

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور الطاهر مولاي

سعيدة-

كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة اعمال

عنوان المذكرة:

مدى اسهام نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسة

-دراسة حالة مؤسسة نפטال بولاية - سعيدة-

من إعداد الطلبة:

بداوي ايمان

بوري خديجة

نوقشت وأجيزت علنا بتاريخ.....

أمام اللجنة المكونة من السادة:

د/..... رئيسا

د/شيخي عائشة..... مشرفا ومقررا

د/..... ممتحنا

# كلمة شكر

## اخص بالتقدير والشكر أولا

الى الدكتوراة الفاضلة التي لم تبخلنا باي معلومة و التي قدمت لنا يد العون في إتمام مذكرتنا و تزويدنا بالمعلومات الازمة والتي وقفت الى جانبنا عندما ضللنا الطريق و أشرفت على عملنا "الدكتوراة شيخي عائشة "

فبتالي لا بد ونحن نخطو خطواتنا الأخيرة في الحياة الجامعية من وقفة نعود بها الى أعوام قضيناها في رحاب الجامعة مع اساتذتنا الكرام الذين قدموا لنا الكثير باذلين جهودا كبيرة في بناء جيل الغد لتبعث الامة من جديد .....

وقبل ان نمضي نقدم اسمى آيات الشكر و الامتنان و التقدير و المحبة الى الذين حملوا اقدس رسالة في الحياة.....

الى الذين مهدوا لنا طريق العلم والمعرفة ....

الى جميع اساتذتنا الافاضل.....

"كن عالما..فان لم تستطع فكن متعلما ، فان لم تستطع فاحب العلماء ، فان لم تستطع فلا تبغضهم "

## اهداء

اهدي وسام تخرجي الى الاعزاء على قلبي  
الى اقرب الناس الي والدي ووالدي  
الى اخوتي و اخي  
الى اعمامي و عماتي وخالاتي و اخوالي  
الى كافة عائلة بداوي و جلولي  
والى الاصدقاء عامة و اخص بذلك  
الصديقة خديجة و امال و الزميلة بوري خديجة  
كما اهديه الى كل من شاركنا الاحتفال والفرحة والسرور تحياتي لكم  
اشكر الله لما وفقنا لهذا ونسأله التوفيق في الحياة وان يوفقنا الى مزيد افضل لنا لما يحبه ويرضاه  
علينا.

### بداوي ايمان

اهدي تخرجي إلى كل من ساندني وإلى كل من تمنى لي الخير والنجاح

إلى أمي وأبي إلى كافة اهل بوري

إلى كل الأصدقاء

إلى كل من علمني حرفاً أهدي هذا العمل المتواضع راجياً من المولى عز وجل أن يجد فينا القبول  
والنجاح.

### بوري خديجة

## ملخص

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز أثر نظام المعلومات على الأداء الكلي للمؤسسة ، وقد اختيرت شركة نفعال مجتمعاً لهذه الدراسة نظراً لأهميتها الاقتصادية والاجتماعية. ولقد سلطت هذه الدراسة الضوء على ما مدى اسهام نظام المعلومات في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة من خلال خمسة محاور أساسية تشكل في مجملها الأداء الكلي وهي الأداء الوظيفي، الأداء المالي، الأداء التسويقي، و الأداء البيئي بالإضافة إلى التعرف إلى واقع استخدام نظام المعلومات الذي يؤثر على الاستخدام الأمثل لنظم المعلومات في شركة نفعال. ولتحقيق أهداف البحث تم تطوير استبيان وزع على عينة من العاملين في شركة نفعال بولاية سعيدة ، وقد تم اعتماد (71) استبيان من الاستبيانات الـ (100) الموزعة، وتحليل إجابات الاستبيانات إحصائياً و بالاعتماد على برنامج " spss " تبين أنه لنظام المعلومات في هذه الشركة دوراً مهماً في تحسين أدائها الإجمالي، إلا أن الاستخدام الفعلي أو الاستثمار الأمثل لنظم المعلومات في الجزائر لا يزال محدوداً بسبب وجود معوقات ومحددات تتعلق بالمدرء والقيادات والإمكانات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة.

### الكلمات المفتاحية:

نظام المعلومات ، الأداء الكلي ، الأداء الوظيفي ، الأداء المالي ، الأداء التسويقي ، الأداء البيئي

## Résumé

Le but de cette étude est de mettre en évidence l'impact du système d'information sur la performance globale de l'institution, la société Naftal ayant été retenue pour cette étude en raison de son importance économique et sociale. L'étude a mis en évidence la mesure dans laquelle le système d'information contribuait à l'amélioration de la performance globale de l'organisation selon cinq axes principaux, à savoir performance, performance financière, performance marketing et performance environnementale. Utilisation optimale des systèmes d'information dans l'entreprise. Afin de réaliser les objectifs de la recherche, un questionnaire a été distribué à un échantillon de travailleurs de la société Naftal, dans le Wilayat de Saida, et soixante-dix (71) sur 100 questionnaires ont été distribués et les réponses ont été analysées statistiquement. Ont un rôle important à jouer dans l'amélioration de leurs performances globales, mais l'utilisation réelle ou l'investissement optimal des systèmes d'information en Algérie reste limitée en raison des contraintes et des déterminants des gestionnaires, des dirigeants et des capacités techniques, informationnelles et matérielles disponibles

### les mots clés:

Système d'information, performance globale, performance, performance financière, performance marketing, performance environnementale.



قائمة الجداول :

الرقم	الجدول	الصفحة
1	امثلة عن استخدامات موارد نظام المعلومات	21
2	المجالات الأساسية التي يشملها نظام معلومات الموارد البشرية	25
3	خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات	31
4	مقارنة بين الكفاءة و الفعالية	50
5	توزيع العمال في مؤسسة نفطال	71
6	الارتباط بين نظام المعلومات و متطلباته	77
7	معاملات الارتباط بين الأداء و مجالاته	78
8	نتائج اختبار الفا كرومباخ	80
9	توزيع الافراد حسب الجنس	81
10	توزيع الافراد حسب السن	82
11	توزيع افراد العينة حسب المستوى التعليمي	83
12	توزيع افراد العينة حسب الخبرة المهنية	84
13	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات الخاصة بالمحور الأول	85
14	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات الخاصة بالمحور الثاني	88
15	اختبار التوزيع الطبيعي	90
16	نتائج اختبار test- الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن تطبيق نظام المعلومات	91
17	الانحدار الخطي البسيط	92
18	نموذج تحال inova ما بين نظام المعلومات و الأداء الكلي	93
19	الارتباط بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي	94
20	نموذج تحال التباين anova ما بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي	94
21	الارتباط بين نظام المعلومات و الأداء الافراد	95

96	نموذج تحليل التباين anova ما بين نظام المعلومات و أداء الافراد	22
97	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء المالي	23
97	نموذج تحليل التباين anova ما بين نظام المعلومات و الاداء المالي	24
98	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي	25
99	نموذج تحليل التباين anova ما بين نظام المعلومات و الاداء التسويقي	26
99	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء البيئي	27
100	نموذج تحليل التباين anova ما بين نظام المعلومات و الاداء البيئي	28
	الملاحق	
115	الاستبيان	01

## قائمة الاشكال :

الرقم	الشكل	الصفحة
1	هرمية المعرفة	04
2	كيفية توفير المعلومات للنظام	13
3	الأدوار الأساسية لنظام المعلومات	19
4	نظام المعلومات التسويقية	26
5	نظام معلومات الإنتاج	27
6	نظام المعلومات المالي والمحاسبي	28
7	مستويات تقييم الأداء	47
8	العلاقة بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة	60
9	الهيكل التنظيمي	73
10	توزيع الافراد حسب الجنس	81
11	توزيع الافراد حسب السن	82
12	توزيع الافراد حسب المستوى التعليمي	83



الصفحة	العنوان	الرقم
115	الاستبيان	01

قائمة الملاحق :

## قائمة الاشكال :

الصفحة	الشكل	الرقم
04	هرمية المعرفة	01
13	كيفية توفير المعلومات للنظام	02
19	الأدوار الأساسية لنظام المعلومات	03
26	نظام المعلومات التسويقية	04
27	نظام معلومات الإنتاج	05
28	نظام المعلومات المالي والمحاسبي	06
47	مستويات تقييم الأداء	07
61	العلاقة بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة	08
74	الهيكل التنظيمي	09
81	توزيع الافراد حسب الجنس	10
82	توزيع الافراد حسب السن	11
83	توزيع الافراد حسب المستوى التعليمي	12

## قائمة الجداول:

الرقم	الجدول	الصفحة
01	امثلة عن استخدامات موارد نظام المعلومات	21
02	المجالات الأساسية التي يشملها نظام معلومات الموارد البشرية	25
03	خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات	31
04	مقارنة بين الكفاءة و الفعالية	50
05	توزيع العمال في مؤسسة نفظال	72
06	نتائج اختبار الفاكرومباخ	79
07	توزيع الافراد حسب الجنس	80
08	توزيع الافراد حسب السن	81
09	توزيع الافراد حسب المستوى التعليمي	83
10	توزيع الافراد حسب الخبرة المهنية	84
11	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية بالمحور الأول	85
12	المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية بالمحور الثاني	87
13	الارتباط بين نظام المعلومات و متطلباته	90
14	معاملات الارتباط بين الأداء و مجالاته	91
15	نتائج اختبار t-test الأحادي للعينة لدرجات الإجابة عن تطبيق نظام المعلومات	93
16	الانحدار الخطي البسيط للفرضية الرئيسية الأولى	94
17	Anova الفرضية الرئيسية الثانية	95
18	الارتباط بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي	96
19	نموذج تحليل anova ما بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي	97
20	الارتباط بين نظام المعلومات و الأداء الافراد	97
21	Anova بين نظام المعلومات و الأداء الافراد	98
22	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء المالي	99
23	Anova بين نظام المعلومات و الأداء المالي	99
24	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي	100

101	Anova بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي	25
102	الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء البيئي	26
102	Anova ما بين نظام المعلومات و الأداء	27

يعرف العصر الحالي بعصر ثورة المعلومات وانفجار المعرفة، عصر مجتمعات المعلومات التي تزداد اندماجا بفضل الانترنت وشبكات اتصالات البيانات، والمنظومة الشبكية للكمبيوتر إلى غير ذلك من التحولات الجوهرية التي جعلت العالم أشبه بقرية كونية صغيرة، وقد رافقت كل هذه التحولات التي ألغت حواجز الزمان والمكان تغيرات نوعية وجذرية في بيئة الأعمال والمنافسة، وفي السوق العالمية، فضلا عن التعقيد المتزايد في المتغيرات التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية والثقافية والدولية التي فرضت تحديات مختلفة ومستمرة على كل منظمات الأعمال مهما اختلفت احجامها ومواردها، بغض النظر عن الموقع الريادي أو الحصة السوقية.

في ظل هذا الوضع تزداد أهمية الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات، وضرورتها انطلاقا من حيوية وأهمية المعلومات كمورد ثمين من موارد المنظمة، ومن كونها أداة لا غنى عنها لامتلاك أو تحقيق ميزة تنافسية، المساعدة في اتخاذ القرارات، تطوير وتنمية المنظمة، تحسين النوعية المستمرة، الإبداع التكنولوجي، صياغة وتطبيق استراتيجيات الأعمال، وإدارة العمليات بكفاءة وفعالية.

ومن هذا المنطلق تعتبر نظم المعلومات من بين أهم النظم التي تساعد الإدارة على صنع القرارات، ووضع الاستراتيجيات، وبناء سياسات والخطط المستقبلية، وهو ما جعل المشكلة الأساسية التي تواجه المنظمات، ليست في تزويدها بما تحتاج إليه من معلومات، بقدر ماهي في تطوير نظام معلوماتها، وجعله أكثر مرونة واستجابة للتغيرات الحاصلة في بيئتها، حتى تضمن تحسين أدائها، خاصة أن هذه المنظمات لا تحتاج إلى نوع واحد من المعلومات، مما استلزم تعدد أنظمة معلومات فيها، لذلك أصبح نظام المعلومات الشغل الشاغل لمسيري المنظمات، فهو يعد من بين الأساليب التي يجب تبنيها والعمل بها لتحسين الأداء، فغالبا التجارب والدراسات تشير إلى أن النجاحات التي حققتها العديد من

## مقدمة عامة

المنظمات، تعود لاعتمادها على نظام معلومات متطور يعمل على توفير المعلومة وفق متطلبات المستخدم، ومختلف المتعاملين مع المنظمة.

### وَسْئَلُكَ نَبِيُّكَ تَوْبُزْ ب:

من خلال ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية التالية:

- ما هو أثر استخدام نظم المعلومات على تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية ؟ وما واقع ذلك في مؤسسة نفضال سعيدة ؟

وتتدرج تحت هذه الإشكالية الرئيسية مجموعة من التساؤلات الفرعية التالية:

- ماذا نقصد بنظام المعلومات ؟ وما مدى اهتمام مؤسسة نفضال محل الدراسة بنظم المعلومات ؟
- ما مدى توفر المتطلبات التنظيمية و التكنولوجيا لنظم المعلومات لدى المؤسسة محل الدراسة ؟
- ماذا نقصد بالأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية و ماهي جوانبه ؟
- هل تؤثر المستويات الإدارية على نظام المعلومات داخل المنظمة ؟
- ما اثر استخدام نظم المعلومات على الأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة ؟
- ما اثر استخدام نظم المعلومات على اداء الأفراد على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة ؟
- ما اثر استخدام نظم المعلومات على الأداء المالي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة ؟
- ما اثر استخدام نظم المعلومات على الأداء التسويقي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة ؟
- ما اثر استخدام نظم المعلومات على الأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة ؟

## مقدمة عامة

وللإجابة على التساؤلات الفرعية نطرح الفرضيات التالية:

**طلب صند بلي في نحت بلي بالمخو :** توفر المؤسسة محل الدراسة المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لنظم المعلومات .

**طلب صغ بلي في نحت بلي بالمخو :** لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء الاجمالي على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة .

**طلب صند بلي بالمخو:**

**وئق حد وطلب صند بلي في نحت بلي بالمخو ب غصندة غدعذب:**

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة ؛

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات و أداء الافراد على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة ؛

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة محل الدراسة ؛

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التسويقي على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة ؛

- لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة.

أهذب بطون ب هاشيخه:

- تبرز أهمية هذه الدراسة كونها تعالج مشكلة هامة وحساسة في المنظمة، ألا وهي الاستخدام الأمثل للمعلومة، حيث يرتبط هذا الموضوع بنظام المعلومات و نجاعته، وذلك من خلال تقديم المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات الرشيدة لتطوير أداء المنظمة ككل؛

- وتبرز أهميته أيضا في سعي المنظمة الدائم نحو التقدم ورفع مستواها بتطوير أدائها التنافسي لتحقيق التميز، وذلك عن طريق نظام معلوماتها ، ومحاولة سد النقص وملئ الفراغ في أبحاث نظم المعلومات بصفة خاصة، ولفت انتباه المنظمات خاصة الجزائرية إلى الطرق الحديثة لتفعيل نظم معلوماتها، بهدف الوصول إلى أعلى مستويات الأداء بالنسبة لها من خلال إمكانية إيجاد بان نظام المعلومات له أثر إيجابي على تحسين أداء المنظمة، بالإضافة إلى اقتراح أساليب وطرق وآليات للتغلب على المشاكل أو العراقيل التي قد تواجه نظام المعلومات خاصة بالقطاع محل الدراسة.

بلا هيخ هي خننذ نط ه ص دظ:

توجد عدة أسباب وراء اختيار هذا الموضوع منها ما يلي:

- الاهتمام المتزايد نحو نظام المعلومات في المستقبل؛

- الاهتمام الشخصي بالأبحاث ذات العلاقة بنظم المعلومات، حفزنا على المضي قدما نحو البحث في آليات تحسين أداء نظام المعلومات، وذلك بفضل حصولنا على مجموعة مهمة من المراجع والمصادر المختلفة؛

- حداثة الموضوع في ميدان البحث العلمي في الجزائر؛



## مقدمة عامة

- محاولة التعرف على دور نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسات الجزائرية؛
- إدراكنا بان نظام المعلومات يساهم في تحسين أداء المنظمة، لهذا وجب علينا أن نوليه اهتماما بالغاً، إذ أن تحسين أداء نظام المعلومات يؤدي إلى تحسين أداء المنظمة ككل، حيث أن عملية تحسين الأداء تتأثر بمستوى المعلومة المقدمة والتي تتأثر بدورها بمستوى أداء نظام المعلومات.

### طسه تدبطنعوز ب:

- من اجل دراسة الإشكالية، وتحقيق أهداف البحث، ونظرا لطبيعة الموضوع تم الاعتماد على:
- المنهج الوصفي والتحليلي وذلك من اجل جمع المعلومات المتعلقة بالجانب النظري للدراسة وإبراز المفاهيم المرتبطة بالموضوع ؛
- المنهج الاستقرائي (منهج دراسة الحالة) وذلك لربط الجانب النظري بالواقع العملي من خلال أدوات التحليل الإحصائي للبيانات من مخرجات برنامج ونظام بالاعتماد على الاستبيان لجمع البيانات وتحليلها وتفسيرها للوصول إلى النتائج المرجوة.

### شعم ب قطنعوز ب:

- واجهت هذه الدراسة مجموعة من الصعوبات منها:
- صعوبة إيجاد مؤسسة مستقبلية لإجراء دراسة حالة؛
- صعوبة الحصول على المعلومات والبيانات المتعلقة بالموضوع، لان معظم المؤسسات الاقتصادية لا تقدم بياناتها الخاصة خوفا على المساس بسرية ممتلكات الدولة، وان وجدت فهناك نوع من التحفظ في تقديمها ؛

## مقدمة عامة

- قلة المراجع الخاصة بالدراسات السابقة المتعلقة بموضوع الدراسة.

### مخاطر التعميم:

من خلال عنوان الدراسة فان الموضوع سيقتر على دراسة دور نظام المعلومات في تحسين الأداء وذلك من خلال الإلمام بمختلف المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات، إضافة إلى المفاهيم المتعلقة بتحسين الأداء، أما حدود الدراسة التطبيقية فتمثلت في مؤسسة نفضال-سعيدة-.

### أخيراً تطلب ثب:

لتحقيق منهجية البحث تم استخدام الأدوات والمصادر التالية:

- الاطلاع على مختلف المراجع المكتبية التي لها علاقة بالموضوع سواء كانت عربية أو أجنبية؛
- الاعتماد على المجالات والمقالات والمؤتمرات التي لها علاقة بالموضوع؛
- المقابلات والوثائق (الاستبانة) الخاصة بالمؤسسة محل الدراسة وموقعها على شبكات الانترنت.

### منهجية البحث:

من معالجة الإشكالية التي طرحت في هذا البحث واختباراً لفرضيات المقترحة، تم تقسيم هذا البحث وفقاً لمنهجية وهو من أشهر الأساليب التي تسهل على الباحثين استعراض وتصفح مختلف الأقسام المذكورة /الأطروحة بصفة سريعة، هذا الأسلوب يستخدم في التخصصات التي تستند على دراسة حالة (المنهج التجريبي) والميدان، وهذا الأسلوب يعتمد في بنائه على أربعة أقسام رئيسية هي:

- المقدمة |

- الطريقة والأدوات M

- النتائج R و AND

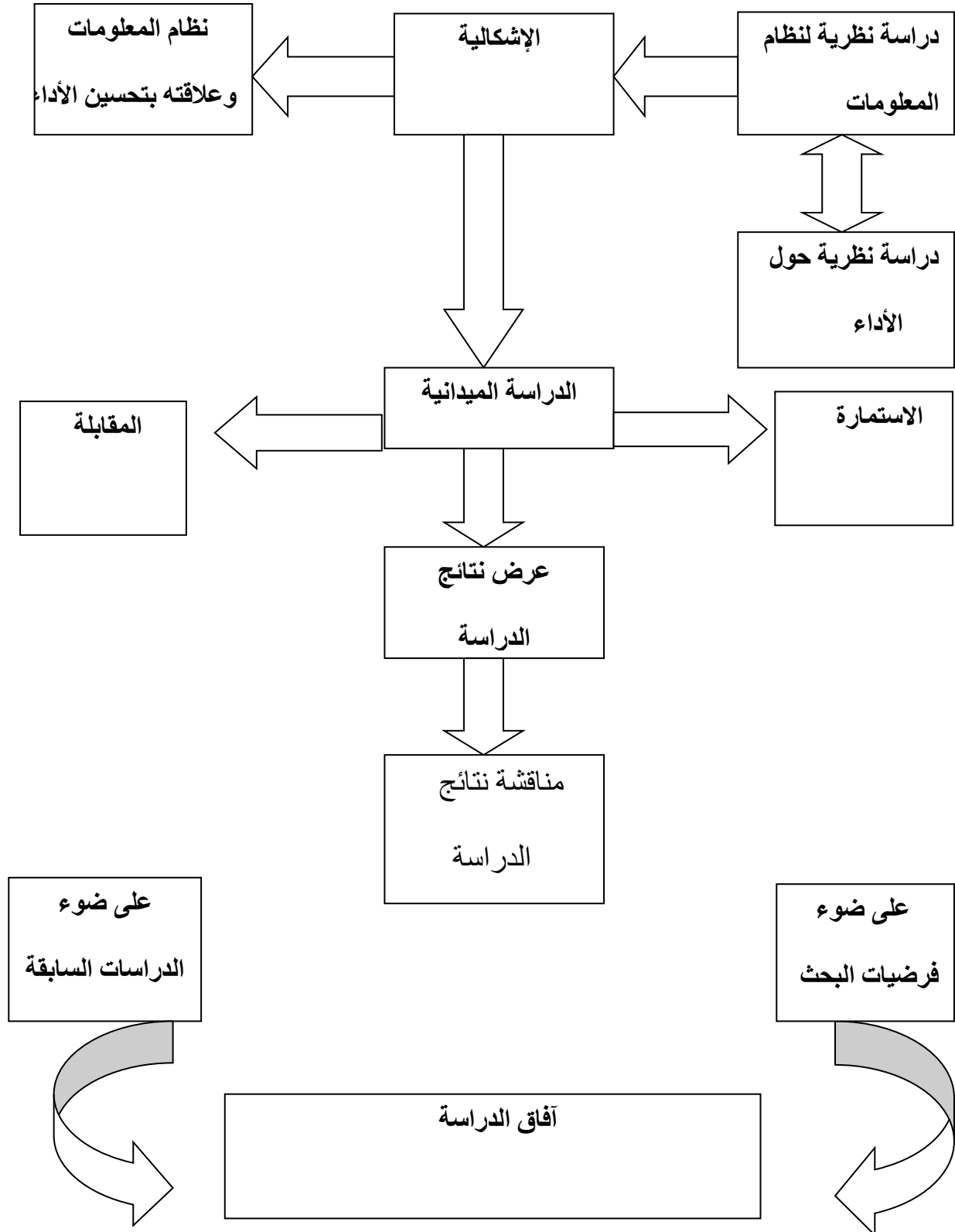
- المناقشة D .

