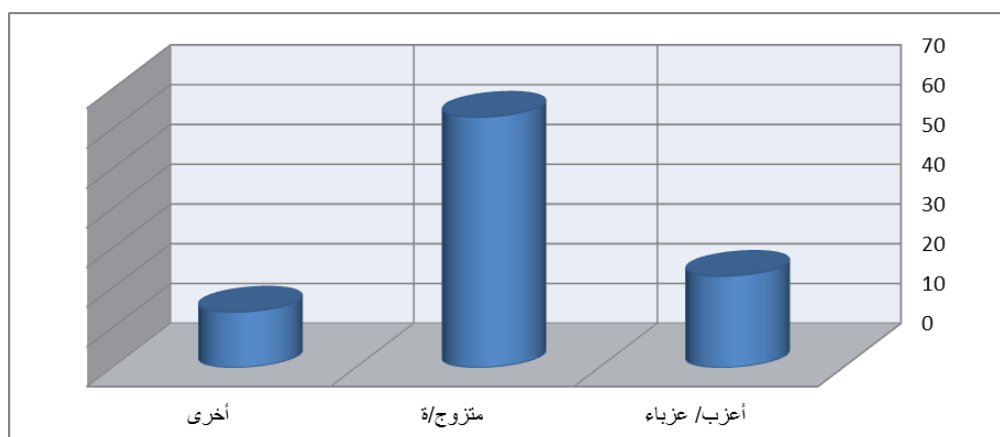
٤- الحالة الاجتماعية:

جدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية

الحالة الاجتماعية	التكرارات	النسبة المئوية
أعزب/عزباء	٢٣	٢٣,٠
متزوج/ة	٦٣	٦٣,٠
أخرى	١٤	١٤,٠
الإجمالي	١٠٠	١٠٠,٠

يتضح من خلال الجدول رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية، فقد تبين أن هناك (٦٣٪) من أفراد الدراسة متزوجين/متزوجات، في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة عزاب/عازبات، وفي الأخير تبين أن هناك (١٤٪) من أفراد الدراسة حالتهم الاجتماعية أخرى، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (٤) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير الحالة الاجتماعية



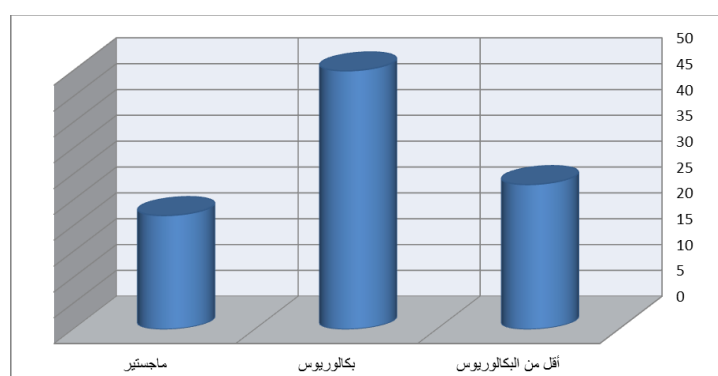
١- المستوى التعليمي:

جدول رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي

النسبة المئوية	التكرارات	المستوى التعليمي
٢٨,٠	٢٨	أقل من البكالوريوس
٥٠,٠	٥٠	بكالوريوس
٢٢,٠	٢٢	ماجستير
١٠٠,٠	١٠٠	الإجمالي

يوضح الجدول رقم (١) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير المستوى التعليمي، حيث أن النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلين العلمي بكالوريوس بنسبة (٥٠٪)، في حين أن هناك (٢٨٪) من أفراد الدراسة مؤهلهم التعليمي أقل من البكالوريوس، وفي الأخير وجد أن هناك (٢٢٪) من أفراد الدراسة مؤهلهم العلمي ماجستير، وهذه النتيجة تدل على تنوع المؤهلات العلمية لدى أفراد الدراسة مما يساعد في الحصول على نتائج متنوعة حول اتمتة الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، والشكل التالي يوضح ذلك.

شكل رقم (١) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير المؤهل العلمي



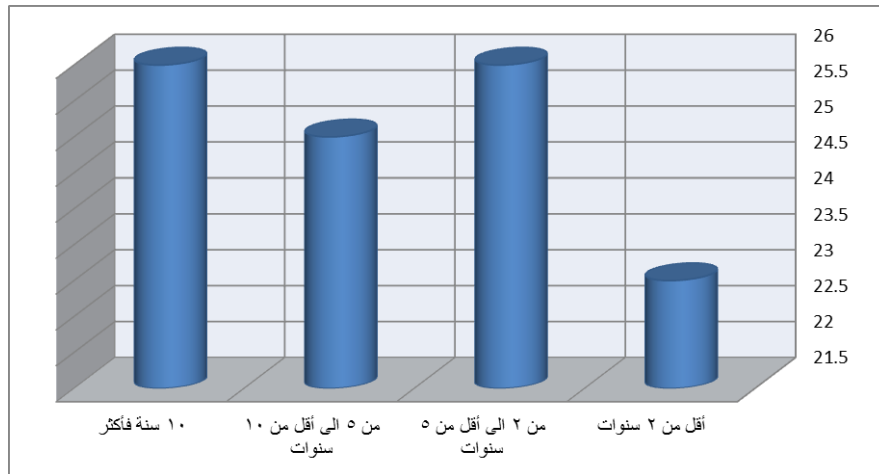
٥- سنوات الخبرة:

جدول رقم (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرارات	النسبة المئوية
أقل من ٢ سنوات	٢٣	٢٣
من ٢ الى أقل من ٥ سنوات	٢٦	٢٦
من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات	٢٥	٢٥
١٠ سنة فأكثر	٢٦	٢٦
الإجمالي	١٠٠	١٠٠,٠

يوضح الجدول رقم (٥) توزيع عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة، حيث وجد أن (٢٦٪) من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرتهم من ٢ الى أقل من ٥ سنوات ويتساوى معهم أفراد الدراسة التي عدد سنوات خبرتهم ١٠ سنة فأكثر، كما وجد أن هناك (٢٥٪) من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرتهم من ٥ الى أقل من ١٠ سنوات، وفي الأخير تبين أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرتهم أقل من ٢ سنوات، وهذه النتيجة تدل على تقارب عدد سنوات الخبرة بين أفراد الدراسة، والشكل التالي يوضح توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة.

شكل رقم (٥) توزيع أفراد عينة الدراسة وفقاً لمتغير سنوات الخبرة



أداة الدراسة.

