

دور إدارة المعلومات في دعم اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري  
دراسة حالة في المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق

The role of information management to support decision-making in the Syrian  
Arab Red Crescent (SARC)  
Case study of the SARC headquarters in Damascus

دراسة أعدت لاستكمال متطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال  
(الإدارة التنفيذية)

إعداد الطالب

حسام أنور سعيد

إشراف الأستاذ الدكتور

عبد الحميد الخليل

الدفعة السادسة

2018 م – 1440 هـ

## ملخص البحث

تهدف هذه الدراسة إلى معرفة دور إدارة المعلومات في دعم اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري على مستوى المركز الرئيسي في دمشق، حيث تم، عن طريق استخدام المنهجين الكمية والنوعية، تحليل طريقة إدراك ووعي الأقسام والإدارات المختلفة في الهلال الأحمر العربي السوري لقسم إدارة المعلومات من حيث وظائفه ومساهمته في اتخاذ القرارات الإدارية وتوفيره لمعلومات كافية ذات قيمة هامة، ونتيجة لذلك، تبين أن وظائف قسم إدارة المعلومات معروفة ومفهومة لبقية الأقسام، ومع ذلك، لا تقوم بقية الأقسام بالاستفادة القصوى منه بسبب عدم مشاركته وإطلاعه على معلومات خططها المستقبلية ومؤشرات الإنجاز، وبالتالي فإن مساهمته في دعم اتخاذ القرار هي مساهمة ضعيفة. تبين أيضاً أن قسم إدارة المعلومات، وعلى الرغم من تلبية احتياجات أقسام الهلال الأحمر العربي السوري من حيث المعلومات المطلوبة في المرحلة الحالية، فهو بحاجة إلى المزيد من التطوير ليلبي الاحتياجات المستقبلية، وبناء عليه خلصت نتائج البحث إلى اقتراح توصيات لإعادة هيكلة القسم، وادخال تكنولوجيا جمع البيانات عن طريق الأجهزة المحمولة، وبناء شبكات من الاختصاصيين، وزيادة التركيز على مرحلة تحليل البيانات، وصولاً إلى العمل على تحقيق الهدف الأهم والنهائي وهو إنشاء نظام متكامل لإدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري.

## Abstract:

This study seeks to explore the role of the information management (IM) department for decision making within the Syrian Arab Red Crescent (SARC) at Damascus Headquarters level. With the help of combined quantitative–qualitative methodology, it analyzes how different departments within SARC perceive the IM department in terms of its functions, its contribution to administrative decision–making, and its provision of high quality and sufficient information. As a result, it was found that the functions of the IM department are well known and understood, however, certain degree of lack of information–sharing of plans and indicators with the IM department is impacting on the optimal use of information. Even though the current needs of SARC departments in terms of required information were met, it was identified that further strengthening of the department is required to meet the future need. As a recommendation, it is proposed to re–structure the department, to introduce mobile data collection technology, to build specialist networks, and to increase the focus on the data analysis phase, with the ultimate goal to establish an integrated information management system.

## إهداء

إلى أبي ... علمني الإصرار والتصميم

إلى أمي ... علمتني المحبة والتسامح

إلى أختي ... علموني الصبر والثقة

إلى حبيبتي ... رتبت حياتي ووصلت نقاطها

"لم نكن نعلم حين بدأنا ما الخيار الصحيح في معظم الأوقات، لكننا حتماً اتخذنا القرارات وقمنا بما يلزم، وتعلمنا من أخطائنا، وصححنا بوصولتنا مرات كثيرة، والأکید أننا لم نضع الطريق."

قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري

## شكر وتقدير

الشكر لرئاسة منظمة الهلال الأحمر العربي السوري على السماح لي بإجراء هذه الدراسة.

الشكر أيضاً للمدراء في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري الذين شاركوني بالرد على الاستبيان، وزودوني بخبراتهم وآرائهم، والتي لولاها ما كانت لهذه الدراسة أن ترى النور.

الشكر العميق لفريق إدارة المعلومات في المركز الرئيسي لمنظمة الهلال الأحمر العربي السوري على حلمهم وصبرهم ودعمهم غير المحدود.

الشكر للأصدقاء وزملاء العمل الذين كانوا العون بالدعم المعنوي والتدقيق اللغوي.

والشكر الموصول للمعهد العالي لإدارة الأعمال، وللدكتور المشرف الذي كان حاضراً في كافة مراحل العمل، ولم يبخل عليّ بوقته أو علمه أو ملاحظاته.

## فهرس المحتويات

ج	شكر وتقدير	1
ح	فهرس المحتويات	3
خ	فهرس الأشكال	5
1	الفصل الأول	7
3	1. المقدمة	9
5	2. الدراسات السابقة	10
7	3. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها	10
9	4. أهمية البحث	11
10	5. أهداف البحث	12
10	6. حدود البحث	13
11	الفصل الثاني	27
12	الإطار النظري	38
13	1. إدارة المعلومات	44
27	2. الهلال الأحمر العربي السوري	45
38	3. اتخاذ القرار	74
44	الفصل الثالث	
45	الدراسة الميدانية	
74	المراجع	

## فهرس الأشكال

- رسم توضيحي (1) النقاط المطلوبة في تصميم وبناء قسم إدارة المعلومات.....20
- رسم توضيحي (2) الرءاءات الأربعة.....21
- رسم توضيحي (3) هرم DIKW.....24
- رسم توضيحي (4) نموذج DIKAR.....25
- رسم توضيحي (5) الهيكل التنظيمي لقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري لعام 2017.....30
- رسم توضيحي (6) الهيكل التنظيمي لقسم إدارة المعلومات مع توضيح للمناصب لعام 2017.....32
- رسم توضيحي (7) نظام عمل قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للهلال الأحمر العربي السوري 2018.....34
- رسم توضيحي (8) انتشار الهلال الأحمر العربي السوري في مناطق سورية.....35
- رسم توضيحي (9) أعداد إجابات الاستبيان بجسب نوعها.....68
- رسم توضيحي (10) النسبة المئوية لإجابات الاستبيان المذكورة في الرسم التوضيحي السابق.....69
- رسم توضيحي (11) الهيكل التنظيمي المقترح لقسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة.....72

# الفصل الأول

## الإطار العام للدراسة

1. المقدمة
2. الدراسات السابقة
3. مشكلة الدراسة وتساؤلاتها
4. أهمية البحث
5. أهداف البحث
6. حدود البحث

## 1 المقدمة

عصر المعلومات، أو العصر الرقمي، هو أفضل ما يمكن أن نسمي به عصرنا الحالي. فالكومبيوتر الثابت أو المحمول في كل بيت وعلى كل مكتب، والهواتف الذكية في كل يد، والإعلام الجديد ممثلاً بوسائل التواصل الاجتماعي، والاتصال المجاني، والتطبيقات التي تعتمد على بصمة اليد أو العين أو الصوت، والخرائط وتحديد المواقع وغيرها من الخدمات والتطبيقات غزت حياتنا وأصبحت ضرورة لا يمكن لنا الاستغناء عنها. كل هذا جعل تدفق المعلومات هائلاً، وجعل أيضاً إدارة هذه المعلومات تحدياً جديداً يضاف إلى سلسلة التحديات التي تواجهنا في عصرنا الحديث.

أنتجت هذه التطورات المتسارعة تخصصاً جديداً يسمى إدارة المعلومات يهدف إلى استيعاب هذا الكم الهائل من المعلومات، والتعامل معه، واستخلاص المفيد منه لتزويد متخذي القرار بما يحتاجونه لاتخاذ القرارات المناسبة، والوصول إلى النتائج المرجوة، سواء كانوا في منظمة حكومية أو غير حكومية أو ربحية.

إدارة المعلومات بالشكل الصحيح هو الطريق الأهم لامتلاك القوة، سواء كان الهدف تحقيق الربح للشركات الخاصة، أو تحسين الخدمات لمؤسسات الدولة، أو تصميم الاستجابات لمساعدة الفئات الأشد ضعفاً في المنظمات الإنسانية غير الحكومية والجمعيات الوطنية، فالمعلومات هي العصب المحرك للقرارات، والشيء الأثمن الذي يمتلكه كل المنظمات والجمعيات، وهكذا أصبح توافر المعلومات المناسبة للشخص المناسب في المكان المناسب والتوقيت المناسب هو الركن الأهم في دعم العملية الإدارية، وتزويد الإدارة العليا بما يلزمها لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصحيحة.

الهلال الأحمر العربي السوري ليس استثناء، فقد دخل العالم الرقمي وعالم المعلومات من أوسع أبوابه مستجيباً لأكبر أزمة إنسانية في العصر الحديث، حيث أنه، واعتباراً من العام 2011، بدأت بوادر الأزمة السورية بالتشكل والظهور، وبدأت أحداثها تتطور وتتسارع، وبدأت الاحتياجات تزداد، وأصبح واضحاً أن القادم يتجاوز جميع التوقعات، وهذا ما انعكس على حجم أعمال الهلال الأحمر العربي السوري الذي بدأ يتضاعف مرات عديدة بسرعة قياسية، وبالتالي أصبح للمعلومات أهمية كبرى، وأصبح إنشاء قسم خاص للتعامل مع هذا الوضع يعتبر من أهم القرارات الاستراتيجية، وهكذا، وفي بداية العام 2013، تم إنشاء قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري.

لم تكن مهام قسم إدارة المعلومات واضحة في وقت إنشائه، فإدارة المعلومات في ذلك الوقت كانت من الأقسام التي تنشئها وكالات الأمم المتحدة لخدمة برامجها، في حين أن الجمعيات الوطنية تستعيز عن إدارة المعلومات بأسماء ومناصب أخرى تلبي احتياج برامجها، وبالتالي فإن خبرة الهلال الأحمر العربي السوري، إضافة إلى خبرة شركائه المانحين بما فيهم الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر، وكذلك اللجنة الدولية للصليب الأحمر في إدارة المعلومات تحديداً لم تكن في ذلك الوقت كما هي اليوم، وهذا التحدي، وبدلاً من أن يترك أثراً سلبياً، ترك أثراً إيجابياً جداً تلخص باعتماد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري طريقة في العمل أصبحت لاحقاً عمود الأساس في تطور هذا القسم وهي "التعلم من خلال العمل Learning By Doing".

بدأ قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري بموظف واحد في المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق، ومنسق واحد في كل فرع من الفروع الـ 14 يقومون بإعداد ثلاثة تقارير، ليصبح عددهم الآن، أثناء إعداد هذه الدراسة، يفوق الـ 100 موزعين في كافة الفروع والشعب الهلالية، ويقومون بإعداد أكثر من 45 نوعاً من التقارير، إضافة إلى خرائط العمليات، واستبيانات رضى المستفيدين، وتوزع المتضررين، ونسبة الاحتياجات، والمعلومات الاحصائية وغيرها بهدف تزويد متخذي القرار في الهلال الأحمر العربي السوري بما يلزمهم من معلومات لاتخاذ القرارات الصحيحة.

ومع هذا النمو المتسارع لقسم إدارة المعلومات بدأت بعض نقاط الضعف بالظهور، وتكشفت مجالات يمكن من خلالها تطوير الأعمال، وصدرت تقنيات وتطبيقات جديدة تسهل العمل وتغنيه ومن الواجب الاستفادة منها، وبالتالي، وقبل البدء بإجراءات تطوير عمل قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري، أصبح من الواجب أولاً معرفة مدى إدراك إدارة الهلال الأحمر العربي السوري لمهام هذا القسم، ومدى الاستفادة منه، وأثره في اتخاذ القرارات، ومدى تلبيةه للاحتياج، والطريقة التي يمكن تطويره من خلالها، وهذا هو سبب إعداد هذه الدراسة.

## 2 الدراسات السابقة

### 2.1 دراسة د. عبد النور دحاك و د. رابح قارة (2017)

تحت عنوان "دور و أهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية"، حيث هدفت هذه الدراسة إلى محاولة معالجة إشكالية عدم الضبط والتحديد الكامل لمفاهيم المعلومات ونظم المعلومات والقواعد التي تحكمها والعلاقات المتداخلة بينها وبين المفاهيم الإدارية الأخرى مثل : البيانات، المعرفة، نظم دعم القرار، القرار وفق منهج علمي، وذلك من خلال عرض وتحليل وجهات نظر مفكري الإدارة بالتركيز على أبحاث كل من Simon و Mintzberg و March و Feldman الذين هم من أوائل من حاولوا تحديد العلاقة الموجودة بين هذه المفاهيم ومعالجة هذه الإشكالية. وقد حاول الباحثان من خلال هذا البحث الإجابة عن السؤال الرئيسي الآتي: ما مدى تباين وجهات نظر الباحثين حول دور وأهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية؟ وقد خلصت الدراسة إلى:

2.1.1 عدم وجود اتفاق واضح بين الباحثين حول مفهوم المعلومات، وتحديد مفهوم هذه الأخيرة يعتبر صعباً وغامضاً جداً ومتعدد جداً.

2.1.2 أنه لا يوجد أي تعريف متفق عليه بالإجماع لنظام المعلومات الإدارية. وإن نظام المعلومات يعتبر حقل مستقل للبحث، ولم يتم بعد تحديد إطاره النظري الخاص به.

2.1.3 إن أغلب الباحثين في حقل نظم المعلومات توصلوا إلى أن موضوع القرارات يعتبر المجال الأكثر دراسة في مجالات تطبيق نظم المعلومات، وإن أغلبهم يؤكدون على غموض العلاقة بين المعلومات ونظم المعلومات واتخاذ القرارات الاستراتيجية. وهناك آخرون من الذين يقولون بأن دور المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الاستراتيجية ذو حجم ضعيف، إذ يفضل بعضهم الرجوع والاعتماد على منهج التجربة والخطأ والمنهج الحدسي.

### 2.2 دراسة العياشي عيدوني - السنة الجامعية (2013-2014)

تحت عنوان " دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة - دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية"، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة سطيف 1.

هدفت الدراسة إلى الإجابة عن السؤال التالي: "ما هو دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن إطار التنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية؟"

وقد خلصت الدراسة النظرية إلى أن أنظمة المعلومات تساهم في دعم مراحل اتخاذ القرار إضافة إلى توفير الوقت، وإن وجود نظام المعلومات الخاص برصد القرارات ومتابعة تنفيذها يشكل ضرورة وأهمية بالغة، وإن المؤسسات تسعى إلى اتخاذ قرارات تعنى بالتنمية المستدامة بكافة أبعادها وجوانبها.

أما نتائج الدراسة الميدانية فقد خلصت إلى أن هنالك مستوى متوسط لنظم المعلومات في مؤسسة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية، ومستوى ضعيف لاتخاذ القرارات في إطار التنمية المستدامة، وأن هنالك دور لنظام المعلومات في اتخاذ القرارات الاقتصادية والاجتماعية والقرارات ذات البعد البيئي، إضافة إلى مساهمة نظم المعلومات في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها.

### 2.3 دراسة صبري فايق عبد الجواد أبو سبت - السنة الجامعية 2005

تحت عنوان "تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة"، التي قدمت استكمالاً لمتطلبات الحصول على درجة الماجستير في إدارة الأعمال من كلية التجارة في الجامعة الإسلامية بغزة.

هدفت هذه الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات لدى متخذي القرارات في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. وترتكز الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات (المعدات-البرمجيات-الاتصالات وقواعد البيانات-المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات-كفاءة الأفراد العاملين في النظام)، كما ركزت الدراسة على قياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات.

وقد خلصت الدراسة إلى أن هناك فروق في مكونات نظم المعلومات الإدارية لصالح الجامعة الإسلامية، وأن هناك علاقة قوية جداً بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة استخدام المعلومات في عملية صنع القرارات. ووجود تقنيات حديثة بشكل عام في مكونات نظم المعلومات في هذه الجامعات جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتماداً كبيراً في صنع القرارات، وأثبتت الدراسة أن هناك علاقة طردية قوية بين جودة المعلومات (الدقة-الملائمة-التوقيت المناسب-الكمية) واستخدام نظم المعلومات في عملية صنع القرارات. وأظهرت الدراسة إلى أن نظم المعلومات الحالية لا ترتقي إلى النظم

الخبرة حيث لا تعطي حلاً للمشكلات. وعدم توفيرها لمعلومات إحصائية خارجية وعدم اتصالها المباشر مع مراكز إحصاء داخل الوطن أو خارجه.

### 3 مشكلة الدراسة وتساؤلاتها

نظراً للتطور الكبير والمتسارع لأعمال منظمة الهلال الأحمر العربي السوري، ونظراً لما يقوم به قسم إدارة المعلومات في المنظمة لمواكبة هذا التطور وتلبية الاحتياجات المتزايدة، لاحظ الباحث من خلال عمله في قسم إدارة المعلومات، ونتيجة لمناقشات جرت مع عدد من إداريي وموظفي أقسام وإدارات الهلال الأحمر العربي السوري، بدء ظهور بعض نقاط الضعف في القسم، أهمها عدم وضوح دور قسم إدارة المعلومات لدى بعض المتعاملين مع القسم، سواء في القسم الإداري أو الموظفين، وعدم استفادة القسم من كافة الموارد البشرية والتقنية. كذلك أيضاً عدم وضوح مدى مشاركة القسم في اتخاذ القرارات، وعدم معرفة ما هو مطلوب منه وغير متوفر لديه. وهذا ما استدعى ضرورة العمل على هذا المشروع لتوضيح مهام القسم، وما يقدمه، وما يمكن تطويره، وما تتوقعه منه إدارة الهلال الأحمر العربي السوري.

بناء على ما سبق تم إعداد هذه الدراسة للإجابة على التساؤلات التالية:

3.1 ما مدى الوعي لدى إدارة الهلال الأحمر العربي السوري بدور قسم إدارة المعلومات في المنظمة

ومهامه؟

3.2 ما مدى الاستفادة الفعلية من قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

3.3 ما هو أثر قسم إدارة المعلومات في اتخاذ القرارات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

3.4 هل يلبي قسم إدارة المعلومات الاحتياج الفعلي للمعلومات المطلوبة لمنظمة الهلال الأحمر العربي

السوري؟

3.5 كيف يمكن تطوير قسم إدارة المعلومات ليلبي الاحتياجات المتزايدة للمعلومات في منظمة الهلال

الأحمر العربي السوري؟

## 4 أهمية البحث

### 4.1 على الصعيد النظري:

- 4.1.1 من أوائل الدراسات العلميّة التي تم إجراؤها على قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.
- 4.1.2 التعريف العلمي والعملي بماهية إدارة المعلومات بشكل عام، إضافة إلى توضيح أهميتها ودورها كمورد استراتيجي للمنظمات.
- 4.1.3 الإضاءة على الأهمية الكبرى التي تحظى بها المعلومات في عصرنا الحالي واعتبارها الشيء الأثمن الذي يمتلكه أي منظمة، وضرورة استغلال هذا المورد بالشكل الأمثل.
- 4.1.4 التأكيد على حداثة هذا الفرع من المعرفة نسبياً، والإشارة للوسائل والأدوات المتاحة حالياً، والتي لم تكن متوفرة في وقت سابق.

### 4.2 على الصعيد العملي:

- 4.2.1 التعريف بقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري تحديداً ودوره في الاستجابة للكوارث ومساهمته في حفظ الأرواح وتخفيف المعاناة.
- 4.2.2 التعريف التفصيلي بأعمال إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري من مدخلات وعمليات ومخرجات وتغذية راجعة، إضافة إلى التحليل الرباعي SWOT (نقاط القوة والضعف والفرص والتهديدات) وشرح الهيكلية التنظيمية الحالية واقتراحات التطوير.
- 4.2.3 نشر خبرات وتجارب إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري خلال الأزمة السورية لدى المنظمات والجمعيات الوطنية والدولية التي ترغب ببناء قسم إدارة معلومات، أو ردف القسم الموجود لديها بالخبرات والتجارب.

## 5 أهداف البحث

- 5.1.1 توضيح دور قسم إدارة المعلومات ضمن منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.
- 5.1.2 توضيح دور قسم إدارة المعلومات في عملية اتخاذ القرار في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.
- 5.1.3 قياس أثر قسم إدارة المعلومات على آلية اتخاذ القرار في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.
- 5.1.4 تقديم الاقتراحات المناسبة لتطوير قسم إدارة المعلومات وتطوير أعماله ومخرجاته.

## 6 حدود البحث

اقتصرت الدراسة على معرفة دور قسم إدارة المعلومات في دعم اتخاذ القرار في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري عن طريق دراسة حالة في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري بحيث تكون الحالة المدروسة هي فقط على المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق.

وقد تم إجراء الدراسة في الفترة الممتدة من بداية شهر أيار 2018 وحتى منتصف شهر آب 2018.

## الفصل الثاني

## الإطار النظري

- 7 إدارة المعلومات
- 8 الهلال الأحمر العربي السوري
- 9 اتخاذ القرار

## تمهيد:

في هذا الفصل سيتم التركيز على التعريف بإدارة المعلومات، وفرقها عن تكنولوجيا المعلومات، وأعمالها في أوقات الكوارث، ومن ثم التعريف بالهلال الأحمر العربي السوري بشكل عام والدور الذي يضطلع به قسم إدارة المعلومات، وأخيراً سيتم التطرق إلى توضيح مفهوم اتخاذ القرار وخطواته.

## 7 إدارة المعلومات

نظراً لتعدد طرق إدارة المعلومات والتي تعتمد بشكل أساسي على بيئة العمل والمؤسسة بشكل كبير، فقد كان من الصعب التوافق على توصيف دقيق لهذا العلم، وفيما يلي سنحاول الإضاءة على هذا العلم، متجنبين التفصيل الممل أو الاختصار المخل، وذلك من وجهة نظر عمل إنسانية محضة.