وعليه فقد تم تقسيم الدراسة وفقا للطريقة إلى فصلين على النحو التالي:

**طلب سعي لأهك:** مراجعة أدبيات نظام المعلومات والأداء، سنقوم في هذا الفصل بالتعرف على الإطار الفكري والنظري لنظام المعلومات بالتطرق إلى ماهية المعلومات من خلال المفهوم والخصائص، ومصادر وأنواع المعلومات و كذلك قيمة المعلومات ، بالإضافة إلى نظام المعلومات من خلال تطرقنا إلى مفهومه وخصائصه و كذلك مكوناته ووظائف، بالإضافة إلى أهداف ودور نظام المعلومات إلى جانب أنواعه وتصنيفاته، ثم تطرقنا إلى الإطار النظري للأداء من خلال تحديد مفهومه ومكوناته وكذلك مستوياته وأبعاده، بالإضافة إلى معايير تصنيف الأداء ومحدداته والعوامل المؤثرة فيه، إلى جانب تحديد المفاهيم الخاصة بكل من تقييم الأداء وكذلك تحسين الأداء مع توضيح علاقة نظام المعلومات بالأداء لنختم الفصل الأول بعرض ومناقشة الدراسات السابقة.

**أما لف سعي بئى** الذي خصصناه للدراسة الميدانية / حيث تطرقنا في البداية إلى نبذة عن المؤسسة محل الدراسة- مؤسسة نفضال- سعيدة- ثم توضيح طبيعة الدراسة الميدانية وذلك من خلال تصميم الاستبيان وتحليل وتفسير ومناقشة نتائجه من أجل اختبار صحة أو خطأ الفرضيات التي بني عليها البحث

الهيكل العام للدراسة:





## تمهيد

خلال أواخر القرن الماضي وبداية هذا القرن حدثت تغيرات وتحولات سريعة وكبيرة جدا، حيث مهدت الطريق من الاقتصاد الصناعي الكلاسيكي القديم إلى اقتصاد رقمي حديث ومجتمع المعلومات، وقد شمل هذا التحول مختلف الميادين الاقتصادية، السياسية، الاجتماعية...، حيث أصبح تحديا للمؤسسات المعاصرة نتيجة للثورة العلمية الكبيرة والتطور المستمر لنظم المعلومات، أدى ذلك إلى تعقد مهام الإدارة ولكن حسنت من أدائها وبسرعة اكبر من السابق وذلك راجع إلى تطور الفكر المعلوماتي وتطور الآليات المستخدمة وكذا كفاءة مستخدميها، لذلك تعتبر نظم المعلومات من أهم النظم التي تسهم في توفير المعلومات المفيدة ومعالجتها وتوفيرها في الوقت المناسب وان تكون دقيقة وملائمة، وهذا لا يمكن في الوقت الحالي إلا من خلال استخدام الوسائل الحديثة من الأجهزة الالكترونية والشبكات التي أصبح لها نفوذ كبير، ولذلك أصبح لزاما على المؤسسات الحديثة استخدام هذه التقنيات الحديثة لتحسين أدائها، خاصة وان تحسين الأداء أصبح يعتمد على هذه الوسائل وذلك للكفاءات الهائل الذي توفره من المعلومات وبالسرعة والدقة اللازمة التي تحتاجها هذه المؤسسات.

## المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات

## 1-1 ماهية المعلومات

تمثل المعلومات عنصرا حيويا في حياة المؤسسات بشكل عام و الاقتصادية بشكل خاص ، اذ انها تمثل موردا استراتيجيا هاما يعتمد عليه في مواجهة ظروف المنافسة ، فمحيط المؤسسة يتسم بالتغير السريع و المستمر وقصد مواكبة هذا التغير كان لزاما على المؤسسة ان يتوافر لديها نظام يمكن من خلاله توفير ما تحتاجه عملياتها من معلومات ، حيث تسهم نظم المعلومات على العموم في زيادة إمكانيات المؤسسة في التعامل مع البيانات و معالجتها و تدعيم عمليات صنع القرار بها من خلال خلق التواصل بين مراكز صنع القرار المختلفة بالمؤسسة عن طريق تبادل المعلومات فيما بينها .

## 1-1-1 مفهوم المعلومات

المعلومات لغة هي إحدى المفردات المشتقة من "علم" تتسم ببراء مفرداتها وتنوع معانيها فهي تتصل بالعلم و المعرفة ، الدراية والإحاطة ، والإدراك ، اليقين ، والإرشاد ، الوعي ، وغير ذلك من المعاني المتصلة بوظائف العقل وما تم الحصول عليه بالبحث والدراسة (العبيد، 2004، صفحة 20). ولتقديم تعريف للمعلومات لا بد من التفريق بين البيانات و المعلومات والمعرفة :

## (1) البيانات Data

يمكن تعريفها على أنها حقائق غير مترابطة لا تعطي أي معنى لمتلقيها كونها لم يتم تقديمها لوصف هدف أو حالة معينة (الوعي، 2003، صفحة 36) ، او انها مجموعة الحقائق أو المشاهدات أو التقديرات غير المنظمة قد تكون أرقاما أو كلمات أو رموزا و حروف (قنديلجي، 2005، صفحة 36).

## (2) المعلومات (Information):

تعرف على انها مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة، بحيث تعطي معنى خاص ، تركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم تمكن الإنسان من الاستفادة منها للوصول إلى المعرفة واكتشافها. (Halin, 2000, p. 354)

- كما يمكن تعريفها بأنها المعطيات المشتقة والناجمة من أنشطة معالجة البيانات يدويا أو حاسوبيا أو هما معا ، إذ يجب أن يكون لها سياق محدد وانتظام داخلي ، ومستوى عالي من الدقة والموضوعية ، إضافة لذلك فالمعلومات عبارة عن بيانات تم تصنيفها وتنظيمها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها ، حتى صار لها معنى وتأثير في سلوكيات من يستقبله وبعبارة أوجز وأوضح (اسماعيل ، 2001، صفحة 67)

### 3) المعرفة Knowledge :

هي من أصول المنظمة الجديدة والمعقدة ، كما أنها أصبحت تمثل حقلا مستقلا للدراسة ، ويعتقد الكثير من الاقتصاديين أنها تساعد في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة، وبالتالي فإن امتلاك المنظمة للميزة التنافسية يرتبط بامتلاكها للمعرفة (الخشالي، جوان 2009، صفحة 4).  
هي حصيلة استخدام البيانات والمعلومات والتجربة التي يتم الحصول عليها عن طريق التعلم و الممارسة ، وهي التي تمكن من يملكها من التجاوب مع المستجدات التي تواجهه ، وتجعله أكثر قدرة على الوصول إلى حلول أفضل للمشكلات التي تقع في مجال معرفته ،ومن خلالها يستطيع الإنسان تشخيص المشاكل وتحديد بدائل لها والوصول إلى حلول جيدة. (الطاهر ، 2009، صفحة 10)

ويوضح الشكل التالي هرمية المعرفة :

الشكل رقم (1-1): هرمية المعرفة



المصدر : (الطاهر، 2009، صفحة 18)



**3-1-1 خصائص المعلومات :**

ولكي تصبح المعلومة ذات قيمة في المنظمة يجب أن تتوفر على مجموعة من الخصائص يمكن تناولها من خلال ثلاثة أبعاد رئيسية (البعد الزمني ، وبعد المحتوى والبعد الشكلي) : (النجار ، 2007 ، الصفحات 34-50)

**1) البعد الزمني Time Dimension :**

يصف البعد الزمني الفترة التي تتعلق بالمعلومات ومدى تكرار المعلومة التي نستقبلها كما يتعلق بزمن استخدام المعلومات مجيبا على تساؤل متى ؟ ، متى تقدم المعلومة لمن يستخدمها أو يطلبها؟ ويتضمن الجوانب لتالية :

**- التوقيت Timelines :**

هو العامل الحاسم في قيمة المعلومات وهو يخص جانبيين من المعلومات ، الجانب الأول يخص مدى حداثة المعلومات ، فقد تفقد المعلومة قيمتها إذا ما كانت متقدمة ، فمعلومات الأمس هي أقل قيمة عند متخذ القرار من المعلومات الحالية ، أما الجانب الثاني فهو توقيت حاجة المدير لتلك المعلومات؛

**- التداول والحداثة Currently :**

أن تكون المعلومات حديثة للاستفادة منها عند تقديمها وتداولها في المنشأة ، حيث تلعب الحداثة دورا هاما في جودة المعلومات إذ تقل قيمة المعلومة بتقدمها ، لذا يجب الحفاظ عليها بأمان وفاعلية ؛

**- التواتر والتكرار Frequency :**

مدى تكرار الحاجة إلى المعلومات المتواجدة ، لأن المعلومات يجب أن تقدم طالما نحتاجها ، وبطريقة تناسب المستخدم الذي يطلبها ، إذ أن المعلومات التي يطلبها مدير التسويق تختلف عن لمعلومات التي يطلبها مدير المحاسبة ، وهذا يؤكد الاهتمام بالمعلومات النشطة في قاعدة البيانات ؛

## - الفترة الزمنية Time Period :

هي الفترة التي تقدم بها المعلومات حيث تعطي المعلومات الفترة الزمنية الصحيحة ، بحيث يستطيع المدير الحصول على المعلومات عن ما يحدث الآن ، وعن ما حدث في الماضي ، وعن ما هو متوقع الحدوث في المستقبل ، فقوى المبيعات مثلا قد تحتاج معرفة حجم المبيعات عن فترات زمنية سابقة وعن الأداء الحالي وعن الأداء المتوقع ، أي الحاجة إلى النظر في الماضي والحاضر والمستقبل ، كما أن التأخر في معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات رغم أنها تحت الاستخدام ستسبب مشاكل عديدة وتكاليف للإدارة .

## 2- بعد المحتوى Content Dimension

يصف بعد المحتوى مجال المعلومات ويتعلق بالجواب على التساؤل ماذا ؟ ويتضمن الجوانب التالية :

## - الدقة Accuracy

وهي خلو المعلومات من الأخطاء حيث تساهم دقة المعلومات في جودة القرارات ، كما تعمل على تجنب القرارات الخاطئة وتقلل التكلفة وإهدار الوقت ، ويختلف مدى الدقة في المعلومات المطلوبة حسب الحاجة إلى الاستخدام وطبيعة المشكلة؛

## - الصدق والثبات Validity &amp; Reliability :

هي إعطاء المعلومات لنفس النتائج التي أعطتها التجربة السابقة ، وأن تكون المعلومات المتجمعة صادقة وشرعية وصحيحة وتتطابق مع معطيات الواقع شكلا ومضمونا وتوجها ؛

## - الواقعية Actuality :

هي أن تمثل المعلومات الواقع وأن تكون مرتبطة باحتياجات المستفيدين مع التأكيد على خلو المعلومات من التحيز للوصول إلى قرارات رشيدة، فالمعلومات غير الواقعية ستؤدي إلى قرارات خاطئة ، إذ تحتاج وحدات الأعمال المختلفة في المنظمة إلى معلومات متميزة عن بعضها البعض ؛

- الملائمة Relevancy :

أن تكون المعلومات ملائمة ووثيقة الصلة ومفيدة في تحسين اتخاذ القرار ، فلا بد أن تكون ملائمة للموضوع وموجهة خصيصا للمشكلة التي تدرس ومرتبطة باحتياجات المستخدم ؛

- الشمولية Completeness :

هي قدرة المعلومة على إعطاء صورة كاملة عن المشكلة أو عن حقائق الظاهرة موضوع الدراسة مع تقديم البدائل للحلول المختلفة لها حتى تتمكن الإدارة من تأدية وظائفها المختلفة وعلى المدير أن يقدر كمية التفاصيل اللازمة عن المشكلة ، حتى يتجنب الوقوع بما يسمى الحمل الزائد من المعلومات ؛

- الإيجاز Conciseness :

تقديم المعلومات اللازمة لكل مستوى إداري وما يتناسب مع متطلباته من المعلومات إذ لا بد من الإيجاز في المستوى الإستراتيجي دون الخوض في كم كبير من المعلومات عن الموضوع ، ويمكن لمحلل النظم أن يساعد المدير على تحقيق هذه المهمة بطريقة منطقية .

- المدى Scope :

يعني كون المعلومات واسعة أو ضيقة ، أو بتركيز داخلي أو خارجي ، ويتحدد مدى المعلومات بمدى شموليتها ، لذا لا بد أن تمثل المعلومات المدى المطلوب وأن تكون الحاجة إليها قائمة وبشدة .

- الأداء Performance :

ويعني قدرة المعلومات في الكشف عن الأداء، والذي يمكن أن يكون بواسطة قياس إتمام الأنشطة وصنع التقدم وتجميع الموارد.

(3) البعد الشكلي Form Dimension :

يتعلق البعد الشكلي بكيف تقدم المعلومة وتكون حاضرة لمن يطلبها ، فهي تتعلق بالإجابة على تساؤل كيف ؟ ويتضمن الجوانب لتالية :

- الوضوح Clarity :

وهو تقديم المعلومة بطريقة وشكل يسهل فهمها من قبل المستخدم كلما أمكن ذلك ، بحيث تكون المعلومات واضحة وخالية من الغموض حتى يتمكن المدير من الوصول إلى قرارات صائبة ؛

**- الترتيب Orderly :**

وهو تقديم المعلومات بشكل صحيح وطريقة متناسقة ضمن معايير موحدة ، كي يتم تعظيم الاستفادة منها ، لذا لا بد أن ترتب المعلومات؛

**- المرونة Flexibility :**

وهي قابلية المعلومات للتكيف مع أكثر من مستخدم وأكثر من تطبيق ، لذلك يجب أن تكون المعلومات متوفرة بشكل مرن يمكن استخدامه من قبل المستويات الإدارية المختلفة بفاعلية في عملية اتخاذ القرار؛

**- التقديم Presentation :**

وهي طريقة تقديم المعلومات بشكل مناسب فقد تكون بشكل مختصر أو تفصيلي ، وبشكل كمي أو وصفي ، فالمعلومات يمكن أن تكون حاضرة بشكل خبر أو رقم أو رسوم أو مخطط لذا لا بد من عرض المعلومات بالطريقة المناسبة ومعالجتها لجعلها قابلة للاستخدام بما يعظم الاستفادة منها ؛

**- التفاصيل Detail :**

يجب أن تحتوي المعلومة المستوى المناسب من التفاصيل وبنظام لمقابلة احتياجات من يطلبها فمثلا يحتاج المدير عادة إلى ملخص في بداية التقرير قبل الدخول في التفاصيل علما بأن مدى التفاصيل المطلوبة يختلف باختلاف المستوى الإداري؛

**- الوسائط Media :**

وهي الوسائل التي يمكن أن تقدم المعلومات لذا لا بد من اختيار الوسائط الصحيحة لتقديم المعلومة، إذ يمكن تقديم المعلومات على ورق مطبوع أو فيديو أو أي وسيلة أخرى .

## 4-1-1 مصادر المعلومات :

مصادر المعلومات عدة نميزها في ما يلي :

أولاً : المصادر الداخلية : (تالت، 2001 -2002، صفحة 310)

تعبّر عن المعلومات التي تسجلها وتحفظ بها المؤسسة على شكل بيانات وسجلات وتقارير تتعلق بأوضاع العمل وإجراءاته وظروفه وصعوباته وذلك لاستخدامها في أغراض التخطيط ووضع المعايير والتقويم و المراقبة ، وتختلف المعلومات الداخلية التي يمكن أن نجدها في المؤسسة باختلاف الوظائف التي تمارسها المؤسسة وتعددها ويمكن أن تحتوي على ما يلي :

## (1) -المعلومات المالية :

وتشمل الميزانيات التقديرية الحسابات والإيرادات والنفقات ومصادر التمويل وطرق الاستثمار والقوانين والتشريعات والأنظمة المالية؛

## (2) - معلومات تتعلق بالمشتريات والمخازن :

وتتضمن معلومات تتعلق بالموردين وأصناف السلعة وأسعارها والعقود وقوانين الشراء وميزانيات المشتريات وطرق الشحن وتكاليفه وطاقة التخزين وتقارير الجرد وسجلات الفحص؛

## (3) - معلومات الإنتاج :

هي المعلومات المتعلقة بتحديد متطلبات الإنتاج ومواصفات المنتجات وعدد الآلات وطاقته الإنتاجية وساعات تشغيلها وتعطيلها وبرامج الصيانة والإصلاح، ووضع مواصفات العملية الإنتاجية ؛

**4- معلومات المبيعات :**

وتحتوي على المعلومات الخاصة بالعملاء والمراسلات والعقود المبرمة وقوانين البيع التي تحدد نوع الأصناف التي تم بيعها وعدد وحداتها وسعر بيع الوحدة منها وطريقة دفع قيمة المبيعات وطرق شحن الأصناف المباعة ولتكاليف الشحن والتأمين وحسابات العملاء وديونهم؛

**5 - معلومات شؤون الأفراد :**

تتضمن نوع المراكز الوظيفية واختصاصات كل منها وعدد العاملين ومدة خدمتهم والأجور والتعويضات المتعلقة بهم والترقيات والمكافآت والعقوبات والتأمينات الصحية والاجتماعية والخدمات المختلفة والقوانين المتعلقة بشؤون الموظفين العاملين؛

**6- معلومات البحث والتطوير :**

وتتضمن المعلومات المتعلقة بنوع الأجهزة والأدوات والتقنيات والتصاميم والدراسات لتحسين المنتجات وإيجاد أنواع جديدة منها ، وتكاليف التطوير و التحسين وبراءات الاختراع والرسوم المختلفة ، هندسة المقاييس وأبحاث السوق وأبحاث المواد والإنتاج والأجهزة والعمليات و الأنظمة والقواعد التي تنظم نشاط البحث والتطوير.

**ثانيا : المصادر الخارجية : (كبيرى، 2005-2006، صفحة 51)**

وهي المعلومات التي تصل الى المؤسسة من المحيط الخارجي وتشمل :

1- **المصادر الأولية (الرئيسية) :** يتم فيها الحصول على المعلومات الأولية عن طريق :

- الملاحظة ؛

- التجارب ؛

- البحث الميداني ؛

- التقدير الشخصي .

والمميز لهذه المصادر بأنها تعبر عن معرفة أولية يتم خلالها التحكم في متغيرات ذات أهمية .

## 2-المصادر الثانوية :

وهي على عكس المصادر السابقة، فالمصادر الثانوية تعني بأنها ليست المصدر الأول للمعلومات مما يعني أنها تكون قد استعملت سابقا وغالبا ما نحصل عليها من :

- المطبوعات والمنشورات؛

- المصادر الخارجية للمعلومات ؛

-الأجهزة الحكومية...الخ

وفي أغلب الأحيان تكون المعلومة أكثر أهمية وفعالية عندما تكون من المصادر الرئيسية، أيضا تكون ذات تكلفة أعلى عند الحصول عليها من هذا المصدر ، ويكون حجمها محدودا في حين أن المصادر الثانوية تعطي معلومة بتكلفة أقل وبحجم أكبر ، المهم أن مصادر البيانات الأولية والثانوية تمد الإدارة والمشروعات بمعلومات مفيدة خاصة وأنها ضرورية لرفع وزيادة المعرفة التي تمنح القدرة على حل المشاكل من خلال توجيه أنشطة اتخاذ القرارات.

## 1-1-5 أنواع المعلومات :

تختلف أنواع المعلومات باختلاف الإفادة منها وبشكل عام هناك من يحصرها فيما يلي (عبد الهادي، 2008، صفحة 16) :

أ- المعلومات التطويرية أو الإنمائية :

كقراءة كتاب أو مقال والحصول على مفاهيم وحقائق جديدة بغرض تحسين المستوى العلمي وترفع من المستوى الثقافي للإنسان وتوسيع مداركه ؛

## ب-المعلومات الإنجازية :

وذلك بإستخدام المستخلصات والمراجع والوثائق الأخرى التي تعود إلى إكمال العمل المطلوب وإنجازه؛

## ت-المعلومات التعليمية :

تتضمنها المناهج التعليمية والتربوية أو البرامج التدريبية المختلفة ؛

## ث-المعلومات الفكرية :

وهي الأفكار والنظريات والفرضيات حول العلاقات التي من الممكن أن توجد بين تنوعات عناصر المشكلة ؛

## ج-المعلومات البحثية:

تشمل التجارب و إجراءاتها ونتائج الأبحاث و بياناتها، التي يمكن أن تكون حصيلة تجارب علمية أو حصيلة أبحاث أدبية ؛

## د-المعلومات التوجيهية :

تعتمد على النشاط الجماعي، الذي لا يستطيع أن يعمل بدون تنسيق و لا يمكن أن يتم هذا التنسيق عن طريق إعلامي توجيهي؛

يمكن من جهة أخرى، إعطاء أنواع المعلومات بصفة عامة رغم أنه من الصعب تمييز هذه لأنواع نظرا لتعدد المعايير الممكنة، ومنه يمكن تحديدها على أساس المجالات التي تستخدم فيها، ونجد منها ما يلي : (مقناني ، 2008، صفحة 9)

- المعلومة في المجال الاقتصادي؛
- المعلومة في المجال الاجتماعي؛
- المعلومة في المجال السياسي؛

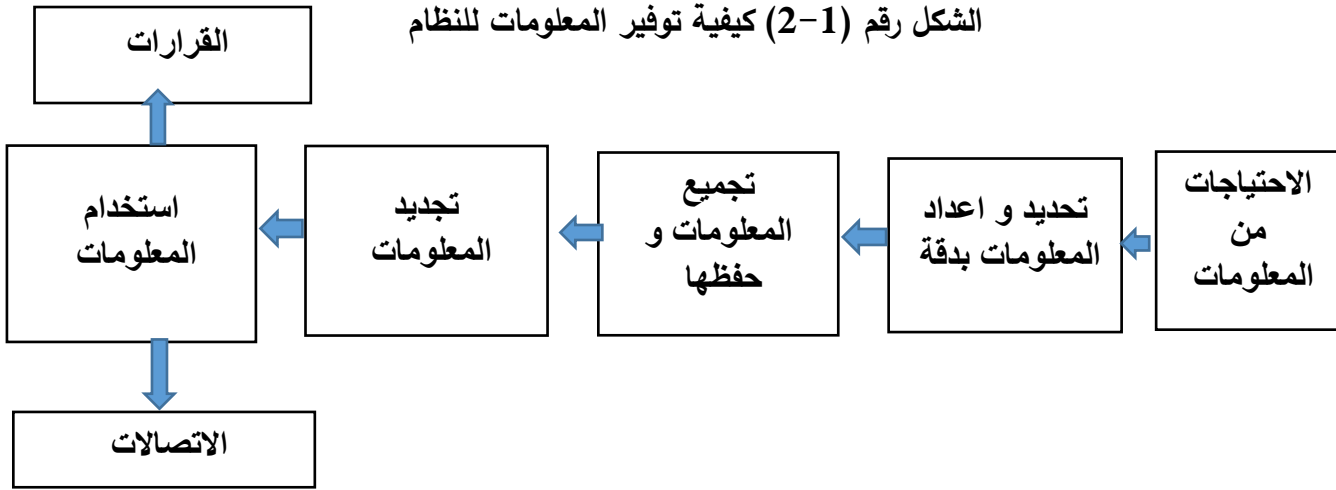


- المعلومة في المجال الثقاف ؛
- المعلومة في مجال السلع .