بناء على طبيعة البيانات، وعلى المنهج المتبع في الدراسة، وجدت الباحثة أن الأداة الأكثر ملاءمة لتحقيق أهداف هذه الدراسة هي "الاستبانة"، ويعرف عبيدات وآخرون (٢٠١٤، ص ١٠٦) الاستبيان أو ما يعرف بالاستقصاء على أنه "أداة ملائمة للحصول على معلومات وبيانات وحقائق مرتبطة بواقع معين ويقدم على شكل عدد من الأسئلة يطلب الإجابة عنها من عدد من الأفراد المعنيين بموضوع الاستبيان"، وقد تم بناء أداة الدراسة بالرجوع إلى الأدبيات والدراسات السابقة ذات العلاقة بموضوع الدراسة، ولقد تكونت أداة الدراسة في صورتها النهائية من قسمين:

القسم الأول: وهو يتناول البيانات الأولية الخاصة بأفراد عينة الدراسة مثل: المستوى التعليمي، الجنس، العمر، الحالة الاجتماعية، عدد سنوات الخبرة.

القسم الثاني: وهو يتكون من (٢٧) عبارة تتناول أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية مقسمة على أربعة محاور، وذلك على

النحو التالي:

— المحور الأول: يتناول مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية، ويتكون من (٩) عبارات.

— المحور الثاني: يتناول تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل، ويتكون من (٧) عبارات.

— المحور الثالث: يتناول توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار، ويتكون من (٦) عبارات.

— المحور الرابع: يتناول بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية، ويتكون من (٥) عبارات.

وطلبت الباحثة من أفراد الدراسة الإجابة عن كل عبارة بوضع علامة (٧) أمام أحد الخيارات

التالية:

٥- موافق بشدة ٤- موافق ٣- محايد ٢- غير موافق ١- غير موافق بشدة

ولتحديد طول خلايا المقياس الخماسي (الحدود الدنيا والعليا) المستخدم في محاور الدراسة، تم حساب المدى (٥-١=٤)، ثم تقسيمه على عدد خلايا المقياس للحصول على طول الخلية الصحيح أي (٤/٥=٠,٨٠)، بعد ذلك تم إضافة هذه القيمة إلى أقل قيمة في المقياس (أو بداية المقياس وهي الواحد الصحيح) وذلك لتحديد الحد الأعلى لهذه الخلية، وهكذا أصبح طول الخلايا كما يتضح من خلال الجدول رقم (٦):

جدول رقم (٦) تحديد فئات المقياس المتدرج الخماسي

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٥,٠ - ٤,٢١	٤,٢٠ - ٣,٤١	٣,٤٠ - ٢,٦١	٢,٦٠ - ١,٨١	١,٨٠ - ١

صدق أداة الدراسة

صدق الأداة يعني التأكد من أنها سوف تقيس ما أعدت لقياسه (العساف، ٢٠١٢: ٤٢٩)، كما يُقصد بالصدق "شمول أداة الدراسة لكل العناصر التي يجب أن تحتويها الدراسة من ناحية، وكذلك وضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى، بحيث تكون مفهومه لمن يستخدمها" (عبيدات وآخرون ٢٠١٤: ١٧٩)، ولقد قامت الباحثة بالتأكد من صدق الاستبانة من خلال ما يأتي:

الصدق الظاهري لأداة الدراسة (صدق المحكمين):

بعد الانتهاء من بناء أداة الدراسة والتي تتناول "أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على إنتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية"، تم عرضها على عدد من المحكمين وذلك للاسترشاد بأرائهم. وقد طُلب من المحكمين مشكورين إبداء الرأي حول مدى وضوح العبارات ومدى ملائمتها لما وضعت لأجله، ومدى مناسبة العبارات للمحور الذي تنتمي إليه، مع وضع التعديلات والاقتراحات التي يمكن من خلالها تطوير أداة الدراسة.

وبناء على التعديلات والاقتراحات التي أبدأها المحكمون، قامت الباحثة بإجراء التعديلات اللازمة التي اتفق عليها غالبية المحكمين، من تعديل بعض العبارات وحذف عبارات أخرى، حتى أصبحت الاستبانة في صورته النهائية.

صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة:

بعد التأكد من الصدق الظاهري لأداة الدراسة قامت الباحثة بتطبيقها ميدانياً، وتم حساب معامل الارتباط بيرسون لمعرفة الصدق الداخلي للاستبانة، حيث تم حساب معامل الارتباط بين درجة كل عبارة من عبارات أداة الدراسة بالدرجة الكلية للمحور الذي تنتهي إليه العبارة كما توضح ذلك الجداول التالية.

جدول رقم (٧) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٦٧٣	٦	**٠,٨٠٢
٢	**٠,٧٠٩	٧	**٠,٧٣٣
٣	**٠,٦٢٢	٨	**٠,٥٦٩
٤	**٠,٦٨٩	٩	**٠,٦٩٧
٥	**٠,٦٢٨	-	-

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (٧) أن جميع عبارات محور "مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية" دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (٠,٥٦٩ ، ٠,٨٠٢)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة

على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

جدول رقم (٨) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل) بالدرجة الكلية للمحور

العبرة	معامل الارتباط	العبرة	معامل الارتباط
١	**٠,٦٢٣	٥	**٠,٧٢١
٢	**٠,٧٣٠	٦	**٠,٨١٤
٣	**٠,٦٦٠	٧	**٠,٧٩٣
٤	**٠,٧٢٣	-	-

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (٨) أن جميع عبارات محور " تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل " دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (٠,٦٢٣ ، ٠,٨١٤)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

جدول رقم (٩) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع

القرار) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط	العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٧٨٣	٤	**٠,٩٠٠
٢	**٠,٧٠٠	٥	**٠,٧٨٧
٣	**٠,٩١٥	٦	**٠,٨١٩

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (٩) أن جميع عبارات محور "توفير البيانات والمعلومات اللازمة

لصناع القرار" دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (٠,٧٠٠،

٠,٩١٥)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما

يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

جدول رقم (١٠) معاملات ارتباط بيرسون لعبارات محور (بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل

الأنظمة بمهنية واحترافية عالية) بالدرجة الكلية للمحور

العبارة	معامل الارتباط
١	**٠,٧١١
٢	**٠,٨٦٥
٣	**٠,٩٠٠
٤	**٠,٨٢٨
٥	**٠,٨٢٨

** دال عند مستوى (٠,٠١)

يتضح من خلال الجدول رقم (١٠) أن جميع عبارات محور " بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية " دالة عند مستوى (٠,٠١)، حيث تراوحت قيم معاملات الارتباط للعبارات ما بين (٠,٧١١ ، ٠,٩٠٠)، وهي معاملات ارتباط جيدة، وهذا يعطي دلالة على ارتفاع معاملات الاتساق الداخلي، كما يشير إلى مؤشرات صدق مرتفعة وكافية يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

ثبات أداة الدراسة :

