



## أدارة تكنولوجيا التعليم والنمو وتأثيرها في الاداء الوظيفي دراسة عينة على عدد من موظفي جامعة النهريين

م.د/اسيل محمود شاكر

/ كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية

dr.aseelalsuhail@gmail.com/٠٠٩٦٤٧٩٠٤٩٨٦٤٤٧

م/فريد حسين احمد

كلية الادارة والاقتصاد/ الجامعة العراقية

fafareed415@gmail.com/٠٠٩٦٤٠٧٨٠٨٣٤٤٢٦٧

### المستخلص

يهدف البحث الكشف عن اثر عناصر ادارة تكنولوجيا المعلومات والمتمثلة في ( العمليات الداخلية ، الاجهزة ، قاعدة البيانات) في الاداء الوظيفي المتمثلة ( الاداء المالي ، الاداء المعلوماتي ،التدريب والتطوير ) في كلية الادارة والاقتصاد ، حيث تم اختيار عينة البحث لتشمل عدد من موظفي الجامعة ، تم تطوير استبانته وزعت على عينة بلغت (٩٠) فرداً من الذكور والإناث ومن مختلف والمؤهلات العلمية ، استعيد منها(٨٦) استبانته صالحة للتحليل وبهدف معالجة البيانات استعملت مجموعة من الأساليب الإحصائية أبرزها (( الوسط الحسابي ، الانحراف المعياري ،معامل الارتباط (spearman) ومعامل الانحدار)) بالاستعانة بالبرنامج الإحصائي (SPSS) وكانت ابرز النتائج وجود علاقة ارتباط واثر ايجابي ادارة تكنولوجيا المعلومات في الاداء الوظيفي. أما ابرز التوصيات كانت ضرورة تعزيز العلاقة بين العاملين فكرياً واجتماعياً لدعم تكنولوجيا المعلومات وتطوير مستوى الاداء الوظيفي من خلال إقامة الدورات التدريبية لتحسين الاداء .

الكلمات المفتاحية : ادارة تكنولوجيا المعلومات والنمو ،الاداء الوظيفي .

### Abstract

The research aims to detect the impact of the elements of information technology management (internal processes, devices, database) in the performance performance (financial performance, information performance, training and development) in the Faculty of Administration and Economics, where the research sample was selected to include a number of university staff, A questionnaire was developed and distributed to a sample of (90) male and female and from various scientific qualifications, of which (86) questionnaires were valid for analysis and for the purpose of data processing a set of statistical methods were used, notably (arithmetic mean, standard deviation, correlation coefficient (spearman) and coefficient). Regression) The most prominent results were the existence of correlation and positive impact of IT management on job performance. The most prominent recommendations were the need to strengthen the relationship between intellectual and social workers to support information technology and develop the level of job performance through the establishment of training courses improve performance, **keywords: IT management and growth, job performance.**

### المقدمة

تعد تكنولوجيا التعليم والنمو بأدواتها المتطورة ذات اهمية بالغة فلم يؤثر شيء في الحياة الانسانية منذ الثورة الصناعية مثلما اثرت فيها تكنولوجيا التعليم والنمو والتي اصبحت لا غنى عنها في حياة الشعوب والمؤسسات والدول فيما يشهده العالم منذ تحول تقني متسارع والتطورات المتلاحقة في مجال اجهزة الحاسوب والبرمجيات وأجهزة الاتصالات ووسائلها وهذا الكم الهائل من تكنولوجيا التعليم والنمو الذي ينمو وينتقل بسهولة ويسر ما بين دول العالم الامر الذي جعل من تكنولوجيا التعليم والنمو وسيلة مهمة في منظمات الاعمال الحديثة وأصبح يتطلب من المنظمات على اختلاف انواعها وإحجامها مواكبة هذا التقدم التقني الهائل اذا كان هدفها القاء في بيئة المنافسة فلقد دخل العالم عصرا متطورا ليس له حدود فيه تكنولوجيا التعليم والنمو دور الاعمدة الحافلة لهذا التقدم الذي اصبح علامة مميزة لهذا العصر ولقد استنقادت منظمات الاعمال الحديثة كثيرا من تكنولوجيا التعليم والنمو والياتها في تحسين ادائها وإنتاجها مما جعل تنتهج عدة اساليب واستراتيجيات الابتكار والإبداع اضافة الى الدور الكبير لتكنولوجيا التعليم والنمو في ادارة هذه العملية.

## المبحث الاول منهجية البحث العلمي

### اولا : مشكلة البحث

ضمن المتطلبات الحديثة لمواكبة التطورات في بيئة العمل تبرز عملية استخدام تكنولوجيا التعليم والنمو في الاجهزة الحكومية كمتطلب رئيسي لمجاراة تلك التطورات الكبيرة ووجب على الاجهزة الحكومية تبنيها والتكيف معها وتوجيه العاملين لتطبيقها .

### ثانيا : اهمية البحث

اصبحت الشركات الكبيرة والصغيرة تعتمد على التكنولوجيا في عملها فقد اصبح لها دور بارز جدا في نجاحها فهي السبيل الامثل للاتصالات الداخلية والخارجية. كالاتصالات مع العملاء والزبائن المحتملين والمستثمرين وعامة الناس كما انها سهلت التخطيط والنمو للشركات عن طريق تخزين مقاييس التسويق لفترات زمنية معينة عبر برامج خاصة. وتشمل اهمية تكنولوجيا التعليم والنمو فيما يلي:

تساعد المنظمات في الحصول على تكنولوجيا التعليم والنمو المطلوبة لأداء اعمالها بشكل مناسب ومميز .

تساعد المنظمات في ايجاد فرص جديدة للعمل .

تعتبر القاعدة الاساس التي تبنى على اساسها المنظمات الادارية مميزات التنافسية لما تحتله هذه التكنولوجيا من دور فاعل ورئيس في انجاح تلك المنظمات .

تعمل على تغيير الطريقة التي تعمل بها المنظمات وإعادة تشكيل منتجاتها وخدماتها .