### 1-1-5 كيفية توفير المعلومات للنظام :

يتحتم ضبط و تنظيم و توفير المعلومات بما يحقق كفاءة الإستفادة منها . فان امر توفير تلك المعلومات لا يمكن ان يترك لعوامل المصادفة و انما يجب اخضاعه لمنطق التخطيط و التنظيم كما يوضح الشكل التالي :

الشكل رقم (1-2) كيفية توفير المعلومات للنظام



المصدر : (المصري، 2018، صفحة 211)

### 1-2 نظام المعلومات

#### 1-2-1 مفهوم نظام المعلومات :

هو ذلك النظام الذي يتضمن مجموعة متجانسة و مترابطة من الاعمال والعناصر والموارد التي تقوم بتجميع و تشغيل و إدارة ورقابة البيانات بغرض انتاج و توصيل معلومات مفيدة لمستخدمي القرارات من خلال شبكة من القنوات و خطوط اتصال (ادريس ، 1998، صفحة 123).

أو مجموعة منظمة من الافراد و المعدات و البرامج و شبكات الاتصالات وموارد البيانات و التي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات و التنسيق و الرقابة داخل المنظمة (محمد الكردي ، 2000، صفحة 21).

يمكن القول أيضا على أنه النظام الذي يستخلص المعلومات من البيانات بفعالية و كفاءة ومن هذا التعريف يمكن القول بان نظام المعلومات يتكون من عنصرين اساسين هما : (الصيرفي، 2005، صفحة 25)

أ- الافراد الذين يقومون بجمع و تحليل و خدمة البيانات و المعلومات و المفترض فيهم الالمام بما يلي :

- القدرة على تحليل المعلومات ؛
- التعمق في فهم مكونات نظم المعلومات ؛
- فهم وتفسير وبناء النموذج للعمليات المختلفة التي تمثلها المعلومات الخاصة بالمنظمة.

ب- البيانات و مؤشراتها وذلك المكون يتضمن ما يلي :

- الادوات الإحصائية المستخدمة في تحليل البيانات ؛
- نماذج التنبؤ المختلفة ؛
- البيانات الملائمة و المرتبطة ببيئة العمل المحددة .

من خلال ما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات على انه مجموعة من المكونات المتناسقة بشكل منتظم و تتمثل هذه المكونات في مجموعة من العناصر المادية و المعنوية تهدف الى انتاج معلومات مفيدة وذلك عن طريق القيام بوظيفة تجميع ،تخزين ، المعالجة وايصال المعلومات الى المستخدمين بالشكل الملائم و في الوقت المناسب من اجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة لهم ، خاصة الوظائف التسييرية لايجاد حلول للمشاكل الإدارية و بالتالي اتخاذ قرارات صحيحة و صائبة .

### 1-2-2 خصائص نظام المعلومات : (القباني، 2003، صفحة 10)

- 1- تحقيق الكفاءة والفعالية، اذ يقوم نظام المعلومات بأداء المهام بصورة اسرع و بتكلفة اقل مع ضمان دقة المعلومات؛
  - 2- المرونة والدينامكية، بحيث يمكن لمستخدميه احداث التعديلات و التصحيحات اللازمة على النظام كما اقتضى الأمر ذلك، بهدف مواجهة الاحتياجات الجديدة للمنظمة من المعلومات ؛
  - 3- التكامل بين عناصر النظام، هذا يعني أن نظام المعلومات بشكل وحدة واحدة متكاملة و متماسكة، الامر الذي يسهل التفاعل السريع للمنظمة مع كل التغيرات الخارجية؛
  - 4- تحديد التغيرات البيئية ،ويكون ذلك من خلال عملية التردد و اليقظة المستمرة ، لمساعدة المنظمة على اتخاذ القرارات التي تمكنها من استغلال الفرص المتاحة وفي نفس الوقت تجنب العراقيل والتهديدات الخارجية ؛
  - 5- التواصل حيث يعتبر نظام المعلومات بالمنظمة شبكة اتصال داخلية تضمن ربط جميع الأقسام و المصالح ببعضها البعض ، و خارجية تسمح بتسهيل عملية الاتصال مع كل المتعاملين مع المنظمة ؛
- إن توفر نظام المعلومات على هذه الخصائص ، يسمح للمؤسسة بالتسير الجيد و الناجح للأقسامها و مصالحها ، مع إمكانية حصول المسيرين لهذه الأقسام على المعلومات الازمة والكافية بطريقة فعالة لاتخاذ القرارات المناسبة .

### 1-2-3 مكونات نظم المعلومات : (يحي ، 2001، صفحة 12)

يتكون نظام المعلومات من الموارد البشرية والعمليات والتقنيات و البيانات:

#### 1 - الموارد البشرية (Human Resources) :

وهم كل الأفراد الذين لهم علاقة بالنظام وهم:

- موظفو المؤسسة الذين تتطلب طبيعة عملهم التعامل مع نظام المعلومات من خلال الشاشات المختلفة للنظام ؛

- المدراء الذين يتعاملون مع النظام مباشرة للحصول على التقارير أو بشكل غير مباشر من خلال التقارير التي تصل إليهم ؛

- موظفو نظام المعلومات وهم الذين يديرون النظام وينظمون العمل فيه، ويقومون بالحفاظ على أمن وسرية المعلومات، ويشاركون في عملية تطوير نظام المعلومات و ادارته .

## 2- العمليات ( مجموعة الاعمال و الاجرات اليومية ) ( operations ) :

وهي مجموعة الاعمال و الإجراءات اليومية التي يتم من خلالها تخزين و معالجة المعلومات و تقديمها للمستخدمين . و يقصد بالمعاجة ادخال البيانات و تعديلها او حذفها ، وغيرها من العمليات على البيانات مثل تجميعها و تلخيصها و تطبيع البيانات القديمة و تحليلها احصائيا و ماليا وصيانتها و الاحتفاظ بنسخة عنها وتأمينها.

## 3- التقنيات ( Technologies ) :

هي المعدات و الأجهزة و البرمجيات الازمة لتحقيق العمليات ، و تتضمن التقنيات كل ما يلزم نظام المعلومات ليصبح جاهزا (تقنيا) للاستفادة منه ، اذ يتالف بشكل عام من :

### 3-1 البرمجيات :

و هي كل ما يلزم نظام المعلومات من برامج و تطبيقات برمجية جاهزة و أدوات حسابية على شكل (popup sceen) ونظم التشغيل الحاسوبية (windows) ، و جميع هذه المكونات تشكل ما يسمى ال (software).

### 3-2 المعدات الصلبة :

وهي جميع ما يلزم نظام المعلومات من معدات كاقراص التخزين و مشغلات الأقراص الليزرية و الشاشات و الماوسات و لوحات المفاتيح و هي ما تدعى بال (hardware).

## 3-3 الطرفيات :

وهي كل الأجهزة الإضافية التي تكون مطلوبة وفقا لما يتطلبه النظام ، مثل جهاز البصمة الضوئية الالكترونية في شركة سيريتل الذي يدخل لنظامها بصمة المشترك عندما يريد ذلك المشترك ان يشترى خط هاتف خلوي من الشركة ، وهذا النوع يسمى من الأجهزة هو (Terminal) .

## 4- البيانات (Data) :

وهي المادة الخام الي تعتبر أساس عمل نظم المعلومات الحاسوبية و مبرر و جوده ، و تاخذ البيانات أشكالا كثيرة مثل البيانات الخام و المجردة ، و تعتبر البيانات انها رأسمال الشركات التكنولوجي الحي في الوقت الحاضر .

## 1-2-4 وظائف نظام المعلومات :

يقوم نظام المعلومات بعدة وظائف أساسية تلخصها فيما يلي : (عوض الله ، 1980، صفحة 17)

## 1- جمع المعلومات :

تعتبر المعلومات من اهم المدخلات التي تعتمد عليها المؤسسة لضمان سيرها الحسن و تكون هذه المعلومات في بداية الامر عبارة عن خدمات تأتي من مصادر مختلفة في المؤسسة و كذا في المحيط الخارجي ، و يتم الحصول على هذه المعلومات بعدة طرق يدوية و على شكل بيانات او مراسلات او عن طريق الحاسوب و هذه الأخيرة يطلق عليها اسم الاستعاب أي تزويد نظام المعلومات الالي بمعلوماتية من المحيط الخارجي .

## 2- تخزين المعلومات :

ان عملية التخزين مثلها مثل عملية الجمع تكون الية او يدوية ، فعملية التخزين اليدوي تشمل على معظم المعلومات و البيانات التي جمعت يدويا لتخزن في شكل ملفات و مطبوعات ورقية و توضع في أرشيف المؤسسة و ذلك للانتهاء من معالجتها و استعمالها كاداة لتحقيق اهداف المؤسسة .

كما ان عملية التخزين تشمل كل المعلومات التي جمعت اليا و التي وصفت فيما سبق بالمعلومات المبرمجة و عملية التخزين الالية تتمثل في بنوك المعلومات و التي تعتبر من احسن الوسائل لتخزين المعلومات اليا و ذلك للصفات التي تتميز بها و المتمثلة في :

- إمكانية استعمالها من طرف عدة جهات وفي نفس الوقت ؛
- يكون استعمالها اسهل و اسرع من خلال برامج الية يطلق عليها اسم أنظمة تسييربنوك المعلومات و تتطلب عملية التخزين استعمال وسائل تقنية (ملفات)، وتنظيمية (طرق التصنيف و التخزين) .

### 3- معالجة المعلومات :

بعد ان يقوم نظام المعلومات بجمع و تخزين المعلومات تاتي وظيفة المعالجة و تتمثل هذه الوظيفة في بلورة البيانات المتحصل عليها من المحيط الذي يتواجد فيه هذا النظام وذلك حسب اهداف و احتياجات المؤسسة .

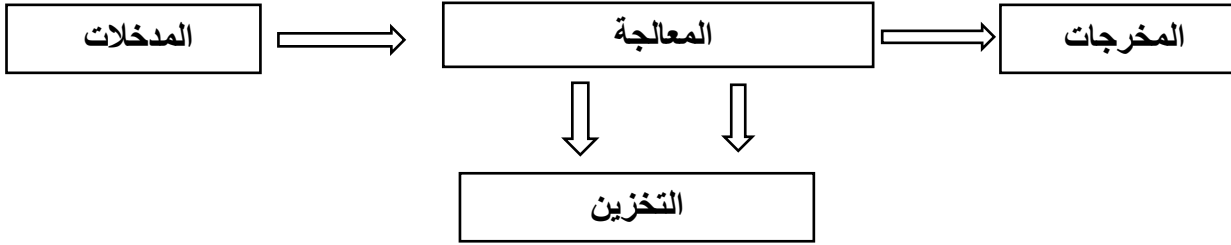
### 4- نشر المعلومات :

و يتم ذلك من خلال توزيع المعلومات و ارسالها للمصالح و الادارات المعنية ، بالإضافة الى تقاسمها بين أعضاء التنظيم من خلال مجموعة من الأدوات الفعالة ، فضلا من هاته الوظائف الرئيسية ، يقوم نظام المعلومات بالعديد من الوظائف الأخرى و التي نذكر منها :

- انتاج المعلومات الأساسية التي يطلبها المحيط الاقتصادي في شكل وثائق مثل الفواتير ، كشف الحسابات.... الخ ؛
- توفير المعلومات الملائمة لكافة المسؤولين في المؤسسة التي تمكنهم من أداء وظائفهم و الاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث في المحيط ؛
- خلق جو من الاتصال بين مختلف المستويات يضمن التنسيق الجيد للنشاطات ؛
- توفير البيانات الضرورية للمؤسسة و حيازتها بالطرق الأكثر سرعة و مردودية عن طريق الرصد و اليقظة للمستثمرين ؛
- تنظيم و ترميز و ترتيب المعلومات بطريقة تسمح بإيجاد المهمة منها في التسيير و اتخاذ القرارات .

الشكل التالي يبين الأدوار الأربعة الرئيسية لنظام المعلومات :

الشكل رقم (1-3): الأدوار الأساسية لنظام المعلومات



Source: (VIDAL, 2005, p. 34).

1-2-5 أهداف نظام المعلومات : (حيدر، 2002، صفحة 36)

تتوجه نظم المعلومات في المنظمة عادة نحو تحقيق أهداف أساسية ، نذكرها فيما يلي :

1- تحقيق الكفاءة :

المقصود بالكفاءة القيام بأداء المهام بطريقة أسرع و بتكلفة اقل ، و يكون ذلك من خلال تحقيق أوتوماتيكية العمل الروتيني بدلا من الطريقة اليدوية ، كتوفير تقارير المخزون او المرتبات و غيرها من واقع قاعدة البيانات و بذلك تقليل الحاجة الى من يقوم بامسالك سجلات البيانات اللازمة لاعداد هذه التقارير ، إضافة الى استخدام النماذج الرياضية فيما يخص عمليات الرقابة و كذا ربط المؤسسة بشبكات اتصال .

2- الوصول إلى الفعالية في اتخاذ القرارات :

يكون ذلك من خلال مساعدة المدراء في اتخاذ قرارات ذات جودة أفضل وبطريقة سهلة، كجدولة أوامر الإنتاج أو استعراض المواد، مما يمكن أن يتم ذلك أوتوماتيكيا عن طريق التحليل المفصل لتدفق العمل في المنظمة.

## 3- تحسين أداء المنظمة :

حيث يهدف نظام المعلومات إلى مساعدة المنظمة في تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملائها، و ذلك عن طريق توفير كل المعلومات لهؤلاء العملاء بالشفافية المطلوبة و بالحجم الكافي، إضافة إلى تكوين وصف تاريخي لأحوال المنظمة و ذلك بالمراقبة المستمرة التي تسهل من اكتشاف الأخطاء التي قد تقع فيها المنظمة.

## 4- التعرف على الفرص واستغلالها :

تعيش المنظمات اليوم في مناخ سريع التغير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التردد لكل الفرص التي قد تتاح لها و استغلالها بسرعة للتأقلم مع كل التغيرات ، مما يستدعي توفير أساس لتحليل إشارات التحذير المبكرة التي قد تأتي من داخل المنظمة أو خارجها، فيحتوي كل نظام معلومات على قاعدة تقوم على جمع كل البيانات وتصنيفها و تبويبها في ملفات تشترك مختلفه الإدارات بالمنظمة في استخدامها .

لكن حتى يحقق نظام المعلومات الأهداف السالفة الذكر، فإنه يجب أن يستوفي عدة شروط كالثقة، الفعالية، المنفعة، السرعة و سرية المعلومات، هذه الأخيرة يتم حفظها، تحليلها و تخزينها بطريقة تسمح بتوفيرها إلى كل المستويات التنظيمية دون احتكار، بالتالي فإن نظام المعلومات يحتاج لعدد من المكونات و الموارد لأداء مهامه المختلفة .

وحسب **J.L.PeaucelleK** : فإنه من الممكن التعرف على ثلاثة أهداف لنظام المعلومات:  
(Darbelet, 2007, p. 320)

## 1- القرار :

إن نظام المعلومات يمكن من التحكم في عدد من القرارات التي تترجم من خلال نشاطات المؤسسة . كما أنه يوفر لأصحاب القرارات العناصر اللازمة لاتخاذ القرار ، ودراسة النتائج المتوقعة من هذا القرار أي أن نظم المعلومات يهدف إلى المساعدة في اتخاذ القرارات .وينبغي أن لا يكون الحاسوب محل اعتماد صاحب القرار عند اتخاذ القرار بقدر ما ينبغي أن يكون أداة مساعدة لنشر وتعميم القرار بعد اتخاذه .



2- المتابعة :

إن نظام المعلومات ينبغي أن يكون هو ذاكرة المؤسسة التي تحفظ لها جميع ماضيها ممثلاً في الأرشيف، وبالرجوع إلى هذا الأرشيف تتم المتابعة الجيدة لتطور المؤسسة حيث سيتم الكشف عن جميع الوضعيات غير الطبيعية لتفاديها .

3- التنسيق :

إن من أهداف نظام المعلومات دراسة وتحليل المعلومات المتعلقة بحاضر المؤسسة ، وذلك من أجل تنسيق الجهود بين مختلف أطراف النظام داخل المؤسسة .

ووفقاً للنموذج الأساسي لنظم المعلومات فإن نظام المعلومات يقوم على استخدام خمسة موارد أساسية يوضح الجدول التالي امثلة منها

الجدول رقم (1-1): امثلة عن استخدامات موارد نظام المعلومات

المورد	امثلة
الموارد البشرية	المستخدمين النهائيين، كل من يستخدم النظام او مخرجاته ،اخصائي النظم: محلل النظم مطوري البرامج، المشغلين
الموارد المادية (المعدات)	الآلات مثل الحاسبات، الشاشات، الطابعات، والوسائط مثل الورق، الأقراص الممغنطة، الأقراص المرنة.
موارد برمجيات	البرامج مثل برنامج نظام التشغيل (Windows) وبرامج التطبيقات (برنامج Excel، وبرنامج الأجرور والمرتيات).الإجراءات مثل إجراءات ادخال البيانات، إجراءات تصحيح الأخطاء
موارد البيانات	مثل توصيف المنتجات وملفات العملاء، وملفات العاملين وقواعد مبيعات المخزون.
موارد الشبكات	تشمل وسائط الاتصالات، مشغل الاتصالات، وبرامج الاتصال بالشبكات والرقابة عليها.

المصدر: ( ابراهيم و الكردي ، 2003 ، صفحة 31).

## 1-2-6 دور نظام المعلومات : (نجم ، 2017-2018، صفحة 15)

## 1- المساعدة في اتخاذ القرار:

- حيث يوفر نظام المعلومات لمتخذي القرارات بالمعلومات اللازمة لتوضيح المشكلة المراد دراستها او اتخاذ قرارا بشأنها كما تساعد المعلومات المتوفرة على دراسة النتائج المحتملة عن القرار المتخذ، مثال اذا اردنا اتخاذ قرارات تجارية يجب توفير معلومات عن المبيعات الحالية بالإضافة الى التنبؤ بالمبيعات على ستة أشهر.

## 2- تطوير أنظمة المؤسسة و رفع أدائها:

- من خلال الرقابة المستمرة وكشف الانحرافات ثم اتخاذ الاجراءات التصحيحية؛
- التنسيق بين مختلف اجزاء المنظمة من خلال توفير مختلف المعلومات المتعلقة بكافة المستويات التنظيمية و مختلف الوظائف وهذا لإعطاء صورة واضحة ومتكاملة عن المؤسسة.

## 1-2-7 تصنيف أنظمة المعلومات : (MARKUS, 1994, pp. 11-25)

- يمكن ان يتم تصنيف أنظمة المعلومات بعدة طرق ونلاحظ ان بنية هذه الأنظمة تحتوي جميعها على كيان صلب و برمجيات ومعطيات ، إجراءات و سوف نشرح بعض الطرق الرئيسية المتبعة لتصنيف أنظمة المعلومات فيما يلي :

## 1) التصنيف حسب البنية التنظيمية :

- تتألف المؤسسات من مكونات مثل الإدارات و الأقسام ، الفرق و وحدات العمل مثلا : فان معظم المؤسسات تملك قسما للموارد البشرية ، وقسما لتمويل و المحاسبة ووحدة للعلاقات العامة وهذه المكونات تشكل في حد ذاتها مؤسسة ويمكن ان تكون تابعة لمؤسسة اكبر منها أي اعلى بالتسلسل الإداري ، او بالتنظيم الهرمي مثل الإدارة العامة .

وهناك طريقة واحدة لتصنيف أنظمة المعلومات مدرجة على طول خطوط البنية التنظيمية، وهي تتبع بنية المؤسسة وهي تتمثل في ما يلي:

### 1-1) أنظمة معلومات الأقسام :

فمثلا في إدارة القوى البشرية من الممكن استخدام برنامج واحد من اجل عرض طلبات المتقدمين الى الوظائف الشاغرة، واستخدام برنامج اخر في عرض المعلومات عن الموظفين المنقطعين عن العمل كما ان بعض التطبيقات يمكن ان تكون مستقلة تماما عن بعضها البعض بينما هناك بعض التطبيقات تكون مترابطة مع بعضها البعض .

و في المؤسسات الكبيرة فان عدة اقسام متواجدة في مساحة وظيفية واحدة يمكن ان تكون في مواقع تعاونية مختلفة ، وفي هذه الحالة يكون لدى مصممي نظام المعلومات خيارين اثنين هما : اما ان يقوموا بتصميم نظام معلومات مركزي للمصادر البشرية على مستوى المؤسسة بالكامل .

### 2-1) نظام معلومات المشروع:

وهو عبارة عن مجموعة أنظمة معلومات مخصص للأقسام . فمثلا نظام المعلومات لشركة " بان انجري كورپوريشن " يعتبر نموذجا لنظام المعلومات على مدى المشروع ككل .

### 3-1) نظام المعلومات بين المؤسسات:

تقوم عدة مؤسسات بربط أنظمة معلوماتها مع بعضها البعض فمثلا نظام الحجز الجوي العالمي يتألف من عدة أنظمة ، تعود الى عدة مؤسسات للخطوط الجوية ومن هذه المؤسسات نذكر " امريكان ايرلاينز " ونظامها المسمى "سابري" الذي يعتبر احد من اكبر هذه الانظمة .

### 2) التصنيف حسب المناطق الوظيفية :

يمكن ان ينظر الى نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية ، و قبل الإشارة الى أنواع نظم المعلومات المستخدمة في كل مستوى اداري لابد من الإشارة الى المستويات الإدارية ،حيث الغرض هو

الربط بين الهيكل التنظيمي و نظم المعلومات ، و يتجه معظم الباحثين الى التمييز بين ثلاثة مستويات إدارية :

#### أ- المستوى الاستراتيجي :

يهتم هذا المستوى بتحديد اهداف المؤسسة ، و الخطط اللازمة لتحقيق هذه الأهداف والقيام بالتنبؤ و التردد للتغيرات البيئية لإيجاد الفرص الممكنة للتحسين و تحديد الموارد اللازمة لتحقيق الأهداف .

#### ب- المستوى التكتيكي :

يهتم هذا المستوى بدرجة كفاءة و فعالية استخدام الموارد و تقييم أداء الوحدات التشغيلية و هذا المستوى يضم فئة المدربين الذين يقعون مباشرة اسفل الإدارة العليا ، وقرارات هذا المستوى هي قرارات رقابية حيث تتبع إجراءات إرشادية في صيغتها وهذا المستوى يعتبر حلقة وصل بين المستوى التشغيلي و المستوى الاستراتيجي ، فهو يقوم بتحويل الخطط والاستراتيجيات الى مهام و مسؤوليات المستوى التشغيلي .

#### ت- المستوى التشغيلي :

يتضمن هذا المستوى عمليات صنع القرار المتعلقة بتنفيذ مهام محددة ، حددتها المستويات العليا و من أمثلتها وضع معايير لتخصيص الموارد المادية و البشرية عبر وحدات تنظيمية و وضع معايير تقييم نواتج أداء مخرجات هذه الوحدات ، وهذا المستوى يشمل فئة الإدارة التنفيذية الدنيا والقرارات في هذا المستوى عادة ما يتم وصفا بالبرمجة حيث يتم اتباع إجراءات محددة مسبقا .