ثبات الأداة يعني التأكد من أن الإجابة ستكون واحدة تقريباً لو تكرر تطبيقها على الأشخاص ذاتهم في أوقات مختلفة (العساف، ٢٠١٢: ص ٤٣٠)، وقد قامت الباحثة بقياس ثبات أداة الدراسة باستخدام معامل ثبات (الفا كرونباخ) والجدول رقم (١١) يوضح معامل الثبات لمحاور أداة الدراسة وذلك كما يلي :

جدول رقم (١١) معامل ألفا كرونباخ لقياس ثبات أداة الدراسة

م	المحور	عدد العبارات	معامل الثبات
١	مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية	٩	٠,٨٤٥
٢	تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل	٧	٠,٨٤٦
٣	توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار	٦	٠,٩٠١
٤	بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية	٥	٠,٨٨٦
	الثبات الكلي	٢٧	٠,٩٣٨

يوضح الجدول رقم (١١) أن استبانة الدراسة تتمتع بثبات مقبول إحصائياً، حيث بلغت قيمة معامل الثبات الكلية (ألفا) (٠,٩٣٨) وهي درجة ثبات عالية، كما تراوحت معاملات ثبات أداة الدراسة ما بين (٠,٨٤٥ ، ٠,٩٠١)، وهي معاملات ثبات مرتفعة يمكن الوثوق بها في تطبيق أداة الدراسة الحالية.

إجراءات تطبيق أداة الدراسة

قامت الباحثة بتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة) وفقاً للخطوات التالية:

- الحصول على موافقة المشرف الأكاديمي لتطبيق أداة الدراسة (الاستبانة).
- أخذ الموافقات الرسمية من الجهات المعنية لتطبيق الأداة على العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية.
- تم تطبيق أداة الدراسة على العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية من خلال إرسال الرابط الإلكتروني للأداة عن طريق البريد الإلكتروني المخصص لهم.
- تم التواصل بشكل مباشر مع تلك الجهات للتأكد من نشر الاستبانة، وذلك عن طريق التنسيق مع عدد من المسؤولين.
- استمرت المتابعة بالتواصل المتقطع لبحث أفراد العينة على الاستجابة، حيث استغرق استيفاء غالبية الاستبانات ما يقارب الشهرين.
- حصل الباحثة على استجابات أفراد مجتمع الدراسة وذلك بواقع (١٠٠) استبانة، وهو ما يمثل عينة الدراسة.
- تم إدخال بيانات الاستبانات في الحاسب الآلي من خلال البرنامج الإحصائي (spss)، والبدء بتحليلها واستخلاص النتائج وتفسيرها.

الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لتحقيق أهداف الدراسة وتحليل البيانات التي تم تجميعها، فقد تم استخدام العديد من الأساليب الإحصائية المناسبة باستخدام الحزم الإحصائية للعلوم الاجتماعية Statistical Package for Social Sciences والتي يرمز لها اختصاراً بالرمز (SPSS)، وبعد ذلك تم حساب المقاييس الإحصائية التالية :

١. التكرارات والنسب المئوية للتعرف على الخصائص الشخصية والوظيفية لأفراد عينة الدراسة.
٢. معامل ارتباط بيرسون (Pearson correlation) لحساب صدق الاتساق الداخلي لأداة الدراسة.
٣. معامل ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha) لحساب معامل ثبات المحاور المختلفة لأداة الدراسة.

٤. المتوسط الحسابي "Mean" وذلك لمعرفة مدى ارتفاع أو انخفاض استجابات أفراد الدراسة عن المحاور الرئيسة (متوسطات العبارات)، مع العلم بأنه يفيد في ترتيب المحاور حسب أعلى متوسط حسابي.

٥. تم استخدام الانحراف المعياري "Standard Deviation" للتعرف على مدى انحراف استجابات أفراد الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، ولكل محور من المحاور الرئيسة عن متوسطها الحسابي. ويلاحظ أن الانحراف المعياري يوضح التشتت في استجابات أفراد عينة الدراسة لكل عبارة من عبارات متغيرات الدراسة، إلى جانب المحاور الرئيسة، فكلما اقتربت قيمته من الصفر تركزت الاستجابات وانخفض تشتتها بين المقياس.

الفصل الرابع

عرض وتحليل بيانات الدراسة

الفصل الرابع

النتائج الميدانية

يتناول هذا الفصل عرض نتائج الدراسة الميدانية ومناقشتها من خلال عرض إجابات أفراد

الدراسة على عبارات الاستبانة وذلك من خلال الإجابة على تساؤلات الدراسة على النحو التالي:

السؤال الأول: ما مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات

العالمية ؟

للتعرف على مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات

العالمية؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد

عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٢) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات أفراد

الدراسة حول مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق بشدة						
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
١	وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة	٠	٠	٠	٠	٥	٥	٣٣	٣٣	٦٢	٦٢	٤,٥٧	٠,٥٩٠	٤
٢	تصميم قاعدة بيانات موحدة وشاملة للجامعة	٠	٠	٠	٠	١	١	٢٩	٢٩	٧٠	٧٠	٤,٦٩	٠,٤٨٦	١
٣	توفير كادر بشري مؤهل	٠	٠	٠	٠	٢	٢	٣٣	٣٣	٦٥	٦٥	٤,٦٣	٠,٥٢٥	٢
٤	تكثيف عملية التدريب لدى العاملين في الجامعة	٢	٢	٢	٢	٤	٤	٢٩	٢٩	٦٣	٦٣	٤,٤٩	٠,٨٣٥	٧
٥	توفير التكاليف المادية اللازمة لأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين	٠	٠	١	١	٤	٤	٢٨	٢٨	٦٧	٦٧	٤,٦١	٠,٦١٨	٣
٦	العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية	١	١	١	١	٤	٤	٣٨	٣٨	٥٦	٥٦	٤,٥١	٠,٦٢٩	٥
٧	اهتمام المدراء بأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين	٢	٢	٢	٢	٥	٥	٣٢	٣٢	٥٩	٥٩	٤,٤٦	٠,٨١٢	٨

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
٨	أسهمت الأتمتة الإدارية لأعمال الجامعة في زيادة السرعة في إنجاز العديد من الأعمال وزيادة دقتها	١	١	٠	٠	٧	٧	٤٠	٤٠	٥٢	٥٢	٤,٤٥	٠,٦٢٧	٩
٩	أدى تطبيق الأتمتة الإدارية إلى تخفيف جهود العاملين في تنفيذ الكثير من الأعمال	١	١	٠	٠	٥	٥	٣٧	٣٧	٥٧	٥٧	٤,٤٩	٠,٦٨٩	٦
المتوسط الحسابي العام												٤,٥٤	٠,٤٤١	-

يتضح من خلال الجدول رقم (١٢) أن مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق

أفضل الممارسات العالمية يتضمن (٩) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٤,٤٥ إلى ٤,٦٩) من أصل (٥,٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة موافقة بشدة.