### ثالثا : اهداف البحث

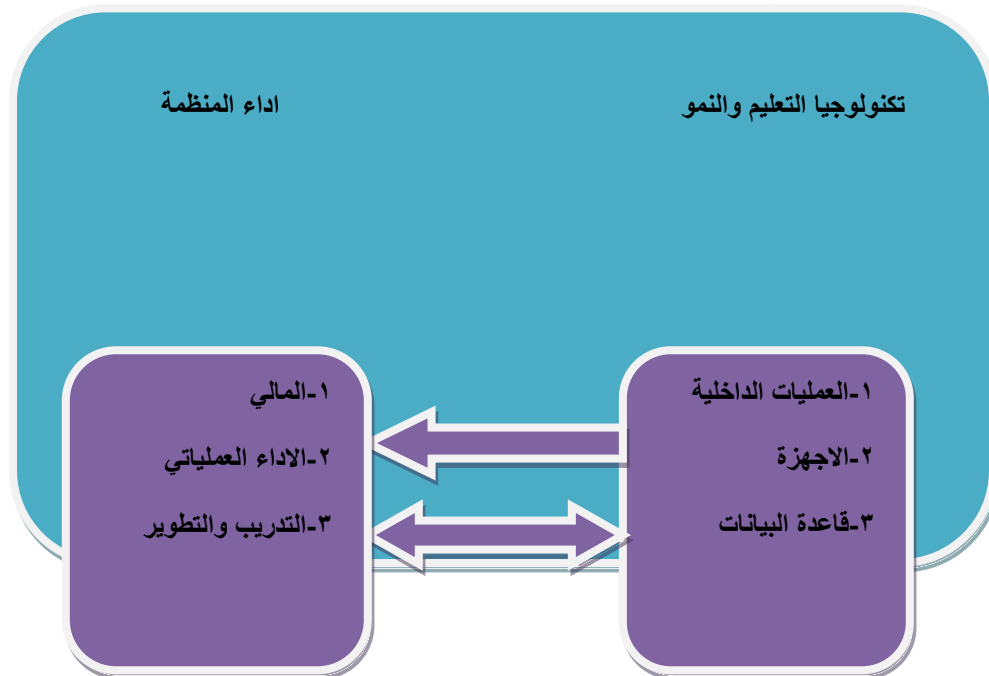
١- التعرف اكثر على تكنولوجيا التعليم والنمو ومصرفه مكوناتها .

٢- ابراز اهمية وظائف المؤسسة باعتبارها كأداة لميزة تنافسية للمنظمة .

٣- التعرف على استخدامات تكنولوجيا التعليم والنمو وتطبيقها على وظائف المنظمة .

٤- اظهار واقع تكنولوجيا التعليم والنمو على وظائف المنظمة محل الدراسة .

## رابعاً : المخطط الافتراضي للبحث



المبحث الثاني  
الاطار النظري

اولاً - تكنولوجيا التعليم والنمو

أ- مفهوم تكنولوجيا التعليم والنمو

التطور التاريخي لتكنولوجيا التعليم والنمو:

لقد مرت تكنولوجيا التعليم والنمو بمراحل تاريخية عدة متشعبة ولكنها مترابطة ومن الممكن ان تحصر بخمسة مراحل

وكما يلي:

١. ثورة تكنولوجيا التعليم والنمو والاتصال الاولي:

وتتمثل في اختراع الكتابة السومرية او الكتابة المسمارية ثم الكتابة التصويرية ثم مختلف انواع الكتابة الاخرى.

٢. ثورة تكنولوجيا التعليم والنمو والاتصال الثانية:

وتتمثل باختراع الطباعة ابتداء من الطباعة الحجرية الثابتة ثم بالحروف المعدنية الثابتة ثم بعد ذلك الطباعة المعدنية

المتحركة.

٣. ثورة تكنولوجيا التعليم والنمو والاتصال الثالثة:

وتتمثل باختراع مختلف انواع مصادر تكنولوجيا التعليم والنمو المسموعة والمرئية كالهاتف والمذياع

(الراديو) واللاسلكي والتلفزيون وما شابه ذلك من المواد السمعية والبصرية.

٤. ثورة تكنولوجيا التعليم والنمو والاتصال الرابعة:

وتتمثل باختراع الحاسوب وتطويره عبر مراحل وأجيال متعددة.

٥. ثورة تكنولوجيا التعليم والنمو والاتصال الخامسة:

وتتمثل في التزاوج الواضح بين تقنيات الحاسوب وتقنيات الاتصالات المختلفة الانواع والتطورات وصولا الى شبكات

تكنولوجيا التعليم والنمو المختلفة وعلى رأسها الانترنت. (القنديلي والسامرائي ٢٠٠٢:٨٥).

اما مفهوم تكنولوجيا التعليم والنمو في العصر الحديث يعني باستخدام التقنيات والأجهزة الحديثة مثل الحاسوب

والانترنت والاتصالات والطابعات والماصات الضوئية والراسمات وغيرها من الاجهزة الالكترونية الحديثة في جمع

تكنولوجيا التعليم والنمو ومعالجتها وتخزينها وبحثها بسرعة وبدقة كبيرتين فبدلا من استخدام القلم والأوراق في عملية

الضرب او الجمع بعض الارقام نستخدم الحاسوب وبدلا من ارسال رسالة بالبريد العادي نستخدم البريد الالكتروني في

نقل هذه الرسالة وقد عادت هذه الوسائل والتقنيات بالفوائد الكثيرة على البشرية (الطيبي، ٢٠١٢:٦٦) .

تختلف النظرة الى تكنولوجيا التعليم والنمو IT باختلاف الميادين المطبقة فيها والنوع المستعمل من هذه التكنولوجيا. ومن

اجل فهم واستيعاب مفهوم تكنولوجيا التعليم والنمو ينبغي بيان هذا المفهوم ، فنرى ان كلمة (Tancy) قد اشتقت من

كلمتين يونانيتين وهما (Tchno) اي انها تعني الفن ، المهارة ، الصناعة ، الحرفة. اما الجزء الاخر (Logy) فهي

مأخوذة من كلمة (Loges) والتي تعني العلم او الدراسة ، ويترجم البعض كلمة (تكنولوجيا) الى العربية المالي او

التقنيات ، بينما يراها الآخرون انها تقانة او تقانات (قنديلي والسامرائي، ٢٠٠٢:٣٥) ان تكنولوجيا التعليم والنمو IT

وهي من المصطلحات الجديدة وتغطي كل جوانب ادارة ، معالجة تكنولوجيا التعليم والنمو ، ومحترفي تكنولوجيا التعليم

والنمو يقومون بتصميم وتطوير ودعم ادارة الحاسب الالكتروني وتحضيراته وشبكاتة مثل الانترنت (الصيرفي

.(١٨:٢٠٠٩).

يتكون مصطلح تكنولوجيا التعليم والنمو من شقين الاول هو التكنولوجيا ، اما الشق الثاني فهي تكنولوجيا التعليم والنمو وهي كلمة مشتقة من الاصل اللاتيني والذي يعني تعليم المعرفة (الدليمي ٢٠٠٦، ٣٠).

ولإلقاء الضوء على مفهوم تكنولوجيا التعليم والنمو ، لابد من توضيح بعض المفاهيم ذات العلاقة (التكنولوجيا والبيانات وتكنولوجيا التعليم والنمو) فالتكنولوجيا هي طريقة نظامية تسيير وفق المعارف المنظمة ، وتستخدم جميع الامكانيات المتاحة المادية بأسلوب فعال لانجاز العمل المرغوب فيه الى درجة عالية من الاتقان. ومن خلال ذلك يتضح ما يلي :

٠١ التكنولوجيا هي ليست نظرية بقدر ما هي عملية تطبيقية تهتم بالأجهزة والمعدات.

٠٢ للتكنولوجيا دور يستكمل النقص في قدرات الانسان وقواه.

٠٣ التكنولوجيا هي وسيلة لسد حاجات المجتمع.

ولا بد ايضا من توضيح مفهومي (البيانات وتكنولوجيا التعليم والنمو) والتميز بينهما:

فالبيانات: هي عبارة عن حقائق ليس لها معنى.

اما تكنولوجيا التعليم والنمو: فهي حقائق ليس لها معنى مفيد (السالم ٢٠٠٠، ٤٣٣).