ومنه إن أنظمة المعلومات على المستوى الأقسام تدعم المناطق الوظيفية و تتمثل أنظمة المعلومات الوظيفية الرئيسية في ما يلي :

#### (1) - نظام معلومات الموارد البشرية :

عرفه Reix على أنه نظام المعلومات الذي يدعم وظيفة تسيير الموارد البشرية من خلال تسيير كل من التوظيف، المكافآت، الاجور ، التدريب والتكوين بالإضافة الى تسيير المسار المهني كما يوفر المعلومات اللازمة المتعلقة بالموارد البشرية لمتخذي القرارات.

1-1) مزايا نظم معلومات الموارد البشرية :

لقد كانت لاستخدام تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها في أنظمة المعلومات داخل التنظيم اثار إيجابية على مختلف نواحي العمل ، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية في الترشيح و التحكم في تدفق المعلومات ، وهذا بدوره سيؤثر إيجابيا على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق القيمة ، ويمكن ابراز اهم الاثار الإيجابية في النقاط التالية :

- 1- إدارة الوقت بفعالية ؛
- 2- السيطرة على التكاليف؛
- 3- جودة عملية اتخاذ القرارات ؛
- 4- العمل الجماعي ؛

1-2) النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية :

- النظام الفرعي لتخطيط الموارد البشرية ؛
- النظام الفرعي للاستقطاب والتعيين ؛
- النظام الفرعي لإدارة الأداء؛
- النظام الفرعي للأجور والمرتبات؛
- نظام معلومات التدريب .

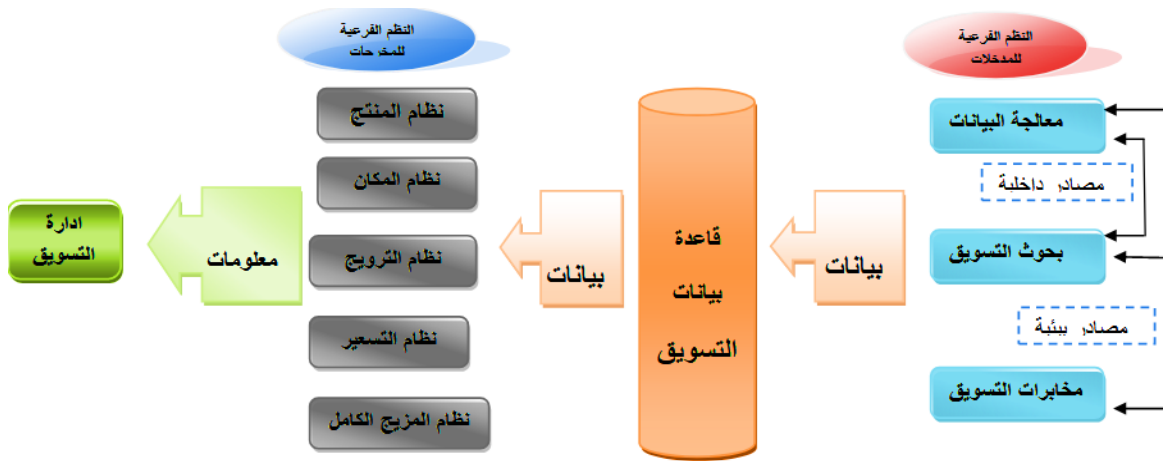
الجدول رقم (1-2) : المجالات الأساسية التي يشملها نظام معلومات الموارد البشرية

المستوى	اهداف التطبيق	مجال التطبيق
استراتيجي	اعداد الخطط الطويلة لاحتياجات المؤسسة من الموارد البشرية وفق الاستراتيجيات المتبناة	تخطيط الموارد البشرية
التكتيكي	مراقبة و متابعة مدى عدالة أجور الموظفين و رواتبهم وفق قيمة الوظيفة و الجهد المبذول	تسيير الأجور و المكافاة و التعويضات
الفني	تخطيط و تصميم و إدارة المسار الوظيفي للوظائف	تخطيط المسار المهني
التشغيلي	إدارة التدريب و متابعة نتائجه و تقويم أداء الافراد	التدريب و التطوير

## 2- نظام المعلومات التسويقية:

نظام المعلومات التسويقية عبارة عن هيكل مستمر ومتفاعل من الأفراد، المعدات، والإجراءات لتجميع وتخزين وتحليل وتقييم وتوزيع معلومات دقيقة في الوقت المناسب لاستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية (التسعير، الترويج، التوزيع) لتحسين عمليات التخطيط والتنفيذ والرقابة التسويقية.

### الشكل رقم (1-4) : نظام المعلومات التسويقية



المصدر : (نجم ، 2017-2018، صفحة 24)

لقد قدم ماكليود النظم الفرعية للمخرجات التي توفر المعلومات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي، حيث يوفر النظام الفرعي للمنتج للمدراء بالمعلومات عن منتجات المؤسسة والتي تمكنهم من وضع الإستراتيجيات التسويقية الخاصة به، والنظام الفرعي للتوزيع (المكان) الذي يوفر معلومات عن قنوات التوزيع التي تستخدمها المؤسسة في إيصال منتجاتها إلى عملائها، والنظام الفرعي للترويج الذي يقدم معلومات تتعلق بأنشطة الإعلان والبيع الشخصي وغيرها من عناصر المزيج التسويقي، واما بالنسبة للنظام الفرعي للتسعير فهو الذي يوفر معلومات عن أسعار وتكاليف منتجات وخدمات المؤسسة، أو الامتيازات التي قد تمنحها للموزعين أو العملاء، بالإضافة إلى ذلك هناك نظام فرعي لتكامل كل العناصر

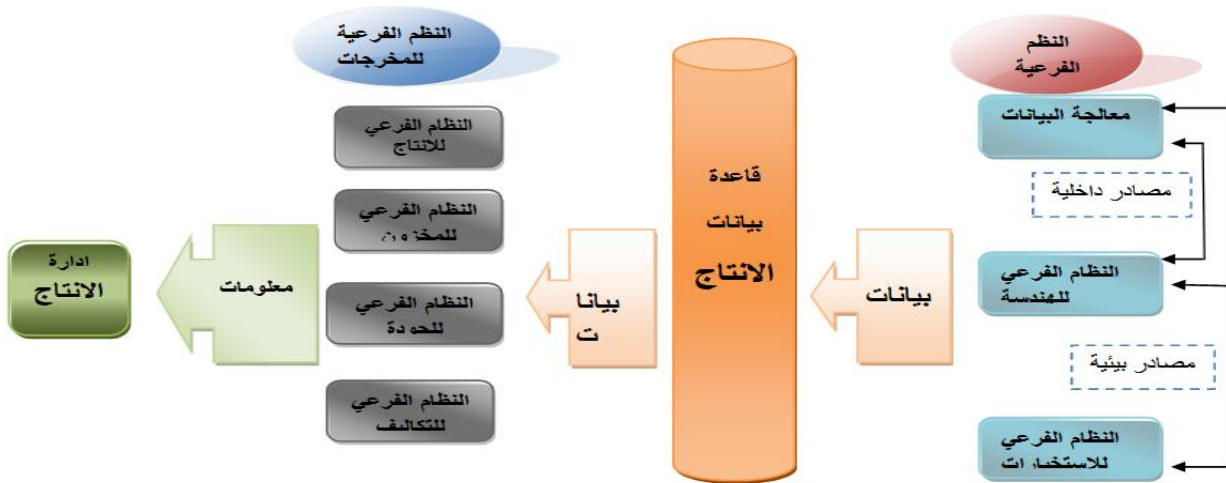
السابقة، والذي يمكن المدير من وضع إستراتيجية شاملة للتسويق، أخذا بعين الاعتبار الأثر الكلي الناتج عن تفاعل تلك العناصر مع بعضها البعض، ومع البيئة التنافسية وبيئة الأعمال.

### 3- نظام معلومات الإنتاج (Production Information Systems) :

تعتبر وظيفة الإنتاج المسؤولة عن إنتاج السلع والمنتجات والخدمات، حيث تهتم بعملية تصميم المنتج، التصنيع، التطوير، والخدمات الأخرى الخاصة بالعملية الإنتاجية ولتسهيل هذه العمليات لابد من توفر المعلومات اللازمة عن طريق نظام المعلومات من أجل استعمالها أيضا في توجيه ورقابة العملية الإنتاجية و في تخطيط الاحتياجات من المواد الأولية بالإضافة إلى الرقابة على المخزون.

إذن يتمثل نظام معلومات الإنتاج بأنه نظام مبني على الحاسب يوفر المعلومات الخاصة بالعمليات الإنتاجية بهدف دعم اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتج.

#### الشكل رقم (1-5): نظام معلومات الإنتاج



المصدر: (نجم ، 2017-2018، صفحة 25)

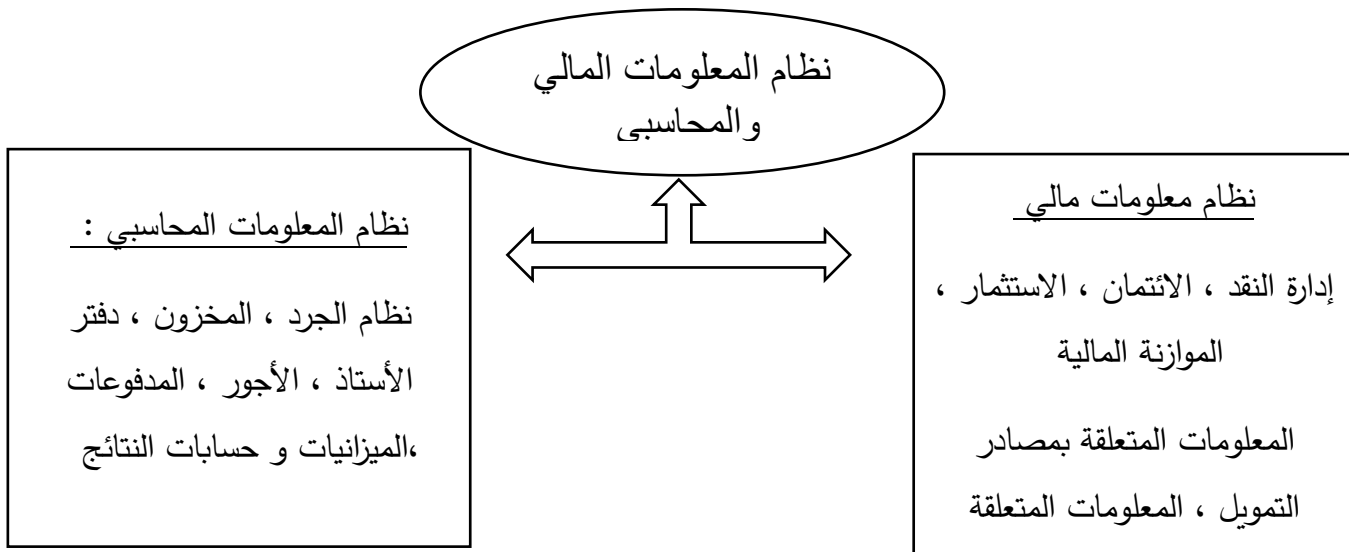
يتولى النظام الفرعي لمعالجة البيانات تجميع كافة البيانات التي تصف العمليات التصنيعية التي تجري داخل المصنع، وبيانات بيئية تصف عمليات المؤسسة مع مورديها، ويقوم النظام الفرعي للهندسة الصناعية بدراسة عمليات الإنتاج وتقديم التوصيات الخاصة بتحسين وتطوير تلك العمليات، أما النظام الفرعي لاستخبارات الإنتاج فيقوم بتجميع بيانات محدثة تصف عناصر البيئة الخارجية المرتبطة بأداء وظيفة

التصنيع والمتمثلة أساسا في اليد العاملة الصناعية والموردين، ورغم أن المعلومات المتعلقة بالعاملين هي من اختصاص إدارة الموارد البشرية، كما أن المعلومات الخاصة بالموردين تكون من اختصاص إدارة المشتريات والإمداد، إلا أن إدارة الإنتاج كذلك لها علاقة بهذين العنصرين، نظرا لكون العنصر البشري هو محور العملية الإنتاجية، وأن الموردين هم مصدر احتياجات المؤسسة من المواد الأولية والتجهيزات المختلفة. تتمثل مخرجات النظام في شكل معلومات تدعم إدارة الإنتاج في اتخاذ قراراتها حول مجالات التصنيع الرئيسية مثل: عمليات الإنتاج، الرقابة على الجودة، المخزونات، التكاليف وغيرها، إذن فنظام معلومات الإنتاج له دور كبير في توفير المعلومات التي تمكن القائمين على إدارة الإنتاج من التخطيط للعمليات الإنتاجية.

#### 4- نظام المعلومات المالي والمحاسبي: Finance and Accounting Systems

تعتبر الوظيفة المالية هي المسؤولة عن أداء إدارة التدفقات المالية من المؤسسة واليها، بالإضافة إلى مسك الدفاتر المحاسبية وإعداد التقارير المحاسبية، واتخاذ القرارات المالية، كما تهتم بتأمين رأس المال اللازم لتغطية احتياجات المؤسسة، ونظرا لأهمية المعلومة في الجانب المالي يتوجب على المؤسسة امتلاك نظام معلومات مالي و اسبي الذي يزود الإدارة المالية بالمعلومات الخاصة بالنشاط المالي للمنظمة لمساعدتهم على اتخاذ القرارات المالية و تقديمها للأطراف الخارجية (كالجهات الحكومية، الدائنين والمستثمرين) المناسبة بالإضافة إلى مساعدتهم على رقابة الموارد المالية للمنظمة.

#### الشكل رقم (1-6): نظام المعلومات المالي والمحاسبي



المصدر: رجم، مرجع سابق، ص 26.



#### 1-4) وظائف نظام المعلومات المحاسبية:

- جمع وتخزين البيانات المتعلقة بأنشطة المنفذة من المنشأة والمصدر والاحداث المتأثرة بهذه الانشطة سواء كانت داخلية أو خارجية ذات الاهتمام بما يحدث في المنشأة؛
- معالجة وتحويل البيانات الى معلومات نافعة في إتخاذ القرارات تمكناها من التخطيط والتنفيذ ومراقبة نشاطها؛
- يزود المنشأة برقابة ملائمة لحماية أصولها تلبية الحاجات من التقارير للجهات الحكومية ومصالحها، المستثمرين و المقرضين أو المستفيدين منها الوصول الى المعلومات بالتوقيت المناسب و بكفاءة.

#### 3-التصنيف حسب الدعم :

هذا التصنيف يتم حسب الدعم الذي تقدمه هذه الأنظمة، بغض النظر عن المساحة الوظيفية مثلا يمكن لاحد أنظمة المعلومات ان يدعم عمال المكاتب و في اية واحدة من المساحات الوظيفية او يدعم المدراء بغض النظر عن المكان الذي يمارسون فيه عملهم ان أنواع أنظمة المعلومات الرئيسية ،التي تقع تحت هذا التصنيف هي:

#### 1-3) نظم تشغيل البيانات:

يهدف هذا النوع من نظم المعلومات الى خدمة المستويات التشغيلية داخل المنظمة، ويعتمد هذا النظام على الحاسب الالى لتسجيل البيانات الروتينية اليومية التي تتم في مجالات مختلفة مثل : الأجور وغيرها وتتمتع نظم تشغيل البيانات بجانبين اساسين هما :

- رسم حدود المنظمة وبيئتها من خلال ربط العملاء بالمنظمة وادارتها وبالتالي فان فشل نظم تشغيل البيانات يؤدي الى فشل النظام في الحصول على المدخلات من البيئة او طرح المخرجات الى البيئة ؛
- تعد نظم تشغيل البيانات بمثابة منتج للمعلومات كي تستخدم بواسطة أنواع أخرى من نظم المعلومات سواء داخل المنظمة او خارجها .

**1-1-3 النظم المعرفية :**

تهدف تلك النظم الى دعم العاملين في مجالي المعرفة والمعلومات داخل المنظمة من خلال ضمان وصول المعرفة والخبرة الفنية بشكل متكامل ويقصد بالعاملين في مجال المعرفة أولئك الافراد المؤهلين بدرجة مهنية كالأطباء والمحامون والمهندسون حيث ينصب مجال عملهم على خلق معلومات ومعرفة جديدة.

**2-1-3 نظم تجهيز المكاتب اليا :**

تعد تلك النظم نوعا خاصا من نظم تشغيل المعلومات و التي يمكن استخدامها في نطاق اعمال و أنشطة المكاتب ، و تجهيز المكاتب اليا ليشمل كل أنواع نظم الاتصالات الرسمية و غير الرسمية المتعلقة بتوصيل المعلومات المكتوبة و غير المكتوبة من شخص لأخر سواء داخل او خارج المنظمة.

**2-3 نظم دعم القرارات DSS :**

وهي نظم معلومات تهدف إلى مساعدة المدراء عند اتخاذهم لقرارات غير بنائية و غير متكررة أي لا يمكن تحديدها مسبقا، و تعتمد نظم دعم القرارات على ما تنتجه نظم تشغيل البيانات و نظم المعلومات الإدارية من معلومات، و كذلك معلومات من خارج المنظمة، و يتم تصميم نظم دعم القرارات و تنفيذها للاستجابة لاحتياجات غير المخططة من المعلومات مثل قرارات الإنتاج .

**3-3 نظم دعم الإدارة العليا :**

وهي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المدراء الذين يشغلون الوظائف الإدارية العليا في المنظمات و الذين لهم تأثير ملموس على سياسات و خطط و استراتيجيات المنظمة و تتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا و مؤشرا عند اتخاذها، خاصة تلك القرارات ذات الدرجة العالية من عدم التأكد ،حيث يجب توفير المعلومات الصحيحة التي يحتاجها متخذ تلك القرارات .

3-4) النظم الخبيرة :

تستخدم النظم الخبيرة لمساندة متخذ القرار في التعامل مع القرارات غير الروتينية والتي لا يمكن التنبؤ بخطواتها. وتعتمد تلك النظم غير الروتينية على نتائج ما يطلق عليه الذكاء الاصطناعي حيث تقوم تلك النظم على فكرة محاكاة عملية اتخاذ القرار التي يقوم بها الانسان او المتخصص في مجال معين والفكرة الأساسية وراء النظم الخبيرة هي ان الخبراء في مجال معين يقومون بتزويد الحاسب الالى بما لديهم من معرفة ويتم تخزين هذه المعرفة في الحاسب الالى بشكل مبسط حيث يمكن استخدامها بواسطة المستخدمين الذين ليست لديهم خبرة للحصول على النصائح التي يحتاجونها. اذن هو نظام قائم على المعرفة ويستخدم معرفته في المجال المطبق فيه من تقديم النصح والمشورة للمستخدم النهائي والانظمة الخبيرة تجمع بين ذكاء الالة وخبرة الانسان الخبير.

الجدول رقم (03):خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات

نوع النظم	المدخلات	عمليات التشغيل	المخرجات	المستفيدون
نظم المعلومات التنفيذية) نظم معلومات دعم الإدارة العليا) ESS	- البيانات الجوهرية عن البيئة الداخلية والخارجية	- التشابك والتداخل والعرض البياني والمحاكاة	- قرارات إستراتيجية	- مديرو الإدارة العليا
نظم دعم القرار DSS	القرار- بيانات أساسية ولكنها أقل من سابقتها تأثيراً	- التفاعل - المحاكاة والتحليل	- تقارير خارجية - تحليل القرارات - الرد على التساؤلات	- المتخصصون ومديرو الأفراد
نظام المعلومات الاداري MIS	- بيانات عن الوظائف الإدارية بمختلف صورها	- تحليل التقارير الروتينية واستخدام النماذج المختلفة في التحويل والتشغيل	- تقارير مخصصة ومحددة الأطر في مجالات إدارية	- مديرو الإدارة الوسطى
نظم معالجة المعاملات TPS	- بيانات العمليات التشغيلية وتفصيلات الأنشطة الجزئية	- تخزين، تسجيل، إدماج تشغيل وتحديث	- تقارير تفصيلية قوائم وملخصات	- المشرفون وموظفو العمليات التشغيلية

المصدر : (نجم ، مرجع سابق، صفحة 29).

8-2-1 متطلبات تطبيق وإدارة نظام المعلومات : (بن طاطا ، 2016-2017، الصفحات 22-23)

### 1-8-2-1 المتطلبات التنظيمية :

وتتمثل في النواحي المتعلقة بالإدارة و أنشطتها المختلفة ومنها :

1- التخطيط الاستراتيجي لأنظمة المعلومات قبل مباشرة تطوير نظم المعلومات ، كما ان قادة المنظمة يجب ان يوجهوا استراتيجيا ، وذلك وفق ما هو محدد في استراتيجية المنظمة و وفق بعد الرؤية الاستراتيجية ؛

2- دعم الإدارة العليا الذي يعتبر اكثر العوامل أهمية لتطبيق نظم المعلومات الإدارية لكونه يتضمن خطر هام وله افق تخطيط طويل المدى ؛

3- النظر الى المعلومات كمورد يكافئ الموارد الأخرى (العمال ، المال ، المواد ) وذلك يعود على نضج المنظمة في استعمالها لأنظمة المعلومات ؛

4- الاهتمام بالإبداع ، اذ يتوجب على المنظمة تشجيع الأنشطة والبرامج المصممة لتحسين ابداع مواردها البشرية ؛

5- الالتزام بالتغيير واستعمال العملية العقلانية لتطبيق التغيير و هذا يتطلب وجود الدعم بين المستخدمين و المدراء قبل واثناء و بعد ادخال أنظمة الحاسوب .

### 1-8-2-2 المتطلبات التكنولوجية

تتمثل المتطلبات التقنية لنظام معلومات ناجح في :

#### 1- النماذج المعتمدة على الحاسب :

هذا يعني ان تشتمل البرامج على تحاليل "ماذا - اذا " في طريقة تفاعلية و تكرارية ، هذه النماذج تتضمن : النماذج الرياضية ، نظم دعم القرار ، الأنظمة الخبيرة .

2- قواعد البيانات الواسعة المتعمدة على الحاسوب ، و السهلة الوصول من المواقع البعيدة :

قواعد البيانات هذه يجب ان تتضمن بيانات تشغيلية و تكتيكية من بيئة المنظمة الداخلية بالإضافة الى البيانات ذات العلاقة بالبيئة الخارجية .

3- الاتصالات و المعالجة المنتشرة :

اهداف نظم المعلومات الاستراتيجية هي : المنافسون ، الموردون ، العملاء و التموين و الحكومة لكون العديد من هذه الأهداف هي منتشرة جغرافيا ، الاتصالات و المعالجة المنتشرة تلعب دورا حيوي .

4- تعاضد تكنولوجيا نظم المعلومات :

ملتقى و اتصال الحواسيب ، الاتصالات و أتمته المكاتب تؤدي الى إمكانيات إبداعية هامة .

- كل العناصر الثلاث هي متغيرة نسبيا و ربطها هو تحدي هام .