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٤,٥٤) بانحراف معياري (٠,٤٤١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية، وهذا يدل على أنه يتم تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

١- جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على (تصميم قاعدة بيانات موحدة وشاملة للجامعة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٦٩) وبانحراف معياري (٠,٤٨٦)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود تصميم لقاعدة بيانات موحدة وشاملة للجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية.

٢- جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على (توفير كادر بشري مؤهل) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٦٣) وبانحراف معياري (٠,٥٢٥)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود كادر بشري مؤهل على مستوى عالي.

٣- جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على (توفير التكاليف المادية اللازمة لأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٦١) وبانحراف معياري (٠,٦١٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على توفير الميزانية اللازمة لأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين.

٤- جاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على (وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤,٥٧) وبانحراف معياري (٠,٥٩٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية.

٥- جاءت العبارة رقم (٦) والتي تنص على (العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤,٥١) وبانحراف معياري (٠,٦٢٩)، وهذا يدل على

أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أنه يتم العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية.

٦- جاءت العبارة رقم (٩) والتي تنص على (أدى تطبيق الأتمتة الإدارية إلى تخفيف جهود العاملين في تنفيذ الكثير من الأعمال) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٤,٤٩) وبانحراف معياري (٠,٦٨٩)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن تطبيق الأتمتة الإدارية ساعد في تخفيف جهود العاملين في تنفيذ الكثير من الأعمال.

٧- جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على (تكتيف عملية التدريب لدى العاملين في الجامعة) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٤,٤٩) وبانحراف معياري (٠,٨٣٥)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على تقديم دورات تدريبية للعاملين في الجامعة.

٨- جاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على (اهتمام المدراء بأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين) بالمرتبة الثامنة وقبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٤٦) وبانحراف معياري (٠,٨١٢)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود اهتمام من قبل المدراء بأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين.

٩- جاءت العبارة رقم (٨) والتي تنص على (أسهمت الأتمتة الإدارية لأعمال الجامعة في زيادة السرعة في إنجاز العديد من الأعمال وزيادة دقتها) بالمرتبة التاسعة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٤٥) وبانحراف معياري (٠,٦٢٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن الأتمتة الإدارية لأعمال الجامعة ساعدت في زيادة السرعة في إنجاز العديد من الأعمال وزيادة دقتها.

السؤال الثاني: ما مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل؟

للتعرف على مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل؛
تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة
الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٣) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات

أفراد الدراسة حول مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق بشدة						
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
١	إيجاد تكامل بين التطبيقات التقنية المتطورة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة	١	١	٢	٢	٦	٦	٣٣	٣٣	٥٨	٥٨	٤,٤٨	٠,٧٠٥	٣
٢	تغيير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء دمج بعض الاقسام) بما يزيد من فعالية وكفاءة العاملين	١	١	٢	٢	١٧	١٧	٣٣	٣٣	٤٧	٤٧	٤,٢٣	٠,٨٧٤	٦
٣	التحول إلى إدارة لا مركزية في الجامعة	٠	٠	٩	٩	٨	٨	٤١	٤١	٤٢	٤٢	٤,١٦	٠,٩١٨	٧
٤	تخفيض عدد المعاملات الورقية وتحويلها من ورقية إلى لا ورقية	٤	٤	٣	٣	٧	٧	٢٤	٢٤	٦٢	٦٢	٤,٤٠	٠,٩٦٨	٥
٥	تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة	١	١	١	١	٤	٤	٣٢	٣٢	٦٢	٦٢	٤,٥٣	٠,٧١٧	١

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق بشدة						
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%					
٦	زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ	١	١	٢	٢	٤	٤	٣٦	٣٦	٥٧	٥٧	٤,٤٦	٠,٧٥٨	٤
٧	مدى مساهمة الأنظمة الإدارية في تطوير انتاجية العاملين	٢	٢	٣	٣	٢	٢	٣٠	٣٠	٦٣	٦٣	٤,٤٩	٠,٨٤٧	٢
المتوسط الحسابي العام												٤,٣٩	٠,٥٩٩	-

يتضح من خلال الجدول رقم (١٣) أن محور مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل يتضمن (٧) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٤,١٦ إلى ٤,٥٣) من أصل (٥,٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور تتراوح ما بين (موافق – موافق بشدة).

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٤,٣٩) بانحراف معياري (٠,٥٩٩)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل، وهذا يدل على أنه يتم تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

١- جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على (تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٥٣) وبانحراف معياري (٠,٧١٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على سهولة عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة.

٢- جاءت العبارة رقم (٧) والتي تنص على (مدى مساهمة الأنظمة الإدارية في تطوير إنتاجية العاملين) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٤٩) وبانحراف معياري (٠,٨٤٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على مساهمة الأنظمة الإدارية في تطوير إنتاجية العاملين.

٣- جاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على (إيجاد تكامل بين التطبيقات التقنية المتطورة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٤٨) وبانحراف معياري (٠,٧٠٥)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود تكامل بين التطبيقات التقنية المتطورة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة.

٤- جاءت العبارة رقم (٦) والتي تنص على (زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤,٤٦) وبانحراف معياري (٠,٧٥٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ.

٥- جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على (تخفيض عدد المعاملات الورقية وتحويلها من ورقية إلى لا ورقية) بالمرتبة الخامسة بمتوسط حسابي (٤,٤٠) وبانحراف معياري (٠,٩٦٨)، وهذا يدل على

أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أنه يتم تخفيض عدد المعاملات الورقية وتحويلها من ورقية إلى لا ورقية.

٦- جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على (تغير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء دمج بعض الأقسام) بما يزيد من فعالية وكفاءة العاملين) بالمرتبة السادسة بمتوسط حسابي (٤,٢٣) وبانحراف معياري (٠,٨٧٤)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على وجود تغير في الهيكل التنظيمي.

٧- جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على (التحول إلى إدارة لا مركزية في الجامعة) بالمرتبة السابعة بمتوسط حسابي (٤,١٦) وبانحراف معياري (٠,٩١٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على وجود تحول إلى إدارة لا مركزية في الجامعة.