### 7.1 لمحة عامة منذ العام 1970

يرى بعض الباحثين أن عمر إدارة المعلومات من عمر بداية الكتابة وتخزين المعلومات على الحجر والرُّقْم والجلود والبردي، ولاحقاً المكتبات ونظام الأرشفة والملفات الشاملة، ولكن من المؤكد أن فترة بداية سبعينيات القرن المنصرم تجد شبه إجماع على أنها فترة بداية إدارة المعلومات في شكلها الحالي.

في السبعينيات، كانت إدارة المعلومات تتعلق إلى حد كبير بأعمال أقرب إلى ما يُسمى الآن بإدارة البيانات: البطاقات المثقوبة، والأشرطة المغنطة وغيرها من وسائط حفظ السجلات، التي تنطوي على دورة حياة تتطلب الإنشاء والتوزيع والنسخ الاحتياطي والصيانة والإتلاف (Evans, 1979).

فترة السبعينات لم تكن رقمية، كان العالم لا يزال مستلقياً على الورق - ولكن ليس لفترة طويلة - حيث إنه وبالتدريج حدثت المعجزة، وأصبحت المكاتب محشوة ليس بآلات الكتابة، ولكن بأجهزة الكمبيوتر (Knox, A Brief Definition and History of Information Management, 2013).

في هذا الوقت بدأ التعرف على الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات: على سبيل المثال شريحة واحدة تخزن كتاباً كاملاً، أو رسائل بريد إلكتروني تتحرك على الفور حول العالم (Evans, 1979).

ومع بداية ظهور الإمكانيات الهائلة لتكنولوجيا المعلومات، وتوسيع نطاق نظم المعلومات في الثمانينات والتسعينات، اتخذت إدارة المعلومات شكلاً جديداً، حيث لم تعد مهمة بسيطة يمكن أن يؤديها أي شخص، بل أصبحت أمراً استراتيجياً للغاية عند الشركات الرائدة، ومسألة ذات أهمية كبرى عند إدارتها العليا (Ward, 2002).

وقد فتحت الشبكة العنكبوتية ووسائل التواصل الحديثة الباب عريضاً أمام مشاركة المعلومات على نحو واسع لم يسبق له مثيل، ومع التطور التكنولوجي الهائل والمتسارع تعاظمت أهمية إدارة هذه المعلومات بهدف استخلاص المفيد والمناسب منها.

وقد ذهبت مديرة إحدى المكتبات الجامعية الأمريكية إلى القول بأننا "نكاد نغرق في المعلومات ونتضور جوعاً إلى المعرفة" (قاسم، 2007).

تستخدم الشركات الربحية إدارة المعلومات بهدف تحسين عملياتها التجارية وتطوير أدائها في التسويق المباشر وأنشطة الترويج وتنمية ميزات التنافسية، مع معرفتها الكاملة بأن عدم التعامل مع المعلومة بالشكل الأمثل سيؤدي إلى عدم استخدامها بالشكل الأمثل، وبالتالي عدم الاستفادة منها بالشكل الأمثل، وأن هذا سيكون حتماً ضياعاً للجهود والموارد.

## 7.2 الفرق بين إدارة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات

مع انتقال المعلومات من شكلها الورقي إلى شكلها الرقمي الإلكتروني، بدأ الخلط ما بين إدارة المعلومات (IM: Information Management) وتكنولوجيا المعلومات (IT: Information Technology)، وهذا خطأ مبرر لدى غير المختصين لكون هذين المجالين لديهما من التداخل والصفات المشتركة الكثير.

الهدف من تكنولوجيا المعلومات هو دعم إدارة المعلومات، وبما أن إدارة المعلومات هي مفهوم أوسع بكثير، فيجب معالجته أولاً، قبل أن يتم حتى التفكير بتكنولوجيا المعلومات. باختصار، إدارة المعلومات تبدأ بفهم المعلومات المطلوبة لإدارة العمل، ومن ثم تأتي تكنولوجيا المعلومات كالهيكل الذي يدعمها. يتلخص مفتاح فهم إدارة المعلومات في فهم مهمة الشركة وتحديد الدور الذي يفترض من معلومات الشركة أن تقدمه لتحقيق هذه المهمة. ما هي الأهداف؟ ما هي مجالات العمل الرئيسية؟ ما هي العمليات التي تدعم مجالات العمل هذه؟ وبمجرد الإجابة على هذه الأسئلة، يمكن للمدراء البدء في فهم المعلومات الضرورية لتنفيذ تلك العمليات. عندئذ فقط يمكنهم أن يعرفوا ما هي أدوات تكنولوجيا المعلومات - قواعد البيانات، أنظمة إدارة المستندات، وما إلى ذلك - الضرورية لإدارة التنفيذ بشكل فعال. باختصار، يجب أن يتم أولاً إنجاز كل ما يخص إدارة المعلومات قبل أن يبدأ الفريق باتخاذ القرارات بشأن التكنولوجيا المناسبة لإدارتها (Schwartz, Information Management vs. Information Technology: Understanding Differences and Improving Processes, 2018).

إذن، فإدارة المعلومات تسبق في وجودها نظم المعلومات، وهي التي تحدد ما هي نظم المعلومات المطلوبة. وحتى لا نترك الموضوع غامضاً، فإننا عندما نتكلم عن تكنولوجيا المعلومات (IT) بشكل عام، فالمقصود هو ما يلي (Australian Security Intelligence Organisation, 2018):

- 7.2.1 عمليات الخوادم (Server Operations) - مسؤولة عن تصميم وصيانة وإدارة بيئة خادم الشركة.
- 7.2.2 أجهزة كمبيوتر المكتبي والمحمول - المسؤولة عن توريد ودعم أنظمة تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT systems) في المنظمة.
- 7.2.3 بيانات الشبكات والصوت والفيديو (Networking Data, Voice and Video) - مسؤولة عن تصميم ومراقبة شبكات المنظمة.
- 7.2.4 أمن المعلومات (Information Security) - المسؤول عن ضمان أمن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (ICT) في المنظمة.
- 7.2.5 إدارة الخدمات (Service Management) - المسؤولة عن توفير خدمات مكتب المساعدة في تكنولوجيا المعلومات (IT help desk services).
- 7.2.6 تطوير التطبيقات (Applications Development) - مسؤول عن توفير مجموعة من الخدمات المتعلقة بتطوير ودعم تطبيقات الويب (web applications).
- مما سبق يمكننا أن نلاحظ أن إحدى أهم مهام نظم المعلومات هي تزويد إدارة المعلومات بالبيانات والمعلومات. أي يمكننا القول إن مخرجات نظم المعلومات هي من أحد مدخلات إدارة المعلومات.

### 7.3 إدارة المعلومات في أوقات الكوارث

يعرف دليل إدارة الكوارث المعد من قبل (الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر) الكارثة بأنها "حدث مفاجئ وفاجع، يسبب اضطراباً بالغاً في وظيفة مجتمع ما، وينطوي على نطاق واسع من الخسائر البشرية والمادية والاقتصادية والبيئية، ويسبب آثاراً تفوق قدرة المجتمع المتضرر على مواجهتها باستخدام موارده الذاتية".

فترات الكوارث هي الفترات التي تصبح فيها لإدارة المعلومات دوراً حاسماً، حيث أن تزويد متخذ القرار بما يحتاجه من معلومات بالشكل المناسب والمكان والوقت المناسبين سيساهم حتماً في تحسين جودة الاستجابة من خلال الاستخدام الأمثل للموارد، وبالتالي حفظ الأرواح وحفظ كرامة المستفيدين.

وبحسب تصنيف الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر فإن للكوارث ست مراحل تمر بها هي:

1. مرحلة ما قبل الطوارئ Pre-Emergency Phase
2. مرحلة التأثير Impact Phase
3. مرحلة الطوارئ الحادة Acute Emergency Phase
4. مرحلة ما بعد الطوارئ Post-Emergency Phase
5. مرحلة العودة Repatriation Phase
6. مرحلة إعادة التأهيل أو إعادة البناء (Rehabilitation or Reconstruction Phase) (الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر)

إن تركيز إدارة المعلومات في مرحلة ما قبل الطوارئ يكون موجهاً إلى جمع معلومات تقييم المخاطر المحتملة ومدى استعداد المجتمع لمواجهتها. يمكن هنا الحديث عن برامج التأهب للكوارث وما في ذلك من تقارير عمل، وعن العمل على إعداد سيناريوهات استجابة مختلفة لكوارث محتملة، أو حتى إجراء مناورات عملية بقصد التدريب والتأهب. يمكن أيضاً الحديث عن أنظمة إنذار مبكر وغيرها.

أما في مرحلة التأثير، أي بعد وقوع الكارثة، فإن دور إدارة المعلومات يصبح موجهاً لجمع المعلومات عن عدد الأشخاص المتضررين وعمليات البحث والإنقاذ والاحتياجات الطارئة والأعمال المنفذة. تتعامل إدارة المعلومات عادة في هذه المرحلة مع معلومات عمليات التقييم الطارئ بهدف المساعدة في تحديد الاحتياجات والعمل على توفيرها بأسرع وقت ممكن، والمساهمة في التخطيط للاستجابة.

وبالانتقال إلى مرحلة الطوارئ الحادة تصبح الأنشطة مكثفة ويصبح عدد الوكالات والمنظمات الإنسانية العاملة في الاستجابة أكبر، وهذا يستدعي جهوداً إضافية في تحديد الاحتياجات وتنسيق الاستجابة وإعداد تقارير العمل التي تلبي احتياج الجمعية الوطنية والشركاء. هنا يصبح تركيز إدارة المعلومات أكبر على جمع وتحليل ومشاركة معلومات التقييم والإغاثة الطارئة حول وضع عمليات الإغاثة، وتقارير المخازن وحركة المواد الإغاثية، ومعلومات توزيع المواد الإغاثية، وأعمال المياه والإصحاح، ومراكز الإيواء والمخيمات، والصحة والإسعاف الأولي، والقوافل والإخلاء وحركة النزوح، وتقارير طلب الاحتياجات الطارئة والرصد والمتابعة.

وبالوصول إلى مرحلة ما بعد الطوارئ والعودة وإعادة البناء، تبدأ وتيرة العمل بالتباطؤ قليلاً حيث يصبح بالإمكان تقديم الخدمات وإنجاز الأعمال بالشكل الأمثل، وإجراء أعمال الرصد والتقييم. تزداد هنا عودة

النازحين إلى أماكن سكنهم الأصلي، ويصبح واجباً زيادة تركيز إدارة المعلومات على معلومات حركة النازحين العائدين، إضافة إلى أعمال التقييم التفصيلي والتقييم المستمر واستجابة تحسين سبل العيش، وما في ذلك من مشاريع وقروض صغيرة وقسائم شراء ومساعدات مادية، ومعلومات إعادة البناء والتأهيل وصولاً إلى الإنهاء التدريجي للبرامج والمشاريع والأنشطة، وإعادة تفعيل دور الحكومة ومساعدتها على أخذ دورها في مرحلة التعافي.

إن من أهم أهداف إدارة المعلومات أثناء الكوارث هو مساعدة متخذي القرار على التخطيط الصحيح لبرامج الاستجابة، واتخاذ القرارات الصحيحة والملائمة وذلك من خلال تزويدهم بالمعلومات المناسبة التي يحتاجونها. حيث "يوفر نظام المعلومات الفاعل معلومات منتقاة تتصل بالاحتياجات الخاصة لصانع القرار. كما يعمل ذلك النظام على توضيح مشكلات معينة والخيارات المتاحة، ويساعد على صنع خيارات معقولة حول الإجراءات الواجب اتخاذها (الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر)." (الأحمر).

ومن المميزات الهامة أيضاً لإدارة المعلومات في أثناء الكوارث هي القدرة ليس فقط على جمع المعلومات وتحليلها وإنما أيضاً تفسيرها ومشاركتها مع المجتمع المحلي والعالمي بهدف حشد الدعم والمساعدة. "إن المادة الأولى من قانون منظمة الأغذية والزراعة تفوضها بجمع، تحليل، تفسير ونشر المعلومات المتعلقة بالغذاء، التغذية والزراعة (منظمة الأغذية والزراعة FAO، 2011)." (الأحمر).

إن العمل الفعال لإدارة المعلومات خلال الكوارث يعتبر عنصراً حاسماً من خلال دورها في توفير المعلومات المناسبة لإنجاح أعمال الإغاثة والاستجابة. ويكون دور إدارة المعلومات قبل وأثناء وبعد الكوارث، وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة في مكانها ووقتها المناسبين. ويرى الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر أن "إدارة المعلومات: تتخذ الأرواح من خلال الإنذار المبكر، ونقل من المعاناة في أعقاب الكوارث من خلال توفير خدمات البحث عن المفقودين، ومعلومات المواد الإغاثية ومراكز الإيواء المتوفرة. وأيضاً تعزز التغطية الإعلامية على الكوارث العالمية المهمة بحيث تساعد على تخصيص المساعدات العالمية بشكل أكثر إنصافاً" (IFRC, n.d.).

إن الاستجابة للكوارث، سواء الطبيعية منها (مثل الفيضانات أو الزلازل) أو التي يسببها الإنسان (مثل الهجمات الإرهابية)، هي عملية معقدة يكون فيها عامل الزمن حاسماً في ظل عدم يقين عالٍ، ووجود العديد من المتضررين والمعنيين، وهذا يؤدي إلى احتياج لمعلومات لا يمكن توقع ماهيتها. بعبارة أخرى،

عمليات إدارة الكوارث هي أنشطة كثيفة الاستخدام للمعلومات. وبالرغم من هذا، وعند وقوع الكارثة، غالباً ما تكون المعلومات المطلوبة غير متوفرة أو غير كاملة أو عفا عليها الزمن، ويتعين على المستجيبين للكوارث التعامل مع هذا الوضع. يعد الوصول إلى المعلومات الجيدة أمراً أساسياً بالنسبة للمنظمات التي تعمل في إدارة الكوارث حيث يساعدها على اتخاذ القرار والعمل في ظل الظروف الصعبة، حيث أن عدم توافر المعلومات الجيدة يمكن أن يكون قاتلاً في حالات الطوارئ لكل من المستجيبين والمتضررين (Lee, Bharosa, Yang, Janssen, & Rao, 2010).

واليوم، تعتبر إدارة المعلومات عنصراً أساسياً وهاماً جداً في برامج الجمعيات الوطنية خلال دورة إدارة الكوارث، إن كان في مرحلة التخفيف والحد من المخاطر، أو مرحلة التأهب، أو مرحلة الاستجابة، أو في مرحلة الانتعاش والتعافي. وعند تصميم نظام إدارة المعلومات، هناك نقاط عديدة يجب أخذها بعين الاعتبار لضمان الجودة في إنجاز العمل حيث تكون نقطة البداية بالإجابة على أكبر قدر ممكن من التساؤلات التالية:

- ما هي المعلومات المطلوبة؟ ولمن هي مطلوبة؟ ولماذا يحتاجها؟ ومتى يحتاجها؟ وكيف يحتاجها؟ وكيف سيستخدمها؟
- ماهي المتغيرات المحددة؟ وما هو تواتر ورود هذه المعلومات؟ وما هو استمرار توافرها وورودها؟
- هل المعلومات المطلوبة نصية أو رقمية أو مسجلة أو مصورة أو جميعها؟ هل هي ورقية أو الكترونية؟
- من سيصمم استمارات العمل المناسبة التي تلبي الإحتياج وترضي أصحاب العلاقة؟
- من سيجمع المعلومات وأين وكيف؟ ماهي وسيلة التواصل لجمعها؟ وما الأدوات المطلوبة لجمعها؟ وما التطبيقات المطلوب استخدامها؟ ومن سيؤمن تلك الأدوات والتطبيقات؟ ومن سيدرب العاملين عليها؟
- ثم نتساءل لاحقاً من سيستلمها؟ وكيف سيقوم بتنظيفها وتدقيقها وفرزها وتصنيفها ومراكمتها في مكانها الصحيح؟

وهنا نصل إلى مجموعة من أهم الأسئلة التي يجب تحديدها: من سيحلل المعلومات ويفسرها ويشرح متغيراتها ويستخلص المهم والمفيد والمناسب منها؟ ومن سيشاركها؟ ومع من يجب مشاركتها؟ ومتى؟ وكيفية عرضها؟ وكيفية التواصل لتلقي التغذية الراجعة والاحتياجات؟

من سيتعامل بشكل احترافي مع البيانات الضخمة المتراكمة، ومن سيؤشرفها؟ وما هو مخطط الأرشفة؟  
ومن سيقدر إن كان هنالك حاجة لمساحة تخزينية كبيرة؟

من سيقدم ويقوم نوعية البيانات وآلية العمل وطرق التواصل والتدريبات المطلوبة، والنتائج المرجوة؟  
من سيختار طاقم العمل من المؤهلين والمحترفين لأداء العمل؟ ومن سيضع آلية العمل والتعامل وكيفية  
أداء المهام؟

الإجابات المطلوبة على الأسئلة السابقة تظهر بوضوح أننا هنا نتحدث عن أعمال تشمل جميع ما في  
الإدارة من مفاهيم بما في ذلك الإعداد والتخطيط والتنظيم والتنفيذ والمراقبة والتحكم والتقييم ومشاركة  
تقارير الأنشطة، وذلك بهدف تزويد متخذ القرار بكل ما يحتاجه من معلومات لاتخاذ القرار الصحيح.  
ومما سبق يمكننا دمج واختصار أهم النقاط المطلوبة في تصميم وبناء قسم إدارة المعلومات لتكون:  
عنصر بشري - أدوات ومعدات - برامج وتطبيقات - آلية عمل - هيكل تنظيمي - توصيف وظيفي  
وإجراءات التشغيل المعيارية SOPs.

رسم توضيحي (1) النقاط المطلوبة في تصميم وبناء قسم إدارة المعلومات



إعداد الباحث

## 7.4 ما هي إدارة المعلومات

عرّفت حكومة ولاية فيكتوريا الأسترالية إدارة المعلومات على أنها الطريقة التي تقوم من خلالها المنظمة بتخطيط وتحديد وإنشاء وجمع وتنظيم وحماية وتأمين ونشر وتبادل وحفظ معلوماتها والتصرف بها. كما أنها الوسيلة التي تضمن المنظمة من خلالها تحديد قيمة تلك المعلومات واستثمارها (Cabinet, Australian state of Victoria – The Department of Premier and, 2018).

أما روبرتسون فقد عرف إدارة المعلومات بأنها عملية الحصول على المعلومة الصحيحة للشخص المناسب في الوقت المناسب والمكان المناسب. (Robertson, 2005) ، أو ما اصطلح على تسميته الرءات الأربعة (4Rs): (Right Information, Right People, Right Time, and Right Place) فاتخاذ القرارات الفعالة يحتاج إلى معلومات صحيحة يجب أن توضع بين يدي متخذ القرار في الوقت والمكان المناسبين.

رسم توضيحي (2) الرءات الأربعة - (Robertson, 2005)



إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري

أما الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر فقد عرف إدارة المعلومات على أنها عملية جمع المعلومات ومقارنتها وتحليلها ونشرها وإعداد التقارير لدعم صنع القرار في الأنشطة الإنسانية (IFRC, 2018). ومن وجهة نظرهم تحاول إدارة المعلومات الإجابة على أسئلة مثل: كم عدد الأشخاص المتضررين؟ وماهي المناطق المتأثرة؟ وما هي الأضرار؟ وماهي البنية التحتية المعرضة للخطر؟ ومن هم السكان المعرضون للخطر؟ حيث تعتبر هذه المعلومات ضرورية للحصول على استجابة انسانية أكثر تنظيماً وفعالية.

يمكننا مما سبق ملاحظة أن إدارة المعلومات تتألف من شقين: الشق الأول هو المعلومات، والشق الثاني هو إدارة هذه المعلومات. ونحن عندما نتحدث عن الشق الأول، وهو المعلومات، فإننا نتحدث عن بيانات يتم التعامل معها، وهذا يشمل الإنتاج والتسجيل والجمع والاستحواذ والتدقيق والمقاطعة والمراجعة والفرز والتنظيم والتحليل والمشاركة والاختزان والاسترجاع والاستثمار. أما الشق الثاني، وهو الإدارة، فهو القيام بكل ما يلزم للحصول على تلك المعلومات ليتم استثمارها بأفضل شكل ممكن، وهذا يشمل الإعداد والتخطيط والتنفيذ والرصد والمتابعة والتحكم والقياس والتقييم والمراجعة والتطوير. ولا ننسى أن في كلا الشقين الدور الأساسي للعنصر البشري، وكذلك السياق الذي يتم فيه العمل، والمنظمة أو المؤسسة المسؤولة عن العمل.

ومن هنا نستطيع تعريف إدارة المعلومات بأنها: عملية الحصول على المعلومات بكافة الطرق ومن كافة المصادر، ومعالجتها بالشكل الصحيح لاستخلاص أفضل ما يمكن منها، ومشاركتها بالشكل المناسب مع من يحتاجها، والاحتفاظ بها إلى حين انتقاء الحاجة لها، وتحديد الآلية والأدوات والبرمجيات والمواعيد التي ستتم بها تلك الخطوات مع تسمية الأشخاص المعنيين وأصحاب المصلحة.