**المبحث الثاني: عموميات حول أداء المؤسسة**

تواجه المؤسسات تحديات جديدة تفرض عليها مقارنة أدائها وما تحققة من إنجازات مع غيرها من المؤسسات من أجل تحسين أوضاعها وأدائها ، خاصة وأن الهدف من وجود المؤسسة هو تحقيق الأهداف التي نشأت من أجلها ، والسبيل الأساسي لذلك هو توفير المستلزمات المادية والبشرية والمعنوية الأزمة للحصول على الأداء العالي ، إضافة إلى المعلومات والإرشادات والمعايير الضرورية لتقييم الأداء الكلي للمؤسسة. فالأداء هو القاسم المشترك لجميع الجهود المبذولة من قبل الإدارة والعاملين بها، حيث أن مختلف الأبحاث والدراسات تهدف إلى إيجاد الآليات والنماذج والنظريات الإدارية التي تجعل أداء المؤسسات متميزا وتسعى إلى تحسينه بشكل مستمر وأن الاهتمام بمفهوم الأداء بصفة عامة ، يعتبر من الاتجاهات الإدارية المعاصرة التي تحظى بقدر كبير وعالي من الاهتمام وأن الأدبيات المعاصرة في تناولها لموضوع الأداء تركز على عدة مستويات وتصنيفات له ، بحيث أصبح الأداء هو الأساس والأهم الذي يمكن أن تعتمده المؤسسة كسلاح لمواجهة المستقبل وتميزها عن بقية المؤسسات .

## 1-2 ماهية الأداء

يعتبر الأداء المفهوم الجوهرى والأهم بالنسبة للمؤسسات بشكل عام وخاص ، بحيث يكاد أن يكون الظاهرة الشمولية لجميع فروع المعرفة الإدارية، فالأداء يعبر عن المخرجات أو الأهداف التي تسعى الإدارات إلى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة ، كما أنه يعكس مدى تحقيق الأهداف التي تسعى المؤسسات إليها سواء تلك المرتبطة بالأهداف المتعلقة بالربحية أو النمو أو بالحصة السوقية أو تلك المرتبطة بالانطباعات الذهنية المتعلقة بالولاء والرضا للعلامة التجارية، وعلى الرغم من كثرة البحوث والدراسات التي تناولت موضوع الأداء إلا أنه لم يتم التوصل إلى اتفاق محدد حول مفهوم الأداء وأن الاختلاف حول مفهومه ينبع من اختلاف المعايير والمقاييس التي تعتمد في دراسة الأداء وقياسه، على الرغم من اختلافه فإن أغلب الباحثين يعبرون عن الأداء من خلال نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها فهو دالة ومؤشر لكافة عمليات وأنشطة المؤسسة من مختلف جوانبها.

## 1-1-2 مفهوم الأداء ومكوناته

## 1-1-1-2 مفهوم الأداء

لا يوجد اتفاق بين الباحثين والممارسين في مجال إدارة الأعمال حول مفهوم موحد للأداء فمنهم من يركز على الناحية السلوكية ومنهم من يركز على الناحية التنظيمية، ومنهم من يركز على الناحية الإستراتيجية . (عمران، 2013، صفحة 43)

## لغويا:

إن مصدر مصطلح الأداء مشتق من الكلمة اللاتينية "performer"، والتي اشتقت منها فيما بعد الكلمة الإنجليزية "performance" والتي تعني إنجاز الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة هدفها، كما يشير مصطلح الأداء إلى قدرات آلة، منتج، مركبة معينة.

## اصطلاحا:

بسبب تطور مفهوم مصطلح الأداء وديناميكيته، فإنه لم يتم لحد الآن وضع مفهوم موحد ودقيق لهذا المصطلح، ويختلف مفهوم مصطلح الأداء باختلاف الغاية من استخدامه وكذلك باختلاف المستوى الذي يعبر عنه. (رضا، 2016، صفحة 55)

- تعريف الأداء حسب (Pearce, Zahra, 1989) يعبر الأداء حسب هذان الكاتبان على أنه: "النتائج المحققة نتيجة تفاعل العوامل الداخلية على اختلاف أنواعها، والتأثيرات الخارجية واستغلالها من قبل المؤسسة في تحقيق أهدافها. (العبادي، 2013، صفحة 115)

- حسب (Ecosip, 1999): الأداء هو: " القدرة على إنجاز المهام أو تحقيق نتائج معينة. (الزعيبي، 2014، صفحة 55)

- حسب (Miller et Bromily): ينظر هذان الكاتبان إلى الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بكفاءة وفعالية بصورة تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" - نلاحظ من هذا التعريف أن الأداء هو حاصل تفاعل عنصرين أساسيين هما الطريقة في استعمال موارد المؤسسة، ونقصد بذلك عامل الكفاءة ، والنتائج المحققة من ذلك الاستخدام، ونعني بذلك عامل الفعالية. (الداوي، 2010، صفحة 218)

و بناءا على التعاريف السابقة يمكن استنتاج أن الأداء يعبر عن المخرجات التي تحصل عليها المنظمة في سعيها لتحقيق أهدافها ، والتي يشترك فيها كل العناصر داخل المنظمة، والمنظمة في حذ ذاتها من خلال الوظائف التي تؤديها للحصول على أداء جيد وكفاءة عالية.

## 2-1-1-2 مكونات الأداء

يتكون الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة والفعالية:

1-الكفاءة : تعرف الكفاءة حسب (Walker et Ruekertsz) على أنها: "قدرة مرد ودية المؤسسة " بمعنى أن الكفاءة هي مقياس للمردودية في المؤسسة، أي أنها تتعلق بالمخرجات مقارنة بالمدخلات وهو ما يقترب من معنى الإنتاجية.

- كذلك تعرف الكفاءة حسب (Vincent plauchet) على أنها: "القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الإمكانيات والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة. نستنتج من هذا التعريف أن الكفاءة ترتبط بتحقيق ما هو مطلوب بشرط تدنيه التكاليف (أي استعمال مدخلات أقل).

- كما تعرف الكفاءة على أنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر". (الداوي، نفس المرجع السابق، الصفحات 219-220)

2 - الفعالية: تعرف الفعالية حسب (Vincent Plauchet) على أنها: "القدرة على تحقيق النشاط المرتقب والوصول إلى النتائج المرتقبة؛

كذلك تعرف الفعالية حسب (Walker et Ruibert) على أنها: "قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو المبيعات وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسة... الخ" إذن نستنتج أنه يمكن التعبير عن الفعالية بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى المخرجات المتوقعة أو المخططة.

وعليه فإن:

قيمة المخرجات الفعلية

$$100 \times \frac{\text{الفعالية}}{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}} =$$

قيمة المخرجات المتوقعة

إذن نستنتج مما سبق أن مصطلح الفعالية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج ، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف ، وعليه يمكن القول انه كلما كانت النتائج المحققة (أي ما تم تحقيقه من الأهداف) أقرب من النتائج المتوقعة (أي الأهداف المسطرة) كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية . (نفس المرجع السابق، الصفحات 220-221)



## 2-1-2 مستويات الأداء وأبعاده

## 2-1-2-1 مستويات الأداء :

توجد مجموعة من المستويات للأداء يمكن للمنظمة من خلالها التعرف على مستوى أدائها وتتمثل فيما يلي: (الحسن، 2014، صفحة 34)

1-الأداء الاستثنائي: يبين التفوق في الأداء على المدى البعيد والعقود المربحة وكذا الالتزام الواضح من قبل الأفراد ووفرة السيولة وازدهار الوضع المالي للمؤسسة.

2-الأداء البارز: يكون فيه الحصول على عدة عقود عمل كبيرة، امتلاك إطارات ذات 3-3-3

3 - الأداء الجيد جدا: يبين مدى صلابة الأداء، واتضح الرؤية المستقبلية إلى جانب التمتع بالوضع المالي الجيد.

4-الأداء الجيد: يكون فيه تميز للأداء وفق المعدلات السائدة مع توازن نقاط القوة والضعف في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء مع امتلاك وضع مالي غير مستقر.

5-الأداء المعتدل: يمثل صيرورة أداء دون المعدل، وتغلب نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات أو الخدمات وقاعدة العملاء، مع صعوبة في الحصول على الأموال اللازمة للبقاء والنمو.

6-الأداء الضعيف: وهو الذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير، مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة، مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية.

7-الأداء المتأزم: وهو الأداء غير كفاء تماما والذي يحتمل أن يسبب مشاكل متنوعة في جميع محاور المؤسسة.

## 2-2-1-2 أبعاد الأداء :

هناك أربعة أبعاد للأداء تمثل الأداء الشامل هي: البعد الاقتصادي، التنظيمي، الاجتماعي والبيئي: (شرف الدين ، 2012، الصفحات 51-52)

**1- البعد الاقتصادي:** هو البعد الذي بواسطته تشبع المنظمة رغبات المساهمين والزبائن والموردين، وتكتسب ثقتهم، ويقاس هذا الأداء بالاستعانة بالقوائم المالية.

**2- البعد التنظيمي للأداء :** يقصد بالأداء التنظيمي الطرق والكيفيات التي تعتمدها المنظمة في المجال التنظيمي بغية تحقيق أهدافها ، ومن ثم يكون لدى مسيري المنظمة معايير يتم على أساسها قياس فعالية الإجراءات التنظيمية المعتمدة وأثرها على الأداء، بحيث أن هذا القياس يتعلق مباشرة بالهيكل التنظيمية وليس بالنتائج المتوقعة ذات الطبيعة الاجتماعية، الاقتصادي ، وهذا يعني أنه بإمكان المنظمة أن تصل إلى مستوى فعالية آخر ناتج عن المعايير الاجتماعية و الاقتصادية يختلف عن ذلك المتعلق بالفعالية التنظيمية.

**3- البعد الاجتماعي للأداء :** يشير البعد الاجتماعي للأداء إلى مدى تحقيق الرضا عند أفراد المنظمة على اختلاف مستوياتهم لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمنظمتهم، وتتجلى أهمية هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمنظمة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرت المنظمة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية.

**4- البعد البيئي:** وهو الذي يركز على المساهمة الفاعلة للمنظمة في تنمية وتطوير بيئتها.

## 2-1-3 معايير الأداء وتصنيفاتها

## 2-1-3-1 معايير الأداء : (مدحت ، 2008، صفحة 152)

إن معايير الأداء تحدد النتائج المنتظرة من عمل الموظف، ولكي تكون هادفة يتوجب على كل من يقوم بالعمل أن يعرف ويتقبل تلك المعايير. ولقياس الأداء لا بد من وضع معايير للأداء، ويقصد بمعايير الأداء الشروط أو المواصفات لخصائص الأداء المقبول، هذا ويمكن تقسيم معايير الأداء إلى أنواع ذلك حسب:

**1- الزمن:** وهو عبارة عن تقدير عدد وحدات الزمن لإنجاز وحدة عمل واحدة باستخدام جهد معين ؛

2-الكمية: وهي عبارة عن تحديد كمية معينة من وحدات العمل التي تنتج في وقت معين ؛

3-الجودة: وهي عبارة عن وحدات العمل التي يمكن إنتاجها بمستوى معين من حيث الإتقان والتميز في وقت معين ؛

4-التكلفة: وهي عدد وحدات العمل التي يمكن إنتاجها بتكلفة معينة في وقت معين ؛

5-الانحراف في الأداء: ويقاس من خلال معرفة وتحديد الفجوة بين الأداء الفعلي والمعياري المحدد لهذا الأداء .

## 2-3-1-2 معايير تصنيف الأداء

إن تصنيف الأداء كغيره من التصنيفات المتعلقة بالظواهر الاقتصادية ، يطرح إشكالية اختيار المعيار الدقيق والعملي في الوقت ذاته الذي يمكن الاعتماد عليه لتحديد مختلف الأنواع، وبما أن الأداء من حيث المفهوم يرتبط إلى حد كبير بالأهداف فإنه يمكن نقل المعايير المعتمدة في تصنيف هذه الأخيرة ، واستعمالها في تصنيف الأداء كمعايير الشمولية ، المصدر، الأجل والطبيعة . (مزهودة ، 2001، صفحة 89)

### أ-التصنيف حسب معيار الشمولية:

يعتبر هذا التصنيف مقترنا بمعيارى الجزئية والشمولية أي أن الأداء هنا ينظر إليه كما على أساس أنه أداء عام كلي للمؤسسة واعتبارها وحدة واحدة أو ينظر إليه على أساس جزئي أي النظر إلى المنظمة على أنها مجموعة من الأنشطة الفرعية المرتبطة فيما بينها :

#### -الأداء الكلي:

يتمثل في الإنجازات التي ساهمت كل الوظائف والأنظمة الفرعية للمؤسسة على تحقيقها، ومن خلال الأداء الكلي يمكن الحكم على المؤسسة بالضعف أو بالقوة في مواجهة الفرص والتهديدات الموجودة ببيئتها الخارجية. (مزغيش ، 2012، صفحة 25)

### - الأداء الجزئي:

وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء وظيفة المالية ن أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل وأداء وظيفة التسويق. (برزقاري ، 2011، صفحة 5)

### ب- التصنيف حسب معيار المصدر: (سليمانى، 2007، الصفحات 117-118)

ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء داخلي وأداء خارجي:

#### -الأداء الداخلي :

وينتج من تفاعل مختلف إضاءات الأنظمة الفرعية للمؤسسة أي مختلف الأداءات الجزئية متمثلة في

- الأداء البشري (أداء الموارد البشرية) : أي أداء الافراد ويعني قيام الفرد بالأنشطة و المهام المختلفة التي يتكون منها عمله .

- الأداء التقني : يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بطريقة فعلية .

- الأداء المالي: و هو يتعلق بالإمكانيات المالية المستعملة وفعالية استخدامها .

#### -الأداء الخارجي:

هو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة، وبالتالي فإن المؤسسة لا يمكنها التحكم في هذا الأداء، حيث يظهر في نتائج جيدة تتحصل عليها المؤسسة، على سبيل المثال حجم المبيعات المؤسسة بسبب تحسن في الأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة، إذ أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا وبالتالي يجب على المؤسسة لأنه يمكن أن يشكل تهديدا فهي تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي.

### ج-التصنيف حسب معيار الأجل: (كحيلي، 2015، صفحة 31)

ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء طويل الأجل وأداء قصير الأجل:

- الأداء طويل الأجل: وهو الذي يشمل فترة تتعدى خمس سنوات؛

-الأداء قصير الأجل: وهو الذي يشمل فترة لا تتعدى السنة.

د- التصنيف حسب معيار الطبيعة: (هباج ، 2012، صفحة 8)

تمارس المؤسسة عادة نشاطها في مجالات أداء مختلفة، تقسم أهدافها إلى أهداف اقتصادية، اجتماعية، إدارية:

- الأداء الاقتصادي:

يعتبر المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية بلوغها ويتمثل في الفوائض الاقتصادية التي تحصل عليها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها ويتم قياسه باستخدام مقاييس الربحية.

- الأداء الاجتماعي :

يعد الأساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية ، حيث يتميز هذا النوع بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المؤسسة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تتأثر بها، مما يزيد من صعوبة إجراء التقييم الاجتماعي للأداء .

- الأداء البيئي :

يعتبر كطريقة في التسيير تعمل على تشجيع المؤسسة على ان تكون اكثر تنافسية و اكثر ابتكار و اكثر مسؤولية على المستوى البيئي ويمكن للمؤسسة ان تعتمد عليه من اجا وضع وتحقيق أهدافها في مجال أدائها البيئي .

- الأداء الإداري:

يتمثل الجانب الثالث من جوانب الأداء في المؤسسات في الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاءة وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك البرمجة الخطية.

- الأداء التسويقي :

يغبر عن مخرجات او النتائج التسويقية التي تسعى وظيفة التسويق الى تحقيقها خلال فترة زمنية معينة .

2-1-4 محددات الأداء والعوامل المؤثرة فيه

2-1-4-1 محددات الأداء

تتمثل هذه المحددات في: (بعجي ، 2007 ، صفحة 11)

- **الجهد:** وهو الجهد الناتج من حصول الفرد على التدعيم (الحافز) إلى الطاقات الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته.

- **القدرات:** تعني الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة.

- **إدراك الدور أو المهمة:** تعني الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله وتقوم الأنشطة والسلوك الذي يعتقد الفرد بأهميتها في أداء مهامه بتعريف إدراك الدور. بينما في الواقع هناك عناصر أو محددات تخرج عن سيطرة الموظف، أهم هذه المحددات:

- **الوظيفة (متطلبات العمل) :** وما تعلق بها من واجبات ومسؤوليات وأدوات وتوقعات مطلوبة من الموظف إضافة إلى الطرق والأساليب والأدوات والمعدات المستخدمة .

- **الموقف (بيئة التنظيم الداخلية) :** ما تتصف به البيئة التنظيمية حيث تؤدي الوظيفة و التي تتضمن: مناخ العمل، الإشراف، وفرة الموارد، الأنظمة الإدارية، الهيكل التنظيمي، نظام الاتصال، السلطة، أسلوب القيادة، نظام الحوافز، الثواب والعقاب .

2-1-4-1 العوامل المؤثرة في الأداء

أ-العوامل الخاضعة لتحكم المؤسسة (حمودي ، 2007 ، صفحة 7)

إن تحكم المؤسسة في العوامل الداخلية هو تحكم نسبي نظرا لترابط العوامل الداخلية فيما بينها ، ودور المسير اتجاه هذه العوامل هو تعظيم تأثيراتها الإيجابية، وتخفيض تأثيراتها السلبية، وحصر هذه العوامل بدقة ، ويعد من الأمور الصعبة لتحقيق ذلك سوف يتم التعرض إلى أهمها ، وهي التي تبدو أكثر ارتباطا بالأداء وتأثيرا فيه :

## 1- المهارات:

يمكن تنظيم المهارات في ثلاث مستويات وهي:

1-1 مهارة التقليد : وتمكن من إنجاز أو القيام بالنشاط المتكرر وحسب إجراءات محددة مسبقا .

2-1 مهارة الإسقاط : تسمح انطلاقا من وضعية معطاة ، بمواجهة وضعيات أخرى شبيهة بالأولى إلى حد معين .

2-2 مهارة الإبداع: وتمكن هذه المهارة من مواجهة مشكل جديد فالفرد مجبر أن يعود إلى رصيد المعرفي ويستعمله في إيجاد الحل.

### 1- التكوين:

يعد التكوين نوعا من عمليات الاستثمار في العنصر البشري التي يمكن القيام به لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

### 2- التحفيز:

يتمثل التحفيز في المؤسسة الحاجة لطاقة الداخلية التي تدفع الفرد للعمل باتجاه موجه نحو الهدف أي أن تحفيز العمال يكون من خلال معرفة حاجاتهم، ومحاولة تلبيتها وتوجيههم وتبنيهم إلى طاقاتهم التي تمكنهم من تحقيق أهدافهم ، فالمؤسسة عن طريق التحفيز الجيد لمختلف العمال قد تتمكن من بلوغ أهدافها، ومن ثم تحقيق الأداء الجيد، وتكون إما بحوافز مادية أو معنوية.

### ب- العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة: (شنافي، 2005، صفحة 51)

وهي تلك العوامل التي تقع في المحيط الخارجي للمؤسسة، وهناك من قسم العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة حسب أبعاد المحيط إلى:

- العوامل الاقتصادية: تشمل كل من معدلات الفائدة، معدلات التضخم، معدلات البطالة، اتجاهات الأجور، توفر الطاقة وتكلفتها... الخ؛

- العوامل الاجتماعية: تتمثل في التركيبة السكانية، التوزيع الجغرافي، الأنماط الاستهلاكية، مستوى التعليم؛

## - العوامل التكنولوجية:

تشمل معدلات الإنفاق على البحوث والتطوير، تطور وسائل الاتصالات وأنظمة المعلومات، والاختراعات الجديدة وغيرها من القوى التي تساهم في حل مشكلات العمل من خلال تقنيات جديدة؛

## - العوامل البيئية والتشريعية:

منها القوانين الخاصة بتنظيم علاقة المؤسسة بالعاملين، القوانين المرتبطة بالبيئة التي تعمل على حمايتها والمحافظة عليها من التلوث، القوانين الخاصة بالدفاع عن حقوق المستهلكين.

## 2-2 مفاهيم لتقييم الأداء

تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها كل منظمة ، فهي مهمة على جميع المستويات ولكي تحقق هذه الأخيرة أهدافها يجب التعامل معها بشكل نظامي ودقيق وبمشاركة جميع الأطراف ، حيث تتطلب عملية تقييم الأداء جملة من الشروط للوصول بدرجة التقييم إلى المستوى المقبول .

## 2-2-1 مفهوم وأهمية تقييم الأداء

## 2-2-1-1 مفهوم تقييم الأداء

قبل التطرق إلى تعريف تقييم الأداء يجب معرفة مفهوم التقييم أولاً :

**التقييم هو:** "عملية إشراف ومراجعة من قبل سلطة أعلى بقصد معرفة كيفية سير الأعمال والتأكد من أن الموارد المتاحة داخل المؤسسة تستخدم وفقاً للخطة الموضوعة". (بن خليفة ، 2013 ، صفحة 56)

وفيما يخص مفهوم تقييم الأداء : هو وسيلة للتحقق من أن العمليات التي تم إنجازها في نهاية مدة معينة، مطابقة للأعمال التي تم إنجازها وفق الخطط والبرامج المحددة والتعليمات الصادرة والمبادئ المعتمدة لغرض إعطاء الجهات ذات العلاقة الصورة الواضحة عن الانحرافات والاختناقات مع تشخيص أسبابها لغرض تقديم المقترحات العلمية والعملية لمعالجتها. (بن خليفة ، نفس المرجع السابق، صفحة 56)

- كذلك يعرف تقييم الأداء على انه: "إيجاد مقياس يمكن من خلاله معرفة مدى تحقيق المنظمة للأهداف التي أقيمت من أجلها، ومقارنة تلك الأهداف بالأهداف المخططة من أجل معرفة وتحديد مقدار



الانحرافات عن ما تم تحقيقه فعلا، مع تحديد أسباب تلك الانحرافات وأساليب معالجتها. (العيساوي، 2008، صفحة 250)

- كما ينظر لتقييم الأداء بأنه يتمثل في تقييم نشاط المنظمة في ضوء مات وصلت إليه من نتائج نهاية فترة معينة. (مزهودة، مرجع سابق، صفحة 95)

ومما سبق يمكن القول أن تقييم الأداء يشمل جميع الأنشطة داخل المنظمة وذلك بهدف التأكد من أن النتائج المحققة فعلا تسير نحو ما هو مخطط لها من جهة، وكذا الحكم على كفاءة أداء المنظمة في استغلال الموارد الاقتصادية في تحقيق الأهداف التي أقيمت لأجلها من جهة أخرى وهذا قصد اتخاذ القرارات التصحيحية في حالة انحراف مسارات بعض الأنشطة عما هو مخطط لها .