وعرفت تكنولوجيا التعليم والنمو على انها "مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة لطريقة توليفية مناسبة بحيث تغطي معنى خاص وتركيبية متجانسة مثل الافكار والمفاهيم تمكن الانسان من الاستفادة في الوصول الى المعرفة واكتشافها" (قنديلجي والسامرائي، ٢٠٠٢: ٢٠).

بينما عرف (الطيبي، ٢٠١٢: ٢٢) كل من البيانات وتكنولوجيا التعليم والنمو كالاتي:

البيانات: هي المادة الخام للمعلومات والتي تكون عادة مبهمه وغير مفهومه للجنس البشري حيث انها تمثل احداث وقعت في الشركة ولم يتم تنظيمها وترتيبها بشكل مناسب.

تكنولوجيا التعليم والنمو : هي مجموعة من البيانات التي يتم معالجتها ويتم ترتيبها ووضعها بشكل مفهوم وإذا مضى يفيد للجنس البشري.

ويمكن تعريف تكنولوجيا التعليم والنمو "بأنها ذلك الاطار الذي يحوي علوم الحاسب ونظم تكنولوجيا التعليم والنمو وشبكات الاتصال وتطبيقاتها في مختلف العمل الانساني المنظم " (بلال واخرون ، ٢٠٠٣: ٢٢٣).

ومن التعريف يمكننا القول (بلال واخرون ، مصدر سابق: ٢٢٣) بأن تكنولوجيا التعليم والنمو لها بعدين اساسيين هما الالات التكنولوجية (منظمة الشبكات) Hardware ، والبرمجيات Software ، اللازمة لتشغيل هذه الالات ، وإنها تعتمد على مجموعة من الانشطة والإجراءات هي:

- (١) ادخال البيانات Data Input . فجميع انواع البيانات وبعض تكنولوجيا التعليم والنمو المسترجعة احيانا يتم ادخاله للحاسب بغرض التخزين من خلال وسائل ادخال مناسبة وفي مقدمتها لوحة المفاتيح ، والفأرة ، والماصح الضوئي.
- (٢) المعالجة Processing . اي معالجة هذه البيانات المدخلة وتحولها من شكلها الاولي ، الى نتائج ومعلومات مفهومة وقابلة للاستخدام وبالتالي يمثل هذا المعالج الاساس (دماغ) في نظام الحاسب.
- (٣) المخرجات Out Put . من تكنولوجيا التعليم والنمو المطلوبة لصناعة القرار او المستخدمين الاخرين. من خلال شاشة الحاسب ، او الطابعة ، او وسيلة اخراج مناسبة.
- (٤) التغذية العكسية Feedback . حيث يتم اعادة استخدام المخرجات او جزء منها كمدخلات للحاسب بغرض (اعادة معالجتها للحصول على نتائج جديدة مختلفة). (غالب ، ٢٠١٢ ص ٣٤)

## ب- ابعاد تكنولوجيا التعليم والنمو

٠١ العمليات الداخلية People وتشمل:

المستخدمين النهائيين End Users ، هم العمليات الداخلية الذين يستخدمون النظام او تكنولوجيا التعليم والنمو التي ينتجها النظام ، مثل المديرون ، المحاسبون ، العملاء... الخ . وعلى هذا الاساس فان معظم مستخدمي النظام لاختصاصيين الفنيين Specialists ، هم المسؤولين عن تشغيل واستدامة النظام ، والذين يقومون بتطوير وتشغيل وإدارة نظام تكنولوجيا التعليم والنمو فنيا ، ومنهم محللو System analysts ، ومطوري البرامج. Software Developers ، ومشغلو النظام System operators من العاملين. ( مخلوف ، بدر اسماعيل ، ٢٠١٠: ٥)

٠٢ الاجهزة Hardware ، والتي تشمل على كل ومختلف انواع المكونات والوسائط المادية المستخدمة في العمليات التي تمر بها البيانات وتكنولوجيا التعليم والنمو ، مثل نظم الحاسبات Computer systems بمختلف انواعها ، وملحقاتها بمختلف اشكالها. (خلف ، بدر اسماعيل ٢٠١٠، ٥). ويمكن تعريفها هي مجموعة من الادوات (الاجهزة) مثل

المعالج والشاشة ولوحة المفاتيح والطابعات والحاسبات الضخمة والحاسبات الصغيرة وكافة الأشياء الملموسة التي تسجل عليها البيانات من الواح الورق الى الاقراص الممغنطة. (Turban, 2002:14) .

٠٣ قواعد البيانات : وهي مجموعة بيانات مرتبطة مع بعضها او تكنولوجيا التعليم والنمو المخزونة على اجهزة ووسائل خزن البيانات مثل مشغل الاقراص الصلبة في الحاسبة والقرص المرن او الاشرطة ، وقد تكون قواعد البيانات متعلقة بسجلات المخزون في الشركة والأوقات القياسية لأنواع مختلفة من العمليات وبيانات تتعلق بالتكاليف او تكنولوجيا التعليم والنمو تخص احتياجات الزبائن وغيرها. (اللامي، ٢٠٠٦:١٧)

## ثانيا : الاداء المنظمة

### أ- مفهوم الاداء المنظمي

لازال مفهوم الاداء المنظمي يكتنفه بعض الغموض اذ لم يجد الباحث تعريف واضح ومتكامل لهذا المفهوم ، فقد ركز الباحثون ، بدلا من ذلك ، على النظر الى الاداء المنظمي من خلال المقاييس المستخدمة والتي تتراوح بين المعايير المالية التي تعكس الاهداف الاقتصادية للمنظمة والمقاييس المركبة التي تعكس مدى تحقيق المنظمة لأهدافها على المستوى المالي والتشغيلي والاستراتيجي ومن منظورات داخلية وخارجية ، وقد اكدت (الدليمي، ١٩٩٨:٨٢) هذا التباين حول مفهوم الاداء المنظمي بين التركيز الضيق على الاهداف المالية والإطار الاوسع الذي يحاول استيعاب المنظمة ككل بوصفها مجموعة من الاهداف ، فعلى وفق هذا المنظور التقليدي الذي يركز على الجانب المالي الضيق يعد الاداء التنظيمي بأنه هو الاستخدام الاقتصادي لموارد المنظمة ويعتمد على المقاييس المالية كالربحية والقيمة المضافة بوصفها معايير تعكس مدى تحقيق الاهداف الاقتصادية للمنظمة.