بعد هذا التعريف نجد أن من الواجب الخوض أكثر في شرح البيانات والمعلومات والمعرفة، وما يتبعهما من مراحل بحسب وجهات نظر الباحثين والمختصين، حيث قامت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي بتعريف وشرح البيانات والمعلومات والمعرفة، وكيفية التمييز بينهم بهدف الوصول إلى فهم أعمق، حيث اعتبرت أن:

- البيانات Data هي مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة، أو هي مجموعة من الحقائق والمشاهدات قد تكون أرقاماً أو كلمات أو رموز أو حروفاً ومن الأمثلة على ذلك كميات الإنتاج، حجم المبيعات، أسماء الطلبة، أعداد الطلبة. ويمكن أن تجمع عن طريق الملاحظة أو المشاهدة وتخزن بإسلوب معين ويمكن أن تعبر عن حقائق حالية أو تاريخية أو مستقبلية.

- المعلومات Information هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة، أو هي بيانات تمت معالجتها ثم تطبيقها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها حيث أصبحت ذات معنى لمستخدميها، مثال على ذلك معلومات عن مبيعات الشركة موزعة حسب السنوات ونسب الأرباح والكلف.

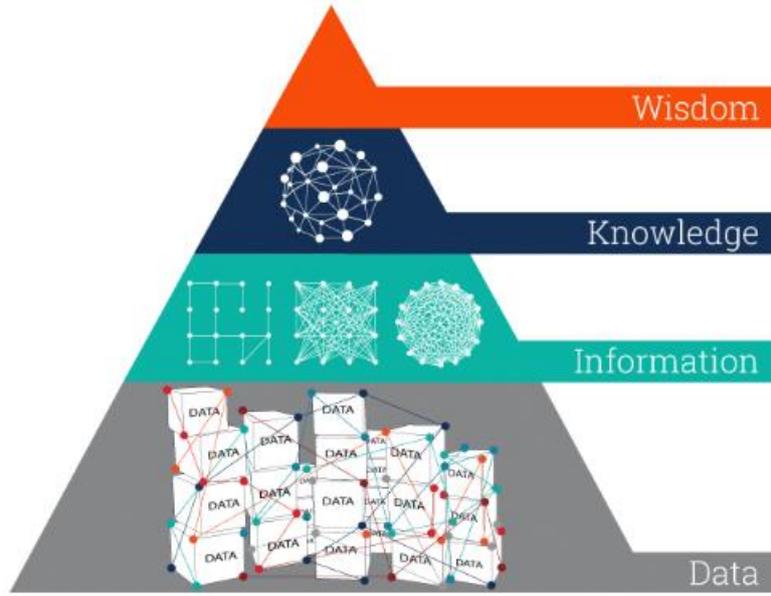
- المعرفة Knowledge هي عبارة عن معلومات تم تنظيمها ومعالجتها لتحويلها الى خبرة أو معرفة مبتكرة لا تعرف عنها شيء من قبل، أو تصف شيئاً يوسع من معارفنا السابقة أو يعدل منها، أو هي الحصيلة النهائية لاستخدام المعلومات من قبل صناع القرار والمستخدمين الذين يحولون المعلومات الى معرفة وعمل مثمر يخدمهم ويخدم مجتمعهم، فإنتاج منتج لأول مرة أو ابتكار طريق جديدة في التسويق أو الإنتاج يعبر عنه بالمعرفة. (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بلا تاريخ)

وقد اعتبرت الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي العلاقة بين المفاهيم الثلاثة متداخلة وأحياناً متغيرة، حيث أن ما يعد بيانات لا يمكن الاستفادة منها قد يعتبره شخص آخر معلومات مهمة ومفيدة، ويؤثر هنا طبيعة العمل والسياق الذي يجري فيه التعامل مع البيانات والمعلومات.

يستخدم للتمييز بين البيانات والمعلومات معيارين: أولهما درجة الاستفادة والثاني المعالجة، أي أن المعلومات إذا تم إجراء المعالجة عليها وحققت الفائدة لمتخذ القرار تعتبر معلومات، أما إذا فقدت أحد هذين المعيارين فتعتبر بيانات. على سبيل المثال عدد الطلاب الموجهين في القاعة الدراسية يمكن اعتباره معلومات عند استخدامه في حساب نسبة الحضور والغياب، النتائج بعد المعالجة تعتبر معلومات وأعداد الطلاب تعتبر بيانات أما عن العلاقة بينهما فالبيانات تعتبر المادة الخام للحصول على المعلومات والمعلومات تعتبر المادة الخام للحصول على المعرفة (الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي، بلا تاريخ).

أما هرم DIKW (Ackoff, 1989) فقد أضاف على البيانات والمعلومات والمعرفة مستوى آخر هو الحكمة، حيث يرتبها بوضع البيانات في قاعدة الهرم لأنها الأكبر من حيث الحجم لتليها المعلومات ومن ثم المعرفة وأخيراً تتربع الحكمة في أعلى الهرم.

رسم توضيحي (3) هرم DIKW

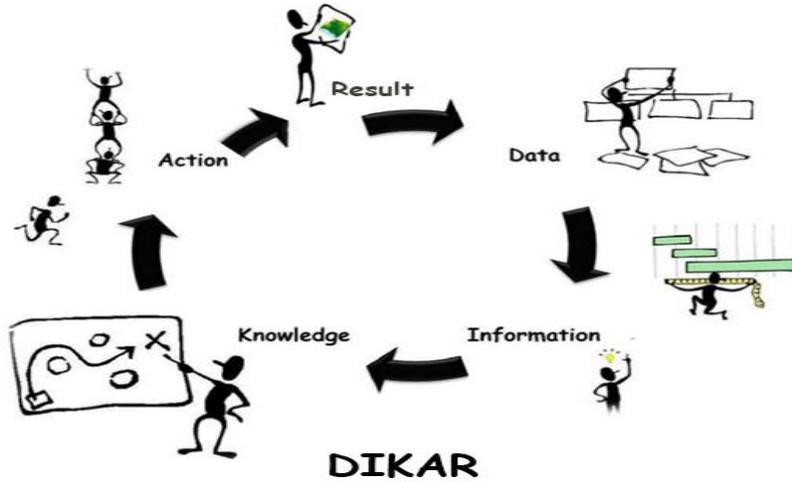


(Ontotext, n.d.) DIKW Pyramid

من إعداد (Ackoff, 1989)

- لكن الشكل الأشمل يتوضح عندما تضع إدارة المعلومات في إطارها الأكبر العملي، حيث أن:
- البيانات **Data**، التي يجري إنشاؤها أو استلامها أو جمعها، تتم معالجتها وربطها بسياق معين لتتحول إلى معلومات **Information**.
  - بمجرد اختلاط المعلومات بخبرة المتلقي والمهارات التي يتمتع بها تتحول إلى معرفة **Knowledge**.
  - فالمعلومات هي الخطوة الأولى للحصول على المعرفة.
  - المعرفة تقود إلى اتخاذ القرار الفعال والإجراء **Action** المناسب.
  - الإجراءات المناسبة ستقودنا إلى نتائج **Results** ذات مغزى.
  - هذه النتائج ستبرز منها بيانات جديدة ... وهكذا
  - يسمى هذا النموذج DIKAR (Venkatraman, 1997).

رسم توضيحي (4) نموذج (DIKAR (Venkatraman, 1997)



إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري

وفيما يلي مثال افتراضي مستوحى من عمل الهلال الأحمر العربي السوري، ويستند على معايير وقواعد مشروع "اسفير"<sup>1</sup> يمكن أن يساعد على تثبيت الفكرة وتوضيحها:

- "1,020 شخصاً" هي بيانات (Data).
- "هنالك 1,020 وافداً في مركز إيواء التبادي" هي (معلومات Information).
- "تزويد هؤلاء الوافدين بخدمات المياه والإصحاح حسب معايير اسفير يحتاج إلى 51 مرحاضاً" هي (معرفة Knowledge).
- "يوجد فقط 18 مرحاضاً في المركز لذلك يجب السعي للحصول على مزيد من المواد التي تساعد على بناء مراحيض إضافية" هي معرفة تحولت إلى قرار صحيح وعمل مناسب (قرار Action).
- "عدم ظهور حالات إسهال وأمراض ناتجة عن الفضلات في العراء" هي نتيجة ذات مغزى (Result نتيجة).

نلاحظ في المثال السابق أننا عندما قلنا عبارة "1,020 شخصاً"، فإننا لم نضف إلى معارفنا أي معلومة جديدة لأن هذه العبارة هي مواد وحقائق خام أولية ليست ذات قيمة إذا لم يتم ربطها بشيء ما أو سياق ما لفهمها وتفسيرها.

وبالحديث عن البيانات نجد أن "إحدى المشاكل الشائعة تتمثل في أنه بالرغم من توفر معظم البيانات في مكان ما في الشبكة المعقدة، فإن عملية التعامل مع هذه البيانات وتحويلها إلى معلومات مفيدة وإيصالها

<sup>1</sup> مشروع "اسفير" هو الميثاق الإنساني والمعايير الدنيا في مجال الاستجابة الإنسانية. <http://www.sphereproject.org/>

للشخص المناسب وفي الوقت المناسب تكون غير موجودة. (Lee, Bharosa, Yang, Janssen, & Rao, 2010).

ولكننا عندما أضفنا إلى تلك البيانات عبارة "هنالك 1,020 وافداً في مركز إيواء التبادي" تحولت إلى معلومة. ولكن هذه المعلومة ستبقى على حالها ما لم يتم تلقيها من خبير ذو مهارة لكي يمزجها مع خبراته ومعارفه السابقة لكي يحولها إلى معرفة، فالمعلومات لا تتحول إلى معرفة إلا إذا اختلطت بخبرة المتلقي والمهارات التي يتمتع بها، وبالتالي المعلومات هي ما يمكن اعتباره أول خطوة للوصول إلى المعرفة. وفي مثالنا السابق، وبعد اختلاط المعلومة بخبرة المتلقي، تبين له أن "تزويد هؤلاء الوافدين بخدمات المياه والإصحاح حسب معايير اسفير يحتاج إلى 51 مرحاضاً"، وهذا يضاف أيضاً إلى معلومة سابقة يملكها بسبب خبرته و تقول "يخصص مرحاض واحد لعشرين شخصاً على أكثر تقدير (اسفير، 2011، صفحة 103)"، ومعلومة أخرى تقول أن عدد المراحيض المتوفرة هو فقط 18، وبالتالي هنالك نقص يقارب الـ 33 مرحاضاً. في هذه المرحلة، وبعد أن عرف المتلقي أو متخذ القرار ما هو الوضع الحالي، أو ما يمكننا تسميته الآن بالمشكلة، يجب عليه اتخاذ قرار بشأنها، فالمشكلة هي المحرك الأساسي الذي يدفع لاتخاذ القرار. إذن الهدف هنا ليس فقط الوصول إلى المعرفة، أو إلى تحديد المشكلة فقط، ولكن استخدام هذه المعرفة في اتخاذ قرار يساعدنا على حلها من خلال الاستفادة من الموارد المتاحة لتحقيق الأهداف المرجوة مع مراعاة القيود المفروضة.

" يجب السعي للحصول على مزيد من المواد التي تساعد على بناء مراحيض إضافية" هو القرار الذي تم اتخاذه للتعامل مع هذه المشكلة. وكان الحصول على المواد المطلوبة واستكمال بناء النقص هو العمل المناسب.

وبعد الانتهاء من العمل ظهرت النتائج، حيث أنه "لم يسجل ظهور حالات إسهال وأمراض ناتجة عن الفضلات في العراء" وهذه هي النتيجة النهائية المرجوة.

ومما سبق نستطيع أن نستخلص أن قيمة البيانات التي يتم جمعها تأتي من فائدتها، وفائدتها تأتي من طريقة استخدامها، والطريقة الصحيحة لاستخدامها تظهر عندما تكون النتيجة مرضية، والنتيجة المرضية تأتي من القرار الصحيح، والقرار الصحيح يأتي من المعرفة، والمعرفة من المعلومات، والمعلومات من البيانات. هذه العملية تحتاج إلى معدات وبرمجيات ونظام عمل مبني على هيكل تنظيمي ناتج عن رؤية استراتيجية توضح تماماً الواقع الحالي والمستقبل المنشود وطريقة الوصول إليه. والعنصر الأهم هنا هو العنصر البشري الذي سيتخذ القرارات ويتحكم بالنتائج.

نختتم هذه الفقرة بالإشارة إلى أن بعض المؤسسات التجارية الكبرى تستخدم اليوم نماذج ما اصطلح على تسميته التعلم الآلي (machine learning)، ومن خلاله تتمتع المؤسسات بالقدرة على التنبؤ باستمرار بالتغيرات في النشاط التجاري حتى تكون أكثر قدرة على التنبؤ بما سيأتي في المستقبل. التعلم الآلي هو شكل من أشكال الذكاء الاصطناعي يمكّن النظام من التعلم من البيانات بدلاً من البرمجة الصريحة (Mueller & Massaron, 2016).

وعندما نتحدث عن إدارة المعلومات في أوقات الكوارث فإن خيار التعلم الآلي قد يكون ذو أهمية كبرى عند التعامل مع الكوارث الطبيعية، خصوصاً بظيئة الحدوث منها كالجفاف والتدهور البيئي وإزالة الغابات والتصحر، ولكن في حالات الكوارث التي من صنع الإنسان، خصوصاً الاضطرابات الداخلية والثورات والحروب الأهلية، يصبح من الصعب جداً التنبؤ بما سوف يأتي، ويرأي الباحث تصبح هذه التكنولوجيا أقرب إلى العجز.

## 8 الهلال الأحمر العربي السوري

### 8.1 لمحة عامة

"منظمة الهلال الأحمر العربي السوري هي منظمة إنسانية تتمتع بالاستقلال المالي والإداري ذات شخصية اعتبارية. أسست المنظمة بموجب المرسوم الجمهوري رقم/540/ لعام 1942 والمرسوم 117 لعام 1966 الناظم لعمل المنظمة. مُعترف بها من قبل اللجنة الدولية للصليب الأحمر بجنيف بموجب التعميم رقم/375/ لعام 1946، وهي عضو في الحركة الدولية وفي الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب والهلال الأحمر في جنيف والأمانة العامة العربية لجمعيات الهلال والصليب الأحمر العربية. لها مركز رئيسي و 14 فرع موزعين في جميع المحافظات، إضافة إلى 75 شعبة تابعة للفرع (الهلال الأحمر العربي السوري، 2018)".

"تشكل الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر أكبر شبكة من العاملين في المجال الإنساني عالمياً. وتوفر الحركة الدولية، وهي حركة محايدة وغير متحيزة، الحماية والمساعدة للمتضررين من الكوارث والصراعات.

وللحركة ثلاث مكونات أساسية هي:

- اللجنة الدولية للصليب الأحمر (ICRC)
- الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (IFRC)
- 191 جمعية صليب أحمر وهلال أحمر وطنية

كما تعمل الحركة بالتعاون مع الحكومات والجهات المانحة وغيرها من منظمات الإغاثة لمساعدة الأشخاص الأشد ضعفاً في جميع أنحاء العالم. اللجنة الدولية والاتحاد الدولي والجمعيات الوطنية هي هيئات مستقلة. لكل منها مكانته الفردية ولا يمارس أي سلطة على الآخرين (الهلال الأحمر العربي السوري، 2018).

تمثل المبادئ الأساسية السبعة، الرابط بين مكونات الحركة الدولية للصليب الأحمر والهلال الأحمر، وهي الضامن لاستمرارية العمل الإنساني للحركة. هذه المبادئ هي:

1. الإنسانية
2. عدم التحيز
3. الحياد
4. الاستقلال
5. الخدمة التطوعية
6. الوحدة
7. العالمية (الهلال الأحمر العربي السوري، 2018)

استجاب الهلال الأحمر العربي السوري على مدى العقدين الماضيين لمجموعة متنوعة من الأزمات المتوقعة وغير المتوقعة، سواء الطبيعية منها أو التي من صنع الإنسان. فمن استجابة انهيار سد زيزون في العام 2002، إلى أزمة النزوح اللبناني في عام 2006، والنازحين العراقيين في 2007، والاستجابة لمشكلة الجفاف في العام 2009، وأخيراً الأزمة السورية التي بدأت في العام 2011 (BRC, 2016).

تعتبر الأزمة السورية واحدة من أكبر وأعقد الأزمات منذ الحرب العالمية الثانية:

8.1.1 دخلت عامها الثامن ولا يزال الوضع شديد الصعوبة والتعقيد

8.1.2 أكثر من 13 مليون شخص بحاجة للمساعدة

8.1.3 أكثر من 7 ملايين شخص غير قادرين على الحصول على الغذاء الأساسي

8.1.4 أكثر من 11 مليون شخص بحاجة إلى الخدمات الصحية

8.1.5 أكثر من 6 ملايين نازح داخلي

8.1.6 أكثر من 5,5 لاجئ سوري مسجل في جميع أنحاء العالم (مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون

الإنسانية UNOCHA، 2017).

إن الخبرة الطويلة التي يتمتع بها الهلال الأحمر العربي السوري مضافاً إليها المرونة والقدرة على التكيف والتنسيق مكنته من تطوير نفسه وأدواته ليقود الاستجابة ويكون المنظمة الرائدة فيها. ساعده على ذلك نقاط قوته المتمثلة في:

- الالتزام بالمبادئ السبعة.
  - الوصول إلى جميع المناطق في سورية حتى المحاصرة منها والمناطق صعبة الوصول.
  - مساعدة المحتاجين الأشد ضعفاً.
  - وجود كوادر من المتطوعين والموظفين المؤهلين ذوي الخبرة الطويلة.
  - القدرة على الاستجابة على مدار الساعة 24/7.
  - السعي لضمان مشاركة الجميع وخصوصاً فئة الشباب.
  - الثقة التي يتمتع بها من قبل المجتمعات المحلية والأطراف المتصارعة.
  - قدرته على جلب الدعم من الحركة الدولية.
  - اضطلاع بدوره كمساعد للحكومة.
- يوجد أثناء إعداد هذه الدراسة أكثر من 12,000 متطوعاً وموظفاً هلالياً يستجيبون في 9 قطاعات عمل، مع أكثر من 35 شريكاً في العمل الإنساني، يقدمون مواداً إغاثية لأكثر من 5,5 مليون مستفيداً، وخدمات المياه لأكثر من 80% من السكان في سورية.

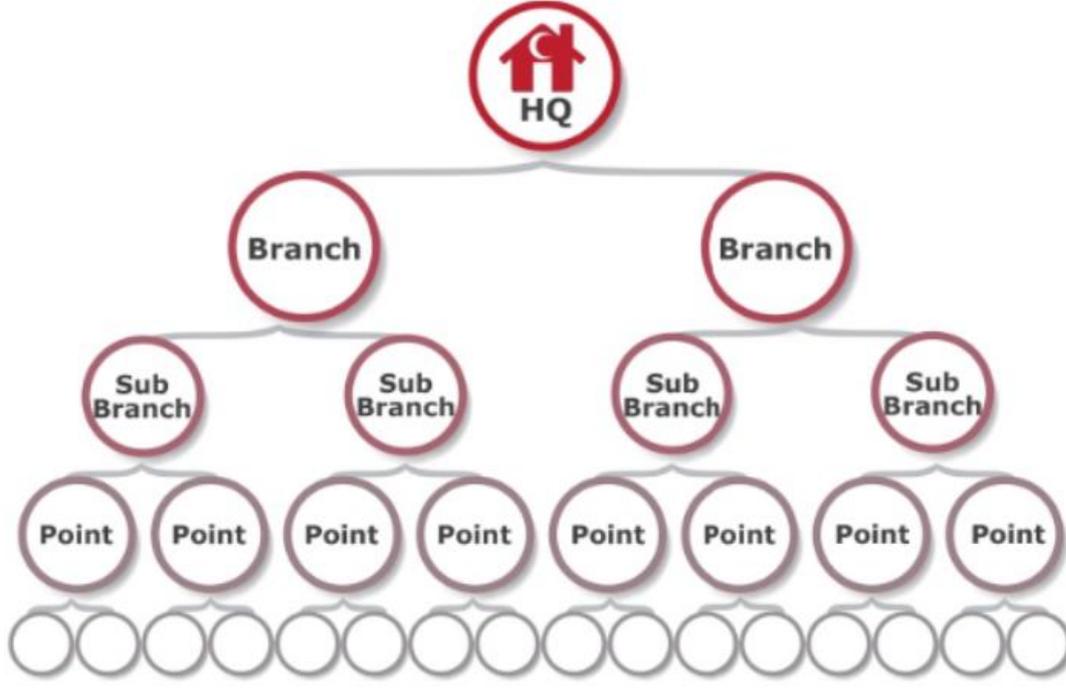
## 8.2 إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري

تأسس قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري في بداية عام 2013

بدعم من الاتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر (IFRC) ويتبع للأمين العام

للمنظمة. البداية كانت بمنسق واحد في المركز الرئيسي، ومنسق واحد في كل فرع من الفروع الأربعة عشر المنتشرين في المحافظات السورية الأربعة عشر. لاحقاً، ومع ازدياد حجم العمل وامتداده على معظم المناطق الجغرافية في سورية، تم تعيين مساعدين لمنسقين قسم إدارة المعلومات في الفروع، وتم أيضاً تعيين معد تقارير في كل شعبة هلالية عاملة.

رسم توضيحي (5) الهيكل التنظيمي لقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري لعام 2017



- **One** Headquarters
- **14** Branches
- **65** Active Sub-Branches
- **117** Active Points
- **XX** Active Local Committees

إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري

واليوم يقارب عدد العاملين في قسم إدارة المعلومات 100 منسقاً ومساعد منسق ومعد تقارير موزعين على كافة الفروع والشعب، يتعاملون مع كافة معلومات أنشطة الهلال الأحمر لكافة القطاعات وكافة الشركاء. ولديهم آلية عمل واضحة وأدوات مناسبة وبرمجيات ملائمة وتوصيف وظيفي ومهام محددة ومواعيد ثابتة لإرسال كل نوع من التقارير إلى المركز الرئيسي بهدف الاطلاع والمراقبة والمشاركة والتخطيط وضمان الدعم والتمويل ليكون قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي لمنظمة الهلال الأحمر العربي السوري حلقة

الوصل الأساسية بين العاملين على الأرض والإدارة والشركاء، والواجهة التي تظهر من خلالها أعمال المنظمة، والقسم الذي يساعد في توفير الدعم من الشركاء.

