

التخطيط الإداري ودوره في تطوير أداء مؤسسات المعلومات في ظل تقنيات المعلومات

(المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات: أنموذجاً)

Administrative Planning and its Role in Improving the Performance of Information Institutions during Information Technology (the National Center for Administrative Development and Information Technology: Case Study)

Inst.Shaima Hamid Salman

م. شيماء حامد سلمان

الجامعة المستنصرية/كلية الآداب/قسم المعلومات وتقنيات المعرفة

University of Mustansiriyah /College of Arts/ Department of Information and Knowledge Technologies

Shaima20017@gmail.com

المستخلص

يهدف البحث التعرف على واقع التخطيط الإداري في المركز الوطني للمعلومات وكذلك الإشارة إلى دور وأداء الملاك الوظيفي في المركز من خلال تحديد الأنشطة والمهام الرئيسية وعلاقة التخطيط بتقنيات المعلومات الحديثة واستخدام البحث المنهج الوصفي ودراسة الحالة للتعرف على واقع وأهمية التخطيط الإداري، واستخدمت الاستبانة والمقابلة كأداة لجمع البيانات وتوزيعها على مجتمع البحث والبالغ عددهم (٧٠) فرداً من الملاك الوظيفي وتم التوصل إلى جملة من الاستنتاجات من أهمها:

١. نلاحظ أن دور عملية التخطيط في المركز قد حققت الأهداف من خلال وضع السياسات المناسبة لها والخطط للتعامل مع التوقعات المفاجئة بنسبة بلغت ٥,٧ إلى ٥,٦٪ وكذلك دور التخطيط في إنجاز الوظائف الإدارية الأخرى لأنها مكتملة للعملية الإدارية جاءت بنسبة ١٤.٤٪
٢. جاءت فقرة الملاك الوظيفي الموجود والمساهم في العمليات الإدارية من ذوي الخبرة والكفاءة في تحقيق أهداف المركز بنسبة ٢,٧٪ وكذلك وضوح العديد من الخطط بالنسبة للعاملين وخاصة التشغيلية والتطويرية والتدريبية وبنسبة بلغت ٢٪.
٣. أشار معظم الملاك الوظيفي أنهم بحاجة وبكثرة إلى التدريب المكثف لتطوير الأداء من خلال إقامة الورش والندوات والدورات بالتعاون مع المؤسسات المناظرة للمركز في محافظات القطر وبنسبة بلغت ١,٧٪.
٤. الاعتماد على معايير الأداء لقياس أداء العاملين من خلال نشاطاتهم وإنجازاتهم وطرقهم في تحقيق أهداف المركز وبنسبة بلغت ١,٤٨٪ من خلال التقييم الذاتي للموظف وقياس تحقيق الأهداف الموضوعية ونسبة

ووقت تنفيذ الخطط، وكذلك القيام بمسح ميداني لقياس مدى رضا المستفيدين من عملية التخطيط وجاءت بنسبة ١,٣٤٪.

أما أهم التوصيات التي توصل إليها البحث:

- ١- العمل على عمل دورات مكثفة وبشكل مستمر للملاك الوظيفي في المركز لرفع قدرات العاملين وأدائهم بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.
 - ٢- تقديم الدعم المادي والمعنوي لجميع الملاك الوظيفي من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات الموجودة حالياً وتشجيعها للقيام بالعمل وتوفير السبل الكفيلة لتحقيق الأهداف المحددة.
 - ٣- إشراك العاملين وإطلاعهم على أحدث وأهم التطبيقات الجاهزة في مجالات التخطيط الإداري.
- الكلمات المفتاحية:** (التخطيط الإداري. تطوير الأداء. تكنولوجيا المعلومات. تقنيات المعلومات)

Abstract

The current research aims at identifying the administrative planning at the National Information Center, as well as highlighting the role and performance of the center's staff through identifying the main tasks and the relationship of planning to modern information technologies. The research has adopted a questionnaire and interview to explore the reality and importance of administrative planning, as well as to collect data and distribute it on the research community, which consists of (70) staff members.

The results of the study show that:

1. The role of the planning process at the center has attained its goals by developing appropriate policies and plans to deal with unexpected expectations, at a percentage of (5.7) to (5.6%) as well as the role of planning in accomplishing other administrative functions, as they complement the administrative process, also has come at a percentage of (4.14%)
2. The item that deals with the existing staff contributing to administrative processes from those who have experience and competence in achieving the center's goals in percentage of 2.7% and also the clarity of various plans for employees, particularly operational, developmental, and training plans in percentage 2%.
3. The majority of the staff has stated the need for intensive training to improve performance through holding workshops, seminars, and courses in cooperation with the center's counterpart institutions in the country's governorates in percentage of 1.7%.
4. Relying on the performance standards to measure employee performance based on their activities, achievements, and their methods in achieving the center's goals comes in a percentage of 1.48% through self-assessment of

the employee, measuring the achievement of the set goals, and the rate and time taken to implement plans. In addition to conduct field surveys to measure the rate of satisfaction of the beneficiaries of the planning process this comes in percentage of 1.34%.

The research paper recommends the following point:

1. Work on conducting intensive training courses and continuous training for the center's staff to raise the capabilities and performance of employees in more influential and effective way.
2. Providing material and moral support to all staff by making optimal use of existing capabilities, encouraging them to perform their work, and providing the means to achieve the set goals.
3. Make the workers participate and inform them about the latest and most important and available applications in the fields of administrative planning

Keywords: administrative planning, performance development, information technology.