ويتفق اغلب الباحثين ان الاداء المنظمي هو ليس انعكاس للمعايير المالية والاقتصادية فحسب انما هو مفهوم واسع يشمل معايير نوعية داخلية وخارجية تعكس قدرة المنظمة على تحقيق مجموعة واسعة من الاهداف اتجاه اطراف عدة كالعاملين ، والمساهمين والزبائن ، والادارة ، والمجتمع (الدليمي، ١٩٩٨، ٨٣-٨٤) ويشير (Dessler- ٢٠٠٠:٣٤٦) الى "نظام ال ٣٦٠ درجة لادارة الاداء 360 Degree performance system" الذي تم تطبيقه في شركة Rock Island Arsenal والذي يعتمد على تصوير متعدد الابعاد في النظر الى الاداء المنظمي اذ يتضمن المتغيرات الآتية: الدعم التقني ، الدعم العملي ، والكفاءة المالي ، وكفاءة استخدام الوقت ، والاتصالات والمبادرة ، والمرونة ، وخدمة



الزبون ، وعلاقات العمل ، وتطوير الذات ، وتحسين العملية. ويشير ( ٣-١ : ٢٠٠٦ ، Rummier & Rock من مجموعة Brainstorm في معهد ادارة عملية الاعمال (BPMI) في واشنطن بأن الاداء المنظمي يتحقق عندما تقوم المنظمة بتحديد العناصر الرئيسية التي تؤثر في عملها وجعلها متوافقة لدعم استراتيجيتها واهدافها ، وهذا يشمل الممارسات والسياسات والهياكل التنظيمية. وقد يتفاوت محتوى الاداء المنظمي لدى المنظمات تبعا لأهدافها وتوجهها وتبعا لفهم المدير لذلك ، هذا الفهم المنبثق من رؤى الباحثين المتددة في هذا الموضوع اذ اشار Ansoff Mcdonnell الى الاداء الفعال يأتي من خلال دراسة العوامل البيئية والتكنولوجية والمنافسة ، وتحديد الفرص والتهديدات ، وسم الاستراتيجيات البديلة واختيار البديل الذي يضمن تحقيق افضل منفعة واعلى مستوى من الاداء ( الزبيدي ، ٢٠١٠:٨٣).

ويشير (Dierick et al: 1989) الى اداء المنظمة بالنواتج المتحققة من مجمل تفاعل نشاطات المنظمة ومواردها ويتمثل بإمكانية المنظمة من الحصول على اشخاص جيدين والاحتفاظ بالنتائج التنظيمية الجيدة ، وغالبا ما يؤسس الاداء التنظيمي وتقاس نتائجه بالاستناد الى نتائج الاقتصادية والتنظيمية الاخرى . ويرى البعض الى العوامل التنظيمية تعود الى الموارد الاساسية للمنظمة وما تشكل من قدرات متميزة تسهم في بناء الميزة التنافسية وهذا يعني اعتماد الاداء التنظيمي على القدرات المبنية على اساس الموارد (نايف ٢٠٠٧:٨٠) .

ويؤكد (الجرجيفي، ٢٠٠٤) ان المنظمات على اختلاف انواعها وتوجهاتها تسعى للوصول الى النهايات والأهداف المرسومة لها ، من خلال الاداء المبذول من قبل جميع العمليات الداخلية الموجودين في المستويات الادارية كافة للمنظمات واغلب المنظمات ترمي الى تحقيق اكبر عائد ممكن من خلال استغلال مواردها المحدودة افضل استغلال ولا يتحقق ذلك الا من خلال استغلال طاقاتها المتاحة لأقصى ما يمكن ولتحقيق الكلف الى اقل ما يمكن والعناية بنوعية الانتاج وجودته الى الدرجة التي تذب الكثير من الزبائن (الزبيدي ٢٠١٠:٨٤).

حدد (Katraman & Ramannja , 1988) انواع الاداء التنظيمي مجموعات هي:

(نايف ، ٢٠٠٧:٨١)

١. الاداء المالي : يشير الى استخدام مؤشرات المالية لقياس الاداء لأمكانية مقارنتها مع المنافسين والمعدل العام للصناعة وإمكانية تحديد المعدلات المخاطرة المحتملة ، ومعرفة كشوف الارباح الغير متحققة وفرص النمو المحتملة.

٢. الفعالية التنظيمية : يتأثر مستوى الاداء بتفاعل الموارد والمهارات والتكنولوجيا وتأثيراتها البيئية المختلفة بالتالي فإن مستوى الاداء هو حسيطة التفاعل الشامل للمنظمة في مرحلة زمنية معينة اذ يصبح مقياس الفاعلية هو المقياس المناسب للأداء التنظيمي الشامل.

### ب- ابعاد اداء المنظمة

١. البعد المالي : يقيس ربحية المنظمة ، وذلك ان تخفيض التكلفة المتعلقة بالمنافسين وتحقيقهم

للإرباح تمثل المحركات الأساسية للمبادرات الاستراتيجية التي تمارسها المنظمة ، ويعتمد هذا الجانب على كم من الدخل التشغيلي والعائد على تكنولوجيا التعليم والنمو الذي سيتم تحقيقه (Kaplan & Norton , 1992:70) وتشمل الاهداف والمقاييس المالية بالتركيز على ارضاء المساهمين ، ومستوى الربحية ، العائد على تكنولوجيا التعليم والنمو العامل ، صافي الدخل ، القيمة الاقتصادية المضافة ، الحصة السوقية ، نمو المبيعات لمنتجات مالية جديدة ، ونمو التدفقات النقدية المتولدة من نشاطات التشغيل

(Atkinson, 2006: 1448) وتعد الاهداف المالية للنمو والإنتاج هي الالهام وينبغي تحديد اسباب النمو.

٢. بعد الاداء العملياتي : يتضمن استخدام مقاييس عملياتيه مثل الحصة السوقية وجودة المنتجات وتقديم منتجات جديدة وكفاءة العمليات الداخلية ويتضمن هذا النوع الاداء المالي ايضا يحدد القدرات التي يجب ان تنمو فيها المنظمة من اجل تحقيق عمليات داخلية عالية المستوى وتخلق قيمة الزبائن والمساهمين ، ويشتمل على ثلاث قدرات ( قدرات العاملين : وتقاس بشكل ادراك العاملين ومهاراتهم ومستوياتهم ومسح رضاهم ومعدلات دوران العمل) ، (وقدرات نظام تكنولوجيا التعليم والنمو : مقاسه بنسبة العاملين في الادارة العليا) ، (والتحفيز والمكافئات : مقاسه بعدد اقتراحات كل عامل ومعدل تطبيق هذه الاقتراحات)(Kaplan & , 1992:70) ويصنف منظور القلم والنمو الى ثلاث مبادئ هي قدرات العاملين قابليات انظمة تكنولوجيا التعليم والنمو ، والعمليات التنظيمية ، اذ يساعد التعليم في تطوير المهارات وتعزيز النظم وتغيير الاجراءات الروتينية التنظيمية لتناسب مع متطلبات بيئة العمل الحالية مما يسهم في تحقيق المنظورات الثلاثة (Kaplan & Norton, 1996:127) .

٣. بعد التدريب والتطوير : يركز هذا المنظور على العمليات الداخلية التي تعزز كلا من منظور الزبائن (بخلق قيمة للزبائن) والمنظور المالي (بزيادة ثروة المساهمين) ، وتحديد الحلقات التي سوف تحسن الاهداف وتساعد على معالجة

الانحرافات وتطوير الاداء والعمليات الداخلية لإرضاء الزبائن والمساهمين (Horngrenet, al, 2009:493) ويعتمد على التدريب التي تؤمن خلق قيمة للزبائن وتحقيق زيادة في ثروة المساهمين. ويضم هذا البعد ثلاثة عمليات فرعية (عملية الابتكار: تتعلق بخلق المنتجات والخدمات والعمليات التي ستقابل احتياجات الزبائن)، (وعمليات التشغيل: وتمثل عمليات الانتاج وتوصيل المنتج والخدمات المقدمة للزبائن ، والمبادرات الاستراتيجية للمنظمات الرائدة في تحسين جودة التصنيع ، وتقليل وقت التوصيل للزبائن ، ومقابلة اوقات التوصيل المحدودة) ، ( وخدمة توصيل المبيعات: تتمثل بتوفير الخدمة للزبائن بعد البيع ، او توصيل المنتجات للزبائن) (Kaplan & Norton, 1992:70) .