العمل في قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري يتطلب درجة عالية من التركيز والدقة والمتابعة والصبر، يضاف إليها معرفة تقنية ومهارات احترافية ببرامج متعلقة بجمع وتحليل المعلومات، وإنشاء قواعد البيانات، وطرق عرض وإظهار البيانات من خلال الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية، إضافة إلى الرصد والمتابعة والتقييم، وإعداد التقارير بطرق احترافية تناسب المنظمة والشركاء، يضاف إلى كل ذلك خبرة عملية طويلة في أعمال الهلال الأحمر العربي السوري.

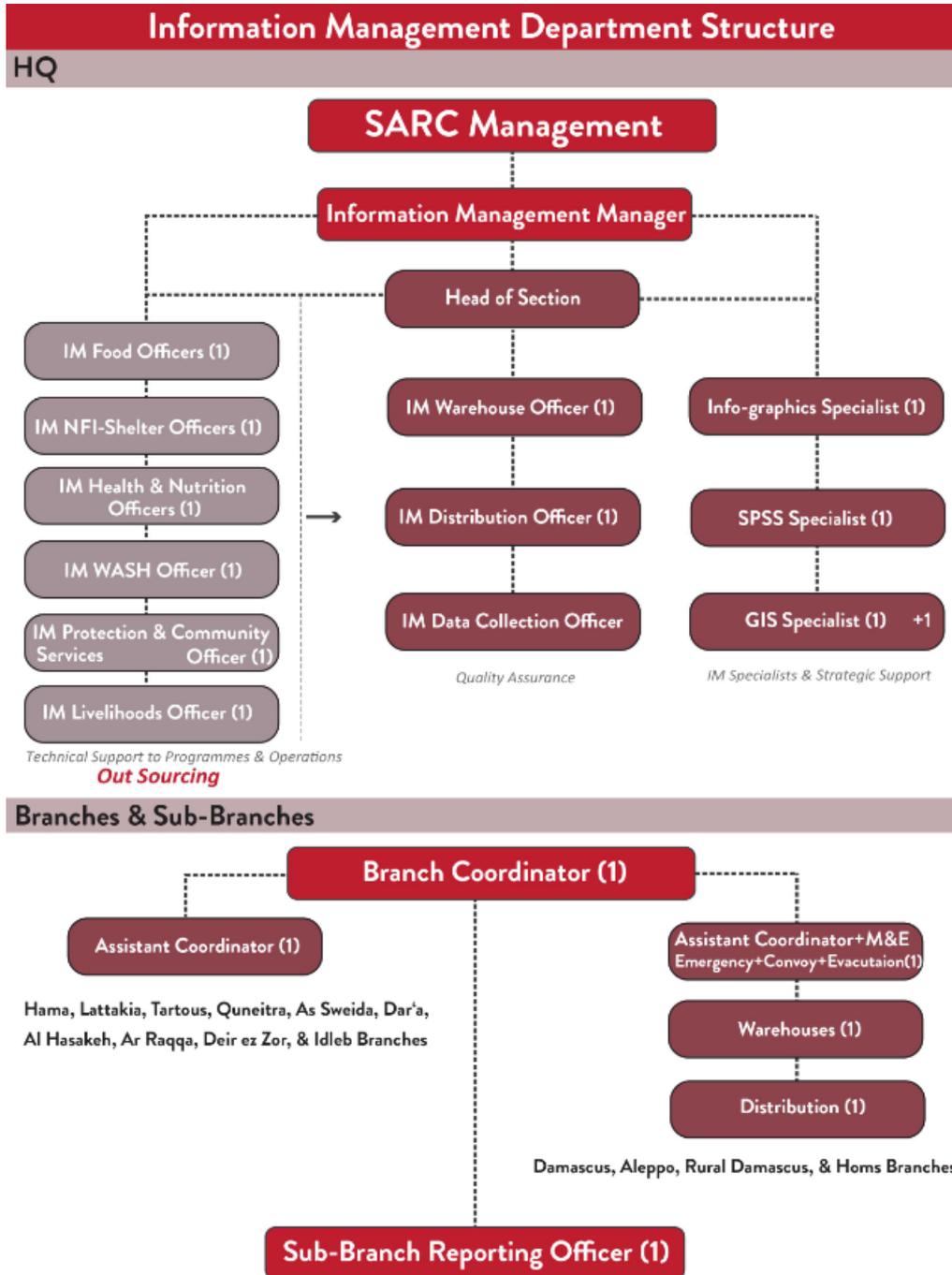
يعمل قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري عمل القلب في الجسد. حيث أن دورة الوصول والتواصل للمعلومات تشبه الدورة الدموية للدم في جسم الإنسان.

الدورة الكبرى هي في تواصل قسم إدارة المعلومات مع الفروع ومنها مع الشعب ومنها مع النقاط واللجان العاملة على الأرض في أصغر بقعة يعمل بها الهلال الأحمر العربي السوري في سورية، وجمع بيانات كافة أعمال وأنشطة وخدمات الهلال الأحمر في تلك المناطق، ومن ثم إرسالها إلى المركز الرئيسي للمنظمة.

الدورة الصغرى هي في التواصل في المركز الرئيسي مع باقي الأقسام والإدارات، إضافة إلى التواصل مع الشركاء. وبالتالي فهو كالحساس الذي لديه القدرة على كشف مواطن الضعف ومكامن الخطر، وكالمجهر الذي يساعد على رؤية تفصيل التفصيل، وهذا ما يساعد على رؤية الصورة كاملة.

ما يميز قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري هو التعلم من خلال العمل LBD (Learning By Doing) وهذه الطريقة بالتعلم كانت فعالة جداً بالنظر إلى درجة تعقيد الأزمة السورية وامتدادها الجغرافي والزمني، وما تطلبه ذلك من مرونة وقدرة على التكيف.

رسم توضيحي (6) الهيكل التنظيمي لقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري لعام 2017 مع توضيح للمناصب في المركز الرئيسي والفروع والشعب



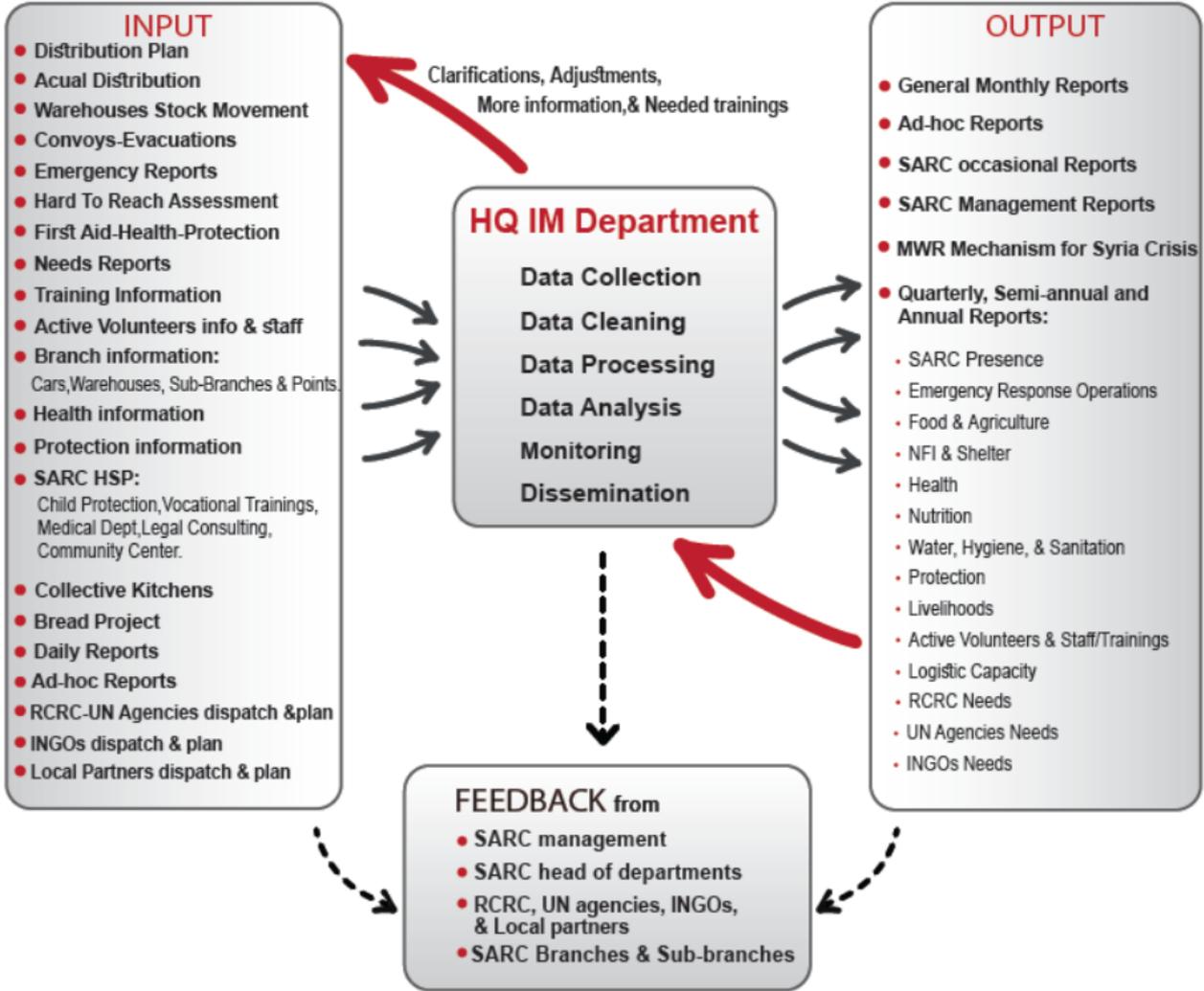
إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري 2017

### 8.3 مهام قسم إدارة المعلومات:

يقوم القسم باستلام أكثر من 25 نوعاً من التقارير الدورية اليومية والأسبوعية والشهرية من الفروع، مضافاً إليها تقارير نظام المعلومات الإلكترونية. يتم التعامل مع هذه التقارير من استلام وتدقيق وفرز وتصفية وجمع وتدقيق وتحليل كافة هذه التقارير والمعلومات وإعادة تصميمها ومشاركتها بشكل يومي وأسبوعي وشهري ورباعي وسنوي كلّ بحسب نوعه حيث تتم مشاركة وتصدير أكثر من 45 نوعاً من التقارير الدورية الداخلية والخارجية إلى إدارة المنظمة ومنسقي الأقسام والشركاء، خصوصاً تقارير الإغاثة والاستجابة وأعمال المنظمة السنوية ونصف السنوية، إضافة إلى التقارير والعروض التقديمية الخاصة بالإدارة العليا للمنظمة.

يتوفر كذلك نظام المعلومات الإلكترونية Information System حيث يعتبر نظام شبه مغلق يتم من خلاله جمع بيانات الصحة والدعم النفسي والصيدليات.

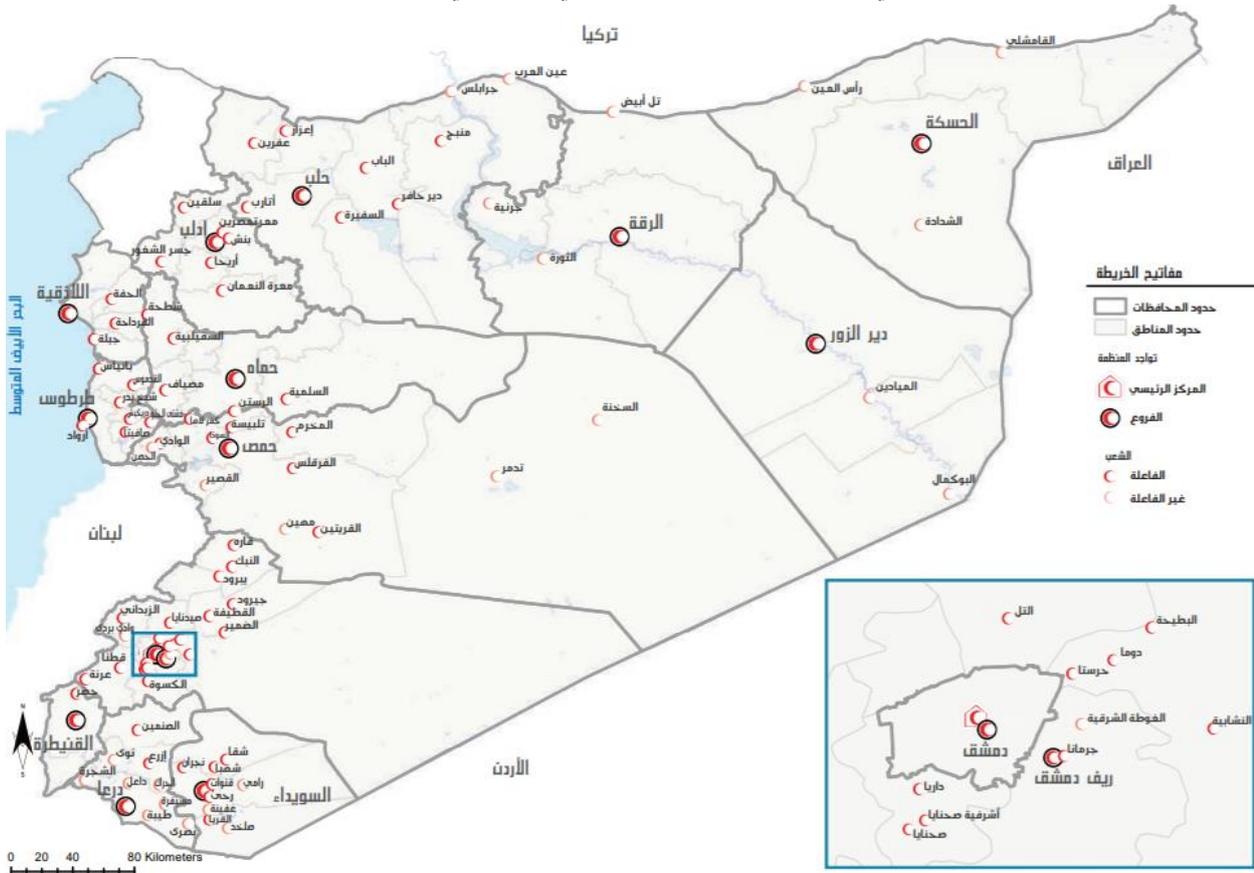
## IM Flow Diagram



إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري 2018

المخرجات المثالية لقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري هي النتائج المرضية، الناتجة عن قرارات صحيحة، اتخذت بناء على معرفة كاملة، مبنية على خبرة وتحليل لمعلومات دقيقة، تم استخلاصها من بيانات، نصية ورقمية وصوتية وفوتوغرافية-ورقية والإلكترونية- تم استلامها من مصادر متعددة، أهمها برنامج نظام المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة و مدخلي البيانات في مواقع الحدث، من لجان ونقاط وشعب وفروع هلالية تشكل مع المركز الرئيسي وأقسامه المكون للجمعية الوطنية في سورية - الهلال الأحمر العربي السوري.

رسم توضيحي (8) انتشار الهلال الأحمر العربي السوري في مناطق سورية



إعداد قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري 2018

## 8.4 تحليل SWOT لقسم إدارة المعلومات

### 8.4.1 نقاط القوة Strength

- فريق متنوع ومنضبط ذو سمعة جيدة وخبرة عملية ومعرفة مكتسبة خلال سنوات الأزمة Learning By Doing، يحافظ على علاقات مميزة مع كافة الأقسام والشركاء
- التوسع في انتشار قسم إدارة المعلومات جغرافياً في كافة المحافظات ومعظم مناطق القطر، مع آلية عمل موحدة، وقدرة تواصل دائمة وفعالة.
- سرعة الاستجابة للمتغيرات وقدرة على التكيف لتلبية الاحتياجات المتزايدة لإدارة المنظمة والشركاء.

### 8.4.2 نقاط الضعف Weaknesses

- عدم وجود نظام متكامل لإدارة المعلومات يربط الفروع بالمركز الرئيسي للمنظمة.
- ضعف في طرق مشاركة المعلومات مع الشركاء بما فيها التقارير السردية والخرائط التفاعلية.
- ضعف في إدراك أهمية إدارة المعلومات وطرق الاستفادة منها.

### 8.4.3 الفرص Opportunities

- الاعتماد المتزايد على المعلومات الدقيقة في اتخاذ القرار على صعيد جميع مستويات الإدارة في الهلال الأحمر العربي السوري.
- الزيادة في استخدام التكنولوجيا الحديثة لجمع البيانات، مع توافر بنى تحتية أفضل واعتماد أكثر على المعلومات الإلكترونية على حساب الورقية.
- توافر تدريبات اختصاصية متقدمة للعاملين في قسم إدارة المعلومات من قبل الشركاء ذوو الخبرة.

### 8.4.4 التحديات Threats

- نزيف الكادر البشري بسبب الأزمة وعدم القدرة على جذب أو الاحتفاظ بالأشخاص ذوي المهارة العالية، مع عدم وجود إمكانية للتطور الوظيفي - المسار الوظيفي.
- زيادة متطلبات الجهات المانحة بما يخص المعلومات والتقارير من حيث الكم والنوع.

- احتمال انخفاض التمويل لتطوير الجمعية الوطنية خلال السنوات القادمة بسبب التغيير في أولويات الجهات المانحة.

## 8.5 واقع إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري:

كان الهلال الأحمر العربي السوري في نهاية العام 2012 يواجه مشكلة عدم توفر المعلومات. في ذلك الوقت، ومع ازدياد حجم الأزمة وتطورها، وازدياد حجم المساعدات المقدمة، وظهور ملامح شبه أكيدة على أن الأزمة متجهة إلى التطور والتوسع، ظهرت الحاجة إلى وجود أشخاص مؤهلين ومختصين يقومون بجمع المعلومات بالشكل الصحيح، والتعامل معها من تدقيق وتنظيف وفرز، ومن ثم تحليل ومشاركة مع الإدارة والشركاء المانحين. وكان التحدي الأول هو إيجاد هؤلاء الأشخاص، وإنشاء نظام عمل واستمارات معتمدة ومواعيد تسليم وشكل محدد لإدخال المعلومات وللتواصل اليومي والدوري. وكانت بداية العام 2013 هي بداية تأسيس قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري.

الخطوة التالية كانت نشر ثقافة المعلومات وتقارير العمل في كافة الأقسام والإدارات وإعلام جميع العاملين في الهلال الأحمر العربي السوري عن أهمية هذا الموضوع ودور قسم إدارة المعلومات في إنجازه.

ثم ظهرت بعدها الحاجة إلى الأدوات من أجهزة الحاسب إلى توفير الإنترنت والهاتف، وأيضاً الحاجة للبرمجيات المناسبة.

لاحقاً بدأت أهمية التدريب الاختصاصي المناسب بالظهور حيث أن الهلال الأحمر العربي السوري كجمعية وطنية تعتمد على التطوع بشكل أساسي وتدفع رواتب بالحدود الدنيا لم تستطع جذب الخبراء القادرين على المساعدة الفعلية، وبالتالي كان الحل اختيار أشخاص لديهم مؤهلات قادرين على التطور ومن ثم تدريبهم ليصبحوا قادرين على العمل. هذه الطريقة بالعمل مكنت الهلال الأحمر العربي السوري من بناء فريق إدارة معلومات قادر على تدريب بعضه البعض ونقل الخبرات المكتسبة من جيل إلى آخر مع تجهيز بديل مؤهل لكافة المناصب والأعمال في القسم بهدف منع احتكار المعرفة الخاصة بالعمل لدى أي موظف.

التدريبات التي قام قسم إدارة المعلومات بإجرائها كانت ثورية ومختلفة ولم تجر من قبل في الهلال الأحمر العربي السوري منها: التحليل البياني والتحليل الإحصائي ونظم المعلومات الجغرافية وأسس بناء قواعد البيانات وغيرها من العناوين التي ظهرت الحاجة لها أثناء العمل.

أحد النقاط المهمة في قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري هو أن كل مهمة وكل استثمار عمل تحمل في جذورها بذور تطويرها: خطة التطوير تشمل زيادة الدقة، أو زيادة سرعة الإعداد والتسليم، أو زيادة حجم المعلومات المتضمنة، وغيرها.

## 9 اتخاذ القرار

### 9.1 تمهيد

في الماضي كانت عمليات اتخاذ القرارات تعتمد إلى حد كبير على الخبرة الفردية لمتخذ القرار والمشاورة والتخمين والتنجيم. أما في عصرنا الحالي فقد خضعت للدراسة المعمقة والبحث العلمي وأصبح لها قواعد وقوانين.

### 9.2 مفهوم اتخاذ القرار

عملية اتخاذ القرار هي عملية اختيار من بين بديلين أو أكثر عبر عدّة طرق ممكنة تقود نحو هدف معيّن (السيد ، صفحة 18).

ويمكن أيضاً تعريف اتخاذ القرار على أنه "عمل فكري وموضوعي يسعى إلى اختيار البديل (الحل) الأنسب من بين بدائل متعددة ومتاحة أمام متخذ القرار، وذلك عن طريق المفاضلة بينها باستخدام معايير وبما يتماشى مع الظروف الداخلية والخارجية التي تواجه متخذ القرار (جميلة، مفهوم اتخاذ القرار، 2017)".