أولا/ الإطار العام للبحث

مشكلة البحث

يعد التخطيط الإداري من الوظائف الإدارية المهمة التي تركز عليها مؤسسات المعلومات لما لها ضرورة حتمية حيث يمكن المسؤولين والإداريين من توجيه المؤسسات ومواجهة الأزمات التي تحقق التغير في البيئة المحيطة بها حيث تعد مرحلة التخطيط مرحلة أساسية من مراحل العملية الإدارية للمؤسسات من حيث زيادة قدرتها الإنتاجية للمعلومات والأفكار خصوصا بعد اتجاه أغلب المؤسسات نحو تقنيات المعلومات والعولمة إضافة إلى أهمية الأداء الذي لا يقل أهمية عن التخطيط إذ إن تطبيق الأداء الناجح لأساليب الأداء الصحيح يعد أحد عناصر نجاح وتطور المؤسسات لذلك جاء البحث للإجابة على التساؤلات التالية:

- ما الواقع الفعلي للتخطيط الإداري في مركز التطوير الإداري؟
- ما مدى مساهمته في تطوير أداء المركز من حيث الأهداف والأنشطة الرئيسية؟
- ما التخطيط الإداري في ظل تقنيات المعلومات (البرامجيات والشبكات)؟
- ما المشاكل أو المعوقات التي تواجه التخطيط الإداري في مؤسسات المعلومات؟

أهمية البحث

تكمن أهمية البحث من كون التخطيط الإداري يعد من أهم العمليات الإدارية في مؤسسات المعلومات لما له من تأثير في بناء الميزة التنافسية بينهم كذلك تأثير هو علاقته في تطوير أداء المركز وبالتالي تحسين المعرفة للباحثين والمستفيدين منها فهو ضرورة حتمية لكل منظمة أو مؤسسة أو مركز معلومات تسعى إلى تحقيق أهدافها وأنشطتها العلمية والبحثية

أهداف البحث

- التعرف على واقع التخطيط الإداري في المركز الوطني للمعلومات.
- وضوح دوره في تطوير أداء المركز من حيث تحديد الأهداف والأنشطة المستقبلية.
- علاقة التخطيط الإداري بتقنيات المعلومات والبرمجيات والشبكات.
- أهم المشاكل والمعوقات التي تواجه التخطيط الإداري في المركز وأهم المقترحات للتطوير.

حدود البحث

- ١- الحدود الموضوعية/ تناول البحث التخطيط الإداري ودوره في تطوير أداء مؤسسات المعلومات في ظل تقنيات المعلومات في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات.
- ٢- الحدود المكانية/المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات.
- ٣- الحدود الزمانية/ ٢٠٢٤-٢٠٢٥.

منهج البحث

اتباع البحث المنهج الوصفي ومنهج دراسة الحالة للتعرف على واقع التخطيط الإداري في المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات.

مجتمع البحث

تم اختيار العينة الطبقية التناسبية لمجموعة متنوعة من العاملين في المركز حيث تم توزيع (٨٠) استمارة استبانة استرجع منها (٧٠) وتم إهمال (١٠) من الاستمارات لعدم دقة بياناتها ووزعت على:

- ١- العاملين، ٢- رؤساء الأقسام ٣- المدراء

أدوات جمع البيانات

- ١- الاستبانة: اعتمدت أداة الاستبيان كأداة لجمع البيانات وتحليلها لغرض الحصول على المعلومات الخاصة بالعاملين ملحق رقم (١)
 - ٢- المقابلة/ تم مقابلة العاملين ومسؤولي الشعب والأقسام لغرض جمع المعلومات.
 - ٣- الأساليب الإحصائية: تم استخدام الأساليب الإحصائية الآتية
- النسبة المئوية = الجزء × ١٠٠
الكل

$$\text{الوسط الحسابي المرجح} = \frac{\text{ت}١ \times ١ + \text{ت}٢ \times ٢ + \text{ت}٣ \times ٣}{\text{ت}١ + \text{ت}٢ + \text{ت}٣}$$

حيث إن: مج ك

$$\text{ت}٣ = \text{أوافق}$$

$$\text{ت}٢ = \text{أوافق نوعاً ما}$$

$$\text{ت}١ = \text{لا أوافق}$$

$$\text{مج} = \text{مجموع التكرارات}$$

الدراسات السابقة

- ١- موفق محمد منصور. واقع التخطيط الاستراتيجي للموارد البشرية في القطاع العام في الأردن. عمان: كلية العلوم المالية والمصرفية، ٢٠٠٨.

تهدف الدراسة إلى التعرف على واقع التخطيط الإداري للموارد البشرية في القطاع العام الأردني والتعرف على العوامل المؤثرة على التخطيط في الوزارات الأردنية.

تكون مجتمع الدراسة من جميع العاملين في إدارة الموارد البشرية في الوزارات الأردنية والبالغة (٣٢) وزارة وتم اختيار عينة عشوائية من العاملين في إدارة الموارد البشرية حيث بلغت عينة الدراسة (١٦٦) عاملاً وشكل حوالي (٥٥٪) من مجتمع الدراسة

توصلت الدراسة إلى النتائج التالية:

- يوجد علاقة ارتباطية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين أنشطة إدارة الموارد البشرية وممارسة التخطيط الإداري الاستراتيجي في الوزارات.

- لا يوجد فروق دلالية بين أثر أنشطة الموارد البشرية على ممارسة التخطيط في الوزارات الأردنية.

أهم التوصيات

- تزويد الوزارات بكافة الوسائل التكنولوجية الحديثة اللازمة للتخطيط الاستراتيجي جنباً إلى جنب مع الكفاءات البشرية المناسبة للتعامل مع كل ما هو جديد.

- ضرورة الاهتمام بموضوع التخطيط وإعطائه الأهمية التي يستحقها من خلال توضيح المفهوم وتوفير الملاكات الإدارية الواعية والمدرّبة للقيام بهذه العملية وفق منهج علمي صحيح مع توفير الدورات والتدريب للملاكات الإدارية.

٢- خلود بنت العزيز، خالد بن عبد الكريم. دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين البيئة بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية: جامعة الإمام محمد بن سعود، ٢٠١٨.

تهدف الدراسة إلى التعرف على دور التخطيط في تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية من وجهة نظر أفراد الدراسة وكذلك الكشف عن الصعوبات التي تواجه التخطيط ودوره في تحسين أداء البيئة الأكاديمية وكذلك تقييم مقترحات تعزيز دور التخطيط وقد توصلت الدراسة إلى عدد من النتائج:

- أن دور التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود الإسلامية جاء بدرجة عالية جداً.

- أن أفراد الدراسة موافقون بدرجة عالية على الصعوبات التي تواجه التخطيط الاستراتيجي في تحسين أداء البيئة الأكاديمية بجامعة الإمام محمد بن سعود.

أهم التوصيات

- ضرورة اهتمام إدارة الجامعة بوضع أهداف خاصة تتعلق بتطوير وتحسين أنظمة التشغيل والصيانة للمرافق والبنى التحتية التي تمتلكها.

- تخفيف المهام والأعباء الملقة على عاتق القيادات الأكاديمية والإدارية، بما يسهم بزيادة فعاليتهم في المشاركات المتعلقة ببناء الخطط الاستراتيجية.