### المبحث الثالث الإطار العملي

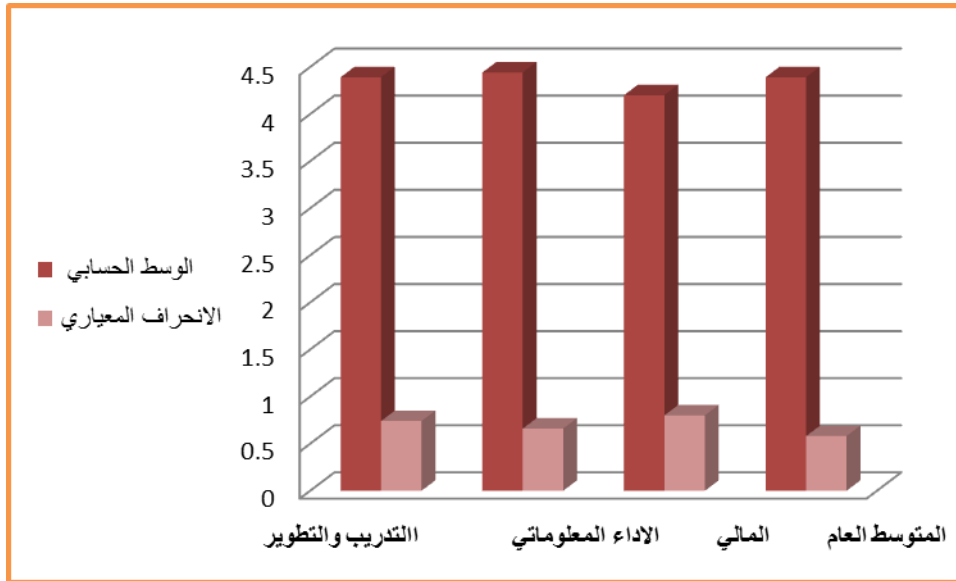
#### أولاً : وصف وتشخيص متغيرات البحث

١- وصف وتشخيص متغيرات البحث الخاصة بتكنولوجيا التعليم والنمو الجدول (١) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة الخاصة بتكنولوجيا التعليم والنمو. جدول رقم(١)

| المرتبة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | تكنولوجيا التعليم والنمو |
|---------|-------------------|---------------|--------------------------|
| الثالثة | 0.76              | 4.38          | العمليات الداخلية        |
| الثانية | 0.64              | 4.42          | الاجهزة                  |
| الأولى  | 0.52              | 4.64          | قاعدة البيانات           |
|         | 0.57              | 4.54          | المتوسط العام            |

يلاحظ من معطيات الجدول (١) إن هذا المتغير قد حصل على وسط حسابي عام قدره (4.54) وانحراف معياري (0.57) وكان بعد قاعدة البيانات الأكثر إسهاما في تشكيل هذا المتغير إذ حصل على وسط حسابي قدره (4.64) وانحراف معياري (0.52) تليه من حيث الإبعاد في المرتبة الثانية الاجهزة بوسط حسابي قدره (4.42) وانحراف معياري قدره (0.64) تليه في المرتبة الثالثة من حيث الإبعاد العمليات الداخلية بوسط معياري قدره (4.38) وانحراف معياري قدره (0.76).

تشير النتائج أعلاه ارتفاع مستوى تكنولوجيا التعليم والنمو لدى المنظمة المبحوثة وهذا يدل على إن هناك توافر لعناصر تكنولوجيا التعليم والنمو في المنظمة المبحوثة وخاصة بعد قاعدة البيانات والتي تميزت بمستوى عالي وذلك لتمتع عاملها بالقدرة على إدراك أهمية أدوارهم ومواقعهم في تحقيق الأهداف فضلاً عن تمتعهم باليقظة حول أهمية العمل بالطرائق الجديدة لغرض التحسين وتطوير الأداء.



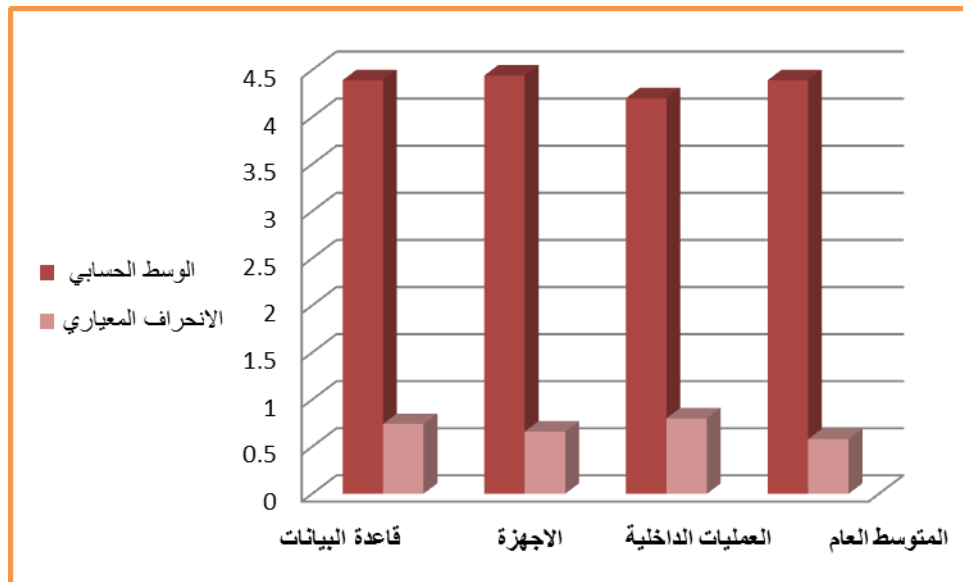
شكل (٢) الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة الخاصة بأداء المنظمة

١- وصف وتشخيص متغيرات البحث الخاصة بأداء المنظمة جدول (٢) يوضح الوسط الحسابي والانحراف المعياري لاستجابات العينة الخاصة بأداء المنظمة.

جدول (٢)

| المرتبّة | الانحراف المعياري | الوسط الحسابي | اداء المنظمة     |
|----------|-------------------|---------------|------------------|
| الثانية  | 0.74              | 4.39          | المالي           |
| الأولى   | 0.66              | 4.44          | الاداء العملياتي |
| الثالثة  | 0.80              | 4.20          | التدريب والتطوير |
|          | 0.58              | 4.39          | المتوسط العام    |

يلاحظ من معطيات الجدول (٢) إن هذا المتغير قد حصل على وسط حسابي عام قدره (4.39) وانحراف معياري (0.58) وكان بعد الاداء العملياتي الأكثر إسهاما في تشكيل هذا المتغير إذ حصل على وسط حسابي قدره (4.44) وانحراف معياري ( 0.66 ) تليه من حيث الإبعاد في المرتبة الثانية المالي بوسط حسابي قدره (4.39) وانحراف معياري قدره ( 0.74 ) تليه في المرتبة الثالثة التدريب والتطوير بوسط حسابي قدره (4.20) وانحراف معياري (0.80) وهذا يشير إلى ارتفاع مستوى اداء المنظمة لدى المنظمة المبحوثة وهذا يعود إلى المنظمة المبحوثة تعمل على توفير مؤشرات اداء المنظمة وخاصة الاداء العملياتي والتي تتميز بمستوى عالي وذلك من خلال توزيع المعرفة في المجالات الأكثر حداثة وتوفير قواعد لغوية وقوانين إجرائية وجمل تسهل من استخدامه.