السؤال الثالث: ما مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار؟

للتعرف على مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار؛ تم حساب التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٤) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات

أفراد الدراسة حول مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%			
١	توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب	١	١	٢	٢	٥	٥	٢٨	٢٨	٦٤	٦٤	٤,٥٦	٠,٦٨٨	١
٢	توفير الموارد المادية وتقليل التكاليف	٢	٢	٢	٢	٤	٤	٣٥	٣٥	٥٧	٥٧	٤,٤٦	٠,٧٦٠	٣
٣	توفر الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية	٤	٤	٣	٣	٤	٤	٣٠	٣٠	٦٠	٦٠	٤,٤٨	٠,٨٠٢	٢
٤	توفر الجامعة كافة البرامج الذي يحتاجها العاملين لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عملهم	٣	٣	٢	٢	٧	٧	٣٠	٣٠	٥٨	٥٨	٤,٤٥	٠,٨٠١	٤
٥	توفر الجامعة قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات	٢	٢	١	١	٥	٥	٣٩	٣٩	٥٣	٥٣	٤,٤٣	٠,٧٣١	٥
٦	توفر الجامعة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية	٣	٣	٢	٢	٥	٥	٣٧	٣٧	٥٣	٥٣	٤,٣٨	٠,٨٤٢	٦
-	المتوسط الحسابي العام										٤,٤٦	٠,٦٣١	-	

يتضح من خلال الجدول رقم (١٤) أن مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار

يتضمن (٦) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٤,٣٨ إلى ٤,٥٦) من

أصل (٥,٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئة الخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت بدرجة موافقة بشدة.

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٤,٤٦) بانحراف معياري (٠,٦٣١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار، وهذا يدل على أنه يتم توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار بدرجة عالية.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

١- جاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على (توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٥٦) وبانحراف معياري (٠,٦٨٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على توفر المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.

٢- جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على (توفر الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٤٨) وبانحراف معياري (٠,٨٠٢)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن الجامعة توفر أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية.

٣- جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على (توفير الموارد المادية وتقليل التكاليف) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٤٦) وبانحراف معياري (٠,٧٦٠)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على توفر ميزانية وموارد مادية.

- ٤- جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على (توفر الجامعة كافة البرامج الذي يحتاجها العاملين لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عملهم) بالمرتبة الرابعة بمتوسط حسابي (٤,٤٥) وبانحراف معياري (٠,٨٠١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن الجامعة توفر كل البرامج الذي يحتاجها العاملين لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عملهم.
- ٥- جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على (توفر الجامعة قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات) بالمرتبة الخامسة وقبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٤٣) وبانحراف معياري (٠,٧٣١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن الجامعة تعمل على توفير قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات.
- ٦- جاءت العبارة رقم (٦) والتي تنص على (توفر الجامعة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية) بالمرتبة السادسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٣٨) وبانحراف معياري (٠,٨٤٢)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن الجامعة تعمل على توفير دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية.

السؤال الرابع: هل هناك فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية؟

للتعرف على بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية؛ تم حساب

التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإجابات أفراد عينة الدراسة، كما

تم ترتيب هذه العبارات حسب المتوسط الحسابي لكلاً منها، وذلك كما يلي:

جدول رقم (١٥) التكرارات والنسب المئوية والمتوسطات الحسابية والانحراف المعياري لإستجابات

أفراد الدراسة حول بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية

م	الفقرة	درجة الموافقة										المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الرتبة
		غير موافق بشدة		غير موافق		محايد		موافق		موافق بشدة				
		%	ت	%	ت	%	ت	%	ت	%	ت			
١	لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها الأنظمة الإدارية المطبقة في الجامعة	٤	٤	٣	٣	٩	٩	٣٤	٣٤	٥٠	٥٠	٤,٢٣	١,٠١٤	٢
٢	لدي معرفة شاملة عن الأنظمة التي تستخدمها الجامعة والتي أحتاج إليها في عملي	٣	٣	٥	٥	٧	٧	٣٦	٣٦	٤٩	٤٩	٤,٢٣	٠,٩٩٣	١
٣	أتابع باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإدارية والتقنية اللازمة الجديدة	٣	٣	٥	٥	١٢	١٢	٣٣	٣٣	٤٧	٤٧	٤,١٦	١,٠٢٢	٥
٤	لدي خلفية معرفية عن مفهوم اتمتة الأنظمة الإدارية	٣	٣	٤	٤	١٣	١٣	٣٣	٣٣	٤٧	٤٧	٤,٢٠	٠,٩٥٨	٤
٥	لدي خلفية معرفية عن إيجابيات الأنظمة الإدارية	٣	٣	٤	٤	٩	٩	٣٧	٣٧	٤٧	٤٧	٤,٢١	٠,٩٧٧	٣
المتوسط الحسابي العام												٤,٢٤	٠,٧٧١	-

يتضح من خلال الجدول رقم (١٥) أن بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية يتضمن (٥) عبارات، حيث تراوحت المتوسطات الحسابية لعبارات المحور ما بين (٤,١٦ إلى ٤,٢٣) من أصل (٥,٠) درجات، وهذه المتوسطات تقع بالفئتين الرابعة والخامسة من فئات المقياس المتدرج الخماسي، وتشير النتيجة السابقة إلى أن إستجابات أفراد الدراسة حول عبارات المحور جاءت ما بين الموافقة والموافقة بشدة.

بلغ المتوسط الحسابي العام لعبارات المحور (٤,٢٤) بانحراف معياري (٠,٧٧١)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية، وهذا يدل على وجود بناء لفريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية.

والعبارات التالية تناقش بنوع من التفصيل استجابات أفراد الدراسة حول عبارات محور بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية، وهي مرتبة تنازلياً وفقاً للمتوسط الحسابي لها، وذلك على النحو التالي:

١- جاءت العبارة رقم (٢) والتي تنص على (لدي معرفة شاملة عن الأنظمة التي تستخدمها الجامعة والتي أحتاج إليها في عملي) بالمرتبة الأولى بمتوسط حسابي (٤,٢٣) وبانحراف معياري (٠,٩٩٣)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن لديهم معرفة شاملة عن الأنظمة التي تستخدمها الجامعة والتي أحتاج إليها في عملي.

٢- جاءت العبارة رقم (١) والتي تنص على (لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها الأنظمة الإدارية المطبقة في الجامعة) بالمرتبة الثانية بمتوسط حسابي (٤,٢٣) وبانحراف معياري (١,٠١٤)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن لديهم معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها الأنظمة الإدارية المطبقة في الجامعة.