أما التعريف الأشمل، فهو تعريف الدكتور راضي الخازم الذي اعتبر أن القرار "هو جواب مدروس، على مشكلة مطروحة، تتبناه جهة تمتلك الصلاحية، والقدرة، والإرادة على تفعيله" (خازم، 2017).

### 9.3 خطوات اتخاذ القرار

تشابهت الآراء إلى حد ما في خطوات اتخاذ القرار، والفروق التي تظهر هنا وهناك سببها إما دمج بعض المراحل بدلاً من تفصيلها، أو اختلاف تسميات المراحل بين الباحثين.

ومن هنا يمكننا أن نقول إن الخطوة الأولى لاتخاذ القرار تكمن في تحديد المشكلة أو طرحها أو ظهور الحاجة لاتخاذ قرار، يلي ذلك مرحلة تحليل المشكلة أو توصيفها أو جمع المعلومات ذات الصلة بالموضوع، ومن ثم اقتراح الحلول، أو حصر الحلول، أو تحديد البدائل مع تحديد معايير المفاضلة بينهم. يلي ذلك تقييم هذه الحلول أو البدائل أو تخيل السلبيات والإيجابيات الممكن أن تنتج، ويليها تبني أحد الحلول أو أحسنها أو اتخاذ إجراء، ومن ثم تنفيذ هذا الحل أو الإجراء المتخذ، ومن ثم مراجعته وتقييمه. أخيراً إذا كانت النتائج مرضية، فسيتم إغناء خبرة متخذ القرار بمعرفة جديدة تضاف إلى رصيد معارفه السابقة لتساعده لاحقاً عند التعامل مع مشاكل بحاجة لقرارات مشابهة.

وقد قامت جامعة ماساتشوستس دارتموث (University of Massachusetts Dartmouth, 2018) بتحديد خطوات سبع لاتخاذ القرار هي:

#### الخطوة 1: تحديد القرار

إدراك الحاجة لاتخاذ قرار. وذلك من خلال تحديد المشكلة، أو الوضع غير المرغوب الذي نواجهه بشكل عام من خلال ما هو كائن وما يجب أن يكون، وتحديد فيما إذا كانت المشكلة روتينية أو جديدة، وتوصيفها وصياغتها بدقة، وهذه هي الخطوة الأولى وهي مهمة جداً.

#### الخطوة 2: جمع المعلومات ذات الصلة

تحليل المشكلة وتحديد أسبابها وآثارها، ومعرفة المعلومات المطلوبة، وأفضل مصادر المعلومات، وكيفية الحصول عليها. تتضمن هذه الخطوة البحث في داخل المنظمة وخارجها ومن كافة المصادر المتوفرة عن كل ما يمكن أن يفيد في موضوع المشكلة. هنا، يجب تحليل المشكلة ومعرفة أصحاب العلاقة وتحديدهم، وكذلك معرفة الموارد المتاحة والقيود المفروضة.

### الخطوة 3: تحديد البدائل

في الوقت الذي يتم فيه جمع المعلومات، ستحدد على الأرجح العديد من مسارات العمل الممكنة أو البدائل أو الحلول، وكذلك معايير المفاضلة. من الضروري هنا إدراج جميع البدائل الممكنة والمرغوب فيها لأن التشخيص الصحيح يحدد المشكلة ويحصرها. المطلوب في كل بديل أن يكون له القدرة على الحل، ودراسة كل بديل على حدة، ضمن الموارد والإمكانات لتحديد إيجابيات وسلبيات كل قرار. قد يكون عدم اتخاذ أي قرار هو أحد الحلول الممكنة.

### الخطوة 4: تقييم البدائل

يجري تقييم البدائل باستخدام المعلومات والعواطف في تخيل كل حل حتى نهايته، لمحاولة معرفة مزاياه وعيوبه، وإن كان سلبياً الغرض أم لا. هذه العملية داخلية وصعبة وتتطلب جهداً فكرياً مضمناً لأنها تستدعي التنبؤ بالمستقبل، ولكنها ستساعد على تفضيل حلول أو بدائل معينة عن غيرها، والبدء بترتيب الحلول التي تتمتع بإمكانيات أكبر للوصول للهدف بأقل المخاطر المحتملة بحسب نظام التقييم الخاص بالمقيم.

عند التقييم ينظر إلى إمكانية التنفيذ والتكاليف المالية المحتملة والمدة والإمكانات البشرية المطلوبة.

### الخطوة 5: الاختيار من بين البدائل

بمجرد الانتهاء من تقييم جميع الحلول الممكنة وترتيبها حسب الأنسب، يصبح بالإمكان المفاضلة بين الحلول لاختيار البديل أو الحل الأفضل، والأكثر مواءمة للمعايير وتبنيه. هنا، يجب مراعاة التأكد من دقة المعلومات التي بني عليها القرار لأن المعلومات الخاطئة تقود إلى قرار خاطئ.

### الخطوة 6: اتخاذ إجراء

يتم هنا تبني أحد الحلول واتخاذ بعض الإجراءات الإيجابية من خلال البدء في تطبيق الحل الذي تم اختياره في الخطوة 5، وتحويله إلى عمل فعال، ومتابعته من خلال تحديد الخطوات العملية وضبطها في إطار زمني محدد.

## الخطوة 7: مراجعة القرار ونتائجه

في هذه الخطوة النهائية يتم النظر إلى نتائج القرار وتقييم مدى كفاءة وجدوى الحل وفق معايير الإنجاز، وما إذا كان قد تم حل المشكلة التي تم تحديدها في الخطوة 1، أم لا. إذا لم يستوف القرار الحاجة المحددة، فيجب إعادة تكرار خطوات معينة من العملية لإنشاء قرار جديد. على سبيل المثال، ممكن جمع معلومات أكثر تفصيلاً أو مختلفة إلى حد ما أو استكشاف بدائل إضافية.

ويؤكد Mintzberg على أن المعلومة ليست غاية لحد ذاتها، وإنما هي القاعدة الأساسية لعملية اتخاذ القرار. كما أوضح Simon بأن المورد النادر في يومنا هذا هو ليس في حد ذاته توفر المعلومات، وإنما القدرة على معالجة تلك المعلومات. حيث نجد أن نظام المعلومات الذي يزود المديرين بكميات هائلة من المعلومات، إنما هو نظام يقدم خدمات سيئة، حيث أن المطلوب هو تنقية تلك المعلومات وضمان وصول المهم منها فقط إلى هؤلاء المديرين (دحاك و قارة، 2017).

إدارة المعلومات هنا تتجلى بتقديم المعلومات المناسبة في كل مرحلة من مراحل اتخاذ القرار بهدف تلبية احتياج متخذ القرار، ومساعدته على اتخاذ القرار الصحيح.

عندما نقول المعلومة المناسبة فهذا يستدعي حكماً معرفة متطلبات صانعي القرار، ومعرفة ماهية المواصفات المطلوبة والواجب توفرها في المعلومات حتى تصبح هذه المعلومات مناسبة.

إن سرعة تنفيذ الخطوات السبع السابقة ترتبط بشكل وثيق بنوع المشكلة التي يجري اتخاذ قرار بشأنها، حيث أن الوقت المتاح في حالات الكوارث والنزوح المفاجئ يختلف عن الوقت المتاح لاتخاذ قرار بشأن مشكلة التصحر أو انجراف التربة.

## 9.4 اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري

تقوم إدارة الهلال الأحمر العربي السوري، واستناداً إلى رؤية المنظمة، وأهدافها الاستراتيجية، وخطط العمل الموضوعية بناء على التقييم والمتابعة المستمرة، وبناء على المعلومات المتوفرة لديها، بإعلام الشركاء الذين أبدوا رغبتهم بالمساعدة، باحتياجات الهلال الأحمر العربي السوري لتنفيذ أعمال الاستجابة، والبرامج والمشاريع التي تحتاج إلى دعم لكي تنفذ.

وعندما يبدي الشركاء موافقتهم الأولية على الدعم، تجري عمليات الإعداد للمشروع بما فيها ميثاق المشروع والميزانية التقديرية وخطة بناء القدرات ومن ثم صياغة المشروع، ويرفع للإدارة لبيان الرأي وإضافة أي تعديلات أو مقترحات تراها الإدارة ضرورية لحسن سير العمل. من الممكن هنا أن تتكرر خطوة بيان رأي الإدارة في حال تم إجراء تعديلات جذرية على المشروع لاحقاً. بعد ضمان الموافقة تبدأ عمليات الدراسة والتصميم والتخطيط، ومن ثم البدء بالتنفيذ مع إجراء عمليات المراقبة والتحكم إلى حين انتهاء المشروع.

تجدر الإشارة إلى أن كل إدارة في المنظمة تعمل لوحدها على مشاريعها، مع وجود أفكار مبدئية عن إنشاء وحدة لإدارة المشاريع يجري العمل عليها أثناء إعداد هذه الدراسة.

## 9.5 دور إدارة المعلومات في اتخاذ القرار:

إن مشاركة قسم إدارة المعلومات وحضوره في مراحل إعداد المشاريع وتنفيذها في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري ليس واضحاً تماماً. حيث يتم في المراحل الأولى لإعداد للمشروع الاستفادة من التقارير الدورية التي يصدرها قسم إدارة المعلومات، خصوصاً منها الربعية ونصف السنوية والسنوية، دون إشراك القسم بشكل مباشر، حيث أن هذه التقارير تعطي نظرة شاملة عن أعمال الهلال الأحمر السوري وحجمها وتوزعها. ولكن في حالات أخرى يجري إشراك قسم إدارة المعلومات بشكل مباشر من خلال الطلب منه لتزويد معلومات محددة ودراسات واضحة.

يبدأ دور قسم إدارة المعلومات لاحقاً بالازدياد بشكل واضح عند دراسة وتصميم المشاريع، ولكن الاعتماد الواضح يبدأ في مرحلة التنفيذ، حيث يقوم قسم إدارة المعلومات بالمساهمة في عمليات المراقبة وإعداد تقارير العمل واستمارات العمل ومواعيد الإرسال وغيرها. وفي جميع الحالات يقوم قسم إدارة المعلومات، إما بجمع المعلومات بشكل مباشر، أو استلام نسخة عن المعلومات بشكل غير مباشر ليتم تضمينها في تقارير أعمال المنظمة الدورية، وأرشفتها ليتم استخدامها لاحقاً حسب الحاجة.

أما في الحالات الطارئة التي تتطلب الاستجابة السريعة، فيصبح عامل الوقت عاملاً حاسماً. حيث يقوم قسم إدارة المعلومات بتزويد متخذي القرار بجميع المعلومات المتوفرة التي تفيدهم في تحديد حجم المشكلة والجراءات الواجب اتخاذها. في نفس الوقت، يجري جمع أي معلومة جديدة مطلوبة، واستكمال أي نقص بالمعلومات، ليتسنى لمتخذي القرار تصميم الاستجابة المناسبة وتلبية الاحتياج بأسرع وقت ممكن.

تكرار هذا النوع من الاستجابات جعل قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري يصمم طرق عمله والآليات المعتمدة بحيث تكون كافة المعلومات الثانوية متوفرة في كافة الأوقات. ويضاف إلى هذا، التدريب المتواصل لمنسقي إدارة المعلومات في الفروع، والتحديث المستمر لاستمارات العمل، مما يجعلهم مؤهلين وقادرين على جمع أي معلومة مطلوبة في وقت قياسي.

بناء على الدور الذي يضطلع به قسم إدارة المعلومات فيما سبق، وأعماله التي يقوم بها الآن، ظهرت نتائج واضحة مباشرة وغير مباشرة، منها جذب التمويل، ومنها بيان حجم العمل للمنظمة ككل، وكذلك للجهات المانحة كل منها على حدة بشكل حيادي دون محاباة أو تفضيل. يضاف إلى هذا تسهيل التنسيق بين الجهات المانحة فيما بينها، ومنع الازدواجية في تقديم الخدمات وتخصيم المناطق، وإرضاء وتلبية احتياجات الشركاء بهدف تسريع إنجاز الأعمال وتسهيلها، ودعم اتخاذ قرارات الاستمرار في دعم بعض المشاريع أو توقيفها أو تعديلها.

إن واقع عمل منظمة الهلال الأحمر العربي السوري في الاستجابة إلى واحدة من أعقد الأزمات في العصر الحديث، وما يرافق ذلك من تغير مستمر وسريع في مناطق نفوذ الجهات المتصارعة، وحركة النزوح، وأماكن تواجد النازحين، واحتياجاتهم، وما ينتج عنه من صعوبات وتحديات، يجعل وجود المشاكل أثناء التنفيذ أمراً طبيعياً. ولكن في نفس الوقت، وبسبب حصول قسم إدارة المعلومات على تقارير العمل والتحديات الدائمة، فإن هذا يمنحه المرونة والقدرة الكافية على كشف هذه المشاكل والإضاءة على الأخطاء في حال حدوثها، وحتى التنبؤ باحتمال حدوثها، وبالتالي مراجعة الإدارات والأقسام المسؤولة والعمل سوياً على حلها أو منع حدوثها من خلال تعديل الخطط والإجراءات.

## الفصل الثالث

## الدراسة الميدانية

- 10- منهج الدراسة
- 11- مجتمع وعينة الدراسة
- 12- أداة جمع البيانات
- 13- نتائج عامة
- 14- توصيات ومقترحات

## 10 منهج الدراسة:

اعتمد الباحث في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من أجل معرفة دور إدارة المعلومات في اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري. حيث أن المتغير المستقل هو إدارة المعلومات، والمتغير التابع هو اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري. السبب في اعتماد المنهج الوصفي التحليلي هو كونه الأنسب لهذه الدراسة من حيث شموليته ومرونته الكبيرة وقدرته على مساعدة الباحث على دراسة الواقع بشكل دقيق للغاية، كذلك في مساعدته للباحث على استخراج العلاقات بين الظواهر بهدف توضيحها. علماً أن تعميم النتائج المستخرجة سيكون صعباً لكون أسئلة البحث مرتبطة بزمان ومكان معينين.

## 11 مجتمع وعينة الدراسة:

مجتمع الدراسة هو مدراء الهلال الأحمر العربي السوري في المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق، والذين يشكلون موضوع مشكلة البحث. تم استخدام أسلوب الحصر الشامل حيث أن الدراسة شملت جميع مدراء الهلال الأحمر العربي السوري في المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق، وعددهم 26 مديراً يتوزعون ما بين إدارة عليا ومدراء إدارات ومدراء أقسام. وقد تم استخدام هذا الأسلوب لكون حجم العينة ليس كبيراً أولاً، ولكونه يسمح بدراسة كل فرد من العينة من دون استثناءات وهذا ما يجعله دقيقاً جداً وواقعياً جداً. الجدول التالي يوضح توزيع العينة في فترة إجراء الدراسة:

المستوى الوظيفي	إدارة عليا	مدير إدارة	مدير قسم
عدد المدراء	6	4	16

## 12 أداة جمع البيانات:

في ضوء مراجعة الدراسات والأبحاث السابقة التي تناولت إدارة المعلومات ونظم اتخاذ القرار، إضافة إلى خبرة الباحث وعمله في هذا المجال، وبعد استشارة عدد من المتخصصين ذوو الخبرة، استخدم الباحث الاستبانة للحصول على البيانات الأولية اللازمة، وذلك لكون الاستبانة تعطي فرصة كافية للمبحوثين

للتفكير دون ضغوط نفسية كما في المقابلات. كذلك لكون عينة الدراسة هي من حملة الشهادات الجامعية وذوو الخبرة الاختصاصية في العمل الإنساني القادرين على القراءة بوضوح والفهم الكامل لأسئلة الاستبانة وخيارات الإجابة المتاحة. والنقطة الأهم هي عدم خشية الباحث من تأخر المبحوثين في الرد على الاستبيان لكون عددهم ليس كبيراً أولاً، ولكون الباحث قادر على التواصل المباشر معهم وشرح أهمية الاستبانة وضرورة السرعة في ملئها وإعادة إرسالها. وقد تم اعداد الاستبانة وفق الخطوات التالية:

- تحديد الأبعاد الرئيسية التي يرى الباحث أن من الواجب تضمينها في الاستبانة للإجابة على أسئلة البحث.
- إعداد الفقرات الخاصة لكل بعد بما يناسب الهدف المنشود.
- مراعاة أن تكون الأسئلة واضحة وذات نهايات مغلقة لسهولة وسرعة الإجابة عليها وسهولة تحليلها.
- اعتمد الباحث المنهج الكمي في إعداد أسئلة الاستبانة حيث ألزم المبحوثين بالاختيار من أجوبة محددة، ولكنه أضاف ثلاثة أسئلة نوعية تسمح للمستجيبين بالتعبير عن آرائهم بحرية كاملة وكتابة أي شيء يروونه مناسباً. الهدف من هذا الدمج هو تجاوز عيوب المنهجين.
- إعداد المسودة الأولى للاستبانة في صورتها الأولية.
- تحكيم الاستبانة واختبار صدقها.
- توزيع الاستبانة على عينة صغيرة أولية لاختبارها والتأكد من ملاءمتها.
- إعداد الاستبانة في صورتها النهائية.
- توزيع الاستبانة بشكل الكتروني على عينة البحث.
- جمع الاستبانات وتحليلها.

احتوت الاستبانة على 38 سؤالاً بالمجمل مقسمة إلى 35 سؤالاً كمياً وثلاثة أسئلة نوعية على الشكل التالي:

- 7 أسئلة عن المعلومات الشخصية.
- 14 سؤالاً لقياس مدى المعرفة بمهام قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر التي يقوم بها حالياً.
- 7 أسئلة لقياس أثر مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية.
- 7 أسئلة لقياس جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات بما فيها الدقة والملاءمة والتوقيت المناسب.

- 3 أسئلة سرديّة نوعيّة تسمح للمبحوثين بالتعبير عما يعتقدونه بخصوص ما يقدمه قسم إدارة المعلومات لهم، وما يمكن الحصول عليه من القسم بحسب رأيهم، وما هو غير متوفر لدى القسم حالياً ويجب توفره.

## 12.1 خطوات إجراء الدراسة:

### 12.1.1 صدق الاستبانة:

يقصد من صدق الاستبانة قدرتها على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها. في هذا السياق تم التأكد من صدق الاستبانة ومدى تحقيقها لأهدافها عن طريق إجراء مجموعة من المقابلات الشخصية مع المتخصصين في إدارة الأعمال في مجال العمل الإنساني وإدارة الكوارث وإدارة المعلومات من المدراء السوريين والمندوبين الأجانب في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري أثناء مرحلة التصميم، ومن ثم الاستعانة بثلاثة محكمين مختصين، اثنان منهم من أعضاء الهيئة التدريسية في المعهد العالي لإدارة الأعمال في دمشق، وواحد من أعضاء الهيئة التدريسية في كلية الهندسة المدنية في جامعة دمشق، وقد استجاب الباحث لآراء المحكمين وقام بإجراء ما يلزم من حذف وتعديل وإضافة وإعادة صياغة لتظهر الاستبانة بشكلها النهائي المؤلف من 38 سؤالاً.

### 12.1.2 صدق المقياس:

قام الباحث باستخدام مقياس ليكرت (likert) الخماسي نظراً لكونه أكثر تعبيراً وتنوعاً باعتباره يعطي مجالات أوسع للإجابة كما هو موضح في الشكل التالي:

الإجابات	موافق بشدة	موافق	لا أعلم	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

### 12.1.3 صدق الأداة وثباتها:

يقصد بصدق الأداة قدرة الاستبانة على قياس المتغيرات التي وضعت لقياسها، حيث يتم عادة تطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية حجمها 30 على الأقل. وبما أن هذا العدد غير متوفر في هذه الدراسة نظراً لكون عدد مدرء الهلال الأحمر الإجمالي هو 26 مديراً، قام الباحث بتطبيق الاستبيان على عينة استطلاعية مكونة من 4 مدرء فقط، وتم الحصول على تغذية راجعة من هؤلاء المدرء المستجيبين بهدف معرفة التوافق بين الأهداف الموضوعية وأسئلة الاستبيان الموجودة. وقد لاحظ المدرء المستطلعين وجود توافق المطلوب بين الأهداف الموضوعية والأسئلة المرتبطة بها في الاستبيان كل حسب القسم المخصص له، حيث أنهم قد وجدوا انعكاس واضح للأهداف في أسئلة الاستبيان، وآلية ربط كل هدف مع أسئلته المخصصة له. جدير بالإشارة أن العينة المستطلعة لاحظت عدم وضوح في صياغة بعض الأسئلة مما استدعى تعديل صياغتها لتعكس الهدف الأساسي التي وضعت من أجله. لاحقاً، وبعد توزيع الاستبيان واسترجاعه بشكل نهائي، قام الباحث بتحويل البيانات إلى بيانات كمية، ومن ثم حساب معامل الثبات عن طريق اختبارها بمقياس ألفا كرونباخ (Cronbach's Alpha)، والذي أعطى النتيجة (0.960)، وهي نسبة مرتفعة مقارنة بأقل نسبة مقبولة وهي (0.60)، وبالتالي فإن إجابات المبحوثين ستكون متقاربة إذا ما وزعت نفس الاستبانة عليهم في فترتين متباعدتين، وهذا ما أكد بأن الاستبيان ثابت بدرجة عالية، باعتبار أنه قد تم أخذ كافة عناصر المجتمع كعينة للبحث.

# Reliability

[DataSet2]

## Scale: ALL VARIABLES

### Case Processing Summary

		N	%
Cases	Valid	19	100.0
	Excluded <sup>a</sup>	0	.0
	Total	19	100.0

a. Listwise deletion based on all variables in the procedure.