شكل (٣) يوضح الأوساط الحسابية والانحرافات لمتغير اداء المنظمة

ثانياً: اختبار الفرضيات

#### ١- اختبار الفرضية الرئيسية الأولى

يوضح الجدول نتائج معاملات الارتباط بين أبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو ( العمليات الداخلية ، الاجهزة ، قاعدة البيانات) وأبعاد اداء المنظمة ( المالي ، الاداء العملياتي ، التدريب والتطوير).

جدول (٣) يوضح علاقة الارتباط تكنولوجيا التعليم والنمو واداء المنظمة

| المؤشر الكلي<br>لتحقيق اداء<br>المنظمة | التدريب<br>والتطوير | الاداء<br>العملياتي | المالي           | المتغيرات المعتمدة   |
|--|---------------------|---------------------|------------------|--|
|  |                     |                     |                  | اداء المنظمة<br>المتغيرات المستقلة<br>تكنولوجيا التعليم والنمو |
| *.٥٩٥                                  | *.٥٨٢               | *.٦٣٢               | *.٥٦٥            | العمليات الداخلية  |
| *.٧٨٥                                  | *.٧٧٣               | *.٧٧٧               | *.٧٨٩            | الاجهزة  |
| *.٧٢٢                                  | *.٧٢٠               | *.٦٤٢               | *.٧٤٤            | قاعدة البيانات   |
| *.٦٨٩                                  | *.٦٨٥               | *.٦٧٨               | *.٧٢٢            | المؤشر الكلي لتكنولوجيا التعليم والنمو                         |
| تدعيم الفرضية                          | تدعيم<br>الفرضية    | تدعيم<br>الفرضية    | تدعيم<br>الفرضية | إثبات الفرضية  |

عند مستوى معنوية (0.05) و (0.01)

والتي تشير إلى إن جميع علاقات الارتباط هي علاقات موجبة وذات دلالة معنوية سواء على مستوى الأبعاد أو على المستوى الكلي. أما العلاقة بين إجمالي تكنولوجيا التعليم والنمو واداء المنظمة للمنظمة المبحوثة فهي علاقة معنوية أيضا" مما يحقق صحة الفرضية الأولى والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها. والتي تشير إلى وجود علاقة ارتباط معنوية بين تكنولوجيا التعليم والنمو واداء المنظمة إذ أن توافر تكنولوجيا التعليم والنمو في المنظمة المبحوثة يزيد من تنمية وتعزيز مستوى اداء المنظمة لدى المنظمة المبحوثة.

٢- اختبار الفرضية الرئيسة الثانية

تشير نتائج معامل اختبار تأثير تكنولوجيا التعليم والنمو في أداء المنظمة والموضحة في الجدول (٤) أن قيمة F المحسوبة قد بلغت (32.46) وهي أكبر من قيمتها الجدولية البالغة (7.31) عند مستوى معنوية (0.01) وهذا يشير أن لتكنولوجيا التعليم والنمو تأثير في أداء المنظمة في جامعة النهرين وبدرجة ثقة (99%) وهي نسبة عالية تشير إلى قوة درجة تكنولوجيا التعليم والنمو في أداء المنظمة . وبلغت قيمة  $(R^2)(0.39)$  وهذا يعني أن تكنولوجيا التعليم والنمو يفسر ما نسبته (39%) من التغيرات التي تطرأ على أداء المنظمة في جامعة النهرين والنسبة الباقية (61%) تعود لمتغيرات أخرى لا يمكن السيطرة عليها أو أنها غير داخلية في نموذج الانحدار أصلاً وبلغت قيمة معامل (B)(0.61) أي أن زيادة في متغير تكنولوجيا التعليم والنمو وحدة واحدة من الانحرافات المعيارية سيؤدي إلى زيادة في أداء المنظمة بنسبة (61%) من وحدة انحراف معياري واحد، وبذلك تحققت الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت لتكنولوجيا التعليم والنمو تأثير في أداء المنظمة في جامعة النهرين.

جدول (4) يوضح نتائج تأثير تكنولوجيا التعليم والنمو في أداء المنظمة

| اداء المنظمة |                |       | المتغيرات المعتمدة       |
|--------------|----------------|-------|--------------------------|
| B            | R <sup>2</sup> | F     | المتغيرات المستقلة       |
| 0.61         | 0.39           | 32.46 | تكنولوجيا التعليم والنمو |

ولاختبار تأثير إبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو في أداء المنظمة في جامعة النهرين تم أعداد الجدول رقم (٦)

والذي يوضح :-

١. اختبار تأثير العمليات الداخلية في أداء المنظمة: تشير نتائج بعد العمليات الداخلية في أداء المنظمة أن قيمة (F) المحسوبة (16.32) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية أعلاه عند مستوى دلالة معنوية (0.01) وإن قيمة  $(R^2)(0.22)$  أي أن بعد العمليات الداخلية يفسر ما نسبته (22%) من التغيرات التي تطرأ على أداء المنظمة والنسبة الباقية (78%) تعزى إلى مساهمة متغيرات أخرى، وإن قيمة معامل (B)(0.49) أي أن بعد العمليات الداخلية يؤثر في أداء المنظمة بنسبة (49%) من وحدة انحراف معياري واحد وتشير نتائج الجدول أيضاً إلى أن بعد العمليات الداخلية يؤثر في أبعاد أداء المنظمة أيضاً وذلك لأن جميع أقيام (F) المحسوبة لهذه الأبعاد أعلى من قيمة (F) الجدولية أعلاه وهذه النتائج

تحقق صحة الفرضية الفرعية الأولى المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي نصت على أن بعد العمليات الداخلية يؤثر في أداء المنظمة لدى المنظمة المبحوثة .

٢. اختبار تأثير الأجهزة في أداء المنظمة: توضح نتائج تأثير بعد الأجهزة في أداء المنظمة أن قيمة (F) المحسوبة (37.54) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية أعلاه عند مستوى دلالة معنوية (0.01) وأن قيمة (R<sup>2</sup>) (0.41) أي أن بعد الأجهزة يفسر ما نسبته (41%) من التغيرات التي تطرأ على أداء المنظمة والنسبة الباقية (59%) الباقية تعود لمتغيرات أخرى . وأن قيمة معامل (B) (0.62) أي أن بعد الأجهزة يؤثر في أداء المنظمة بنسبة (62%) من وحدة انحراف معياري واحد .