٣- الطاهر محمد أحمد، عبد الملك عثمان، محمد عبد الرحمن: دور نظم المعلومات الإدارية في التخطيط الاستراتيجي، التطبيق على التعليم العالي في السودان، مجلة التطوير العلمي للدراسات والبحوث، مج ٣ ع ٢٠٢٢، ٨.

هدفت الدراسة إلى العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية والتخطيط الاستراتيجي وتمثلت مشكلة الدراسة في دور نظم المعلومات الإدارية في التخطيط الاستراتيجي التطبيق على التعليم العالي - السودان، استخدم المنهج الوصفي التحليلي حيث تكونت العينة من ٢٠٠ فرد من مجتمع الدراسة وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج منها:

- وجود علاقة ارتباطية موجبة دالة عند مستوى ٠,٠٥ بين نظم المعلومات والتخطيط الاستراتيجي.

أهم التوصيات:

وضع خطة استراتيجية بعيدة المدى مستندة على تكامل نظم المعلومات الإدارية وضرورة الاستعانة بخبراء نظم المعلومات الإدارية عند التخطيط الاستراتيجي، وضرورة الاهتمام بالتدريب المستمر والتأهيل لرفع كفاءة المهنية، والعمل على توفير وسائل تخزين البيانات والمعلومات بسعة كافية

ثانيًا/الجانب النظري

تمهيد:

إن من أول وظائف الإدارة هي التخطيط، إذ يعد محور العمليات الإدارية وهو عملية ديناميكية يجعل المؤسسات قادرة على التطور والتغير المستمر لتلائم مع الظروف المحيطة كونه يستند إلى الحقائق وتحليل البيانات والتفكير المسبق والتنبؤ بالمستقبل والاختيار الأمثل للبدائل المتاحة لذلك بغياب التخطيط العلمي تعم الفوضى والعشوائية، لذلك هناك عدد من المفاهيم التي يمكن تحديدها لمصطلح التخطيط الإداري ومنها: التخطيط الإداري هو فن وعلم ومنهج وهو أيضا نشاط متعدد الأبعاد ويسعى دائما إلى تحقيق التكامل بين أبعاده المختلفة و يتعاطى مع بعده الزمني مع الماضي والحاضر والمستقبل ويقوم جسورا بينهما وهو أيضا عملية جماعية وليست فردية (غنيم، ١٩٩٩، صفحة ٢٦).

أو هو عملية ذهنية تختص باستخدام سياسات وإجراءات وقواعد واستراتيجيات موضوعه من قبل الإدارة العليا في المؤسسة (همشري، ٢٠٠٠، صفحة ١٠٣).

وهناك رأي آخر يوصف التخطيط بأنه العمل على وضع سياسة منهجية لمواجهة تحديات إنجاز العمل في المستقبل أي الأخذ بنظر الاعتبار التوقعات المستقبلية والإمكانات المتاحة (محمد الجبوسي، ٢٠٠٠، صفحة ٥٩).

إن التخطيط هو المهمة الإدارية التي تهدف إلى تحديد أهداف للمؤسسات وتحديد الإمكانات المتاحة المادية والبشرية وكذلك تحديد الأساليب المراد اتخاذها لتحقيق هذه الأهداف. (عليان، ٢٠٠٢، صفحة ٦٣)

وتضيف الباحثة توضيحا آخر لمفهوم التخطيط الإداري (هو جوهر العملية الإدارية في المكتبات ومراكز المعلومات لكونه الحلقة الأولى والأساس لجميع العمليات الإدارية كالتنظيم والتنسيق والتوجيه والرقابة واتخاذ القرار والتي تساهم في نجاح عمل مؤسسات المعلومات بكل جودة وفاعلية)

مراحل التخطيط الإداري:

- مرحلة الإعداد/ وهي تتم بالتعرف على المشكلة وتحديد أهميتها وضرورة التصدي لها بشكل واقعي بواسطة المدير أو مجموعة من العاملين في المؤسسات
- جمع المعلومات الضرورية عن المشكل سواء كانت شفوية أو من مصادر موثوقة أو مكتوبة بدقة.
- الدراسة والتحليل والإقرار بالخطأ من خلال التعرف على الحالة ومسبباتها وقدمها أو حداثتها والاطلاع على التقارير المقدمة والعمل على دراستها بدقة وبشكل موضوعي لإقرار الخطأ.
- مرحلة التنفيذ/ ويقصد بها الجانب التطبيقي للخطأ من خلال الأحكام أو القرارات التي توصل إليها المدير ومرحلة التنفيذ هذه تتضمن مجموعة من التعليمات والنصائح التي يوجهها المدير إلى فريق العمل من أجل التنفيذ الجيد قدر الإمكان.
- مرحلة التقييم/ ويقصد بها المتابعة المستمرة من قبل الإدارة العليا لجميع المراحل عملية التخطيط حيث تتم عملية مقارنة الأهداف التي تحققت بالموضوعة سلفاً في الخطأ من أجل الوصول للنتائج المتفق عليها.(عطا الله، ٢٠١١، صفحة ١١٨)

مواصفات التخطيط الناجح

- المرونة.الوضوح والبساطة.تحديد الأهداف بدقة.الثبات النسبي المشاركة والمشورة
- الواقعية وملاءمة الظروف الموجودة في المؤسسة (موسى، ٢٠١١، صفحة ٣٠).

أهمية التخطيط الإداري في مؤسسات المعلومات

- يساعد التخطيط في تحديد مسار العمل في المؤسسة.
- يساعد في تطوير النتائج المرجوة من وجود المؤسسات.
- يؤدي إلى تحسين نوعية القرارات التي تتخذها مؤسسات المعلومات.
- يساعد في خلق هوية لمؤسسات المعلومات وتلبية احتياجات المستفيدين مما يزيد من كفاءة العمل.
- يمكن الإدارة العليا والموارد البشرية العاملة من القيام بأدوارهم بفاعلية أكثر حيث يكون لديهم رؤيا وأهداف تم صنعها بالمشاركة.
- يساهم في حل المشاكل التي تواجه المؤسسات من خلال تحديد الإمكانيات الداخلية وتحديد عوامل القوة وأوجه الضعف والفرص والتهديدات وكيفية التعامل معها
- يساعد مؤسسات المعلومات توزيع الموارد المتاحة وتحديد طرق استخدامها.
- زيادة وعي المديرين والملاك الوظيفي لرياح التغيير والتطورات الجديدة.
- تقليل درجة المخاطر في العمل المرتبطة بالتغيرات الخارجية عن سيطرة إدارة مؤسسات المعلومات وتوفير المرونة لديها للتكيف مع المتغيرات وتوفير أدوات التنبؤ
- يضع التخطيط أهدافاً للتنفيذ و يرسم اتجاهات الخطط التشغيلية والحالية.
- وضع الميزانيات بشكل أفضل.
- يساعد التخطيط على الاهتمام بالعنصر البشري الذي يتمتع بمستوى عالي المهارة والفعالية والذي يتابع كل ما هو جديد من أفكار وخبرات في ظل تقنيات المعلومات حيث تساهم في تقدم المجتمعات بصورة أكثر اتقاناً ومهارة. (عقلي، ٢٠١٥، صفحة ٣٠)