## 2-1-2-2 أهمية تقييم الأداء

تكمن أهمية تقييم الأداء فيما يلي (حامد و فراح، 1994، الصفحات 78-79):

- يساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف ؛
- يقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها وكذلك العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الاستغناء عنها ؛
- مساعدة مدراء الأقسام على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو المجالات التي تخضع للقياس والحكم .
- أما أهمية تقييم الأداء في المؤسسة تتمثل فيما يلي :
- تساعد على توجيه الإدارة العليا إلى مراكز المسؤولية التي تكون أكثر حاجة إلى الإشراف ؛
- تقوم على ترشيد الطاقة البشرية في المؤسسة في المستقبل، حيث يتم إبراز العناصر الناجحة وتنميتها، وكذلك إبراز العناصر غير المنتجة التي يتطلب الأمر الاستغناء عنها؛
- مساعدة المسؤولين على اتخاذ القرارات التي تحقق الأهداف من خلال توجيه نشاطاتهم نحو الأدوات التي تخضع للقياس والحكم ؛
- تمدنا مؤشرات الأداء بالأساس الذي بمقتضاه نقوم بإجراء مقارنات بين القطاعات المختلفة بين المؤسسات وبعضها البعض؛ (قابيل، 2007، صفحة 116)

- تساعد مؤشرات تقييم المستويات الإدارية على التعرف على أسباب الانحرافات التي تم-اكتشافها حيث يمكن اتخاذ الإجراءات اللازمة ؛

وعموما لا يمكن إيجاد مؤسسة تمارس نشاطها دون صعوبات طوال مدة حياتها ، وهو ما يدفع بالمتعاملين مع المؤسسة بالبحث عن مصادر هذه الصعوبات وهو ما يهدف إليه عموما التقييم . ( جابر ، 2004 ، صفحة 30 )

## 2-2-2 أهداف ومستويات تقييم الأداء

### 2-2-2-1 أهداف تقييم الأداء

تساهم عملية تقييم الأداء بتحقيق جملة من الأهداف من أهمها ما يلي:

- توفير المعلومات الصحيحة عن الموظفين وتشجيع المنافسة بينهم لتحسين وزيادة كفاءة الأداء ؛ ( ابو السعود ، 2004 ، صفحة 29 )

- الوقوف على مدى كفاءة استخدام الموارد المتاحة بطرق عقلانية، وهذا من أجل تخفيض التكاليف والحصول على عائد أكبر وكذا تقديم الخدمات والمنتجات بشكل جيد (جودة ونوعية عالية) ؛

- تحديد وتوجيه كل فرد للوظيفة التي يصلح لها أي توصيف الوظائف (وضع الشخص المناسب في المكان المناسب) ؛

- المساهمة في رفع الروح المعنوية لدى العاملين وذلك من خلال إشباع حاجاتهم ورغباتهم ؛

- المساهمة في تحديد وتوضيح أداء العمال وما يتبع ذلك من نتائج، كمنح مكافآت وتنمية العاملين ( تطوير مهاراتهم) إذا كان ضروريا أو احتمال التخلي عن بعضهم (العمال) إذا لزم ذلك؛

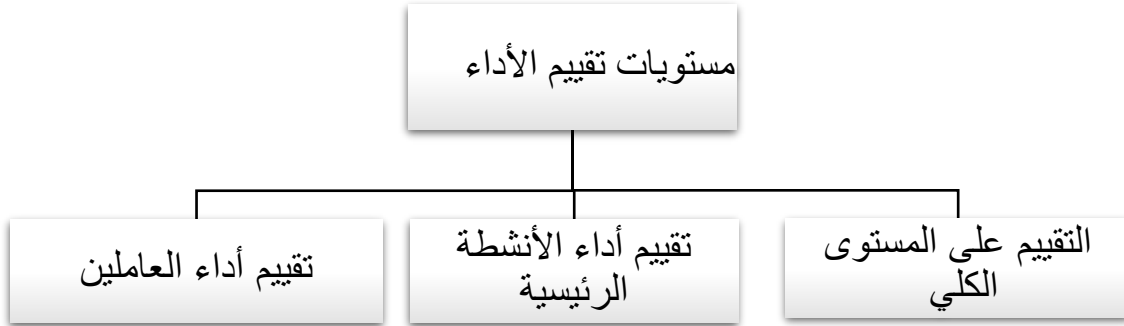
كما يساهم تقييم أداء المؤسسة في وضع الخطط المستقبلية، لأنه يقدم لها صورة واضحة عن أداء العاملين وكذا الوضع الحالي للمؤسسة بشكل عام، حيث أن هذا التقييم يساعد الرؤساء (المسؤولية). (اللوزي و بوحنا ، 2000 ، صفحة 200)

## 2-2-2-2 مستويات تقييم الأداء

تتم عملية تقييم الأداء على عدة مستويات سواء التقييم على المستوى الكلي، تقييم أداء الأنشطة الرئيسية أو تقييم أداء العاملين.

ويمكن توضيح مستويات الأداء في الشكل التالي:

الشكل رقم (1-7) مستويات تقييم الأداء



المصدر : (ثابت، 2001، صفحة 15)

من خلال الشكل السابق تتضح المستويات الخاصة بتقييم الأداء كما يلي :

**1- تقييم الأداء على المستوى الكلي للمنظمة:** إن أهم العناصر التي تحظى بالتقييم على هذا المستوى يمكن حصرها في المؤشرات التالية:

**1-1 الفعالية:** وتشمل كل من نوعية المخرجات وكميتها، الوقت المحدد للإنجاز، الدخل، الأرباح، رضا العاملين ورضا العملاء.

**2-1 الكفاءة:** وتتضمن العائد على الأموال المستثمرة، الإنتاج، معدل دوران المخزون، المبيعات لكل عامل استغلال العمالة المهنية.

**3-1 التقدم في العمل:** ويشمل المقاييس المرحلية للنتائج، الخطوات الفرعية للمشروعات. (ثابت، كيف نقيم أداء الشركات والعاملين، 2001، صفحة 15)

**2- تقييم أداء الأنشطة الرئيسية:** حسب هذا المستوى يشمل تقييم أداء الوظائف الرئيسية في المنظمة كما يلي: (نفس المرجع السابق، صفحة 59)

**2-1 تقييم الأداء الإنتاجي:** يسعى النظام الإنتاجي إلى تحقيق إنتاجية مرتفعة مقارنة بالمنظمات الأخرى من خلال إنتاج منتجات بجودة عالية وبتكاليف أقل تسمح لها بالمنافسة، إضافة إلى توفير كم ونوع المنتجات المستهدفة في الوقت المناسب.

2-2 **تقييم الأداء التمويلي** : يتمثل في قدرة المنظمة على تحقيق التوازن المالي وبناء هيكل مالي فعال ، بالإضافة إلى تحقيق المر دودية وتعظيم العائد على الاستثمار باعتباره أحد أهم أهداف المنظمة ، وأهم مؤشرات هذا الأداء ما يلي : (مرسي، 1995، صفحة 213)

- مؤشرات سوق المال: وتتمثل في الأرباح الموزعة، قيمة السهم؛

- مقاييس الربحية: وتشمل العائد على الأصول، العائد على حق الملكية؛

- مقاييس الخطر لتكلفة الأموال والنمو: وتشمل الرفع المالي، وتكلفة رأس مال المنظمة.

2-3 **تقييم الأداء التسويقي**: يتمثل في قدرة وظيفة التسويق على بلوغ أهدافها بأقل التكاليف الممكنة ويتحدد هذا الأداء من خلال مجموعة من المؤشرات: (نفس المرجع السابق، صفحة 232)

-معدل نمو المبيعات؛

-الحصة السوقية ؛

-كفاءة منافذ التوزيع ؛

-حساسية السعر .

3- **تقييم أداء العاملين ( الموارد البشرية) :** يعتبر المورد البشري أهم مورد في المنظمة ومن خلاله يتم تحريك الموارد الأخرى، فالأهداف المالية وأهداف الإنتاج والتسويق لا يمكن أن تنجز بالفعالية المطلوبة إلا إذا تحقق هدف الموارد البشرية ، فبقاء واستمرار المنظمة مرهون بأداء العامل البشري فيها وبالتالي على الكفاءات واختيار ذوي المهارات العالية، ويمكن إبراز أهم المبادئ التي يقوم عليها تقييم أداء الموارد البشرية في أهم النقاط التالية: (ثابت، مرجع سابق، صفحة 91)

- تحديد أهداف ومجالات تقييم أداء العاملين على نحو دقيق ؛

- يجب أن يكون نظام تقييم أداء العاملين وثيق الصلة بالوظيفة قدر الإمكان؛

- التعريف الواضح والدقيق لواجبات كل وظيفة ومعايير الأداء فيها؛

- تدريب القائمين بالتقييم تدريباً كافياً على استخدام نظم وأساليب التقييم ونماذجها؛

- يجب أن يكون التقييم عن طريق أكثر من شخص واحد أن يتم التقييم بشكل مستقل؛

- يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية وبوضوح عن كيفية أدائهم ومستوى هذا الأداء.

## 2-2-3 مؤشرات الأداء :

إن نجاح مهمة تقييم الأداء للمؤسسة متوقف على دقة وملائمة المؤشرات والمعايير وعلى مدى قابليتها على القياس لتؤدي الغرض المطلوب فهناك العديد من المؤشرات التي يمكن الاستعانة بها في تقييم الأداء وقسمت هذه المؤشرات إلى المؤشرات تقليدية وأخرى حديثة . (مغريش، 2012، صفحة 48)

### 2-2-3-1 مؤشرات قياس الأداء التقليدية

وتتمثل في ثلاثة مؤشرات رئيسية وهي كما يلي:

#### أ- الكفاءة:

يعد مفهوم الكفاءة مفهوم جوهرى في الأدبيات التسييرية، لارتباطه ارتباطا وثيقا بنتائج المؤسسة مقارنة بالموارد المستعملة، ومن ثمة بأدائها كمحصلة لمستويات النتائج المحققة، فنجد من الباحثين من عرفها على أنها: "انجاز النتائج المحددة (المخرجات) بأقل استخدام للموارد(المدخلات) وهو ما يتماشى مع مفهوم الأداء حيث عرف بعض الباحثين الأداء على أنه "علاقة الموارد المخصصة بالنتائج المحققة"، أي النسبة بين النتائج والاقتصاد في التكاليف وتدنيها. (بومجان، 2014، صفحة 48)

#### ب- الفعالية :

ينظر بعض الباحثون في علم التسيير إلى مصطلح الفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة ، هذا من منطلق أن الفعالية "هي معيار يعكس درجة تحقيق الأهداف المسطرة ، بالتالي يعكس العلاقة بين النتائج المحققة والأهداف المخططة"، فالأداء يعبر عن الأهداف أو المخرجات المراد تحقيقها أو النتائج المتحصل عليها. (مانع، 2015، صفحة 75)

ويمكن التفريق بين مصطلحي الكفاءة والفعالية في الجدول التالي :

جدول رقم (1-4) : مقارنة بين الكفاءة والفعالية

معايير القياس	تحلل	تعالج	تهتم	/
المدخلات مثل: العمل، المعلومات، المواد.	كيفية الوصول	الموارد	بالوسيلة	الكفاءة
المخرجات مثل: الأرباح، العائد، رقم الأعمال.	نقطة الوصول	النتائج	بالأهداف	الفعالية

المصدر : (مانع ، مرجع سابق ، صفحة 209).

### ج-الإنتاجية:

في عام 1950 قدمت المنظمة الأوروبية للتعاون الاقتصادي تعريفا للإنتاجية على أنها: "النتائج التي نحصل عليها بقسمة المخرجات على احد عناصر الإنتاج"، بهذه الطريقة يمكن أن نشير إلى إنتاجية رأس المال أو الاستثمار أو المواد الخام حسب ما يكون آخذين في الاعتبار بالنسبة لمخرجات رأس المال أو الاستثمار أو مواد الخام، فالإنتاجية هي "النسبة بين المخرجات والمدخلات". لم تعرف الإنتاجية بطريقة دقيقة من أوائل القرن العشرين حيث عرفت على أنها "العلاقة بين المخرجات والوسائل المستخدمة في إنتاج هذه المخرجات". (الياس، 2006، صفحة 209)

### 2-2-3 مؤشرات قياس الأداء الحديثة

تتمثل أهم الطرق الحديثة لقياس الأداء في :

#### 1-بطاقة الأداء المتوازن: (المغربي، 2009، صفحة 57)

سميت هذه البطاقة بالعديد من المسميات، فهناك من يسميها ببطاقة التصويب المتوازنة، البطاقة المتوازنة للأداء، بطاقة الأداء المتوازن، وهي من الأدوات الحديثة التي تم استخدامها في بداية التسعينيات في عملية قياس الأداء، نظرا لمحدودية المقاييس المالية في الحكم على أداء المؤسسة، وقد عرفت هذه

البطاقة على أنها "نظام إداري يهدف إلى مساعدة الملاك والمديرين على ترجمة رؤية استراتيجية لمؤسساتهم إلى مجموعة من الأهداف والقياسات الإستراتيجية المترابطة".

- يرى أصحاب هذه البطاقة (Norton et Kaplan) أن مسألة القيادة الإستراتيجية من خلال نشر الإستراتيجية هي أهم من تشكيل وبناء الإستراتيجية في حد ذاتها ، لهذا اقترحا نموذجا لقيادة المؤسسات مهيكلًا حسب أربعة أبعاد رئيسية ، حيث ان الإستراتيجية العامة للمؤسسة ترسم وتترجم في شكل أهداف مالية، تجارية، إنتاجية، وموارد بشرية .

بحيث أنها تتميز بمجموعة من الخصائص من بينها: (بلاسكة، 2012، صفحة 24)

- عرض نتائج البيانات المالية (تصور الماضي) وكذلك تقييم محركات الأداء (تصور مستقبلي) ومن ثم يتحقق التوازن بين الأهداف القصيرة والطويلة ؛
- توفير المعلومات المناسبة لتمكين الإدارة من إعادة توحيد الأداء بما يحقق التوافق مع الأهداف ويضم الوفاء بمتطلبات أصحاب المصلحة ؛
- تعتبر كأداة للإدارة يتم بموجبها اتخاذ القرارات ولا سيما الإستراتيجية منها؛
- تحقق التوازن المفقود في مقاييس الأداء التقليدي.

## 2- لوحة القيادة: (علام و عوني ، 2016، صفحة 43)

تتعلق فكرة لوحة القيادة من تشخيص وضعية المؤسسة، أي تحديد كافة العوامل التي تحول دون تحقيق الأهداف المسطرة في الأجل المحددة، ومحاولة التحكم فيها من اجل تحسين الوضعية العامة . وتوجد عدة تعاريف للوحة القيادة إلا أننا نقتصر في هذا المقال على التعريف التالي : **لوحة القيادة** هي : " عبارة عن وسيلة تسيير تجمع بين تسمح للمسؤولين بمعرفة درجة تقدم العمليات ومعرفة الوضعية الحقيقية للمؤسسة في وقت معين، وقياس الانحرافات بمقارنة الأهداف الفعلية بالأهداف المعيارية، وإجراء التصحيحات المناسبة. لكل مؤسسة لوحة قيادة خاصة بها تتغير بتغير الغاية والأهداف، ومن ثم تتغير المؤشرات المكونة للوحة القيادة تبعاً لذلك، كما تمنح لوحة القيادة للمسير صورة حول أوضاع المؤسسة باعتبارها وسيلة تساعد على اتخاذ القرار . وتستطيع المؤسسة أن تجني عدة فوائد من تبنيها للوحة القيادة كمقياس لأدائها، من أهمها:

- منح المعلومات المناسبة للأشخاص المناسبين ؛

- تمكين مختلف المسؤولين من المعلومات وليس فقط المديرية العامة ؛
- توفير المعلومات لكل شخص التي هو بحاجة إليها في المؤسسة لقيادة أداء الوحدة التي يترأسها، مع ضمان توافق في المعلومات المقدمة لجميع الوحدات.

## 2-2-4 طرق ومتطلبات نجاح تقييم الأداء

### 2-2-4-1 طرق تقييم الأداء

تستخدم طرق عديدة في تقييم أداء المؤسسة وتستخدم أساليب جديدة في تقييم الأداء التي تتعكس على مجموعة من الإجراءات المتخذة ، ويمكن تقسيم هذه الطرق إلى الطرق الذاتية والطرق الموضوعية وهي :

#### 1-الطرق الذاتية لتقييم الأداء:

تعتبر من الطرق الأساسية ومن أهمها: (بربر، 2006، صفحة 131)

##### 1-1 طريقة الترتيب:

تقوم هذه الطريقة وفق مبدأ المقارنة بين الأفراد إذ يقوم المقيم بترتيب المرؤوسات تنازليا وفقا لمستوى أداء الأفراد من الأفضل إلى الأسوأ وذلك من خلال لبعض الخصائص المفترض توفرها في بعض المجموعات، ويمتاز هذا الأسلوب بالسهولة في استخدامه إذ تتم من خلاله المفاضلة بين الأشخاص الذين يعملون تحت إشراف رئيسهم المباشر اختيار أفضل الأفراد والذي يليه حتى تصل القائمة إلى أسوأ الأفراد.

##### 2-1 طريقة المقارنة:

يقوم المقيم على أساس هذه الطريقة بمقارنة كل فرد في المجموعة المطلوب تقييمها مع باقي أفراد المجموعة ثم يختار الأفضل ويوضع كل فرد في الترتيب الذي يحصل عليه.

##### 3-1 طريقة المقاييس المتدرجة:

حيث يقوم المشرف ببحث درجة التوافق بين كل خاصية في الموظف أو العامل المطلوب تقييمه، هذا وتوجد طرق عديدة لمميزات أو مقاييس المتدرجة في التقييم والاختلافات بين هذه الطرق يرجع إلى:

- نوع وحجم وعدد خصائص والسمات المطلوب تقديرها ؛
- عدد أو حجم الدرجات التي تعكس كل صفة ؛



- درجة ووضوح نقاط وجوانب التقييم على المقاييس المتدرجة.

ويتميز هذا الأسلوب بالسهولة في استخدامه ويساعد على التحليل والوصف الدقيق لكفاءة الفرد كما يسهل مناقشة الأدلة، نظرا لما يوفره من معلومات عن الأداء كما يبرز نقاط الضعف والقوة في الأداء بالشكل الصحيح.

2- الطرق الموضوعية لتقييم الأداء : وتتمثل هذه الطرق في:

## 2-1 طرق التوزيع الإيجابي والاختياري :

تتطلب هذه الطريقة قيام المشرف أو الملاحظ باختيار البنود من القائمة المهمة والتي تتميز الأداء الناجح وغير الناجح للفرد ، والبنود القائمة غالبا ما تشترط ثنائي (زوج) من البنود فالمقوم يقوم باختيار إحدى العبارات من احد الأزواج دون أن يعرف عما إذا كان هذا البند يصف بصحيح السلوك الناجح للوظيفة، وعلى سبيل المثال قد تشمل هذه الأزواج أو الثنائيات على ما يلي :

- ارتفاع التكاليف ؛

- تحتاج إلى قدرات عالية لكي تكون صادقة ؛

- تعتبر مصدر الإحباط لأنها قد تسبب في الإلغاء ؛

- لا يمكن استخدامها بكفاءة في الأغراض التطويرية .

## 2-2 طريقة المقال: ( سيد محمد ، 2009 ، الصفحات 81-84)

وهي إحدى طرق تقييم السمات حيث يقوم من خلالها المقيم بالتكوين والتشكيل والتنظيم التي تصف سلوك الموظف وسلوكه كما في الطرق السابقة ويقع على عاتق المشرف اختيار البنود والسمات التي يراها مناسبة لوصف نقاط القوة والضعف لدى العاملين وتصلح هذه الطريقة إذا لم يتم دمجها مع الطرق الأخرى للتقييم حيث تضيف معلومات جديدة غير تلك المهمة كما في الطرق الأخرى.

## 2-2 طريقة المراجعة : (ماهر ، 2004 ، صفحة 303)

بموجب هذه الطريقة يتم إعداد قائمة تحتوي على عدد من الأسئلة تتعلق بسلوك الفرد في الأداء وذلك بالتعاون بين إدارة الموارد البشرية والرؤساء المباشرين، وهي قوائم تشرح جوانب عديدة من الصفات المرؤوسين في العمل والصفات الواجب توفرها فيهم ويتم وضعها في قائمة وعلى إدارة الأفراد في كل عنصر على التأثير على الأداء للوظيفة ويوضع كل عنصر أو صفة أمامه حسب أهميته.

## 2-4-2-2 متطلبات نجاح تقييم الأداء

قصد ضمان نجاح عملية تقييم الأداء في المنظمة تتطلب توفر بعض الشروط الأساسية التي من شأنها الوصول بدرجة التقييم إلى مستوى مقبول من الدقة الذي يساعد على اتخاذ القرارات السليمة في تصحيح الانحرافات وتحديد المسؤوليات وكذا الارتقاء بالنتائج إلى المستويات المطلوبة ، ومن هذه الشروط ما يلي: (الكرخي، 2015، صفحة 31)

- أن يكون الهيكل التنظيمي للمنظمة واضحا تحدد فيه دقة المسؤوليات والصلاحيات لكل مدير بدون أي تداخل بينهم ؛
- وضوح واقعية أهداف الخطة الإنتاجية قصد قابليتها للتنفيذ بكل سهولة ؛
- وجود نظام حوافز فعال سواء كانت هذه الحوافز مادية أو معنوية لأن غياب مثل هذا النظام يضعف قوة وجدية القرارات المتخذة بشأن تصحيح المسار في العملية الإنتاجية و الارتقاء بها إلى المستوى المطلوب؛
- أن يتوفر للمنظمة نظاما فعالا متكاملًا للمعلومات والبيانات والتقارير اللازمة لتقييم الأداء بحيث تكون انسيابية المعلومات سريعة ومنظمة تساعد المسؤولين على اختلاف مستوياتهم الإدارية من اتخاذ القرار السليم والسريع وفي الوقت المناسب لتصحيح الأخطاء وتقادي الخسائر في العملية الإنتاجية .

## 3-2 تحسين الأداء

من أهم المفاهيم العصر الحالي أن المنافسة القوية والإبداع لا ينتجان من استخدام الآلات والأجهزة الحديثة والمتقدمة، وإنما بتحكم المنظمة في أدائها باعتباره العنصر الأهم في معالجة المشاكل التي تواجهها، مما يدفعها للقيام بتحسين أدائها باعتباره أنه يقوم باستخدام جميع الموارد المتاحة لتحسين المخرجات وإنتاجية العمليات وتحقيق التكامل بين التكنولوجيا الصحيحة التي توظف رأس المال بالطريقة المثلى ، بالإضافة إلى أنه يعكس قدرة المنظمة على تحقيق أهدافها طويلة الأجل والتي تتمثل في الربحية والبقاء والنمو والتكيف باستخدام الموارد المادية والبشرية بالكفاءة والفاعلية العاليتين في ظل الظروف البيئية المتغيرة .