وتوضح نتائج الجدول أيضاً إلى أن بعد الأجهزة يؤثر في جميع إبعاد أداء المنظمة وذلك لأن جميع أقيام (F) المحسوبة لهذه الأبعاد أعلى من قيمة (F) الجدولية أعلاه إن هذه النتائج تؤكد صحة الفرضية الفرعية الثانية المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير إلى أن بعد الأجهزة في أداء المنظمة لدى المنظمة المبحوثة .

٣. اختبار تأثير قاعدة البيانات في أداء المنظمة: تبين نتائج تأثير بعد قاعدة البيانات في أداء المنظمة أن قيمة (F) المحسوبة (28.87) وهي أكبر من قيمة (F) الجدولية أعلاه عند مستوى دلالة (0.01) وأن قيمة (R<sup>2</sup>) (0.33) أي أن بعد قاعدة البيانات يفسر ما نسبته (33%) من المتغيرات التي تطرأ على أداء المنظمة والنسبة الباقية (67%) تعود لمتغيرات أخرى . وأن قيمة معامل (B) (0.57) أي أن بعد قاعدة البيانات يؤثر في أداء المنظمة بنسبة (57%) من وحدة انحراف معياري واحد .

وتشير نتائج الجدول أعلاه إلى أن بعد قاعدة البيانات يؤثر في جميع إبعاد أداء المنظمة وذلك لأن جميع أقيام (F) المحسوبة لهذه الأبعاد أعلى من قيمة (F) الجدولية أعلاه. تؤكد هذه النتائج صحة الفرضية الفرعية الثالثة المنبثقة عن الفرضية الرئيسية الثانية والتي تشير إلى بعد قاعدة البيانات يؤثر في أداء المنظمة لدى جامعة النهدين .

تشير صحة الفرضية الثانية والفرضيات الفرعية المنبثقة عنها أن تكنولوجيا التعليم والنمو في المنظمة المبحوثة يؤثر بشكل كبير في أداء المنظمة وعليه نرى ضرورة الاهتمام بأبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو كونها تعزز من أداء المنظمة.



جدول (7) يوضح نتائج تأثير تكنولوجيا التعليم والنمو في اداء المنظمة

| اداء المنظمة |                |       |                  |                |       |                  |                |       |        |                |       | المتغيرات<br>المعتمدة    |
|--------------|----------------|-------|------------------|----------------|-------|------------------|----------------|-------|--------|----------------|-------|--------------------------|
| المؤشر الكلي |                |       | التدريب والتطوير |                |       | الاداء العملياتي |                |       | المالي |                |       | المتغيرات<br>المستقلة    |
| B            | R <sup>2</sup> | F     | B                | R <sup>2</sup> | F     | B                | R <sup>2</sup> | F     | B      | R <sup>2</sup> | F     | تكنولوجيا التعليم والنمو |
| 0.49         | 0.22           | 16.32 | 0.43             | 0.18           | 10.62 | 0.36             | 0.13           | 8.77  | 0.47   | 0.22           | 12.87 | العمليات الداخلية        |
| 0.62         | 0.41           | 37.54 | 0.52             | 0.34           | 23.44 | 0.50             | 0.25           | 18.34 | 0.59   | 0.35           | 22.63 | الاجهزة                  |
| 0.57         | 0.33           | 28.87 | 0.63             | 0.34           | 18.42 | 0.44             | 0.19           | 11.33 | 0.56   | 0.32           | 23.64 | قاعدة البيانات           |

## المبحث الرابع

## الاستنتاجات والتوصيات

## أولاً: الاستنتاجات

- ١- تعد اداء المنظمة من العوامل الرئيسية في زيادة كفاءة وقدرة المنظمة على العمل وتحقيق النجاح لدى المنظمات.
- ٢- تبين ارتفاع مستوى تكنولوجيا التعليم والنمو لدى جامعة النهرين إلا إن هذا الارتفاع يختلف من متغير إلى آخر إذ حقق بعد قاعدة البيانات أعلى مستوى من بين المتغيرات وهذا يعود لقدرة العاملين في جامعة النهرين على أدات أهمية أدوارهم ومواقعهم في تحقيق الأهداف .
- ٣- أظهرت النتائج ارتفاع مستوى اداء المنظمة لدى جامعة النهرين إذ اظهر مؤشر الاداء العملياتي أعلى مستوى اهتمام كونه يوفر المعرفة في المجالات الأكثر حداثة .
- ٤- بينت النتائج وجود علاقة ذات دلالة معنوية بين إبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو واداء المنظمة وهذا يدل إن تحسين اداء المنظمة في جامعة النهرين يعتمد على ما يمتلكه العاملين من إبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو .

٥- تضمنت النتائج وجود تأثير معنوي لتكنولوجيا التعليم والنمو باداء المنظمة على مستوى الإبعاد أيضا" إذ كانت علاقات التأثير جميعها قوية وذات دلالة معنوية. وهذا يفسر أهمية تكنولوجيا التعليم والنمو في تعزيز اداء المنظمة.

## التوصيات

- ١- الاهتمام بذوي العقول المتفتحة (من الموظفين ) الذين يعدون تكنولوجيا التعليم والنمو المعرفي للجامعة
- ٢- الأخذ بالمعرفة العالمية في التخصص الدقيق للجامعة مما يدعم ويحفز المعرفة الداخلية المتوافرة والمنافسة مع المنظمات المماثلة
- ٣- تعزيز العلاقة بين العاملين فكريا واجتماعيا لدعم اداء المنظمة في المنظمة المبحوثة.
- ٤- دعم إبعاد تكنولوجيا التعليم والنمو بالمنظمة عبر التدريب وبيان دورها الفعال في تعزيز اداء المنظمة
- ٥- ضرورة تطوير مستوى اداء المنظمة في جامعة النهريين وخاصة ما يتعلق بالتدريب والتطوير وذلك كونها لم تتال الأهمية وذلك من خلال إقامة الدورات التدريبية للعاملين من اجل تعزيز وتحسين أداء العمل بكفاءة وفاعلية.

## المصادر العربية

- ١-الطيبي ،خضر مصباح ،أدارة تكنولوجيا التعليم والنمو ، دار حامد ، ط١ ، ٢٠١٢.
- ٢-القنديلجي ، عامر إبراهيم ، السامرائي ،إيمان فاضل ،تكنولوجيا التعليم والنمو وتطبيقاتها ، مؤسسه الورق للنشر ، ط١ ، ٣٥، ٢٠٠٢.
- ٣-الصيرفي ،محمد ، إدارة تكنولوجيا التعليم والنمو ، دار الفكر الجامعي : ٢٠٠٩.
- ٤-الدليمي،إحسان علاوي حسين، تحليل تقانة تكنولوجيا التعليم والنمو بفعالية إدارة الموارد البشرية وأثرها في بناء الكفايات الجوهرية دراسة ميدانية في عينة مختارة في كليات جامعة بغداد ، أطروحة دكتوراه في الإدارة العامة كلية الإدارة والاقتصاد، ٢٠٠٦.
- ٥-السالم ،مؤيد سعيد ،نظرية المنظمة (العمليات الداخلية والتصميم ) ،دار وائل ، عمان :٢٠٠٠.
- ٦-عبد المنعم ،يوسف بلال وآخرين ، الاتصالات تكنولوجيا التعليم والنموية في مصر :الواقع والمستقبل حتى عام ٢٠٢٠،المكتبة الأكاديمية ،٢٠٠٣ : ٢٢٣.