أهمية التخطيط للموارد البشرية/

تقع مسؤولية التخطيط في المؤسسات على أكثر من شخص واحد فالإدارة العليا والمدير وكافة المسؤولين في الشعب والأقسام إذ يقع على جهودهم وكفاءتهم جمعياً نجاح وفاعلية عملية التخطيط حيث تقوم الإدارة العليا بجمع المعلومات الضرورية داخل المؤسسة وإجراء التنسيق اللازم للموارد البشرية وبين إدارة الموارد البشرية ويسعى إلى فاعلية التخطيط والوقوف على مدى النجاح الذي تم تحقيقه (السعدي، ٢٠١٨، صفحة ٨) كذلك يساعد التخطيط في رفع المؤسسات الإدارية وتحسين عملها وزيادة إنتاجيتها وعوائدها المادية والعمل على تطوير الأفراد وتدريب العاملين في المؤسسات وكذلك مساهمته بشكل فعال وقوي في زيادة العاملين ذوي الخبرات الإدارية العليا (عباس، ٢٠٠٦، صفحة ٢١٤).

مفهوم الأداء

هو تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد بما يضمن النوعية والجودة المطلوبة وبكفاءة وفاعلية ووفق المعدل المفروض على أدائه من قبل العاملين.
أو هو نتائج السلوك الذي رافق ذلك الأداء والسلوك هو نشاط وفعالية فردية بينما نتائج السلوك هي التغيرات التي تحصل في البيئة المحيطة بالفرد.

أداء العاملين

هو ما يقدمه ويضيفه العاملون من مخرجات وطبيعة علاقتهم بالآخرين ومدى التزامهم بالأنظمة وتعليمات العمل (يعيشي، ٢٠١٦، صفحة ١١٨).

عناصر الأداء

- **المعرفة بمتطلبات الوظيفة:** وتشمل المعارف والمهارات الفنية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها.
- **كمية العمل المنجز:** أي مقدار العمل الذي يستطيع الموظف إنجازه في الظروف العادية ومقدار نسبة الإنجاز.
- المثابرة والثوق/ وتشمل الجدية والتفاني في العمل والقدرة على تحمل مسؤولية العمل ومدى حاجة الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين وتقديم نتائج عملية (يعيشي، ٢٠١٦، صفحة ١١٨).

العوامل المؤثرة على الأداء

- ١- غياب الأهداف المحددة أو عدم وضوحها
- ٢- ضعف مشاركة الفرد في الإدارة سواء كاستشارة أو ممارسة مشكلات الرضا الوظيفي (كلما زاد معدلات الرضا سوف يكون ذلك دافع لزيادة الأداء) (الفواعير، ٢٠٢٣، صفحة ١٤).

تقنيات المعلومات:

هي كافة العمليات المهمة والتي تشمل جمع وتخزين ومعالجة البيانات والمعلومات بأشكالها المختلفة وتتضمن الحاسبات والبرمجيات والاتصالات المستخدمة من قبل المؤسسة وعناصرها البشرية لإنجاز أنشطتها المختلفة وتنفيذها بهدف رفع كفاءتها وفعاليتها وصولاً لتحقيق أهداف المؤسسة.
أو هي المقدرة التكنولوجية للحصول على البيانات ومعالجتها وتبادلها بهدف اتخاذ القرارات الفعالة للمؤسسة وتشمل الكيان المادي والمكونات البرمجية والموارد البشرية إضافة إلى الإجراءات المستخدمة في إطار تنظيم عمل هذه الأجزاء مع بعضها لإدارة البيانات والمعلومات (بن خرف و بن مجنوب، ٢٠٢١، صفحة ١٥) وتعرفها الباحثة (هي مشاركة المعلومات في تطبيقات خاصة تستخدم في تنفيذ أنشطة المؤسسات بأقصى الجهود والخبرات للوصول إلى تميز المؤسسات ونجاحها).

تتضمن تقنيات المعلومات العدد من المحاور منها:

- الأجهزة والمعدات/ وهي جميع الوسائل المادية والأدوات المستخدمة في معالجة البيانات من وسائل الإدخال وحدة المعالجة المركزية.
- البرمجيات/ وهي الأنظمة والتعليمات التي تساعد الحاسوب على تنفيذ المهام المطلوبة ومعالجة البيانات وتوثيقها.

- شبكات الاتصال/تشمل الأجهزة ووسائل الاتصال الأخرى.
- الموارد البشرية/ وهي العنصر المهم لاستخدام الأجهزة والمعدات وهم الأفراد القائمون على تشغيل الأنظمة.
- أقسام تقنيات المعلومات**
- الأمن السيبراني وأمن الأنظمة- إدارة نظم المعلومات - تطوير الويب والتطبيقات - الذكاء الاصطناعي - أمن المعلومات.

مهام تقنيات المعلومات

-توفير معالجة دقيقة وسريعة للمعلومات -ساعدت مؤسسات المعلومات على معالجة جميع أنواع المعلومات -بدقة وسرعة - أقل كلفة ووقت وجهد من خلال استخدام قواعد البيانات ومعالجة النصوص(بن خرف و بن مجذوب، ٢٠٢١، صفحة ١٦).