### Reliability Statistics

Cronbach's Alpha	N of Items
.960	28

المصدر: مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

#### 12.1.4 إجراءات توزيع الاستبيان:

بعد إعداد الاستبيان في شكله النهائي، وبعد التأكد من صدقه وثباته، تم إدراجه إلكترونياً ضمن تطبيق (Google Form). وقبل مشاركة الاستبيان مع المبحوثين، قام الباحث بالحصول على موافقة الإدارة العليا لمنظمة الهلال الأحمر العربي السوري للسماح بتوزيع الاستبيان، ومن ثم مقابلة معظم المدراء المبحوثين وإعلامهم شخصياً عن الاستبيان وهدفه وأهميته، ومن ثم مشاركته معهم، وعددهم (26) مديراً، عبر البريد الإلكتروني الرسمي الخاص بمنظمة الهلال الأحمر العربي السوري.

بلغ عدد المستجيبين 19 مديراً وهذا رقم جيد لكونه يمثل ما نسبته (73%) من الرقم الإجمالي مقارنة مع النسبة المقبولة في هذه الحالة وهي (50%)<sup>2</sup>. علماً أن بعض المدراء من الإدارة العليا كانوا في مهام عمل خارج سورية في فترة الاستبيان وهذا مبرر مقبول لعدم الاستجابة للاستبيان.

#### 12.1.5 الأساليب والمقاييس الإحصائية المستخدمة:

قام الباحث باستخدام مقاييس إحصائية حسب متطلبات الدراسة لعرض وتحليل بيانات الاستبيان، حيث تم استخدام برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية "SPSS" في نسخته "24". بالنظر إلى كون البحث يدرس دور المتغير المستقل في المستقل التابع فإن أنسب المقاييس التي تطلبها الدراسة هي مقاييس النزعة المركزية ممثلة في المتوسط الحسابي (Mean)، والانحراف المعياري (standard deviation)، واختبار t للعينة الواحدة (one sample t test).

<sup>2</sup> لاحظ الباحث، ونتيجة للبحث في عدة مواقع، أن ما يمكن اعتباره نسبة رد جيدة على استبيان مرسل عبر البريد الإلكتروني تراوحت ما بين 15% و20% في حال كانت الفئة المستهدفة خارج الشركة، وازدادت النسبة لتصبح 30% إلى 40% في داخل شركة، وأحد المواقع حدد النسبة بـ 50%، واعتمد الباحث النسبة الأعلى.

## 12.2 عرض وتحليل بيانات الاستبيان:

### معلومات شخصية:

#### 1. المستوى الوظيفي:

النسبة المئوية	الإجمالي	المستوى الوظيفي			البيان
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
%100	26	16	4	6	عدد المدراء الذين تم توزيع الاستبيان عليهم
%73	19	12	4	3	عدد المستجيبين
%27	7	4	0	3	عدد المدراء الذين لم يستجيبوا

بلغت نسبة المستجيبين من الإدارة العليا 50% ومن مديري الأقسام 75%، في حين أن استجابة مدراء الإدارات كانت 100%. وكما أسلفنا سابقاً بأن بعض المدراء من الإدارة العليا كانوا في مهام عمل خارج سورية في فترة الاستبيان وهذا مبرر مقبول لعدم الاستجابة للاستبيان.

#### 2. المؤهل العلمي

إن كامل المستجيبين من عينة الدراسة، والبالغ عددهم 19، هم من حملة الشهادات الجامعية على الأقل. وبالتالي يمكننا القول إن المستوى العلمي لمدراء الهلال الأحمر العربي السوري هو مستوى عال، وهذا يبين حرص الإدارة العليا في الهلال الأحمر العربي السوري على أن يكون متخذي القرارات من ذوي التحصيل العلمي الأكاديمي.

#### 3. عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كموظف

النسبة المئوية	الإجمالي	المستوى الوظيفي			عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كموظف
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
%48	9	6	2	1	أقل من 5 سنوات
%21	4	4	0	0	من 5 إلى أقل من 10 سنوات
%10	2	1	1	0	من 10 إلى أقل من 16 سنة
%21	4	1	1	2	16 سنة فأكثر

نلاحظ من الجدول السابق أن ما نسبته 48% من مدراء الهلال الأحمر العربي السوري قد بدأوا العمل معه خلال فترة الخمسة سنوات الماضية، وهذا منطقي إذا أخذنا بعين الاعتبار منحنى تطور الأزمة السورية، حيث تعتبر سنوات 2013 و2014 هي الأصعب في مسار الأزمة، والأسرع من حيث ازدياد حجم أعمال الهلال الأحمر العربي السوري.

يمكن أيضاً ملاحظة أن ما يقارب 21% من المدراء يعملون مع الهلال الأحمر منذ أكثر من 16 عاماً، وأن نصفهم من الإدارة العليا وهذا برأي الباحث يعتبر أحد عناصر قوة الهلال الأحمر العربي السوري، حيث أن خبرة السنين الطويلة ساعدت على رسم خارطة الطريق المناسبة في بداية الاستجابة، وهذا ما ساعد لاحقاً الهلال الأحمر العربي السوري على أخذ الدور القيادي في الاستجابة وتنسيق جهود العمل الإنساني في سورية.

#### 4. عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كمتطوع في حال حدث ذلك

النسبة المئوية	الإجمالي	المستوى الوظيفي			عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كمتطوع
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
68%	13	10	1	2	لم أعمل كمتطوع
0%	0	0	0	0	أقل من سنة
5%	1	0	1	0	من 1 إلى أقل من 3 سنوات
27%	5	2	2	1	3 سنوات فأكثر

بلغت نسبة مدراء الهلال الأحمر العربي السوري الذين عملوا كمتطوعين قبل أن يعملوا كموظفين في المركز الرئيسي للمنظمة حوالي 32%، وهذا أيضاً من أهم نقاط قوة الهلال الأحمر العربي السوري. حيث أن عدد المتطوعين لديه بلغ أكثر من 9000 متطوعاً ومتطوعة في فترة إعداد هذه الدراسة، وإدارة هذا العدد الكبير من المتطوعين يحتاج إلى خبرة إدارية وقيادية كبيرة، ويضاف إلى ذلك ضرورة معرفة وضع هؤلاء المتطوعين، وما يقاسونه من مصاعب وتحديات على الأرض أثناء تنفيذهم للمهام المنوطة بهم، وبالتالي معرفة ما يمكن تقديمه لهم لمساعدتهم على أداء واجباتهم على أكمل وجه. هنا تظهر أهمية عمل المدراء كمتطوعين سابقين، ومدى الاستفادة من هذه الخبرة.

## 5. عدد سنوات العمل في هذا المنصب

النسبة المئوية	الإجمالي	المستوى الوظيفي			عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر في هذا المنصب
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
5.3%	1	1	0	0	أقل من 6 أشهر
10.7%	2	1	0	1	من 6 أشهر إلى أقل من سنة
42%	8	6	2	0	من سنة إلى أقل من سنتين
42%	8	4	2	2	سنتين وأكثر

نلاحظ من الجدول السابق أن ما نسبته 42% من مدراء الهلال الأحمر العربي السوري قد عملوا في مناصبهم لأكثر من سنتين، وأن نفس النسبة أيضاً عملوا أكثر من سنة، ولم يتجاوز عدد المدراء الذين شغلوا مناصبهم لأقل من سنة أكثر من 16%. حيث أن طول مدة العمل في نفس المنصب تساعد المدير على رسم خطط استراتيجية طويلة المدى، والعمل على تطبيقها، ومراقبة نتائجها، والاستفادة القصوى منها.

## 6. العمر

النسبة المئوية	الإجمالي	المستوى الوظيفي			العمر
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
16%	3	2	1	0	أقل من 30 سنة
47%	9	7	1	1	من 30 أقل من 40 سنة
26%	5	3	1	1	من 40 أقل من 50 سنة
11%	2	0	1	1	50 فأكثر

إدارة الهلال الأحمر العربي السوري هي إدارة فنية، حيث بلغت نسبة من عمرهم أقل من 40 سنة حوالي 63% من العدد الإجمالي. في حين أن نسبة الأعمار التي تجاوزت 40 سنة بلغت 37%.

## 7. الجنس

النسبة المئوية	العدد الإجمالي	المستوى الوظيفي			الجنس
		مدير قسم	مدير إدارة	إدارة عليا	
68%	13	8	3	2	ذكر
32%	6	4	1	1	أنثى

يطغى عدد المدراء الذكور في الهلال الأحمر العربي السوري على عدد الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 68% مقارنة بـ 32% من الإناث. ويرأى الباحث فإن السبب الأساسي لهذا الفرق يعود إلى طبيعة العمل أثناء الاستجابة للأزمة السورية، حيث كانت درجة الخطورة عالية جداً، وهذا ما أثر على نقص نسبة الإناث إلى الذكور. ولكن مع تطور أعمال المنظمة، والتغيرات التي تطرأ على مسارها، والوضع السوري بشكل عام، أصبح للعنصر النسائي دور أكبر ومنتزاد، ويعتقد الباحث أن نسبة النساء إلى الذكور ستستمر بالتقارب أكثر وأكثر في السنوات القادمة، لتتشبه مثيلتها بين المتطوعين، حيث أن الفروقات بين نسبة الذكور والإناث بين المتطوعين تكاد لا تلاحظ.

من تحليل خصائص العينة استطاع الباحث الوصول إلى النقاط التالية:

مدراء الهلال الأحمر العربي السوري يتمتعون بتحصيل علمي عال، وجميع المستجيبين في هذه الدراسة هم من حملة الشهادة الجامعية على الأقل.

إن نسبة الثلث تقريباً من مدراء الهلال الأحمر العربي السوري الحاليين قد عملوا كمتطوعين سابقين قبل أن يكونوا موظفين في المركز الرئيسي للمنظمة.

إدارة الهلال الأحمر العربي السوري هي إدارة فنية، حيث بلغت نسبة من عمرهم أقل من 40 سنة حوالي 63% من العدد الإجمالي.

طبيعة عمل الهلال الأحمر العربي السوري واستجابته للأزمة الحالية جعلت عدد المدراء الذكور فيه يطغى على عدد الإناث، حيث بلغت نسبة الذكور 68% مقارنة بـ 32% من الإناث.

أولاً- مهام قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر التي يقوم بها حالياً

م	البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
1.1	يقوم قسم إدارة المعلومات بجمع كافة بيانات أنشطة الهلال الأحمر العربي السوري	19	4.11	0.937	موافقة عالية
1.2	يقوم قسم إدارة المعلومات بتدقيق كافة البيانات التي يستلمها	19	4.21	0.787	موافقة عالية
1.3	يقوم قسم إدارة المعلومات بالتدقيق مع إدارتك/قسمك بشكل دوري أو عند الحاجة للتأكد من صحة المعلومات المستلمة	19	4.16	1.015	موافقة عالية
1.4	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحليل البيانات التي يستلمها	19	3.68	1.108	موافقة
1.5	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحويل البيانات إلى معلومات تناسب متطلبات العمل	19	3.53	1.124	موافقة
1.6	يقوم قسم إدارة المعلومات بمشاركة المعلومات مع أصحاب العلاقة	19	4.11	0.875	موافقة عالية
1.7	يقوم قسم إدارة المعلومات بالحصول على تغذية راجعة مباشرة من أصحاب العلاقة	19	3.89	1.049	موافقة
1.8	يقوم قسم إدارة المعلومات استناداً إلى التغذية الراجعة بإجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة	19	3.89	0.875	موافقة
1.9	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية	19	4.11	0.737	موافقة
1.10	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد التقارير الدورية للمنظمة	19	4.47	0.513	موافقة عالية جداً
1.11	يقوم قسم إدارة المعلومات بتلبية احتياجات كافة الشركاء من المعلومات التي تخص مشاريعهم	19	3.89	0.737	موافقة
1.12	يقوم قسم إدارة المعلومات بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع	19	2.74	0.806	عدم موافقة
1.13	يقوم قسم إدارة المعلومات بتوفير ما تحتاج إليه من معلومات عند الطلب	19	3.84	1.167	موافقة
1.14	يقوم قسم إدارة المعلومات بإنجاز المهام بفعالية عالية	19	4.05	0.621	موافقة عالية

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

الجدول السابق تم اعداده لقياس مدى معرفة المبحوثين بمهام قسم إدارة المعلومات التي يقوم بها خلال فترة إعداد الدراسة. يمكننا أن نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن هنالك موافقة على المهام الوارد ذكرها فيه بنسب تراوحت بين العالية جداً والعالية والمتوسطة، حيث بلغ المتوسط العام (3.91)، وهذا

رقم شبه عال مقارنة مع المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3). وبلغ المتوسط العام للانحراف المعياري (0.882)، علماً أنه كلما قل الانحراف، كلما تقاربت الإجابات من بعضها، وكلما زاد، كلما تباعدت الاجابات عن بعضها.

نستنتج من الموافقة على المهام السابقة المهمة رقم (1.12) التي تقول بأن (قسم إدارة المعلومات يقوم بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع) حيث بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الإجابات على هذه المهمة (2.74) وهذه نسبة أقل من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3) وبالتالي عدم الموافقة. يعود سبب عدم الموافقة برأي الباحث لكون معظم المبحوثين لا يعلمون أن قسم إدارة المعلومات يقوم بعملية الرصد والمتابعة، وهذا مبرر لكون القسم لا يقوم بهذه العملية لكافة الخدمات المقدمة وإنما فقط لبعضها، خصوصاً حركة المواد الإغاثية في مستودعات الهلال الأحمر العربي السوري في كافة الفروع والشعب، إضافة إلى خطط توزيع هذه المواد والتوزيع الفعلي، إضافة إلى مشروع الخبز ومشروع المطابخ الجماعية وغيرها.

من الواجب هنا الإشارة إلى أن الهلال الأحمر العربي السوري كان يقوم، خلال فترة إعداد هذه الدراسة، بتأسيس قسم مختص للرصد والمتابعة والتقييم سيعمل بشكل وثيق مع قسم إدارة المعلومات، وبالتالي سيكون هنالك فرصة أكبر لإجراء عمليات الرصد والمتابعة لكافة الخدمات التي يقدمها الهلال الأحمر العربي السوري.

بالاطلاع على الجدول السابق يمكننا أيضاً أن نلاحظ أن المهمة رقم 1.10 التي تقول (يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد التقارير الدورية للمنظمة) قد حظيت بموافقة عالية جداً حيث أن الإجابات تراوحت بين موافق جداً وموافق وبالتالي بلغ المتوسط الحسابي لمجموع الإجابات على هذه المهمة (4.47) وهذه نسبة عالية جداً مقارنة مع المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3)، وانحراف معياري قدره (0.513) مقارنة بالمتوسط العام للانحراف المعياري البالغ (0.882)، وبالتالي نسبة الانحراف المعياري قليلة جداً مما يدل على أن الإجابات متقاربة جداً من بعضها. يعود الإجماع هنا لكون جميع مدراء الهلال الأحمر العربي السوري مطلعون بشكل كامل على تقارير المنظمة الدورية، لكون معظمهم يشارك في إعدادها من خلال تزويد قسم إدارة المعلومات بالبيانات المناسبة، ولكونها تعرض أنشطة وأعمال أقسامهم وإداراتهم، وأيضاً لكونها تعرض للرأي العام منجزات الهلال الأحمر وحجم أعماله.

ثانياً- مدى مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية

م	البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
2.1	يزودك بمعلومات تساعدك على وضع الخطط المستقبلية	19	3.16	0.958	موافقة
2.2	يزودك بمعلومات تنبهك إلى مشكلات محتملة الحدوث	19	3.05	0.911	موافقة
2.3	يزودك بمعلومات تساعدك على تحديد المشاكل	19	3.16	1.015	موافقة
2.4	يزودك بمعلومات تساعدك على حل المشاكل	19	3.05	0.911	موافقة
2.5	يزودك بمعلومات تساعدك في اختيار الحل الأفضل	19	3.11	0.875	موافقة
2.6	يزودك بمعلومات تساعدك على مراقبة سير الحل	19	2.95	0.848	عدم موافقة
2.7	يزودك بمعلومات تساعدك على الاستفادة من التجارب السابقة	19	3.05	0.705	موافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

الجدول السابق تم اعداده لقياس مدى مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية. ويمكننا أن نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن هنالك موافقة بنسبة متوسطة على المهام الوارد ذكرها فيه، حيث بلغ المتوسط العام (3.08)، وهذا رقم أعلى بقليل من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3). وبلغ المتوسط العام للانحراف المعياري (0.889) مع فروق ضعيفة في إجابات المبحوثين، وهذا يدل على أن إجاباتهم تتفق في مجملها، وبالتالي فهناك شبه إجماع بأن مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية هو بدرجة متوسطة، وليست ذات تأثير كبير. يستثنى من تلك المهام المهمة رقم (2.6) التي تقول: (يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على مراقبة سير الحل) حيث بلغ متوسطها الحسابي فقط (2.95) وهو أقل من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3) وبالتالي هنالك عدم موافقة، وهذه نتيجة متوقعة برأي الباحث حيث أن قسم إدارة المعلومات لا يقوم بالمهام السابقة لكافة الأقسام وذلك لعدم وجود آلية عمل تدعم مشاركة الأقسام والإدارات لمعلومات خطط العمل ومؤشرات الإنجاز مع قسم إدارة المعلومات، وبالتالي يصبح من الصعب على قسم إدارة المعلومات معرفة الاحتياج الفعلي والوضع المثالي لسير العمل والانحرافات الواجب الانتباه لها وتصحيحها. يستثنى من ذلك ما له علاقة بالإغاثية وتوزيع المواد الإغاثية بشكل أساسي حيث نلاحظ أن لقسم إدارة المعلومات معرفة جيدة ودور كبير في ترويض متخذي القرار بما يحتاجونه من معلومات. لوحظ أيضاً في نفس السياق أن قسم إدارة المعلومات يقدم المساعدة حين الطلب.

يجب الإضاءة هنا على كون قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري يعمل على رفق كوادره الحالية المؤلفة من 6 أشخاص في المركز الرئيسي للمنظمة بأربعة أشخاص جدد سيكون تركيزهم

على العمل مع الإدارات والأقسام بما يخص التقييم والاستبيان وتعزيز مساهمة القسم في تزويد متخذي القرار بالمعلومات المناسبة وبالتالي زيادة حجم المساهمة في صنع القرارات الإدارية.

ثالثاً- جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات

أ- مدى دقة المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات

م	البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
3.1	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات دقيقة	19	3.89	0.809	موافقة
3.2	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات حديثة	19	3.79	1.032	موافقة
3.3	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون شاملة	19	3.63	0.955	موافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

الجدول السابق تم اعداده لقياس جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة، مع التركيز في هذا الجزء على الدقة حيث يمكننا أن نلاحظ من خلال إجابات المبحوثين أن هنالك موافقة بنسبة شبه عالية على المهام الوارد ذكرها فيه، حيث بلغ المتوسط العام (3.77)، وهذا رقم أعلى من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3)، وبالتالي فإن أغلب المبحوثين يوافقون على أن المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات هي دقيقة وحديثة وشاملة. نلاحظ هنا أيضاً أن النتائج المسجلة في الانحرافات المعيارية تظهر فروقاً ضعيفة فيما بينها، وهذا يدل على أن الإجابات تتفق في مجملها.

ب- مدى ملاءمة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات مع القرارات والمؤشرات

م	البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
3.4	قسم إدارة المعلومات يزودك بمعلومات تتماشى مع مؤشرات مشروعك	19	3.37	1.012	موافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

واستكمالاً لقياس جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة، ولكن مع التركيز على ملاءمة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات مع القرارات والمؤشرات، نجد أن المبحوثين يوافقون بنسبة أعلى من المتوسط بقليل، حيث بلغ المتوسط (3.37)، وهذا رقم أعلى من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3)، وبالتالي فإن أغلب المبحوثين يوافقون على أن المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات ملائمة لقراراتهم ومؤشرات مشاريعهم. يرى الباحث أن السبب هنا يعود إلى عدم مشاركة بعض الأقسام والإدارات لأهدافها ومؤشرات مشاريعها مع قسم إدارة المعلومات، وبالتالي عدم الاستفادة من الخدمات التي يمكن للقسم تقديمها لهم.

ج- مدى تقديم قسم إدارة المعلومات للمعلومات بالتوقيت المناسب

م	البيان	حجم العينة	المتوسط الحسابي	الانحراف المعياري	الدلالة
3.5	قسم إدارة المعلومات يؤمن لك المعلومات بالتوقيت المناسب مما يسرع عملية صنع القرارات	19	3.53	1.020	موافقة
3.6	عند طلب أي معلومات من قسم إدارة المعلومات فإن زمن الاستجابة يكون قصير جداً	19	3.74	0.991	موافقة
3.7	إن السرعة التي يوفر بها قسم إدارة المعلومات المطلوبة لا ينقص من دقتها	19	3.68	1.057	موافقة

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

وأخيراً بما يخص قياس جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة، نلاحظ أن التركيز في الجدول السابق يقع على التوقيت، حيث نجد أن المبحوثين يوافقون بنسبة أعلى من المتوسط بقليل على كون قسم إدارة المعلومات يقدم المعلومات بالتوقيت المناسب، حيث بلغ المتوسط العام (3.65)، وهذا رقم أعلى من المتوسط الفرضي الذي يبلغ (3)، وبالتالي فإن أغلب المبحوثين يوافقون على أن توقيت المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات يكون مناسباً ويسرع في عملية اتخاذ القرارات. نلاحظ هنا أيضاً أن النتائج المسجلة في الانحرافات المعيارية تظهر فروقاً ضعيفة فيما بينها، وهذا يدل على أن الإجابات تتفق في مجملها.