- ٣- جاءت العبارة رقم (٥) والتي تنص على (لدي خلفية معرفية عن إيجابيات الأنظمة الإدارية) بالمرتبة الثالثة بمتوسط حسابي (٤,٢١) وبانحراف معياري (٠,٩٧٧)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على أن لديهم خلفية معرفية عن إيجابيات الأنظمة الإدارية.
- ٤- جاءت العبارة رقم (٤) والتي تنص على (لدي خلفية معرفية عن مفهوم اتمتة الأنظمة الإدارية) بالمرتبة الرابعة وقبل الأخيرة بمتوسط حسابي (٤,٢٠) وبانحراف معياري (٠,٩٥٨)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على أن لديهم خلفية معرفية عن مفهوم اتمتة الأنظمة الإدارية.
- ٥- جاءت العبارة رقم (٣) والتي تنص على (أتابع باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإدارية والتقنية اللازمة الجديدة) بالمرتبة الخامسة والأخيرة بمتوسط حسابي (٤,١٦) وبانحراف معياري (١,٠٢٢)، وهذا يدل على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على متابعتهم باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإدارية والتقنية اللازمة الجديدة.

الفصل الخامس

نتائج الدراسة والتوصيات

الفصل الخامس

نتائج الدراسة والتوصيات

يشمل هذا الفصل على عرض لأبرز النتائج التي تم التوصل إليها ومن ثم التوصيات المقترحة في

ضوء تلك النتائج.

أولاً: خلاصة الدراسة:

احتوت الدراسة على خمسة فصول بالإضافة إلى المراجع والملاحق، وتناول الفصل الأول كمدخل

لدراسة مشكلة الدراسة وأهميتها وأهدافها، والتساؤلات التي تجيب عنها، وأهم المصطلحات التي

استخدمتها الباحثة في دراستها.

وتناولت الباحثة في هذا الفصل مفاهيم الدراسة وحددت أهداف دراستها، والتي تمثلت في

التعرف أثر اتمتة الأنظمة الإدارية على انتاجية العاملين في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في

المملكة العربية السعودية ولتحقيق هذه الأهداف سعت الدراسة إلى الإجابة على الأسئلة التالية:

- ما مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية؟
- ما مدى تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل؟
- ما مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار؟
- هل هناك فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية؟

أما الفصل الثاني فقد ناقش الإطار النظري للدراسة كما اشتمل على الدراسات السابقة

لدراسة وقامت الباحثة بالتعقيب عليها.

وتناول الفصل الثالث منهجية الدراسة وإجراءاتها، وقد استخدمت الباحثة في هذه الدراسة

المنهج الوصفي التحليلي، وأوضحت الباحثة مجتمع الدراسة المستهدف والمتمثل في العاملين في المدينة

الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية السعودية، وقد استجاب لعملية التوزيع (١٠٠) عامل، كما بينت الباحثة في هذا الفصل كيفية إعداد أداة الدراسة (الاستبانة)، وأوضحت الباحثة بعد ذلك إجراءات صدق وثبات أداة الدراسة (الاستبانة) بعرضها في صورتها الأولية على المشرف ومجموعة من المحكمين وفي ضوء آرائهم قامت الباحثة بتطبيق أداة دراستها، وحددت الأساليب الإحصائية المستخدمة في تحليل بيانات الدراسة.

أما الفصل الرابع فقد تناول عرض وتحليل نتائج الدراسة متناولاً الإجابة على أسئلتها ومناقشة نتائجها، وربطها مع نتائج الدراسة السابقة، وفي الفصل الخامس من هذه الدراسة قامت الباحثة بتلخيص الدراسة، وعرض أهم نتائجها، واقترح أبرز توصياتها.

ثانياً: نتائج الدراسة

توصلت الدراسة إلى العديد من النتائج نوجزها فيما يلي:

أ) النتائج المتعلقة بوصف أفراد الدراسة:

- بينت نتائج الدراسة النسبة الأكبر من أفراد الدراسة مؤهلين العلمي بكالوريوس بنسبة (٥٠٪)، في حين أن هناك (٢٨٪) من أفراد الدراسة مؤهلهم التعليمي أقل من البكالوريوس.
- كما بينت نتائج الدراسة أن هناك (٦٨٪) من أفراد الدراسة من الإناث، في مقابل وجد أن هناك (٣٢٪) من أفراد الدراسة من الذكور.
- كما أوضحت نتائج الدراسة أن هناك (٧٥٪) من أفراد الدراسة أعمارهم من ٣٠ إلى ٥٠ سنة، في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة أعمارهم أقل من ٣٠ سنة.
- وأظهرت نتائج الدراسة أن هناك (٦٣٪) من أفراد الدراسة متزوجين/متزوجات، في حين وجد أن هناك (٢٣٪) من أفراد الدراسة عزاب/عازبات.

➤ وأيضاً أظهرت نتائج الدراسة أن (٢٦٪) من أفراد الدراسة عدد سنوات خبرتهم من ٢ الى أقل من ٥ سنوات ويتساوى معهم أفراد الدراسة التي عدد سنوات خبرتهم ١٠ سنة فأكثر.

النتائج المتعلقة بتساؤلات الدراسة:

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية، وهذا يدل على أنه يتم تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية، ومن أبرز العبارات التي توضح ذلك:

- تصميم قاعدة بيانات موحدة وشاملة للجامعة.
- توفير كادر بشري مؤهل.
- توفير التكاليف المادية اللازمة لأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين.
- وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة.
- بينت نتائج الدراسة على أن هناك موافقة بشدة بين أفراد الدراسة على مدى تقديم المكنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل، وهذا يدل على أنه يتم تقديم المكنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل، ومن أبرز العبارات التي توضح ذلك:
- تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة.
- مدى مساهمة الأنظمة الإدارية في تطوير انتاجية العاملين.
- إيجاد تكامل بين التطبيقات التقنية المتطورة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة.
- زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ.
- أوضحت نتائج الدراسة على أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على مدى توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار، وهذا يدل على أنه يتم توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار بدرجة عالية، ومن أبرز العبارات التي توضح ذلك:

- توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب.
- توفر الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية.

- توفير الموارد المادية وتقليل التكاليف.
- توفر الجامعة كافة البرامج الذي يحتاجها العاملين لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عملهم.

أظهرت نتائج الدراسة أن هناك موافقة بين أفراد الدراسة على بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية، وهذا يدل على وجود بناء لفريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية، ومن أبرز العبارات التي توضح ذلك:

- لدي معرفة شاملة عن الأنظمة التي تستخدمها الجامعة والتي أحتاج إليها في عملي.
- لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها الأنظمة الإدارية المطبقة في الجامعة.
- لدي خلفية معرفية عن إيجابيات الأنظمة الإدارية.

ثالثاً: توصيات الدراسة:

في ضوء النتائج التي تم التوصل إليها توصي الباحثة بما يلي:

- ١- ضرورة وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة.
- ٢- ضرورة توفير الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية.
- ٣- العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية.
- ٤- ضرورة توفير الجامعة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية.