ثالثا/ الجانب العملي/المحور الأول

نبذة تاريخية عن المركز القومي الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات:
تأسس المركز الوطني للتطوير الإداري وتقنية المعلومات عام ١٩٧٠ حيث أسندت إليه مهمة بناء وتعزيز قدرات العاملين في الجهاز الحكومي والقطاعات الإدارية،وفي عام ١٩٨٨ تم دمجها مع المعهد القومي للتخطيط أما في عام ١٩٩٦ تم ربطه بوزارة التخطيط بعد ذلك تم الانفصال عنها وربطه بمدرسة القدس للحاسبات لكن في عام ٢٠٠٩ تم ارتباطه بالوزارة حسب قانون الوزارة الجديد وأصبح للمركز فروع في عدة محافظات هي (الموصل، البصرة، الديوانية).

أهم مهامه وأنشطته الرئيسية

- تعزيز المفاهيم الخاصة بتنظيم المعلومات الإدارية.تطبيق إدارة الجودة وفقا للمواصفات القياسية.إعداد القيادات الإدارية.تحديد الأهداف الرئيسية من خلال عملية التخطيط.تحديد الموارد اللازمة لإنشاء جدول زمني لتحقيق الأهداف جراء التحديث والمرونة على الخطة.توزيع الخطة على الفريق المكلف بالتنفيذ.

خطوات عملية التخطيط في المركز القومي

- جمع المعلومات اللازمة - تحليل المعلومات - تحديد الخيارات والبدائل تقييم الخيارات تحديد الأهداف المهمة اختيار أفضل البدائل - وضع خطة مناسبة - متابعة وتقييم التقدم في العمل

أقسام المركز الوطني

إدارة الاستشارات والأنظمة - إدارة التدريب - الحث والتطوير - إدارة تقنية المعلومات*.

خدمات المركز الوطني

تقديم الخدمات الاستشارية لوزارات الدولة لتحقيق أهدافهم وطموحاتهم من خلال عملية التخطيط كذلك تقديم خدمات متخصصة في إعداد البحوث والدراسات وأدلة الإجراءات والخطط التدريبية والتعاون مع الجهات الوطنية والإقليم والاستثمار في رأس المال البشري حيث يعملون كمطورين لكل عنصر من عناصر التخطيط لغرض تحقيق الأهداف والوصول إلى النتائج الرئيسية،السعي إلى استخدام خدمات تقنيات المعلومات من خلال استخدام تقنيات المعلومات وتوظيفها في خدمة متطلبات العمل لرفع كفاءة الأداء ووضع خطط خاصة لتقديم الخدمات التقنية المبتكرة لدعم المؤسسات الحكومية في مجال الأمن السيبراني والذكاء الاصطناعي والمنصات الإلكترونية والتي تساعد في عملية التحول الرقمي وإعداد الخطط التنفيذية والإشراف عليها للتأكد من تماشيها مع

* مقابلة اجريت بتاريخ ٢٠٢٤/١٠/٣

مقابلة اجريت بتاريخ ٢٠٢٤/١١/١٠

الأهداف إذ يقوم المركز بتقديم خدمات البحث والتطوير وإعداد الندوات والحلقات النقاشية في مواضيع الإدارة والتخطيط الإداري وتقنية المعلومات لدراسة سوق العمل وعقد المؤتمرات العلمية في مجال التنمية الإدارية وورش العمل وتقنية المعلومات**

المحور الثاني/ تحليل أسئلة الاستبانة

أولاً: التأهيل العلمي

جدول (١)

التأهيل	العدد	%
بكالوريوس	٣٥	٥٠
ماجستير	٢٦	٣٧
دكتوراه	٤	٦
دبلوم	٥	٧
المجموع	٧٠	١٠٠%

نلاحظ من خلال الجدول (١) أن أعلى نسبة جاءت للملاك الوظيفي من حملة شهادة البكالوريوس بلغت ٥٠٪ في اختصاصات الاتصالات والبرمجيات والاقتصاد وإدارة الأعمال تليها حملة شهادة الماجستير بـ ٣٧٪ أما أدنى نسبة كانت حملة الدكتوراه وبلغت ٦٪.

ثانياً/ سنوات الخبرة

جدول (٢)

سنوات الخدمة	العدد	%
أقل من ٥ سنوات	٩	١٣
٥-١٠	٢٠	٢٩
١٥-٢٠	٤١	٥٨
	٧٠/م	١٠٠%

نلاحظ من خلال الجدول (٢) إلى أن فئة العاملين في المركز الوطني للمدة من (١٥-٢٠) سنوات يشكلون أعلى نسبة بلغت (٥٨٪) وهم الأغلبية الذين يمتلكون التأهيل المهني والعملي أما فئة العاملين للسنوات من (٥-١٠) بلغت نسبتهم (٢٩٪) أما أدنى نسبة كانت لمن لهم خدمة أقل من ٥ سنوات وكانت (١٣٪)

ثالثاً/ جنس المستفيد

جدول (٣)

** مقابلة اجريت بتاريخ ٢٠٢٤/١١/١٣

الجنس	العدد	%
ذكور	٣٨	٥٤
إناث	٣٢	٤٥
	٧٠ / م	%٩٩

يتضح من خلال جدول (٣) أن أعلى نسبة مئوية كانت للذكور في عملية تحديد أولويات التخطيط الأولي للمؤسسة وينشر بلقب (٥٤٪) مقارنة بالإناث والتي بلغت نسبة (٤٥٪)

رابعاً- التخطيط الإداري

جدول (٤)

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
١	هل هناك رؤية واضحة ومحددة للتخطيط في المركز القومي للتطوير الإداري	موافق	٤٠
		موافق لحد ما	٢٥
		غير موافق	١٥
٢	يعمل التخطيط على تحديد احتياجات المستفيدين	موافق	٥٠
		موافق لحد ما	٤٥
		غير موافق	٣٥
٣	مساهمة في إنجاز الوظائف الإدارية الأخرى	موافق	٦٠
		موافق لحد ما	٥٠
		غير موافق	٣٠
٤	منع الارتجال واللجوء للتجربة	موافق	٥٠
		موافق لحد ما	٣٥
		غير موافق	٢٥
٥	مساعدته على التشجيع المنظم والقدرة على التحديد	موافق	١٦٥
		موافق لحد ما	٨٤
		غير موافق	٤٠
٦	تحديد الأهداف من خلال وضع السياسات المناسبة	موافق	٢١٠
		موافق لحد ما	١٣٠
		غير موافق	٦٠
٧	وضع مخطط للتعاون مع المؤسسات الأخرى	موافق	١٩٥
		موافق لحد ما	١١٠
		غير موافق	٤٥
٨	الاستغلال الأمثل للإمكانات	موافق	١٠٥