د- مدى تقديم قسم إدارة المعلومات لمعلومات كافية:

ما المعلومات التي تحصل عليها من قسم إدارة المعلومات وتستخدمها في عملك؟

بالنظر إلى أنواع المعلومات التي ذكر المبحوثون حصولهم عليها من قسم إدارة المعلومات لاحظ الباحث تضمن جميع التقارير والمعلومات التي يقوم القسم بإعدادها ومشاركتها. وهذا يدل على وجود معرفة كاملة لدى مدراء الهلال الأحمر العربي السوري بما يقوم قسم إدارة المعلومات بتقديمه. لاحظ الباحث اختلاف تسمية بعض التقارير لدى الأقسام المتلقية عن اسمها الأساسي في قسم إدارة المعلومات.

برأيك، ما هي المعلومات التي يمكن الحصول عليها حالياً من قسم إدارة المعلومات بشكل عام؟

تراوحت أجوبة المبحوثين بين مجموعتين:

المجموعة الأولى تضمنت معلومات موجودة لدى قسم إدارة المعلومات ويحصلون عليها دورياً أو حين الطلب.

المجموعة الثانية تضمنت معلومات غير موجودة ولكن من الواجب وجودها.

لاحظ الباحث تكراراً لبعض التقارير المطلوبة وهذا يدل على أهميتها وضرورة تضمينها في مهام القسم المستقبلية. البعض الآخر من التقارير لم يتكرر ذكره سوى مرة واحدة، ومع هذا فهو برأي الباحث ذو أهمية.

ماهي المعلومات التي تحتاجها من قسم إدارة المعلومات ولا تجدها لديهم؟

تراوحت الأجوبة على هذا السؤال ما بين ثلاثة مجموعات:

النوع الأول: تقارير غير موجودة ولكن ممكنة، ويمكن إعدادها حالياً، أو يمكن العمل على إعدادها في المستقبل.

تقارير غير موجودة وغير مطلوبة لأنها برأي الباحث ليست من مهام القسم.

النوع الثالث هو تقارير موجوده ولكن لا يعرفون بوجودها.

لاحظ الباحث مرة أخرى تكراراً لبعض التقارير المطلوبة وهذا يدل على أهميتها وضرورة تضمينها في مهام القسم المستقبلية.

بالنظر إلى الإجابات على الأسئلة الثلاثة النوعية السابقة لوحظ ما يلي:

- هنالك معرفة جيدة لدى مدراء الهلال الأحمر العربي السوري بمخرجات قسم إدارة المعلومات وأعماله وتقاريره.
- بعض الطلبات تدل على أن هنالك اختلاط لدى بعض المدراء بين مهام ومخرجات قسم إدارة المعلومات ومهام ومخرجات الأقسام الأخرى. وهذا الخلط مبرر لكون بعض الأقسام ليس لها تعامل مباشر مع بعض الأقسام الأخرى، وبالتالي قد تختلط عليها المهام والمخرجات.
- بعض المعلومات المطلوبة موجودة ولكنهم لا يعلمون بوجودها. السبب في ذلك برأي الباحث أن قسم إدارة المعلومات لا يقوم بمشاركة ما يقوم بتطويره من خدمات وأعمال ومخرجات إلا مع الأقسام المعنية وبحسب الاحتياج، وهذا قد يمنع بقية الأقسام من الاستفادة من هذه المخرجات بسبب عدم معرفتهم بوجودها. يرى الباحث أن من الضروري العمل على تجاوز هذا التحدي في المستقبل.

اختبار (t):

تم استخدام هذا الاختبار لكونه يناسب العينات الصغيرة التي يقل عددها عن (30). الهدف هو اختبار الفروقات المعنوية بين المتوسطات من أجل عينة واحدة، ولكن بالتركيز على التساؤلات فقط دون استخدام الفرضيتين الأساسيتين اللتين تستخدمان مع هذا الاختبار وهما فرضية العدم والفرضية البديلة، وذلك لكون هذه الدراسة هي دراسة حالة، وكون نتائجها لن تعمم.

أولاً- مهام قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر التي يقوم بها حالياً

الرقم	البيان	T	Df	Sig. (2-tailed)
1.1	يقوم قسم إدارة المعلومات بجمع كافة بيانات أنشطة الهلال الأحمر العربي السوري	5.144	18	0.000
1.2	يقوم قسم إدارة المعلومات بتدقيق كافة البيانات التي يستلمها	6.702	18	0.000
1.3	يقوم قسم إدارة المعلومات بالتدقيق مع إدارتك/قسمك بشكل دوري أو عند الحاجة للتأكد من صحة المعلومات المستلمة	4.975	18	0.000
1.4	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحليل البيانات التي يستلمها	2.691	18	0.015
1.5	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحويل البيانات إلى معلومات تناسب متطلبات العمل	2.041	18	0.056
1.6	يقوم قسم إدارة المعلومات بمشاركة المعلومات مع أصحاب العلاقة	5.504	18	0.000
1.7	يقوم قسم إدارة المعلومات بالحصول على تغذية راجعة مباشرة من أصحاب العلاقة	3.72	18	0.002
1.8	يقوم قسم إدارة المعلومات استناداً إلى التغذية الراجعة بإجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة	4.456	18	0.000
1.9	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية	6.533	18	0.000
1.10	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد التقارير الدورية للمنظمة	12.522	18	0.000
1.11	يقوم قسم إدارة المعلومات بتلبية احتياجات كافة الشركاء من المعلومات التي تخص مشاريعهم	5.288	18	0.000

0.172	18	-1.424	يقوم قسم إدارة المعلومات بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع	1.12
0.006	18	3.145	يقوم قسم إدارة المعلومات بتوفير ما تحتاج إليه من معلومات عند الطلب	1.13
0.000	18	7.385	يقوم قسم إدارة المعلومات بإنجاز المهام بفعالية عالية	1.14

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

نلاحظ في الجدول السابق، ونتيجة لاختبار (t)، أن (t) الجدولية تساوي الصفر في 8 أسئلة من أصل الأسئلة الـ 14 وهي الأسئلة رقم: (1.1) و (1.2) و (1.3) و (1.6) و (1.8) و (1.9) و (1.10) و (1.11) و (1.14)، في حين أن (t) المحسوبة أكبر منها وبالتالي قبول المستجيبين لمهام القسم في هذه الأسئلة وهي:

- (1.1): يقوم قسم إدارة المعلومات بجمع كافة بيانات أنشطة الهلال الأحمر العربي السوري
- (1.2): يقوم قسم إدارة المعلومات بتدقيق كافة البيانات التي يستلمها.
- (1.3): يقوم قسم إدارة المعلومات بالتدقيق مع إدارتك/قسمك بشكل دوري أو عند الحاجة للتأكد من صحة المعلومات المستلمة.
- (1.6): يقوم قسم إدارة المعلومات بمشاركة المعلومات مع أصحاب العلاقة.
- (1.8): يقوم قسم إدارة المعلومات استناداً إلى التغذية الراجعة بإجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة.
- (1.9): يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية.
- (1.10): يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد التقارير الدورية للمنظمة.
- (1.11): يقوم قسم إدارة المعلومات بتلبية احتياجات كافة الشركاء من المعلومات التي تخص مشاريعهم.
- (1.14): يقوم قسم إدارة المعلومات بإنجاز المهام بفعالية عالية.

في السؤال رقم (1.12) نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (-1.424)، في حين أن قيمة (t) الجدولية يساوي (0.172)، وبالتالي عدم قبول المستجيبين للمهمة التي تقول: (يقوم قسم إدارة المعلومات بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع)، أي أن قسم إدارة المعلومات لا يقوم بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع. يعود السبب في انخفاض قيمة (t) المحسوبة إلى كون 18 استجابة من بين 19 كانت بعدم الموافقة أو عدم المعرفة وهذا منطقي ومتوقع حيث أن قسم إدارة المعلومات لا يقوم بهذه العملية لكافة الخدمات المقدمة وإنما فقط لبعضها، وبالتالي لم تتم الموافقة على هذا السؤال من قبل المستجيبين.

نلاحظ في الجدول السابق، ونتيجة لاختبار (t)، أن (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية في الأسئلة رقم:  
(1.4) و (1.5) و (1.7) و (1.3) وبالتالي قبول المستجيبين لمهام القسم في هذه الأسئلة التي تقول:  
(1.4): يقوم قسم إدارة المعلومات بالحصول على تغذية راجعة مباشرة من أصحاب العلاقة.  
(1.5): يقوم قسم إدارة المعلومات بتحويل البيانات إلى معلومات تناسب متطلبات العمل.  
(1.7): يقوم قسم إدارة المعلومات بالحصول على تغذية راجعة مباشرة من أصحاب العلاقة  
(1.13): يقوم قسم إدارة المعلومات بتوفير ما تحتاج إليه من معلومات عند الطلب.

في السؤال (1.10): نلاحظ أن قيمة (t) المحسوبة تساوي (12.522)، وهذا رقم عال جداً سببه الموافقة بالإجماع عن طريق انحصار الإجابات ما بين خيارين موافق وموافق جداً. من هنا نلاحظ أن تقارير المنظمة الدورية هي موضوع ذو أهمية لمدراء الهلال الأحمر العربي السوري وهم مطلعون عليه بشكل كامل.

ثانياً- مدى مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية

الرقم	البيان	T	df	Sig. (2-tailed)
2.1	يزودك بمعلومات تساعدك على وضع الخطط المستقبلية	0.718	18	0.482
2.2	يزودك بمعلومات تنبهك إلى مشكلات محتملة الحدوث	0.252	18	0.804
2.3	يزودك بمعلومات تساعدك على تحديد المشاكل	0.678	18	0.506
2.4	يزودك بمعلومات تساعدك على حل المشاكل	0.252	18	0.804
2.5	يزودك بمعلومات تساعدك في اختيار الحل الأفضل	0.524	18	0.607
2.6	يزودك بمعلومات تساعدك على مراقبة سير الحل	-0.271	18	0.790
2.7	يزودك بمعلومات تساعدك على الاستفادة من التجارب السابقة	0.325	18	0.749

المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

نلاحظ في الجدول السابق، ونتيجة لاختبار (t)، أن (t) الجدولية قيمتها أكبر من قيمة (t) المحسوبة في 5 أسئلة من أصل 7، وهم الأسئلة رقم (2.2) و (2.4) و (2.5) و (2.6) و (2.7)، وبالتالي عدم قبول المستجيبين لأعمال القسم في هذه الأسئلة التي تقول:

(2.2): يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تنبهك إلى مشكلات محتملة الحدوث.

(2.4): يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على حل المشاكل.

(2.5): يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك في اختيار الحل الأفضل.

(2.6): يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على مراقبة سير الحل.

(2.7): يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على الاستفادة من التجارب السابقة.

حيث أن معظم الإجابات على هذه الأسئلة تراوحت ما بين لا أعلم أو لا أوافق.

أما بخصوص الأسئلة (2.1) و (2.3) فإن قيمة (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية وبالتالي قبول المستجيبين لأعمال القسم في هذه الأسئلة التي تقول:

(2.1) يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على وضع الخطط المستقبلية.

(2.3) يزودك قسم إدارة المعلومات بمعلومات تساعدك على تحديد المشاكل.

يرجع سبب شبه عدم الموافقة على معظم الأسئلة في هذا القسم برأي الباحث إلى كون معظم أقسام وإدارات المنظمة لا تقوم بمشاركة خطط عملها وأهدافها مع قسم إدارة المعلومات، وهذا يؤدي إلى عدم قدرة القسم على تقديم المساعدة في هذا الخصوص.

ثالثاً- جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات

الرقم	البيان	T	df	Sig. (2-tailed)
3.1	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات دقيقة	4.819	18	0.000
3.2	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات حديثة	3.336	18	0.004
3.3	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون شاملة	2.882	18	0.010
3.4	قسم إدارة المعلومات يزودك بمعلومات تتماشى مع مؤشرات مشروعك	1.587	18	0.130

0.037	18	2.249	قسم إدارة المعلومات يؤمن لك المعلومات بالتوقيت المناسب مما يسرع عملية صنع القرارات	3.5
0.005	18	3.24	عند طلب أي معلومات من قسم إدارة المعلومات فإن زمن الاستجابة يكون قصير جداً	3.6
0.011	18	2.822	إن السرعة التي يوفر بها قسم إدارة المعلومات المطلوبة لا ينقص من دقتها	3.7

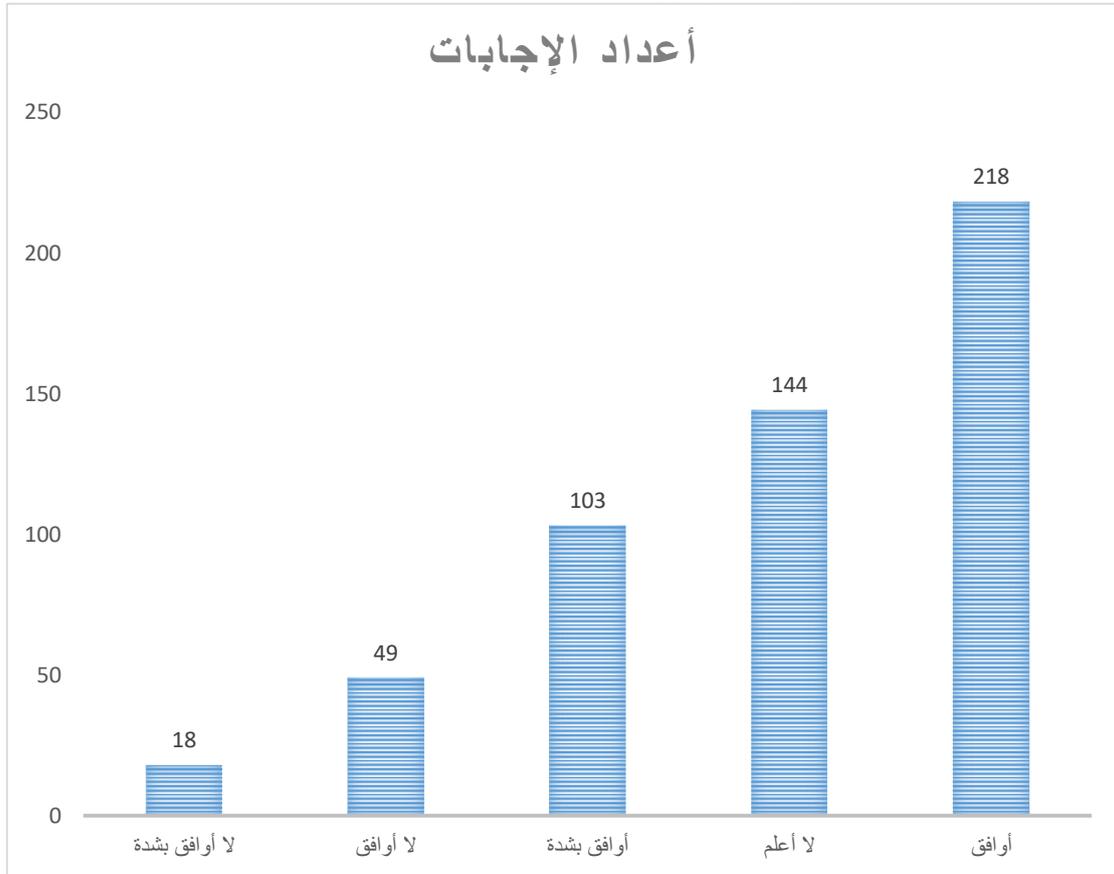
المصدر: بالاعتماد على مخرجات التحليل بواسطة SPSS 24

نلاحظ في الجدول السابق، ونتيجة لاختبار (t)، أن (t) المحسوبة أكبر من (t) الجدولية في جميع الأسئلة وبالتالي قبول المستجيبين لجودة المعلومات التي يقدمها القسم في هذه الأسئلة التي تقول بأن المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون دقيقة وحديثة وشاملة وتتماشى مع مؤشرات المشاريع وتوقيتها مناسب وزمن الاستجابة يكون قصيراً. حيث تراوحت عدد المرات التي تم فيها اختيار خيار "موافق" و "موافق بشدة" ما بين 9 في السؤال رقم (3.4)، و 14 في الأسئلة رقم (3.1) و (3.2) و (3.6)، وحصلت بقية الأسئلة على 12 من أصل 19.

### 12.3 إحصائيات إضافية عن العدد الإجمالي للإجابات

قام الباحث بإجراء دراسة بسيطة على موضوع العدد الإجمالي للإجابات بالشكل التالي:  
بلغ عدد الأسئلة التي تم حصر أجوبتها بمقياس ليكرت (likert) الخماسي 28 سؤالاً. وبلغ عدد المستجيبين للاستبيان 19 مستجيباً، وبالتالي فإن عدد الإجابات بلغ  $19 \times 28 = 532$  جواباً.  
الجدول التالي يوضح أعداد الإجابات بحسب نوعها:

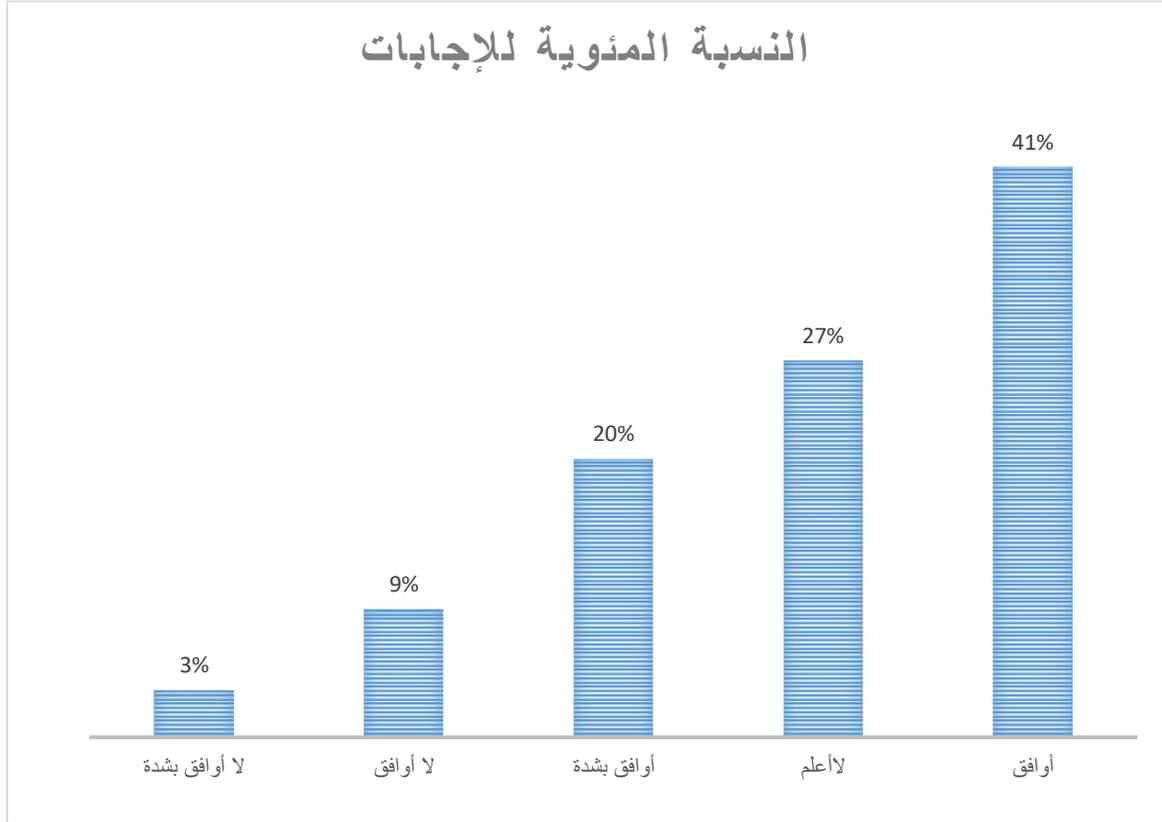
رسم توضيحي (9) أعداد إجابات الاستبيان بحسب نوعها



من إعداد الباحث

والجدول التالي يوضح النسب المئوية لتلك الإجابات:

رسم توضيحي (10) النسبة المئوية لإجابات الاستبيان المذكورة في الرسم التوضيحي السابق



من إعداد الباحث

نلاحظ من الجدولين السابقين أنه من بين العدد الإجمالي للإجابات البالغ (532) إجابة، فإن خيار "لا أعلم" تكرر (144) مرة، وهذا يمثل ما قيمته (27%) من العدد الإجمالي مقارنة ب (12%) لمجموع خيار "لا أوافق" و "لا أوافق بشدة"، وبالتالي يرى الباحث أن من المهم لقسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري في المرحلة القادمة أن يشرح لكافة المدراء ما يقوم به من أعمال وأن يزيد معرفتهم بمهامه وواجباته، إضافة إلى تعريفهم بما لا يعتبر من واجباته ومهامه. وكما هو ملاحظ، فإن هذه العملية تفوق في أهميتها عملية استكمال المهام التي لا يقوم بها القسم حالياً لأن نسبة عدم المعرفة بأعمال القسم تفوقها بضعفين ونصف تقريباً.

وكذلك فإن الشرح والتعريف بأعمال قسم إدارة المعلومات ممكن أن ينقص عدد الإجابات في خيار "لا أوافق" و "لا أوافق بشدة"، لأن بعضها قد يكون له علاقة مباشرة بقلّة المعرفة بهذه الأعمال وليس فقط أن القسم لا يقوم بها.

لذلك كان لا بد من التأكيد على فكرة التعريف بأعمال قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري.