## 2-3-1 مراحل ومبادئ تحسين الأداء

## 2-3-1-1 مراحل تحسين الأداء: (فرحات ، 2016 ، صفحة 187)

تتمثل مراحل عملية التحسين الأداء فيما يلي:

-اتخاذ قرار والالتزام بتكوين لجنة قيادية وتعيين مسؤول عن العملية من خلال وضع استراتيجياتها ؛  
-التوجيه والتخطيط من خلال: تقييم الجودة وتعريف الأهداف، وضع هيكله التحسين والموارد اللازمة ووضع خطط التنفيذ ؛

-التحضير و يشمل: اختيار المشاركين وتكوينهم، وضع وسائل الرقابة وتحديد الإدارة لنقاط ذات الأولوية في التحسين ؛

-التطبيق من خلال توجيه مجهودات كل الأفراد نحو تحسين العمليات وتكوينهم ؛

-المتابعة والتحسين من خلال متابعة أنشطة ونتائج فرق العمل من طرف لجنة القيادة، تقييم العملية وكذا تطوير وتكييف عمليات التحسين المستمر .

## 2-3-1-2 مبادئ تحسين الأداء: (شرف الدين ، مرجع سابق ، صفحة 50)

من المبادئ الأساسية لتحسين الأداء نذكر ما يلي :

- الوعي بتحقيق احتياجات وتوقعات الزبون (داخلي/خارجي) ؛

- إزالة الحواجز والعوائق وتشجيع مشاركة جميع العاملين ؛

- التركيز على النظم والعمليات ؛

- القياس المستمر ومتابعة الأداء .

## 2-3-2 دوافع وآليات تحسين الأداء

## 1-2-3-2 دوافع تحسين الأداء :

توجد العديد من الدوافع التي تؤدي بالمنظمات إلى تحسين أدائها يمكن ذكر أبرزها فيما يلي:

## 1- دوافع التحسين المستمر: من أهم العوامل التي تدفع بالتحسين المستمر ما يلي :

## 1-1 معدلات التغير السريع :

وهي تمثل مجموعة القوى الخارجية التي تؤثر على نشاط وقرارات المنظمة وتتأثر بها والبيئة الخارجية هي نقطة البداية والنهاية للمنظمة ، فمن حيث كونها نقطة البداية فهي المصدر الأساسي للحصول على الموارد التنظيمية مثل المواد الخام، رؤوس الأموال والمعلومات عن السوق ، أما من حيث كونها نقطة النهاية فإن بيئة الأعمال هي المستهلك الأساسي لمنتجات وخدمات المنظمة ، فكما تميزت البيئة بعدم التأكد نتيجة لكثرة عدد المتغيرات البيئية وعدم استقرارها عندما تعمل المنظمات على تحسين أدائها لمواجهة ظروف الغموض البيئي وذلك من خلال الابتكار. (شرف الدين ، مرجع سابق، صفحة 55)

## 2-1 الحفاظ على المكانة :

تعكس المكانة الموقع التنافسي للمنظمة بين بقية المنظمات العاملة في نفس المجال ويمكن لها أن تحقق ميزة تنافسية عندما تقوم بتطبيق الاستراتيجيات التي تتخلق القيمة للمستهلك والتي لا يمكن للمنافسين الحاليين أو المرتقبين تطبيقها فإن المنظمة يمكن أن تمتلك ميزة تنافسية دائمة من خلال المزج الدقيق من المهارات البشرية والأصول المادية بطريقة فردية تؤدي إلى تحقيق الميزة التنافسية المنشودة (المرجع نفسه، صفحة 56).

## 1-3 الاهتمام بالجودة :

إن المتغيرات السريعة التي تحيط بنشاط المنظمات خاصة الهادفة للربح واشتداد المنافسة تحتم على هذه المنظمات أن تجد لنفسها الأسلوب الذي يمكنها من دمج معارفها ومواردها المختلفة لتحقيق مستوى عال من الأداء، وذلك مع الحرص على التركيز على الجودة الشاملة والتي تعبر عن الأساس الذي ينطلق منه استهداف ذلك المستوى من الأداء هذا إضافة على ضرورة مراعاة شروط التنمية المستدامة .

## 4-1 المنافسة :

تعتبر من حالة الصراع الموجودة بين المنظمات ومحاولة كل منها كسب الريادة في السوق وذلك باعتماد عدة استراتيجيات تمكنها من تحقيق مستويات مرتفعة من الأداء ، لذلك على المنظمة القيام بالتحديث المستمر لاستراتيجياتها وتتبع متغيرات البيئة الخارجية. (جودة، 2006، الصفحات 22-23)

## 2-المسؤولية الاجتماعية والتنمية المستدامة :

للمنظمات سلوكيات اجتماعية مسؤولة بغض النظر عن المتطلبات القانونية المفروضة من اجل الاستجابة للحاجات الاجتماعية، فيكون من بين أهدافها المساهمة في التنمية المستدامة والصحة والرفاهية الاجتماعية .ومن بين الفوائد التي تحصل عليها المنظمة المسؤولة اجتماعيا وتحسن أدائها ما يلي :

- تحسين صورة المنظمة والحفاظ على سمعتها في المجتمع ؛
- التحكم في المخاطر وأيضا في التكاليف البيئية والاجتماعية بدلا من التسبب في بعض المشاكل والكوارث البيئية؛
- الاستجابة لمتطلبات الأطراف ذات المصلحة .
- أما التنمية المستدامة فهي تلك التنمية التي تستجيب للحاجات العالية بدون استنزاف الثروات التي تساعد على التنمية للأجيال القادمة، فمفهوم التنمية المستدامة يرتبط بثلاث أهداف هي الفعالية الاقتصادية، المساواة الاجتماعية والحفاظ على البيئة. (وديع، 2006، صفحة 5)

## 2-2-3-2 آليات تحسين الأداء :

تتمثل آليات تحسين الأداء في مجموعة من الآليات نذكر منها ما يلي: ( مزهودة ، مرجع سابق، الصفحات 66-69)

## 1-إتباع منهج المنظمة المتعلمة :

يعتبر إتباع المنظمة لهذا المنهج الطريق إلى النجاح والرقى وضمان تحقيق أعلى مستويات الأداء، حيث كل من (العربي و القشلان، 2009، ص 94 ) بان المنظمة المتعلمة هي تلك التي تتيح للعاملين فيها، والمتعاملين معها ظروف تؤدي بهم إلى اكتساب أنماط جديدة من السلوك تنعكس في شكل أداء مختلف، كما تعمل على استثمار المعارف والطاقات لدى الموارد البشرية والحرص على تعزيز العلاقات الإنسانية، لذلك فان التعلم التنظيمي حسب كل من (الزريقات و الخرشة ، 2010،ص 325) هو عملية

مستمرة نابعة من رؤية أعضاء المنظمة، حيث تستهدف هذه العملية استثمار ورصد المعلومات من الخبرات والتجارب في ذاكرة المنظمة، ثم مراجعتها للاستفادة منها في حل المشكلات.

## 2- مشاركة العاملين و تحفيزهم :

يرى (أبو زيادة ، 2012 ، ص 75) أن تحسين الأداء يركز على مشاركة العاملين وتحفيزهم من قبل المنظمة، وذلك كي تدفع العاملين لتقديم ما لديهم من اقتراحات وأفكار بناءة، والتغلب على مقاومة التغيير لدى الأفراد ، وإثارة القدرة الإبداعية لديهم لاكتشاف المشكلات قبل حدوثها، وإيجاد الحلول المناسبة والفعالة لها ، ولا بد من تحفيزهم، وتشجيعهم على المساهمة في تحسين الأداء عن طريق تمكينهم من إجراء التغييرات المناسبة، واتخاذ القرارات اللازمة لإعطائهم الفرصة للإبداع وابتكار طرق وأساليب عمل حديثة نابعة من تجربتهم وخبرتهم في مجالات عملهم ، مما يعني إعطائهم المزيد من الحرية في مجال انجاز الأعمال.

## 3- القيادة الفاعلة :

تعتبر القيادة الفاعلة أو كما يطلق عليها البعض مصطلح القيادة الخادمة ، من بين الآليات التي تسمح للمنظمة بتحسين أدائها ، حيث يعرفها (Pollock, 2009, p 43) بأنها نموذج يركز على خدمة الآخرين من خلال قدرة التأثير في الأفراد، وجعلهم يشاركون بمحض إرادتهم دون أي ضغط أو إكراه في تحقيق أهداف المنظمة.

## 4- التدريب المستمر:

إن نجاح المنظمة في تحسين أدائها يتوقف التزامها بالتدريب المستمر لأفرادها ، لذلك فإن هذه العملية حسب (نايل، 2013، ص430) مهمة للفرد والمنظمة على حد سواء، فبالنسبة للمنظمة يساعدها التدريب المستمر على تنمية الاتجاهات الايجابية لدى الأفراد العاملين نحو العمل، ويؤدي إلى توضيح السياسات العامة للمنظمة، وبذلك يرتفع أداء العاملين عن طريق معرفتهم لما تريد المنظمة منهم من أداء ونتائج، إما بالنسبة للفرد فإنه يعمل على تقليل التوتر الناجم عن النقص في معرفة والمهارة، ويساهم في تنمية القدرات الذاتية له، كما يقلل الحاجة إلى الإشراف باعتبار أن الفرد المدرب يستطيع انجاز عمله دون الحاجة إلى توجيه أو مراقبة مستمرة من مرؤوسيه، وبالتالي يوفر له الوقت للقيام بنشاطات ومهام أخرى لصالح المنظمة .

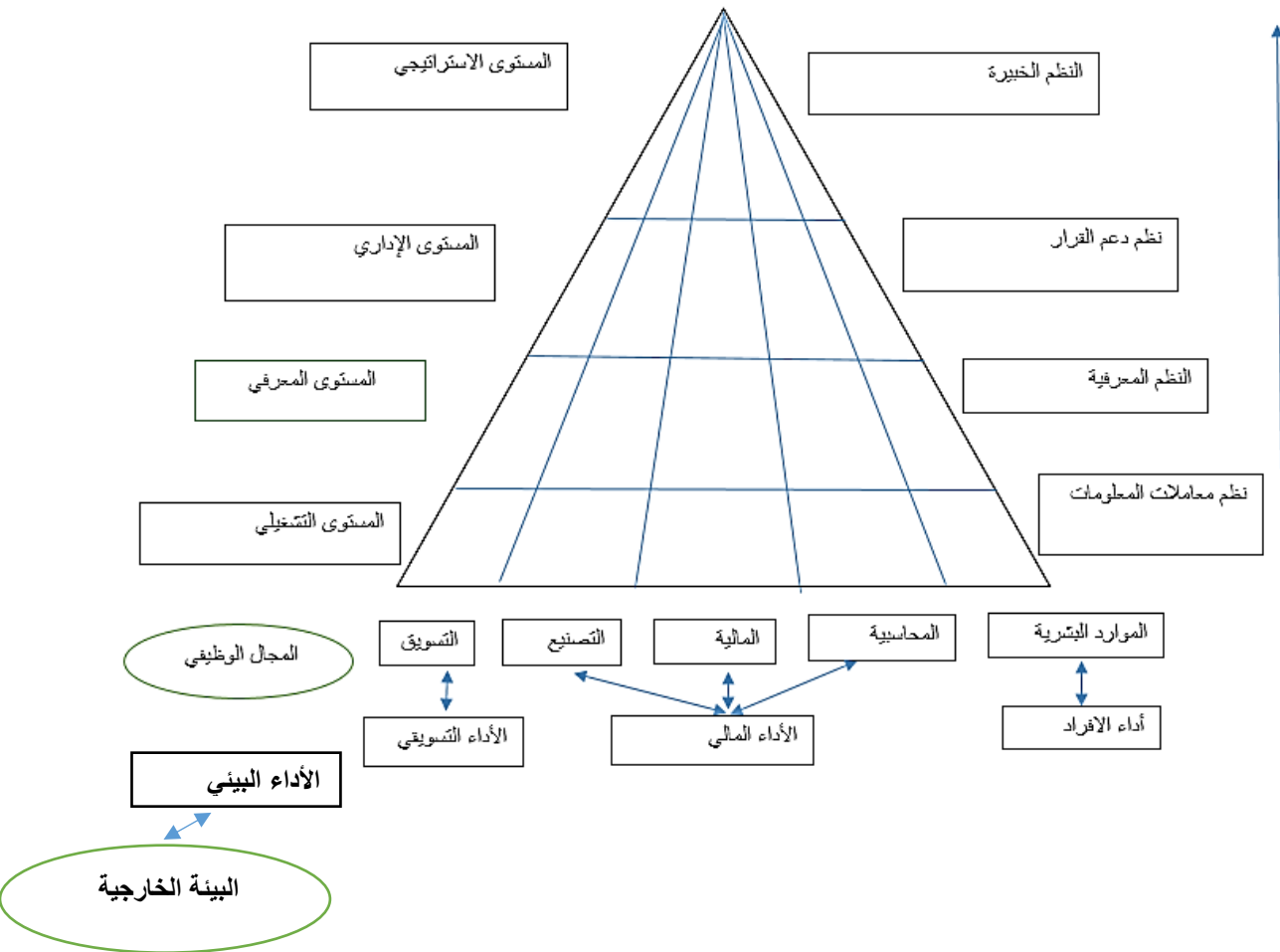
## 2-3-3 نماذج تحسين الأداء

حسب كل من (جرار ودويكات، 2013، ص 215-216)، تم تطوير العديد من نماذج التميز بهدف تحسين الأداء، حيث كان أشهرها ثلاثة نماذج تتمثل في كل من النموذج الأمريكي "MBNA" والنموذج الياباني "JUSE" والنموذج الأوروبي "EFQM":

إذ يركز نموذج التميز الأمريكي على ثمانية معايير تتمثل في كل من القيادة والتخطيط المستمر والتركيز على الزبائن والسوق، المعلومات، تنمية الموارد البشرية، إدارة العمليات ونتائج المنظمة. " (baldrige، 2015)، بينما يعتمد النموذج الياباني على أربعة عشر معيارا تتمثل في كل من الأرباح، الرقابة على التكاليف، البحوث، تطوير المنتج وتصميمه، صيانة المعدات، عمليات التصنيع، الجرد والمخزون، السلامة المهنية، علاقات العمل والتوظيف، التعليم والتدريب، التعاون في مجال تأكيد الجودة، التعامل مع الشكاوي، الاستفادة من رأي الزبون، خدمات ما بعد البيع، علاقات الأفراد، العلاقة مع الموردين والموزعين والمستهلكين (اتحاد العلماء و المهندسين اليابانيين، 2015)، أما النموذج الأوروبي للتميز فهو يستند على تسع معايير يتم اعتمادها في المنظمة، مصنفة في مجموعتين تتمثلان في التمكين والنتائج، حيث تتكون المجموعة الأولى المتمثلة في التمكين من خمس متغيرات تتمثل في القيادة الفاعلة والملتزمة بالتحسين المستمر، العاملين ذوي القدرات والمهارات العالية والمؤهلين، وضع الإستراتيجية الملائمة، الشراكات والعلاقات ذات المنفعة المتبادلة بين مختلف المتعاملين و التركيز على المنتج والخدمة وإدارة العمليات، بينما تتكون المجموعة الثانية من أربع نتائج، حيث تظهر نتائج المجموعة الأولى على مستوى الأفراد الموظفين من حيث تطوير قدراتهم وكفاءاتهم وزيادة مستوى رضاهم، بينما تظهر نتائج المجموعة الثانية على مستوى الزبائن من حيث الاستماع ومعالجة شكاويهم وزيادة مستوى رضاهم عن المنتج والخدمة المقدمة لهم، في حين تظهر نتائج المجموعة الثالثة على مستوى المجتمع والمتمثلة بمدى التزام المنظمة بالمسؤولية الاجتماعية اتجاه البيئة التي تزاول فيها نشاطها، وأخيرا تظهر نتائج المجموعة الرابعة على مستوى الأداء الرئيسي للمنظمات المتمثلة في زيادة الربحية والإنتاجية والمبيعات (المنظمة الأوروبية لإدارة الجودة، 2015).

4-2 العلاقة بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة : الشكل التالي يوضح العلاقة بين المتغيرين :

الشكل رقم (8-1): العلاقة بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة



المصدر : من اعداد الطالبتين



## المبحث الثالث : الدراسات السابقة

## 3-1 عرض ومناقشة الدراسات السابقة

سنحاول في هذا المبحث التركيز على عرض ومناقشة الدراسات السابقة التي تناولت إبراز دور نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسات، حيث سيتم ترتيب هذه الدراسات حسب تاريخ صدورها، وبالتالي ستتنوع بين الدراسات المحلية والعربية والأجنبية، إذ سيتم التطرق إلى أهم ما ورد فيها من نتائج باعتبار أن هذه الدراسات تتميز بالحدثة.

## 3-1-1 الدراسات المحلية:

دراسة "هدى عبد النور" اثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على أداء المؤسسات الاقتصادية، - دراسة تطبيقية على شركات التأمين الجزائرية - 2009:

تهدف هذه الدراسة إلى إبراز اثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسات الاقتصادية، حيث تمثل مجتمع الدراسة في شركات التأمين الجزائرية، وقد توصلت الدراسة إلى نتائج منها.

- إن استخدام نظم المعلومات في المؤسسات محل الدراسة له اثر كبير على أدائها الإجمالي، بالرغم من عدم الوصول إلى الاستثمار الأمثل لهذه النظم في شركات التأمين الجزائرية، بسبب وجود عوائق تحول دون الاستخدام الأمثل لها متعلقة بالأساس بمستوى القيادات والإمكانيات الفنية والمعلوماتية والمادية المتاحة.

- إن الشركات التأمين لا تقوم بتوظيف موارد بشرية متخصصة في نظم المعلومات بالقدر الكافي، كونها تشكل تكلفة إضافية بالنسبة لها.

- وجود علاقة ارتباط بين استخدام نظم المعلومات والأداء الإجمالي في شركات التأمين في الجزائر.

- يساهم نظام المعلومات في تحسين الأداء الإداري من خلال توفير المعلومات الضرورية لمتخذي القرار والقيام بعمليات التنظيم والتخطيط و الرقابة .

- يساهم نظام المعلومات أيضا في تحسين الأداء الوظيفي من خلال توفير الوقت والجهد وتقليل الأخطاء ودعم العمل الجماعي وتحسين رضا الأفراد وزيادة قدراتهم الإنتاجية.

- لنظام المعلومات دور كبير في تحسين الأداء التسويقي لهذه المؤسسات، لما له من دور في زيادة قنوات توزيع المنتجات والتعريف بها وزيادة رضا الزبائن وتحقيق ميزة تنافسية، أما في جانب الأداء المالي

فانه يؤدي حسب هذه الدراسة إلى التقليل من التكاليف وزيادة المنافع وزيادة رضا مالكي المؤسسات وتجنب الأزمات المالية.

### 3-1-2 الدراسات العربية:

1-2-1-3 دراسة "سليمان" مدى توافق نظم المعلومات الادارية مع الاستراتيجيات العمال التنافسية واثره على الاداء المؤسسي للشركات الصناعية المساهمة العامة في الاردن (2007).

هدفت هذه الدراسة الى التعرف على مدى وجود التوافق بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجيات الاعمال التنافسية، واثر ذلك على الاداء المؤسسي لشركات المساهمة الصناعية العامة بالاردن، وقد اوردت هذه الدراسة اربع متغيرات اساسية لنظم المعلومات الادارية تتمثل في كل من الاجهزة، البرمجيات، قواعد البيانات، والموارد البشرية، اما متغيرات استراتيجيات الاعمال التنافسية فتتمثل في قيادة التكلفة والتمايز والتركيز، في حين تمثلت ابعاد المتغير التابع في انتاجية العمل والمبيعات والربحية.

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج اهمها:

- توافق نظم المعلومات الادارية بمتغيراتها مع استراتيجيات الاعمال التنافسية بمتغيراتها يؤدي الى زيادة الانتاجية، والمبيعات، والربحية في الشركات محل الدراسة؛
- وضوح توجهات الاستراتيجية والالتزام والاتصال الفعال، والتعاون وتبادل المعرفة والرؤيا المشتركة بين تنفيذي نظم المعلومات وتنفيذي الاعمال، يعتبر من اهم العناصر اللازمة لتحقيق التوافق الاستراتيجي في عينة الدراسة؛
- ان نظم المعلومات الادارية في الشركات المبحوثة وبمتغيراتها المختلفة يؤدي الى زيادة الانتاجية بنسبة 69% وان وجود استراتيجيات الاعمال يؤدي الى زيادة الانتاجية بنسبة 50%، كما ان التوافق بين كل منها نظم المعلومات واستراتيجيات الاعمال يؤدي الى تحسين اداء المؤسسات عن طريق زيادة الانتاجية بنسبة 50% وزيادة المبيعات بنسبة 56% وزيادة الربحية بنسبة 57%.

3-1-2-2 دراسة "كسابسة والبرنوطي" اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين الأداء المؤسسي- دراسة حالة مؤسسة المناطق الحرة الأردنية- 2005:

هدفت هذه الدراسة إلى تحديد اثر الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات على تحسين أداء مؤسسة المناطق الحرة الأردنية خلال الفترة الممتدة من 1996 إلى 2005، وقد خلصت الدراسة إلى جملة من النتائج منها:

- وجود علاقة ارتباط معنوية بين حجم الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات وكافة مؤشرات الأداء المؤسسي التي تم قياسها باستثناء هدف تحسين العائد على التكلفة؛

- الاستثمار في تكنولوجيا المعلومات له تأثير ايجابي على كل أبعاد المتغير التابع باستثناء تحسين العائد على التكلفة؛

- إدخال تكنولوجيا المعلومات والاستثمار الكبير الذي قامت به المؤسسة ساهم في تحسين أدائها، وفي تحقيق الكثير من الأهداف التي حددتها في خطتها الإستراتيجية؛

- وجود ضعف في عملية التخطيط اللازمة لتحديد المبالغ المطلوبة فعلا يعود إلى استمرار خضوع المؤسسة للأنظمة الحكومية على الرغم من استقلالها المالي والإداري، حيث امتد هذا الضعف إلى طريقة وصياغة الأهداف المهمة أيضا.

### 3-1-3 الدراسات الأجنبية:

3-1-3-1 دراسة "Loakim et Liukis, 2005" تحت عنوان: اثر الاستثمار في نظم المعلومات الإدارية على أداء المنظمات في اليونان:

هدفت هذه الدراسة إلى التعرف على اثر الاستثمار في نظم المعلومات الإدارية على أداء المنظمات، وقد تم قياس المتغير التابع انطلاقا من ثلاث متغيرات، تتمثل في كل من عائد المبيعات والعائد على الأصول وإنتاجية العمل، اما عينة الدراسة فتمثلت في الشركات الصناعية العاملة في اليونان، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج منها ما يلي:

- إن كل من نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات لهما تأثير على تقييم أداء الشركات، كما أن لها دور كبير في مساعدة صانعي القرار على العمل لأجل تحسين الأداء؛

- وجود تأثير ايجابي كبير لنظم المعلومات على مقاييس كل من الإنتاج، وأداء العاملين، وتأثير اقل على العائد على الأصول؛
- وجود تكامل بين الاستثمار في أنظمة المعلومات وعوامل أنظمة المعلومات الإدارية المتمثلة في عدد موظفي أنظمة المعلومات، وحجم التدريب، وغيره من العوامل الأخرى، مما يؤدي إلى زيادة حجم الإنتاج، وكفاءة إنتاج العاملين في المؤسسات محل الدراسة.