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
		موافق لحد ما	٦٠
		غير موافق	٢٥
٩	تقلل من اتخاذ القرارات العشوائية	موافق	١٩٥
		موافق لحد ما	٩٠
		غير موافق	٣٥
١٠	وضع خطط بديلة للتعامل مع العوامل المفاجئة بكفاءة أكبر	موافق	٢١٠
		موافق لحد ما	١٣٠
		غير موافق	٥٥

يتبين من خلال جدول (٤) أن أعلى نسبة جاءت لأفراد عينة البحث في فقرة مساهمة التخطيط من تحديد الأهداف ووضع السياسات المناسبة والخطط للتعامل مع التوقعات المفاجئة بنسبة بلغت (٥,٧٪-٥,٦٪) لأن عملية التخطيط الإداري مهمة لكافة مؤسسات المعلومات ويساعد في تحديد الأهداف وتنفيذها والتي يتم صياغتها على أسس منطقية وعلمية وكذلك التعامل مع البدائل المقترحة وقت الأزمات والمعوقات، جاءت بعدها بنسبة (٤,١٪) دور التخطيط في إنجاز الوظائف الإدارية الأخرى لأنها مكملات لعمليات التنظيم والتنسيق واتخاذ القرار والتوجه والرقابة أيضا أما فقرة مساعدة التخطيط عن التجديد والتشجيع بشكل مستمر لكافة المؤسسات جاءت بنسبة بلغت (٤,١٢٪) أما أدنى نسبة كانت في الاستغلال الأمثل للإمكانات لأنها محدودة من وجه نظر العاملين وبنسبة بلغت (٢,٧٪)

خامسا:- دور الموارد البشرية في عملية التخطيط الإداري

جدول (٥)

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
١	هل الخطط الموضوعية واضحة للعاملين من خلال دراسة البيئة الداخلية/ إقرار الخطة	موافق	٩٥
		موافق لحد ما	٣٠
		غير موافق	٢٠
٢	هناك نوع من التناسق والتكامل بين الإدارة والعاملين	موافق	١٢٠
		موافق لحد ما	٣٦
		غير موافق	١٧٠
٣	القائمون على الخطط ذوي الخبرة والكفاءة	موافق	٦٠
		موافق لحد ما	٣٨
		غير موافق	٤٥
٤	استقطاب الموارد البشرية الأخرى	موافق	٤٥
		موافق لحد ما	٢٠

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
		غير موافق	٢٠
٥	الحاجة لخطة لتدريب الموارد البشرية وتطوير قدراتهم	موافق	٣٠
		موافق لحد ما	٢٠
		غير موافق	٢٠
			١,٧
٦	اتخاذ المؤسسات عملية التحفيز المالي للعاملين	موافق	٦٠
		موافق لحد ما	٢٤
		غير موافق	٢٠
			١,٤٨
٧	قيام المركز بتحديد الأعداد المراد تقييمهم سنويا وفق احتياجاته	موافق	٥١
		موافق لحد ما	٣٠
		غير موافق	٢٥
			١,٥١

نلاحظ من خلال جدول (٥) أن أعلى نسبة بلغت من فقرة القائمين في عملية التخطيط الإداري من ذوي الخبرة العلمية والرؤية البعيدة لغرض تحقيق أهداف المؤسسة بنسبة بلغت (٢,٧٥%) وثالثها فقرة أن الخطط واضحة للعاملين بنسبة بلغت (٢%) أما أدنى نسبة جاءت من فقرة الحاجة إلى تدريب العاملين وتطوير قدراتهم بلغت (١,٧%) بسبب قلة الدعم المالي والمعنوي.

سادسا:- إدارة الأداء

جدول (٦)

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
١	يقوم المركز بتقييم الموارد البشرية حسب أسس موضوعية مدروسة	موافق	١٢٠
		موافق لحد ما	٢٦
		غير موافق	١١
			٢,٢٤
٢	يطلع الموظف على نتائج تقييمه السنوي	موافق	٦٠
		موافق لحد ما	٢٢
		غير موافق	٨
			١,٢٨
٣	الاعتماد على معايير الأداء من أجل تطوير العاملين	موافق	٧٥
		موافق لحد ما	٢٠
		غير موافق	٩
			١,٤٨
٤	يعتبر الأداء مقياسا لجودة المركز والعاملين	موافق	٩٦
		موافق لحد ما	١٦
		غير موافق	٧
			١,٧
٥	تحفيز الأفراد بالمهارات والقدرات اللازمة	موافق	٣٦
		موافق لحد ما	١٠
		غير موافق	٥
			٠,٧
٦	حرص المركز على تقديم الاستشارات	موافق	٦
			١,٢٧

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
	والبحوث العلمية التي تعود بالنفع على المجتمع	موافق لحد ما	٢٠
		غير موافق	٩
٧	بتبسيط إجراء العمل	موافق	٦٩
		موافق لحد ما	٢٤
		غير موافق	٥
٨	القيام بمسح ميداني لقياس مدى رضا المستفيدين	موافق	٦٦
		موافق لحد ما	١١
		غير موافق	٦

نلاحظ من خلال جدول (٦) أن أعلى نسبة كانت في فقرة يقوم المركز بتقييم الملاك الوظيفي حسب الأسس الموضوعية المدروسة وبلغت (٢٤,٢٪) من خلال قدرتهم على تحقيق الأهداف وتحليل المعلومات المهمة وتحديد المشكلات في إعداد الخطط التي تتماشى مع الأهداف المرسومة، وتلتها فقرة الاعتماد على معايير لغرض قياس أداء العاملين وتحديد طرقهم في العمل للوصول لأفضل النتائج وبنسبة بلغت (١٤,٨٪) من خلال التقييم الذاتي للموظف وقياس تحقيق الأهداف الموضوعية ونسبة ووقت تنفيذ الخطط أما أدنى نسبة بلغت (٧,٠٪) في فقرة تحفيز الأفراد بالمهارات والقدرات اللازمة في عملية التخطيط الإداري.