## 13 نتائج عامة

بعد تحليل النتائج التي تم الوصول إليها من خلال آراء المستجيبين، تم الوصول إلى الإجابات التالية على الاسئلة المطروحة:

13.1.1 ما مدى وعي إدارة الهلال الأحمر العربي السوري بقسم إدارة المعلومات في المنظمة ومهامه؟

تم التأكيد على معرفة الإدارة في الهلال الأحمر العربي السوري بقسم إدارة المعلومات وأهدافه ومهامه وعمله ضمن المنظمة بشكل جيد.

13.1.2 ما مدى الاستفادة الفعلية من قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

تم التأكد من أنه لا يتم الاستفادة من قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري بالشكل الأمثل وذلك بسبب عدم مشاركة المعلومات وخطط العمل مع القسم.

13.1.3 ما هو أثر قسم إدارة المعلومات في اتخاذ القرارات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

تم التأكد من أن أثر قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري في عملية اتخاذ القرار هو أثر ضعيف وذلك لأن معظم أقسام وإدارات المنظمة لا تقوم بمشاركة خطط عملها وأهدافها مع قسم إدارة المعلومات، وهذا يؤدي إلى عدم قدرة القسم على تقديم المساعدة في هذا الخصوص.

13.1.4 هل يلبي قسم إدارة المعلومات الاحتياج الفعلي للمعلومات المطلوبة لمنظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

لقد وجدنا أن قسم إدارة المعلومات في منظمة الهلال الأحمر العربي السوري يلبي الاحتياج الفعلي بالنسبة للمعلومات المطلوبة، ولكن يوجد مساحة كبيرة للتطور خصوصاً في مجال تحليل البيانات وتزويد الأقسام باقتراحات لتطوير عملها.

13.1.5 كيف يمكن تطوير قسم إدارة المعلومات ليلبي الاحتياجات المتزايدة للمعلومات في

منظمة الهلال الأحمر العربي السوري؟

لقد وجدنا أنه من المناسب إعادة هيكلة للمناصب والمهام في القسم، وإدخال أدوات جديدة لجمع المعلومات، وبالتالي زيادة عدد الكادر الذي يعمل في قسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي ليلبي الاحتياجات الجديدة، إضافة إلى التركيز على مرحلة التحليل وبالتالي إصدار تقارير أوسع وأشمل.

## 14 التوصيات والمقترحات

بناء على ما سبق من تحليل ونتائج لهذه الدراسة فإن الباحث يقدم التوصيات التالية:

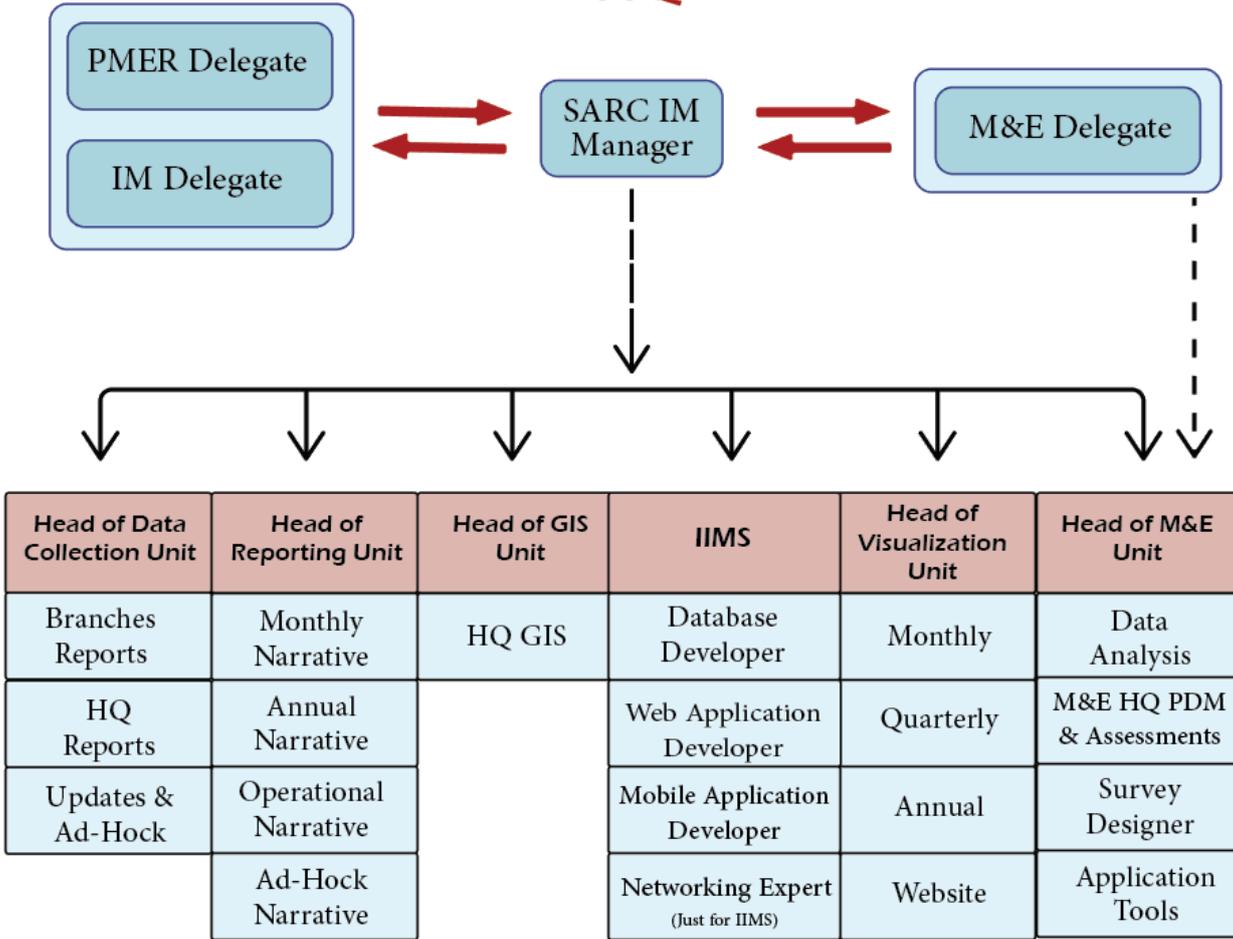
- 14.1 إنشاء واعتماد نظام متكامل لإدارة قواعد البيانات والمعلومات يزيد من فعالية الاستجابة، ويقدم الدعم في التخطيط المؤسسي والاستراتيجي، وأيضاً الدعم الفني لأصحاب المصلحة، ويعزز التنسيق مع الجهات الفاعلة الإنسانية. هذا سيمكّن الهلال الأحمر العربي السوري من:
  - 14.1.1 الاستفادة من البيانات التي تم جمعها خلال حالات الطوارئ لكي تستخدم في مرحلة الانتعاش المبكر، والانتعاش، والتنمية.
  - 14.1.2 القدرة على التحليل واتخاذ القرار من خلال تعزيز تقييم الاحتياجات وجمع البيانات ومعالجتها وتفسيرها ونشرها.
  - 14.1.3 تعزيز إنشاء النظم والعمليات اللازمة لتبادل المعلومات (ذات الصلة الدقيقة، وفي الوقت المناسب) بشكل فعال مع أصحاب المصلحة.
  - 14.1.4 تعزيز الالتزام بالمساءلة أمام كل من الجهات المانحة والمستفيدين.
  - 14.1.5 تلبية أعلى المعايير المهنية.
  - 14.1.6 تحسين الاستعداد للاستجابة لأي أزمات أخرى محتملة.

14.2 إعادة هيكلة للمناصب والمهام ولطريقة العمل في قسم إدارة المعلومات، واستكمال النقص في الموارد البشرية المطلوبة، مع الأخذ بعين الاعتبار للمقترح الأول من حيث اعتماد نظام إدارة المعلومات المتكامل. الشكل التالي يوضح الهيكل المقترح:

رسم توضيحي (11) الهيكل التنظيمي المقترح لقسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي للمنظمة

## IM Department Strategic Options

HQ



من إعداد الباحث

14.3 زيادة التركيز على مرحلة التحليل وإعطائها الأهمية التي تحتاجها.

14.4 الاستفادة من التكنولوجيا الحديثة في جمع البيانات عن طريق استخدام الأجهزة المحمولة لجمع

البيانات (Mobile Technology for data collection).

14.5 الاستفادة الأفضل من الموارد البشرية العاملة في قسم إدارة المعلومات، خصوصاً معدي التقارير في الشعب الهلالية، عن طريق إنشاء وحدات من الاختصاصيين، كل وحدة تختص بحقل واحد من مجالات إدارة المعلومات، وتضم جميع من لديهم المؤهلات والمعرفة والمهارة والرغبة للعمل فيها، وهكذا يصبح جميع العاملين في قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر العربي السوري، في المركز الرئيسي والفروع والشعب، ينتمون إلى وحدات اختصاصية تساعدهم على تطوير مهاراتهم إلى الحدود القصوى، وبالتالي زيادة مستوى إنتاجيتهم ومشاركتهم في تطوير أعمال القسم. وبناء على تحليل متطلبات العمل والاحتياجات تبين للباحث ضرورة إنشاء الوحدات التالية:

- وحدة جمع المعلومات
- وحدة نظم المعلومات الجغرافية
- وحدة الإنفوغرافيك والعروض البيانية
- وحدة التحليل
- وحدة جمع البيانات باستخدام الأجهزة المحمولة
- وحدة المستودعات والتوزيع
- وحدة التقارير
- وحدة تصميم قواعد البيانات

14.6 القيام بجلسات توضيحية داخلية لمدراء الهلال الأحمر العربي السوري في المركز الرئيسي

والعاملين فيه هدفها التعريف بقسم إدارة المعلومات وهيكلته واختصاصاته وأعماله ومهامه وواجباته، مع أسماء ومعلومات التواصل للعاملين فيه.

14.7 إجراء نفس الدراسة في مكان يتواجد فيه نظام متكامل لإدارة المعلومات Integrated Information Management System لبيان الفرق بين العمل اليدوي والعمل المؤتمت.

## المراجع

- اسفير . (2011). مشروع "اسفير" الميثاق الإنساني والمعايير الدنيا في مجال الاستجابة الإنسانية. عمان: دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان-الأردن.
- اسماعيل السيد . (بلا تاريخ). نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية. الإسكندرية: المكتب العربي الحديث.
- الإتحاد الدولي لجمعيات الصليب الأحمر والهلال الأحمر . (بلا تاريخ). دليل إدارة الكوارث المستوى المتقدم.
- الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي. (بلا تاريخ). مكونات نظم المعلومات. تاريخ الاسترداد 13 7، 2018، من الأكاديمية العربية البريطانية للتعليم العالي.
- الهدى للثقافة والإعلام. (بلا تاريخ). إدارة المعلومات؛ مفاهيم و مصطلحات أساسية. تاريخ الاسترداد 3 8، 2018، من الهدى للثقافة والإعلام.
- الهلال الأحمر العربي السوري. (9 5، 2018). التقرير السنوي 2017. تاريخ الاسترداد 22 6، 2018، من الهلال الأحمر العربي السوري.
- الهلال الأحمر العربي السوري. (2018). الحركة الدولية. تاريخ الاسترداد 21 6، 2018، من الهلال الأحمر العربي السوري.
- الهلال الأحمر العربي السوري. (2018). حول المنظمة. تاريخ الاسترداد 21 6، 2018، من الهلال الأحمر العربي السوري.
- الهلال الأحمر العربي السوري. (2018). مبادئ الحركة. تاريخ الاسترداد 21 6، 2018، من الهلال الأحمر العربي السوري.
- حشمت قاسم. (2007). إدارة المعلومات ؛ نحو منهج للنظر في المفاهيم والمصطلحات. من وقائع المؤتمر الثالث عشر لجمعية المكتبات المتخصصة تحت شعار إدارة المعلومات والمعرفة في الخليج العربي. المنامة.
- راضي خازم. (26 8، 2017). مفهوم القرار والمسار النموذجي لصناعة القرار.
- صبري فايق عبد الجواد أبو سبت. (2005). تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة. غزة.
- ظفر ناصر حسين عزيز ال جميلة. (29 3، 2017). مفهوم اتخاذ القرار. تم الاسترداد من كلية الإدارة والإقتصاد في جامعة بابل.

- عبدالنور دحاك، و رابح قارة. (كانون الأول، 2017). دور و أهمية المعلومات ونظم المعلومات في اتخاذ القرارات الإستراتيجية. مجلة نماء للإقتصاد والتجارة.
- مكتب الأمم المتحدة لتنسيق الشؤون الإنسانية UNOCHA. (Nov, 2017 21). لمحة عامة عن الإحتياجات الإنسانية 2018.
- منظمة الأغذية والزراعة FAO. (تموز، 2011). إدارة المعلومات. تم الاسترداد من منظمة الأغذية والزراعة للأمم المتحدة.
- Ackoff, R. (1989). From Data to Wisdom. *Journal of Applied Systems Analysis*.
- Australian Security Intelligence Organisation. (2018). *Information Technology Traineeships 2018*. Retrieved from Australian Security Intelligence Organisation.
- BRC. (2016). *National Humanitarian Action In The Syria Crisis: The Syrian Arab Red Crescent*.
- Cabinet, Australian state of Victoria – The Department of Premier and. (2018, 4 11). *IM-GUIDE-03 Information Management Glossary*. Retrieved May 2018, from Information Technology Strategy 2016–2020.
- Castells, M. (2010). *The Information Age Economy, Society, and Culture* (2 ed.). Oxford: John Wiley & Sons.
- DTA. (2017). *Innovators at every point of the Information Life Cycle*. Retrieved from Distributed Technology Associates.
- Evans, C. (1979). In C. Evans, *The mighty micro: The impact of the computer revolution* (p. 96). London: Victor Gollancz.
- Francis, B. (2014, November). SNIA Nails Down ILM Definition. *InfoWorld;11/1/2004, Vol. 26 Issue 44, p14*.
- IFRC. (2018, June 6). Surge Information Management in disaster and crisis. Retrieved August 23, 2018.
- IFRC. (n.d.). *Information management in disasters*. Retrieved 6 22, 2018, from The International Federation of Red Cross and Red Crescent Societies.
- Knox, J. (2013, 5 21). *A Brief Definition and History of Information Management*. Retrieved

- Lee, J., Bharosa, N., Yang, J., Janssen, M., & Rao, H. (2010, October 30). Group value and intention to use — A study of multi-agency disaster management. *Decision Support Systems and Electronic Commerce*, 404–414.
- Mueller, J., & Massaron, L. (2016). *Machine Learning For Dummies*. For Dummies ©2016. Ontotext. (n.d.). *What is the DIKW Pyramid?* Retrieved from Ontotext.
- Robertson, G. G. (2005). *System and method to display and manage data within hierarchies and polyarchies of information*. Washington, DC: U.S. Patent and Trademark Office.
- Schwartz, J. (2018). *Information Management vs. Information Technology: Understanding Differences and Improving Processes*. Retrieved from Computer Task Group.
- Tassell, S., Garfield, S., & Buss, A. (2011, August 31). Why does information management matter? (T. Phillips, Interviewer) Retrieved July 7, 2018.
- University of Massachusetts Dartmouth. (2018). *Decision-making process*. Retrieved from University of Massachusetts Dartmouth.
- Venkatraman, N. (1997, April 1). Beyond outsourcing: managing IT resources as a value center. *MIT Sloan Management Review*, 51.
- Ward, J. P. (2002). *Strategic planning for information systems*. Chichester: Wiley.
- Willcocks, L. (2013). *Information management: The evaluation of information systems investments*. Springer-science + business media. B.V. Retrieved June 2018.

الملاحق:

الاستبيان

دور إدارة المعلومات في دعم اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري  
دراسة حالة في الهلال الأحمر العربي السوري  
الحالة المدروسة هي فقط على المركز الرئيسي للمنظمة في دمشق

السادة المدراء

تحية طيبة

أضع بين أيديكم استمارة الاستبيان التي أعدت لاستكمال متطلبات بحثنا المعنون " دور إدارة المعلومات في دعم اتخاذ القرار في الهلال الأحمر العربي السوري".

علماً بأن الاستبيان موجه إلى حضرتكم نظراً لأهمية خبرتكم والموضوعية التي ستقومون بتقديمها. راجين الإجابة عليه بتمعن وذلك من أجل الحصول على إجابات دقيقة علماً بأن إجاباتكم ستعامل بشكل جماعي وليس فردي وستستخدم لأغراض هذه الدراسة فقط.

يرجى منكم أثناء ملء الاستبيان التركيز على رأيكم بقسم إدارة المعلومات في المركز الرئيسي وليس الفروع.

أخيراً، يجب ألا يستغرق ملء هذا الاستبيان أكثر من عشرة دقائق

شاكرين لكم جهودكم المباركة وحسن تعاونكم.

معلومات شخصية:

1. المستوى الوظيفي:

إدارة عليا (رئيس - نائب/مستشار رئيس - مدير عام - نائب مدير عام)

مدير إدارة

مدير قسم

2. المؤهل العلمي

جامعي (بكالوريوس - ماجستير - دكتوراه)

أقل من جامعي (معهد - بكالوريا ...)

3. عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كموظف

أقل من 5 سنوات

من 5 إلى أقل من 10 سنوات

من 10 إلى أقل من 16 سنة

16 سنة فأكثر

4. عدد سنوات العمل مع الهلال الأحمر كمتطوع في حال حدث ذلك

لم أعمل كمتطوع

أقل من سنة

من 1 إلى أقل من 3 سنوات

3 سنوات فأكثر

5. عدد سنوات العمل في هذا المنصب

أقل من 6 أشهر

من 6 أشهر إلى أقل من سنة

من سنة إلى أقل من سنتين

سنتين وأكثر

6. العمر

أقل من 30 سنة

من 30 إلى أقل من 40 سنة

من 40 إلى أقل من 50 سنة

50 فأكثر

7. الجنس

ذكر - أنثى

أولاً- مهام قسم إدارة المعلومات في الهلال الأحمر التي يقوم بها حالياً

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أدرى	لا أوافق بشدة
1	يقوم قسم إدارة المعلومات بجمع كافة بيانات أنشطة الهلال الأحمر العربي السوري				
2	يقوم قسم إدارة المعلومات بتدقيق كافة البيانات التي يستلمها				
3	يقوم قسم إدارة المعلومات بالتدقيق مع إدارتك/قسمك بشكل دوري أو عند الحاجة للتأكد من صحة المعلومات المستلمة				
4	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحليل البيانات التي يستلمها				
5	يقوم قسم إدارة المعلومات بتحويل البيانات إلى معلومات تناسب متطلبات العمل				
6	يقوم قسم إدارة المعلومات بمشاركة المعلومات مع أصحاب العلاقة				
7	يقوم قسم إدارة المعلومات بالحصول على تغذية راجعة مباشرة من أصحاب العلاقة				
8	يقوم قسم إدارة المعلومات استناداً إلى التغذية الراجعة بإجراء التصحيحات والتعديلات اللازمة				
9	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد الرسوم البيانية والخرائط التوضيحية				
10	يقوم قسم إدارة المعلومات بإعداد التقارير الدورية للمنظمة				
11	يقوم قسم إدارة المعلومات بتلبية احتياجات كافة الشركاء من المعلومات التي تخص مشاريعهم				

					يقوم قسم إدارة المعلومات بإجراء عملية الرصد والمتابعة على تنفيذ المشاريع	12
					يقوم قسم إدارة المعلومات بتوفير ما تحتاج إليه من معلومات عند الطلب	13
					يقوم قسم إدارة المعلومات بإنجاز المهام بفعالية عالية	14

#### ثانياً- مدى مساهمة قسم إدارة المعلومات في صنع القرارات الإدارية

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق بشدة	لا أوافق
1	يزودك بمعلومات تساعدك على وضع الخطط المستقبلية					
2	يزودك بمعلومات تنبهك إلى مشكلات محتملة الحدوث					
3	يزودك بمعلومات تساعدك على تحديد المشاكل					
4	يزودك بمعلومات تساعدك على حل المشاكل					
5	يزودك بمعلومات تساعدك في اختيار الحل الأفضل					
6	يزودك بمعلومات تساعدك على مراقبة سير الحل					
7	يزودك بمعلومات تساعدك على الاستفادة من التجارب السابقة					

#### ثالثاً- جودة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات

أ- مدى دقة المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق بشدة
1	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات دقيقة				
2	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون معلومات حديثة				
3	المعلومات التي يوفرها قسم إدارة المعلومات تكون شاملة				

ب- مدى ملاءمة المعلومات التي يقدمها قسم إدارة المعلومات مع القرارات والمؤشرات

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أدري	لا أوافق بشدة
4	قسم إدارة المعلومات يزودك بمعلومات تتماشى مع مؤشرات مشروعك				

ج- مدى تقديم قسم إدارة المعلومات للمعلومات بالتوقيت المناسب

م	البيان	أوافق بشدة	أوافق	لا أدرى	لا أوافق	لا أوافق بشدة
5	قسم إدارة المعلومات يؤمن لك المعلومات بالتوقيت المناسب مما يسرع عملية صنع القرارات					
6	عند طلب أي معلومات من قسم إدارة المعلومات فإن زمن الاستجابة يكون قصير جداً					
7	إن السرعة التي يوفر بها قسم إدارة المعلومات المطلوبة لا ينقص من دقتها					

د- مدى تقديم قسم إدارة المعلومات لمعلومات كافية:

1. ما المعلومات التي تحصل عليها من قسم إدارة المعلومات وتستخدمها في عملك؟
2. برأيك، ما هي المعلومات التي يمكن الحصول عليها حالياً من قسم إدارة المعلومات بشكل عام؟
3. ماهي المعلومات التي تحتاجها من قسم إدارة المعلومات ولا تجدها لديهم؟