- ٥- الاهتمام بحصر احتياجات جميع الجهات من المتطلبات التقنية والدورات التدريبية في مجال الأنظمة الإلكترونية المطبقة في الجامعة، وتوفيرها بأسرع وقت ممكن بما يخدم مصلحة العمل
- ٦- ضرورة العمل على التحسين المستمر للبنية التحتية من أجهزة الحاسب والبرامج وشبكات الاتصال وقواعد البيانات بحيث تتلاءم مع التطور التكنولوجي في العالم.
- ٧- التخلص من البيروقراطية في الأعمال الإدارية الإلكترونية، ودعم التحول إلى إدارة لا مركزية بتطوير الهيكل التنظيمي للجهة بما يزيد من فعالية وكفاءة التنظيم.
- ٨- توفير الدعم المالي والموارد البشرية المتخصصة لتطوير الأنظمة بشكل مستمر وبما يتناسب مع التطور في احتياجات العمل.

المراجع



المراجع:

١. إبراهيم، احمد حسين محمد (٢٠١٧) علاقة الأجور بالتضخم والإنتاجية في الاقتصاد المصري
٢. أمينة، بودهان (٢٠١٦) دور التكوين في تحسين أداء العاملين، مذكرة ماستر، جامعة قاصدي مرباح، الجزائر.
٣. بلغنامي، نجاه وسيلة (٢٠٢٢) أهمية أتمتة المكاتب في إدارة المكتبات: دراسة حالة المكتبة الرئيسية للمطالعة العمومية بولاية تندوف، مجلة المعيار، مج ٢٦، ع ١٤.
٤. بوقطف، محمود (٢٠١٤) التكوين أثناء الخدمة ودوره في تحسين أداء الموظفين بالمؤسسات الجامعية دراسة ميدانية بجامعة عباس لغرور، رسالة ماجستير، الجزائر.
٥. الحجي، عثمان (٢٠١٣) أثر تطبيق الاتمته في الأداء الوظيفي للمؤسسات الحكومية المستقلة بدولة الكويت، رسالة ماجستير، جامعة الخليج العربي.
٦. الحربي، ناجي (٢٠١٧) أتمتة الإجراءات الإدارية وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير - جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية، كلية العلوم الإدارية، قسم الإدارة العامة.
٧. حسن، روية (٢٠٢٠) مدخل استراتيجي لتخطيط وتنمية الموارد البشرية، الدار الجامعية، مصر.
٨. الحسنية، سليم (٢٠١٥) مبادئ نظم المعلومات الإدارية، مؤسسة الوراق للنشر، عمان.
٩. خالد، رجم (٢٠١٧) مطبوعة مقياس الموارد البشرية، معهد التكنولوجيا.
١٠. درويش، محمود أحمد (٢٠١٨). مناهج البحث في العلوم الإنسانية، القاهرة: مؤسسة الأمة العربية للنشر.
١١. رزق، سلوى حسين (٢٠٢١) الأتمتة الذكية والقرارات الإدارية، مجلة البحوث القانونية والاقتصادية.

١٢. زعرب، فاطمة محمود (٢٠١٨) الاتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات شئون الموظفين في الوزارات الحكومية بقطاع غزة، رسالة ماجستير.
١٣. السامي، علاء (٢٠١٤) أتمتة المكاتب، دار المناهج للنشر، ط ١، الرياض.
١٤. الصيرفي، ٢٠١٥
١٥. الضوي، أماني عبدالرحمن (٢٠١٧) أثر الحوافز على أداء العاملين من منظور استراتيجي: دراسة حالة الأمانة العامة لمجلس الوزراء السوداني، رسالة دكتوراه، جامعة ام درمان الإسلامية، السودان.
١٦. الطراونة، مدحت (٢٠١٩) أثر الحوافز على الانتاجية في الشركات الصناعية الأردنية، رسالة ماجستير، جامعة مؤتة، كلية الدراسات العليا، الأردن.
١٧. عبدالسلام، مخلوف (٢٠١٥) الاتجاهات المعاصرة في التدريب الإداري، الملتقى الدولي حول التنمية البشرية وفرص الاندماج في اقتصاد المعرفة والكفاءات البشرية.
١٨. عبيدات، ذوقان؛ عدس، عبد الرحمن ، عبد الحق، كايد (٢٠١٤). " البحث العلمي مفهومه ، وأدواته، وأساليبه" ، عمَّان : دار الفكر ، ط ٦ .
١٩. العتيبي، ناصر (٢٠١٧) الاتمتة ودورها في تحسين أداء إدارات الموارد البشرية في الأجهزة الأمنية بمدينة الرياض، رسالة دكتوراه، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٠. العساف، صالح بن حمد (٢٠١٢). المدخل إلى البحث في العلوم السلوكية، مكتبة العبيكان، الطبعة الأولى، الرياض.
٢١. العلي، وجيه عبد الرسول (٢٠١٧) الإنتاجية: مفهومها، قياسها، العوامل المؤثرة فيها
٢٢. العنقري، نورة محمد (٢٠٢٣) دور الاتمتة في وظائف إدارة الموارد البشرية، دراسة ميدانية على الهيئات الحكومية في المملكة العربية السعودية ، المجلة العربية للإدارة، مج ٤٣، ع ٣.

٢٣. عيسى، إسامة (٢٠١٥) الأتمتة الإدارية وأثرها على تحسين معدلات الأداء في مؤسسات القطاع العام : دراسة ميدانية على الشركة العامة لتوليد كهرباء بانياس، مجلة جامعة تشرين للبحوث والدراسات العلمية - سلسلة العلوم الاقتصادية والقانونية.
٢٤. الكبيسي، عامر، (٢٠١٠)، التدريب الإداري والأمني، رؤية معاصرة للقرن الواحد والعشرون، مركز الدراسات والبحوث، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٥. مهدي، أفراح أحمد (٢٠٢٤) دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على العاملين بشركة الحبيب العقارية، مجلة العلوم الاقتصادية والإدارية والقانونية (JEALS)، المجلد ٩، العدد ١.
٢٦. ناصر، ايهاب (٢٠١٨) متطلبات تنمية الموارد البشرية لتطبيق الإدارة الالكترونية دراسة تطبيقية على العاملين بالإدارة العامة في وزارة الداخلية، رسالة ماجستير، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.
٢٧. يوسف ، بسام عبد الرحمن (٢٠١٥) أثر تقنية المعلومات ورأس المال الفكري في تحقيق الأداء المتميز، أطروحة دكتوراه في فلسفة إدارة الأعمال، جامعة الموصل بغداد.
٢٨. عمر، خلفاوي (٢٠١٩) دور الأنظمة الإدارية المدمجة في تحقيق التنمية المستدامة: دراسة مقارنة المؤسسة الوطنية للورق وفنون الطباعة مؤسسة صناعة الإسمنت، المجلة العلمية للنشر.
٢٩. التيشوري، عبدالرحمن (٢٠١٨) الأتمتة الإدارية حل للكثير من المشاكل والروتين والبيروقراطية وضياح الوقت، مجلة الحوار المتمدن، ع ٣١٢٨.
٣٠. السامي، علاء (٢٠١٥) الإدارة الإلكترونية، دار وائل للنشر، ط ١.
٣١. الخيمي، سامي (٢٠١٢) مراجعة مزايا الأتمتة الإدارية، المعلوماتية الإدارية ودورها في التنمية الإدارية، الندوة الوطنية حول التنمية الإدارية، دمشق.