سابعاً:- تكنولوجيا المعلومات

جدول (٧)

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
١	توجد أعداد كافية في أجهزة الحاسوب في المركز	موافق	١٣٥
		موافق لحد ما	٤٠
		غير موافق	١٨
٢	تتناسب سرعة الأجهزة مع طبيعة العمل	موافق	١٢٠
		موافق لحد ما	٥٠
		غير موافق	١٢
٣	توجد وسائط تخزين البيانات والمعلومات	موافق	١٤١
		موافق لحد ما	٦٦
		غير موافق	١٥
٤	تتوفر وحدة صيانة الأجهزة والمعدات وملحقاتها	موافق	٩٠
		موافق لحد ما	٧٠
		غير موافق	١٣
٥	تتناسب الشبكة المتوفرة على متطلبات العمل	موافق	٩٩
		موافق لحد ما	٣٦

ت	الفقرات		الوسط الحسابي المرجح
		غير موافق	١٦
٦	تمتاز الشبكة الداخلية بسهولة وسرعة الاتصال وتبادل المعلومات	موافق	١٢٠
		موافق لحد ما	٣٨
		غير موافق	١٤
٧	تمكن الشبكة من تواصل العاملين فيما بينهم من خلال شبكة المعلومات الداخلية	موافق	١٥٠
		موافق لحد ما	٦٠
		غير موافق	١٥
٨	تساهم الشبكة في عقد الاجتماعات والمؤتمرات	موافق	٦٠
		موافق لحد ما	٣٤
		غير موافق	١٥٤
٩	تعاون مع مؤسسات خارجية	موافق	٩٠
		موافق لحد ما	٧٠
		غير موافق	٢٠
١٠	هل البرامجيات تساهم في عملية تطوير أداء العاملين من خلال الأدوات التكنولوجية المتقدمة	موافق	١٢٦
		موافق لحد ما	٣٤
		غير موافق	٢٤
١١	فائدة البرامجيات والأنظمة للحصول معلومات دقيقة تساهم في دعم الخطط الموضوعة	موافق	١٢٦
		موافق لحد ما	٥٠
		غير موافق	٢٤
١٢	تساهم الأنظمة في تقرير العمل الجماعي والمشاركة في وضع الخطط المرسومة	موافق	٢٤٠
		موافق لحد ما	٦٠
		غير موافق	٢٠
١٣	استرجاع البيانات والمعلومات وفق احتياجات المستفيدين	موافق	١٧١
		موافق لحد ما	٣٠
		غير موافق	٢٥
١٤	تدريب المستخدمين على التطبيقات الجاهزة	موافق	٣٠
		موافق لحد ما	٢٢
		غير موافق	١٢
١٥	هناك خطط لمواكبة التطورات الأجهزة والبرامج	موافق	٩٠
		موافق لحد ما	٧٠
		غير موافق	١٠
١٦	الأنظمة الإلكترونية هي أداة استراتيجية توفر المعلومات للإدارة العليا مما ينعكس بشكل إيجابي في عملية التخطيط	موافق	١٢٠
		موافق لحد ما	٤٠
		غير موافق	١٥

يتضح من خلال جدول (٧) أن أعلى نسبة بلغت (٤٠,٥٧ %) في مساهمة الأنظمة في تعزيز العمل الجماعي والمشاريع في وضع الخطط المرسومة والمحددة من قبل الإدارات العليا لغرض تنفيذ الأهداف واتخاذ

القرار المناسب كذلك مساهمة هذه البرامجيات بساعات تخزين كافية من خلال قواعد البيانات والإحصائيات لأغراض التخطيط الإداري وتحويلها للهيئات والجهات المستفيدة بشكل إلكتروني أما أدنى نسبة بلغت (٣,٦٪) في تدريب المستخدمين على التطبيقات الجاهزة لكونها تحتاج إلى دورات وورش عمل وندوات لبيان فائدة التطبيقات الجديدة ووضعها في مسار العمل الإداري.

النتائج والتوصيات

- ١- لاحظت الدراسة أن الملاك الوظيفي العامل في المركز من حملة شهادة البكالوريوس ونسبة بلغت أعلاها ٥٠٪ في التخصصات التكنولوجية والتقنية من حملة شهادات الماجستير والدكتوراه بنسبة تراوحت ٣٧٪ و ٦٪.
- ٢- نلاحظ أن دور عملية التخطيط في المركز قد حققت الأهداف من خلال وضع السياسات المناسبة لها والخطط للتعامل مع التوقعات المفاجئة بنسبة بلغت ٥,٧ إلى ٥,٦ ٪ وكذلك دور التخطيط في إنجاز الوظائف الإدارية الأخرى لأنها مكتملة للعملية الإدارية جاءت بنسبة ٤,١٤٪.
- ٣- جاءت فقرة الملاك الوظيفي الموجود والمساهم في العمليات الإدارية من ذوي الخبرة والكفاءة في تحقيق أهداف المركز بنسبة ٢,٧٪ فضلا عن وضوح العديد من الخطط بالنسبة للعاملين ولاسيما التشغيلية والتطويرية والتدريبية بنسبة ٢ ٪.
- ٤- أشار معظم الملاك الوظيفي أنهم بحاجة وبشدة إلى التطوير والتدريب المكثف من خلال إقامة الورش والندوات والدورات بالتعاون مع المؤسسات المناظرة للمركز في محافظات القطر ١,٧٪.
- ٥- أغلب الملاك الوظيفي الموجود يخضع لعملية تقييم الأداء حسب الأسس الموضوعية لتحديد المهام الوظيفية لكل فرد بما يضمن الدقة والجودة المطلوبة في العمل بنسبة بلغت ٢,٢٤٪.
- ٦- حرص المركز بشكل مستمر على تقديم الاستشارات والبحوث العلمية وجاء بنسبة ١,٢٧٪.
- ٧- الاعتماد على معايير الأداء لقياس أداء العاملين من خلال نشاطاتهم وإنجازاتهم وطرقهم في تحقيق أهداف المركز بنسبة بلغت ١,٤٨٪ من خلال التقييم الذاتي للموظف وقياس تحقيق الأهداف الموضوعية ونسبة ووقت تنفيذ الخطط، وكذلك القيام بسموح ميداني لقياس مدى رضا المستفيدين من عملية التخطيط وجاءت بنسبة ١,٣٤٪.
- ٨- نلاحظ أن فقرة اعتبار الأداء كمقياس لقياس جودة الأعمال وتنفيذها في المركز جاء بنسبة وكانت ١,٧٪.
- ٩- جاء دور الأنظمة والبرمجيات المتخصصة لإدارة البيانات وتخزينها واسترجاعها بما يدعم متطلبات العمل وبلاستفادة من دور التقنيات الحديثة كالذكاء الاصطناعي للمساعدة في اتخاذ القرارات والمساهمة في وضع الخطط المرسومة من قبل الإدارات العليا بلغت بنسبة ٤,٥٧٪.
- ١٠- برزت دور وأهمية قواعد البيانات في استرجاع البيانات والمعلومات بسرعة عالية بنسبة بلغت ٣,٦٪.
- ١١- نلاحظ حاجة المركز بشكل مستمر إلى التعاون مع المؤسسات المناظرة في محافظات القطر لغرض الاطلاع على أهم الخطط المرسومة والمنفذة والبرامج التطويرية التي تسعى المؤسسات إلى إقامتها بشكل مستمر وجاءت بنسبة ٢,٥٧٪.