٧-ياسين ، سعد غالب ، نظم تكنولوجيا التعليم والنمو الإدارية وتكنولوجيا التعليم والنمو ، دار المناهج ، ط١ ، ٢٠١٢ ، عمان.

٨-مخلوف ، بدر إسماعيل محمد ، دور تكنولوجيا التعليم والنمو في تطوير إحصاءات العمل ، دورة القطرية الإحصائية حول " تطوير إحصاءات العمل " (صنعاا الجمهورية اليمنية :٢٨. ٣٠ نوفمبر / تشرين الثاني ٢٠١٠).

٩-اللامي ، غسان داود ، ٢٠٠٦ ، إدارة التكنولوجيا ، دار المناهج للنشر ، عمان.

١٠-الدليمي ، انتصار ، ١٩٩٨ ، " الموائمة بين النسيج الثقافي التنظيمي والخيار الاستراتيجي وأثرها في الأداء " ، أطروحة دكتوراه

١١-الزبيدي ، بلال كامل عودة ، (٢٠١٠) ، " تأثير الذكاء الشعوري والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد .

١٢-نايف ، اسعد كاظم ، (٢٠٠٧) ، "العلاقة بين إدارة المعرفة والمقدرات الجوهرية وأثرها على الأداء الاستراتيجي" ، أطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية

١٣-الجرجيفي ، (مجلة دنانير ، العدد السادس) : ٢٠٠٤

١٤-الزبيدي ، بلال عودة ، (٢٠١٠) ، " تأثير الذكاء الشعوري والقيادة التحويلية في الأداء المنظمي " ، رسالة ماجستير غير منشورة ، كلية الإدارة والاقتصاد ، جامعة بغداد.

١٥-نايف ، اسعد كاظم ، (٢٠٠٧) ، " العلاقة بين ادارة المعرفة والمقدرات الجوهرية واثرها على الاداء الاستراتيجي" ، اطروحة دكتوراه غير منشورة ، كلية الادارة والاقتصاد ، الجامعة المستنصرية .

### المصادر الاجنبية

1-turban ,e , and others "information technology for management "2000

2-dessler,gary ,2000 ,"human resource management " prentice \_ hall ,use

3-Rummler & Rock ,2006 *organizational performance*

Diericketal , 1989 ) ( مجلة دنانير ، العدد السادس )

Kateman & Ramannja , 1988( مجلة دنانير ، العدد السادس )

4-Kaplan , R.S. & Norton , D.B. , 1992, " *The Balanced scorecard – measures That drive performance Harvard Business Review Jan –feb , 71 – 79*

Atkinson , 2006 m 1448 مجلة دنانير ، العدد السادس

Kaplan & Norton , 1992 ;70 مجلة دنانير ، العدد السادس

Kaplan & Norton ,1996;127 مجلة دنانير ، العدد السادس

Horn grenet , al , 2009 ; 493 مجلة دنانير ، العدد السادس

5-Kaplan , R.S. & Norton , D.B. , 1992, " *The Balanced scorecard – measures That drive performance*".

### الملاحق

#### استمارة استبيان

السيدات والسادة المحترمين:-

تحية طيبة وبعد...

نضع بين أيديكم الاستبانة التي أعدت لقياس متغيرات البحث الموسوم (ادارة تكنولوجيا التعليم والنمو وأثره في اداء المنظمة). بهدف دراسة الواقع الفعلي لأداء الجامعة بوصفها المجال الرحب لتطبيق الدراسة ، نرجو الإجابة على فقراتها بكل دقة وموضوعية ،شاكرين تعاونكم ،علماً بأن إجاباتكم سوف تكون لأغراض البحث العلمي حصراً.

املاً : تكنولوجيا التعليم والنمو الشخصية

1- الجنس : ذكر  أنثى

2- عدد سنوات الخدمة :

(أقل من ٥ سنوات) (١٠-٥) (١٠-فأكثر)

٣- المؤهل العلمي :

|                          |                          |                          |                          |                          |                          |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|
| <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> | <input type="checkbox"/> |
|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|--------------------------|

(دكتوراه)

(ماجستير)

(دبلوم عالي)

(بكالوريوس)

(دبلوم فني)

(إعدادية)

ثانيا: يرجى بيان مدى اتفاقك في كل فقرة من الفقرات التالية بوضع علامة (✓) أمامها:

| ت    | الفقرات   | عالية<br>جدا | عالية | متوسط | منخفضة | منخفضة<br>جدا |
|------|---|--------------|-------|-------|--------|---------------|
| أولا | ادارة تكنولوجيا التعليم والنمو  |              |       |       |        |               |
| أ    | العمليات الداخلية   |              |       |       |        |               |
| ١    | يظهر العاملون رغبة في الالتزام و الانتساب<br>للأحداث ذات العلاقة بالوزارة ، حتى عندما<br>يتطلب الأمر التضحية بمصالحهم الخاصة. |              |       |       |        |               |
| ٢    | هناك تعاون عالي بين العاملين والخبرات<br>المختلفة في المنظمة  |              |       |       |        |               |
| ٣    | هناك مشاركة للعاملين بتكنولوجيا التعليم والنمو والخبرات<br>والمواهب والثقة بشكل عفوي .  |              |       |       |        |               |
| ب    | الاجهزة   |              |       |       |        |               |
| ٤    | يأخذ العاملون وقتهم لتفهم وجهات نظر بعضهم<br>البعض .  |              |       |       |        |               |
| ٥    | هناك استقرار في عضوية العمليات الداخلية العاملين و<br>انتمائهم للمجموعات .  |              |       |       |        |               |
| ٦    | يستجيب العاملون عندما يطلب من احدهم<br>المساعدة في تطوير أداء الآخرين أو زملاءه<br>في العمل .                                 |              |       |       |        |               |

| ج     | قاعدة البيانات   |  |  |  |  |
|-------|--|--|--|--|--|
| ٧     | يدرك العاملون أهمية دورهم في العمل واثركل<br>من الترك أو التغيب أو التباطؤ في الانجاز .  |  |  |  |  |
| ٨     | يدرك جميع العاملون أدوارهم ومواقعهم في تحقيق الأهداف   |  |  |  |  |
| ٩     | يدرك العاملون اليقظة والولاء للطرائق الجديدة في العمل كالأنظمة<br>والتقنيات بالتعاون مع الآخرين ، فهم ينظرون لها كفرص للتحسين<br>وتطوير الأداء . |  |  |  |  |
| ثانيا | اداء المنظمة   |  |  |  |  |
| أ     | المالي   |  |  |  |  |
| ١٠    | هناك نظام داخلي ضمن نظام إدارة المعرفة بين كيفية استخدام<br>المعرفة المتاحة والاستفادة منها .  |  |  |  |  |
| ١١    | يتوفر نظام إدارة المعرفة المكونات المادية والبرمجيات المتجددة<br>باستمرار .  |  |  |  |  |
| ١٢    | إن اداء المنظمة يدي الوقت بشكل متوافق مع المستفيدين .  |  |  |  |  |