٣٢. مهدي، أفراح أحمد (٢٠٢٥) دور الأتمتة في تحسين أداء الموارد البشرية: دراسة ميدانية على

العاملين بشركة الحبيب العقارية، السعودية.

٣٣. رزق، سلوى حسين (٢٠٢١) الأتمتة الذكية والقرارات الإدارية، رسالة دكتوراه، القانون العام،

كلية الحقوق، جامعة المنصورة، مصر.

الملاحق

استمارة الاستبانة

استمارة الاستبيان

السيدة/الفاضل/ة

السلام عليكم رحمة الله وبركاته،

نأمل منكم التكرم بالمشاركة في تعبئة هذا الاستبيان، الذي يهدف إلى دراسة أثر أتمته الإدارية على إنتاجية العاملين
المدينة الطبية بجامعة الملك سعود "دراسة تطبيقية في المدينة الطبية بجامعة الملك سعود في المملكة العربية
السعودية"، وذلك ضمن متطلبات بحث مقدم لاستكمال درجة الماجستير في إدارة الأعمال (MBA).
يُعد رأيكم ذا أهمية لتساعدكم على تحقيق التوافق مع حياتهم الشخصية، ووضع معايير ومقاييس واضحة ومقبولة
كهدف يسعى الجميع إلى الوصول إليه.
وأتقدم لحضراتكم بجزيل الشكر والتقدير للمساهمة في جهودكم في تعبئة هذا الاستبيان علماً أن جميع البيانات التي
سيتم الحصول عليها منكم ستعامل بسرية تامة،
شاكرين ومقدرين لكم تعاونكم ودعمكم.

الباحثة

أولاً: البيانات الشخصية:

أولاً: البيانات الأولية:

المستوى التعليمي:

- أقل من البكالوريوس ()
- بكالوريوس ()
- أعلى من البكالوريوس ()

الجنس:

- ذكر ()
- أنثى ()

العمر:

- أقل من ٣٠ سنة ()
- من ٣٠ إلى ٥٠ سنة ()
- أكبر من ٥٠ سنة ()

الحالة الاجتماعية:

- أعزب/عزباء ()
- متزوج/ة ()
- أخرى ()

عدد سنوات الخبرة:

- أقل من ٢ سنوات ()
- من ٢ إلى أقل من ٥ سنوات ()
- من ٥ إلى أقل من ١٠ سنوات ()
- ١٠ سنة فأكثر ()

ثانياً: محاور الاستبيان

ثانياً: محور الدراسة:

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
	أولاً: ما مدى تطبيق نظام تخطيط موارد الأعمال في الجامعة وفق أفضل الممارسات العالمية					
١	وضع خطة شاملة لأتمتة أنشطة الأنظمة الإدارية على مستوى الجامعة					
٢	تصميم قاعدة بيانات موحدة وشاملة للجامعة					
٣	توفير كادر بشري مؤهل					
٤	تكثيف عملية التدريب لدى العاملين في الجامعة					
٥	توفير التكاليف المادية اللازمة لأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين					
٦	العمل على إيجاد نظام معلومات متطورة تختص بالأنظمة الإدارية					
٧	اهتمام المدراء بأتمتة الأنظمة الإدارية لإنتاجية العاملين					
٨	أسهمت الأتمتة الإدارية لأعمال الجامعة في زيادة السرعة في إنجاز العديد من الأعمال وزيادة دقتها					
٩	أدى تطبيق الأتمتة الإدارية إلى تخفيف جهود العاملين في تنفيذ الكثير من الأعمال					
	ثانياً: تقديم الممكّنات التقنية والدعم الفني اللازم لضمان تطوير إجراءات العمل					
١	إيجاد تكامل بين التطبيقات التقنية المتطورة لدعم وتمكين عملية التحول في الجامعة					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٢	تغير الهيكل التنظيمي (إلغاء أو إنشاء دمج بعض الاقسام) بما يزيد من فعالية وكفاءة العاملين					
٣	التحول إلى إدارة لا مركزية في الجامعة					
٤	تخفيض عدد المعاملات الورقية وتحولها من ورقية إلى لا ورقية					
٥	تسهيل عملية الاتصال بين الإدارات المختلفة					
٦	زيادة معدل المرونة الإدارية في التعامل مع أي تغيير يطرأ					
٧	مدى مساهمة الأنظمة الإدارية في تطوير انتاجية العاملين					
ثالثاً: توفير البيانات والمعلومات اللازمة لصناع القرار						
١	توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات في الوقت المناسب					
٢	توفير الموارد المادية وتقليل التكاليف					
٣	توفر الجامعة أجهزة حاسب بمواصفات مناسبة تمكن العاملين من الدخول إلى الأنظمة الإدارية					
٤	توفر الجامعة كافة البرامج الذي يحتاجها العاملين لتشغيل الأنظمة المستخدمة في مجال عملهم					
٥	توفر الجامعة قواعد بيانات كافية لتوثيق البيانات والمعلومات					

م	العبارة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
٦	توفر الجامعة دورات تدريبية وورش عمل لتعليم العاملين كيفية استخدام الأنظمة الإدارية					
	رابعاً: بناء فريق عمل قادر على دعم وتشغيل الأنظمة بمهنية واحترافية عالية					
١	لدي معرفة شاملة عن الخدمات التي تقدمها الأنظمة الإدارية المطبقة في الجامعة					
٢	لدي معرفة شاملة عن الأنظمة التي تستخدمها الجامعة والتي أحتاج إليها في عملي					
٣	أتابع باستمرار ما يتم تفعيله من الأنظمة الإدارية والتقنية اللازمة الجديدة					
٤	لدي خلفية معرفية عن مفهوم امتة الأنظمة الإدارية					
٥	لدي خلفية معرفية عن إيجابيات الأنظمة الإدارية					

Midocean University
College of Management
Department of Business Administration



**The impact of automation of administrative systems on the productivity of
workers in the medical city at King Saud University in the Kingdom of
Saudi Arabia**

Preparing

Al-Jawhara Al-Ajlan

251002852

Supervisor

Dr. ALFaisal Abdul Hamid

Dr. Fayez Jarad

Year

2025