أهم التوصيات

- ١- العمل على عمل دورات مكثفة وبشكل مستمر للملاك الوظيفي في المركز لرفع قدرات العاملين بشكل أكثر كفاءة وفاعلية.
- ٢- تقديم الدعم المادي والمعنوي لجميع الملاك الوظيفي من خلال الاستغلال الأمثل للإمكانيات الموجودة حاليا وتشجيعها للقيام بالعمل وتوفير السبل الكفيلة لتحقيق الأهداف المحددة.

- ٣- إشراك العاملين وإطلاعهم على أحدث وأهم التطبيقات الجاهزة في مجالات التخطيط الإداري والسعي إلى تبني الأنظمة الحديثة وتطبيقاتها في هذا المجال.
- ٤- الاستعانة بمؤسسات أخرى لتطوير الخطط المستقبلية خاصة في الجوانب التكنولوجية الحديثة التي تحسن من أداء العاملين في التخطيط الإداري.
- ٥- تعزيز ثقافة التواصل المستمر مع الإدارات العليا للوصول لأفضل النتائج.
- ٦- الاستفادة من الخطط التنفيذية السابقة.
- ٧- توفير المتابعة والرقابة قبل تنفيذ الخطط وبعدها لغرض وضع الحلول للمشكلات والمعوقات التي تواجههم في الوقت المناسب.
- ٨- يجب الأخذ بنظر الاعتبار مرونة الخطط الموضوعية ومدى تقبلها للمتغيرات الجديدة.
- ٩- محاولات إلى تبسيط إجراءات الأعمال الإدارية وخاصة عملية التخطيط والتدريب لأنها تحتاج إلى تدقيق وتوضيح سياسات المركز وآلية الأعمال لغرض تحقيق أفضل النتائج.
- ١٠- العمل والسعي لرفع وتحسين أداء العاملين من خلال تطويرهم ورفع كفاءتهم ووضع مقياس معين والأخذ بنظر الاعتبار بعض الجوانب الأساسية والموضوعية والمهنية للحصول على جودة ونتائج أفضل في العمل الإداري.

قائمة المصادر

- إبراهيم يعيشي. (٢٠١٦). *التخطيط الاستراتيجي ودوره في تحسين الأداء*. الجزائر.
- أحمد عطا الله. (٢٠١١). *إدارة مؤسسات المعلومات*. عمان: دار أسامة للنشر والتوزيع.
- ثناء إبراهيم موسى. (٢٠١١). *إدارة المكتبات ومراكز المعلومات*. القاهرة: الدار المصرية اللبنانية.
- ربحي مصطفى عليان. (٢٠٠٢). *إدارة وتنظيم المكتبات ومراكز المعلومات*. عمان: دار صفاء للنشر والتوزيع.
- سهلة محمد عباس. (٢٠٠٦). *إدارة الموارد البشرية*. مدخل استراتيجي. عمان: دار وائل.
- عثمان غنيم. (١٩٩٩). *التخطيط أسس ومبادئ عامة*. عمان: دار صفاء.
- عمر همشري. (٢٠٠٠). *الإدارة الحديثة للمكتبات ومراكز المعلومات*. عمان: مؤسسة الرؤى العصرية.
- عمر وصفي عقلي. (٢٠١٥). *إدارة الموارد البشرية*. عمان: دار وائل للنشر.
- فطيمة بن خزف، و سليمة بن مجذوب. (٢٠٢١). *دور نظم المعلومات الاستراتيجية في دعم التخطيط الاستراتيجي*. الجزائر: جامعة محمد البشير.
- محمد أحمد زيدان الفواعير. (٢٠٢٣). *العوامل المؤثرة على الأداء الوظيفي*. مجلة المجتمع العربي لنشر الدراسات العلمية العدد ٣٩.
- محمد الجبوسي. (٢٠٠٠). *الإدارة علم وتطبيق*. عمان: دار المسيرة.
- محمد عباس السعدي. (٢٠١٨). *إدارة مؤسسات المعلومات*. عمان: دار وائل للنشر.

List of Resources

- Ibrahim Ya'ishi (2016). Strategic Planning and Its Role in Improving Performance. Algeria.
- Ahmed Atallah (2011). Management of Information Institutions. Amman: Osama Publishing and Distribution House.
- Thanaa Ibrahim Musa (2011). Management of Libraries and Information Centers. Cairo: Dar Al-Masryah Al-Lubnaniyyah.
- Rabhi Mustafa Alian (2002). Management and Organization of Libraries and Information Centers. Amman: Safaa Publishing and Distribution House.
- Sahla Muhammad Abbas (2006). Human Resources Management: A Strategic Approach. Amman: Wael Publishing House.
- Othman Ghunaim (1999). Planning: Foundations and General Principles. Amman: Safaa Publishing House.
- Omar Hamshari (2000). Modern Management of Libraries and Information Centers. Amman: Al-Ru'ya Al-Asriya Foundation.
- Omar Wasfi Aqli (2015). Human Resources Management. Amman: Wael Publishing House.
- Fatima Bin Khazaf and Salima Bin Majzoub (2021). The Role of Strategic Information Systems in Supporting Strategic Planning. Algeria: University of Mohamed Bachir.
- Mohamed Ahmed Zidan Al-Fawaeer (2023). Factors Affecting Job Performance. Arab Society Journal for Publishing Scientific Studies, Issue 39.
- Mohamed Al-Jayousi (2000). Management: Science and Application. Amman: Dar Al-Masirah.
- Mohamed Abbas Al-Saadi (2018). Management of Information Institutions. Amman: Wael Publishing House.