3-1-3-2 دراسة " Boonmak, 2007 " تحت عنوان:

### The Influence of Management Information System And Information

#### Technology On Management Performance And Satisfaction:

هدفت هذه الدراسة إلى قياس اثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على كفاءة إدارة الشركة، وعلى استراتيجية الأعمال فيها ، وتكون مجتمع الدراسة من المديرين التنفيذيين العاملين في المؤسسات المختلفة المنتشرة في تايلاند، وشملت عينة الدراسة 170 مديرا، ومن اهم نتائج الدراسة التي تم التوصل إليها ما يلي:

- وجود علاقة ايجابية بين تكنولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الإدارية من جهة، وبين تكنولوجيا المعلومات و إستراتيجية الأعمال من جهة أخرى. - إن نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فعالية المنظمة وكفاءة أدائها، وتحسن العمل الاستراتيجي فيها، وزيادة الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات يحسن من ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء؛

- وجود علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الإدارية وأداء المؤسسة، وهذا يعني انه كلما زاد حجم المعلومات المقدمة، كلما ساهم ذلك في زيادة وكفاءة وفعالية المؤسسات محل الدراسة، مما يعني الوصول إلى معدلات الأداء؛

- إن تكنولوجيا المعلومات وإدارة نظم المعلومات يمكن أن تؤثر على المنظمات من خلال زيادة الكفاءة التشغيلية والفعالية، زيادة الإيرادات ورضا الزبائن، تخفيض التكاليف.

## 3-2 التمييز بين الدراسة الحالية والدراسات السابقة:

من خلال استعراضنا للدراسات السابقة تبين لنا أنها لم تربط بين نظام المعلومات وتحسين الأداء باستثناء دراسة "هدى، 2009" التي حاولت إبراز اثر استخدام نظم المعلومات على أداء المؤسسة الاقتصادية، وما يميز دراستنا الحالية عن الدراسات السابقة أنها حاولت الربط بين نظام المعلومات وتحسين الأداء الكلي للمؤسسة الاقتصادية من خلال إبراز اثر استخدام نظام المعلومات على الأداء الكلي للمؤسسة، وتمثل ذلك في دراسة أنواع نظم المعلومات وعلاقتها بالمستويات الإدارية باعتبارها تحقق التكامل فيما بينها مما يسهل عملية الاتصال داخل المؤسسة، بالإضافة لكون المعلومات أداة لا غنى عنها في تحقيق الميزة التنافسية، والمساعدة في تطوير وتنمية المنظمة ، وكذا صياغة وتطبيق استراتيجيات الأعمال، و إدارة العمليات بكفاءة وفعالية، وتعمل كذلك هذه النظم على زيادة عملية الرقابة داخل المؤسسة ؛ فتطرقنا إلى دراسة العلاقة ما بين المجالات الأربعة للأداء ونظام المعلومات باعتباره يؤثر على هذه المجالات مما يؤدي إلى تحسين أدائها الكلي. وقد استفادت الدراسة الحالية من الدراسات السابقة في ما يلي:

- الحصول على المراجع المناسبة ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة ؛
- بناء استبانة التي تتناسب مع أسئلة الدراسة وأهدافها؛
- اختيار الأساليب الإحصائية المناسبة التي تلائم معالجة بيانات و معلومات الدراسة الحالية .

## خاتمة الفصل :

من خلال هذا الفصل نستنتج ان نظام المعلومات هو الجهاز العصبي الذي بواسطته تتصل بكافة اجزائها و اقسامها فهو بالتالي ركيزة أساسية داخل المؤسسة كونه يهتم بالمعلومات التي تمثل عصب الحياة في شتى أنواع التنظيمات والدور البارز الذي تلعبه في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة من خلال ترشيد الإدارة و تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملائها، و ذلك عن طريق توفير كل المعلومات لهؤلاء العملاء بالشفافية المطلوبة و بالحجم الكافي وهذا من شأنه رفع الحصة السوقية للمؤسسة من جهة أي الربحية و تحقيق رضا العمل من جهة أخرى .

في ظل التغيرات التي تشهدها المؤسسات اليوم و انفتاح جميع الدول العالم أمام حتمية العولمة ، فأضحى من الضروري على جميع المؤسسات بما فهم المؤسسات الجزائرية مواكبة و الإطلاع على آخر المستجدات الحاصلة في المحيط الخارجي، فنجد أن وظيفة التوزيع لم تعد وظيفة يستهان بها فهي تعتبر أداة وصل المحيط الخارجي و الداخلي و على ما تعتمد من نظام فعال للمعلومات من اجل الوصول الى مستوى عال من المنافسة و مواكبة للبيئة المحيطة، فإن بعض المؤسسات لا تبدو متحمسة لتركيز اهتمامها على تبني نظام معلومات فعالو ذو كفاءة عالية من اجل تحسين أدائها و الوصول الى منتجات ذو جودة عالية و باقل التكاليف بمبتغى تحقيق الرضا للعمال و تطوير الاتصال ما بينهم من جهة وتحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة من جهة أخرى ؛ لهذا قمنا بتسليط الضوء على واقع نظام المعلومات و دوره في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة ، وهذا من خلال تدعيم دراستنا النظرية بالدراسة التطبيقية للمؤسسة محور الدراسة من أجل إثراء الموضوع و جعله ذو قيمة، فهذه المؤسسة تمثل إحدى أهم ركائز الاقتصاد الوطني ألا وهي مؤسسة "نفضال" و بالتحديد مؤسسة "نفضال" بسعيدة .

## المبحث الاول: مدخل عام لمؤسسة نפטال

بغية معرفة ماهية مؤسسة نפטال بولاية سعيدة سوف نتطرق في هذا المبحث الى محاولة تعريفها وعرض هيكلها وتحليله من خلال ابراز اهم المهام التي يقوم بها عمال واطارات المؤسسة وكذلك التركيبة البشرية لها.

### 1- تقديم مؤسسة نפטال

#### 1-1: لمحة تاريخية عن مؤسسة نפטال:

نظرا للأهمية البالغة لقطاع النفط والمحروقات في الاقتصاد الجزائري والذي يعد العصب المحرك للنشاط الاقتصادي وخاصة عملية التوزيع والتسويق المواد البترولية ومشتقاتها، فقبل الاستقلال كانت هاتان العمليتان محتكرتان من قبل الشركات المتعددة الجنسيات " *ESSO* " و " *SHELL* ". فبموجب المرسوم رقم: 491/63 الصادر في: 1963/12/31 تم إنشاء شركة " سوناطراك " التي تهتم بتسويق وتوزيع المواد البترولية حيث وضعت هذه الأخيرة تحت وصاية وزارة الصناعة والطاقة، وهذا بعدما قامت السلطات الجزائرية بوضع قاعدة اقتصادية مبنية أساسا على قطاع المحروقات الذي أمم في: 24 فيفري 1971 على يد الرئيس الراحل هواري بومدين، والذي يساهم بنسبة 98 % من الصادرات والدخل الوطني؛ و بموجب المرسوم رقم: 101/80 الصادر في: 1981/04/06 أنشأت المؤسسة الوطنية للتكرير و توزيع المنتجات البترولية " *ERDP* " و التي بدأت نشاطها في: 1982/01/01 حيث كلفت بمهمتين هما :

➤ تكرير البترول الخام؛

➤ توزيع المنتجات البترولية داخل الوطن.

و بموجب المرسوم رقم: 189/87 الصادر في: 1987/08/25 انفصلت مهمة تكرير عن مهمة التوزيع و انبثق عنهما مؤسستان وهما:

⇐ " نفتاك " تهتم بتكرير المواد البترولية.

⇐ " نפטال " تهتم بتوزيع و تسويق المنتجات البترولية و مشتقاتها وطنيا والتموين الوطني بالطاقة.



كما يعود أصل كلمة نפטال **NAFTAL** إلى :

- **NAFT** : مصطلح عالمي يقصد به البترول، النفط.
  - **AL** : الحرفين الأولين من كلمة البلد المنتج الجزائر **ALGERIE**.
- و من ثم كلمة **NAFTAL** تعني نفط الجزائر و ابتداءا من سنة 1998 غيرت من القانون الأساسي للمؤسسة و أصبحت مؤسسة ذات أسهم تابعة 100% إلى سوناطراك.

## 1-2\_ تعريف المؤسسة:

تقع هذه المؤسسة في وسط مدينة سعيدة و مقر مديريتها في الجزائر العاصمة بلغ رأس مالها في جانفي 2000 بـ 12.650.000.000.00 دج ثم تم رفعه بموجب قرار لمجلس الإدارة في سنة 2002 ليصبح : 15.500.000.000.00 دج و تمثل نشاطها في تسويق و توزيع المواد البترولية و مشتقاتها.

وهي تلعب دورا اقتصاديا هاما و ذلك لما تحتويه من مصادر و مواد كافية لتحقيق الاكتفاء الذاتي على المستوى المحلي بحيث يجب إيصال المحروقات إلى جميع المحطات التابعة لها المستهلكين، حيث تعمل المؤسسة بفرقة بمعدل 08 ساعات في اليوم معتمدة في ذلك على كفاءة عمالها و خبرتهم في الميدان، التي تمكنهم من تطبيق السياسات المتفق عليها.

و يقدر عدد العمال في المؤسسة بـ 225 عامل موزعين كما يلي:

**جدول رقم (2-5): توزيع العمال في مؤسسة نفطال بسعيدة :**

النسبة	عدد العمال	النشاطات
% 23.55	53	الصيانة
% 07.55	17	تجاري
%12	27	الأمن
%31	70	الإدارة
%25.77	58	التقنيات
%100	225	المجموع

المصدر : من اعداد الطلبة من خلال معلومات المقدمة من طرف المؤسسة محل الدراسة

### 3-1 أهداف ومهام الوحدة وزيائنها:

#### 1-3-1 أهداف الوحدة:

من خلال المخطط التنموي لنفطال يتضح أنه لديها اهداف و تتمثل كالتالي:

- متابعة مهمة التوزيع للمنتجات البترولية ؛
- تطوير و إعادة النظر في هياكل التخزين؛

- الأخذ بعين الاعتبار عند القيام بالتجهيز: حماية البيئة و الأمن الصناعي؛
- تطوير و تمديد الخدمات التي تقدمها المحطات الموجودة في شبكتها؛
- تجديد وسائل النقل البري؛
- الترويج بالمنتجات الخاصة مثل البنزين بدون رصاص.

### 1-3-2 مهام الوحدة:

تتمثل مهام وحدة نفضال في ثلاث نقاط أساسية هي:

- التوزيع: حيث يتم توزيع مختلف المنتجات الموجودة بالوحدة؛
- التخزين: تخزين المنتجات و تسويقها؛
- الصيانة: لمختلف آلات و معدات الوحدة؛

### 1-3-3 زبائن الوحدة: تتعامل الوحدة مع:

- الشبكة: المتمثلة في نقاط البيع؛
- المستهلكين: الشركات الوطنية والإدارات العمومية و المؤسسات العسكرية؛
- وحدات التوزيع المباشرة: التموين من وحدة التوزيع بسعيدة .

## 2- الهيكل التنظيمي :

الشكل رقم (2-9)



المصدر : من وثائق المؤسسة محل الدراسة

## المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

حتى تتمكن من الربط المنطقي بين الإطار النظري و المفاهيمي لدراستنا المتعلقة بمدى إسهام نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسة، يتوجب علينا إتباع منهجية ملائمة، لذلك نحاول من خلال هذا المبحث توضيح الأسس المنهجية الواجب إتباعها من أجل الإحاطة الجيدة بطبيعة الموضوع، حيث يعتبر المنهج العمود الفقري في تصميم البحوث لأنه الخطة التي تحتوي على مجموعة الأطر والتي يحدد من خلالها المفاهيم والمعاني الإجرائية وهو وسيلة جمع البيانات وتحديد مجتمع الدراسة وحدودها ومجالاتها، حيث سوف نتطرق في هذا المبحث إلى الإجراءات المنهجية المتبعة وهذا من خلال تحديدنا لمجتمع الدراسة وحدودها، كما سنعرض الأساليب الإحصائية التي يتم استخدامها في معالجة البيانات والمعلومات التي تم جمعها من أفراد عينة البحث.

### 1- المجتمع المستهدف وأدوات جمع البيانات

#### 1-1 مجتمع الدراسة:

نظرا لطبيعة موضوع الدراسة، والذي يستلزم درجة مقبولة من المعرفة العملية والفهم لمتغيرات الدراسة، فإن المجتمع المستهدف يتمثل في عمال وإطارات مؤسسة نفعال، وبالنسبة لعينة الدراسة فقد أردنا أن تكون عبارة عن مسح جزئي لأفراد المجتمع المستهدف الممثلين في المؤسسة والبالغ عددهم 70 فردا.

#### 1-2 حدود الدراسة الميدانية : تتمثل حدود الدراسة فيما يلي:

- 1- الحدود الموضوعية: اهتمت هذه الدراسة بالمواضيع المرتبطة أساسا بموضوع نظام المعلومات ومدى إسهامه في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة
- 2- الحدود المكانية: تمت هذه الدراسة بسعيدة وبالضبط بمؤسسة نفعال وذلك لتبيان دور نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسة.
- 3- الحدود الزمانية: يرتبط مضمون ونتائج الدراسة الميدانية بالزمن الذي أجريت فيه الدراسة والمقدر من

15 يوما

4- الحدود البشرية: تستند هذه الدراسة على آراء وإجابات مجموعة من إطارات ومسيري مؤسسة نفعال و المقدر عددهم ب71 مستجوب .

### 1-3 مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات

تعتمد دقة نتائج الدراسة في جانبها الميداني على موضوعية المقياس المعتمد، وبناءا على طبيعة الموضوع ومن اجل العمل على تحقيق أهدافه، تم الاعتماد على مجموعة من الأدوات لجمع البيانات والتي تكمل بعضها البعض، وهي:

- أولا: المقابلة:

تعتبر المقابلة من أهم الأدوات المستخدمة لجمع البيانات وأكثرها استعمالا، وقد اعتمدنا عليها لجمع البيانات والمعلومات الأولية التي من خلالها يمكن معرفة سير العمل بالمؤسسة، ومختلف الهيئات الموجود فيها.

- ثانيا: الوثائق:

تعتبر هذه الأداة مكملة الأدوات الأخرى المستخدمة في جمع البيانات والمعلومات وتم الحصول على الوثائق المؤسسة من مختلف المديرين والأقسام، وقد ساعدتنا في الحصول على البيانات العامة للمؤسسة حول نشاطها وهيكلها وبعض مجالات الأداء التي تعتمدها، بالإضافة إلى البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة.

- ثالثا: الاستبانة:

تعتبر الاستبانة من الأدوات الرئيسية التي يعتمد عليها في جمع البيانات المتعلقة بموضوع الدراسة وقياس متغيراتها والتي تحتوي على أسئلة شاملة للموضوع بكل أبعاده، ويستحسن اللجوء إلى هذا النوع من الأدوات في الحالات التي يكون فيها أفراد عينة البحث على مستوى مقبول من التعلم، مما يسمح لهم بفهم عبارات الاستمارة دون تدخل الباحث.

- وقد مرت عملية صياغة وتعديل الاستمارة بعدة مراحل، حيث تم الاطلاع على مختلف الدراسات ذات العلاقة المباشرة بموضوع الدراسة، ونظرا لعدم توفر مقياس سابق يربط بين المتغيرين فقد تم العمل على صياغة فقرات الاستمارة بشكل يتوافق مع إشكالية الدراسة وفرضياتها، وبما يتناسب مع محاور موضوع الدراسة.

## 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة:

للإجابة على أسئلة البحث واختبار صحة فرضياته تم استخدام أساليب الإحصاء الوصفي والتحليلي وذلك باستخدام برنامج (SPSS.v21) هو اختصار (Statistical package for social sciences) الذي يتكون من مقياس الإحصاء الوصفي وذلك لوصف مجتمع الدراسة وإظهار خصائصه بالاعتماد على:

- النسب المئوية والتكرارات: وذلك لوصف إجابات مجتمع الدراسة.  
- الوسط الحسابي: هو احد مقاييس النزعة المركزية، ويتم استخدامه للحصول على متوسط الإجابات للمبحوثين.

- الانحراف المعياري: لمعرفة مدى التشتت للقيم حول وسطها الحسابي.

- معامل الفايرونيباخ:

وهو مقياس يقيس درجة ثبات و صدق أسئلة الاستبيان يأخذ قيما تتراوح بين الصفر و الواحد ، فادا لم يكن هناك ثبات في البيانات فان قيمة المعامل تكون مساوية للصفر و على العكس اذا كان هناك ثبات تام في البيانات فان قيمة المعامل تساوي الواحد الصحيح .

- معامل الارتباط:

تستخدم معاملات الارتباط لقياس درجة الارتباط بين متغيرين ( ظاهرتين) لقياس نوع ودرجة العلاقة بين متغيرات الدراسة، وذلك بالدلالة رياضيا على قوة العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع. حيث يعتبر

معامل الارتباط : بأنه عبارة عن مقياس رقمي والذي يرمز له بالرمز  $r$

، حيث تتراوح قيمته بين  $(1-)$  و  $(1+)$  أي  $-1 \geq r \geq +1$  .-

- حيث تدل إشارة المعامل الموجبة على العلاقة الطردية، بينما تدل إشارة المعامل السالبة على العلاقة العكسية .

## المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

## 1- اختبار الصدق والثبات لأداة الدراسة:

1-1 اختبار الصدق : وذلك للتحقق من صدق الإستبانة قمنا باختبار الصدق الظاهري و البنائي و الممثل في الخطوات التالية :

## 1-1-1 الصدق الظاهري :

بعد تصميم الاستبيان ليوافق احتياجات الدراسة تم عرضه على نخبة من ذوي الخبرة في جامعة سعيدة، لبيان آرائهم حول بناء الاستبيان ومدى ملاءمته لموضوع الدراسة ولتقييمهم لصدق المحتوى والارتباط بين الأسئلة، حيث تم إبقاء ما أجمع عليه المقيمون وتم تعديل ما طلب تعديله ، وعموما فقد وافقوا على بناء الاستبيان و أكدوا ملاءمته للإجابة عن الاشكالية وجعله أكثر دلالة وهذا ما يعكس لنا الصدق الظاهري لأداة الدراسة.

## 1-1-2 الصدق البنائي :

ويتم ذلك عن طريق التعرض لمعامل الارتباط بين كل عبارة والمحور الذي تنتمي إليه

## 1-1-2-1 : الارتباط بين نظام المعلومات و متطلباته

الجدول رقم (2-6) : الارتباط بين نظام المعلومات و متطلباته

Corrélations			
		نظام المعلومات	المتطلبات التكنولوجية
نظام المعلومات	Corrélation de Pearson	1	,918**
	Sig. (bilatérale)		,000
	N	71	71
المتطلبات التنظيمية	Corrélation de Pearson	,801**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	
	N	71	71
المتطلبات التكنولوجية	Corrélation de Pearson	,918**	,499**
	Sig. (bilatérale)	,000	,000
	N	71	71

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات spss



## التحليل :

من خلال الجدول رقم (2-6) نلاحظ أن نسبة الارتباط بين المحور الأول (نظام المعلومات) و متطلباته قوية، حيث وصلت هذه النسب الى 90% حيث بالنسبة لارتباط نظام المعلومات بالمتطلب الأول (المتطلبات التنظيمية) فقد بلغت 0.801 ، أما بالنسبة لارتباط نظام المعلومات (المتطلبات التكنولوجية) كانت 0.918 ، و فيما و هو ما يؤكد الدور الكبير الذي يلعبه كل المتطلبات التكنولوجية و التنظيمية في تحقيق نظام المعلومات .

## 2-2-1-1 معاملات الارتباط بين الأداء و مجالاته

الجدول رقم (2-7): معاملات الارتباط بين الأداء و مجالاته

Corrélations							
		اداء المؤسسة	الاداء التنظيمي	اداء الافراد	الاداء المالي	الاداء التسويقي	الاداء البيئي
اداء المؤسسة	Corrélation de Pearson	1	,665**	,656**	,667**	,801**	,691**
	Sig. (bilatérale)		,000	,000	,000	,000	,000
	N	71	71	71	71	71	71
الاداء التنظيمي	Corrélation de Pearson	,665**	1	,386**	,207	,502**	,148
	Sig. (bilatérale)	,000		,001	,083	,000	,218
	N	71	71	71	71	71	71
اداء الافراد	Corrélation de Pearson	,656**	,386**	1	,351**	,385**	,291*
	Sig. (bilatérale)	,000	,001		,003	,001	,014
	N	71	71	71	71	71	71
الاداء المالي	Corrélation de Pearson	,667**	,207	,351**	1	,351**	,515**
	Sig. (bilatérale)	,000	,083	,003		,003	,000
	N	71	71	71	71	71	71
الاداء التسويقي	Corrélation de Pearson	,801**	,502**	,385**	,351**	1	,451**

	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,001	,003		,000
	N	71	71	71	71	71	71
الاداء البيئي	Corrélacion de Pearson	,691**	,148	,291*	,515**	,451**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,218	,014	,000	,000	
	N	71	71	71	71	71	71
** . La corrélation est significative au niveau 0,01 (bilatéral).							
* . La corrélation est significative au niveau 0,05 (bilatéral).							

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات spss

#### التحليل:

من خلال الجدول رقم (2-7) نلاحظ أن نسبة الارتباط بين المحور الثاني (أداء المؤسسة) و مجالاتها الخمسة جيدة ، حيث تتراوح هذه النسب بين 60-80 % في كل المجالات، بالنسبة لارتباط الأداء بالمجال الأول (الأداء التنظيمي) فقد كانت 0.665 ، أما بالنسبة لارتباط الأداء مع الأداء الافراد كانت 0.656، و فيما يخص ارتباط الأداء بالمجال الثالث (الأداء التسويقي ) فقد قدرت ب 0.667 و فيما يخص ارتباط الأداء بالمجال الرابع (الأداء المالي ) فقد بلغت نسبة كبيرة قدرت ب 0.801 واما الأداء الكلي مع أداء البيئي وصل الى 0.691 هو ما يؤكد الدور الكبير الذي يلعبه كل من الأداء التنظيمي، أداء الأفراد و الأداء التسويقي والمالي و البيئي في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

## 1-2 اختبار ثبات الأداة :

لاختبار ثبات الاستبيان تم حساب معامل ألفا كرونباخ لكل محور من محاور الاستبيان، وكانت النتائج في المتوسط العام 0.803 % وهذه نسبة عالية تبرز إمكانية الاعتماد على الاستبيان في اختبار الفرضيات من أجل تحقيق أهداف الدراسة، وذلك في الجدول الموضح ادناه رقم (06) يتبين لنا أن قيمة معامل ألفا كرونباخ للمحورين كانت كالتالي بالنسبة للمحور الأول 0.825 وبالنسبة للمحور الثاني و0.832 هي قيمة ثبات عالية في كلا المحورين مما يدل على أن أسئلة المحورين تتسم بالوضوح و التناسق الداخلي و الموثوقية ، أما قيمة معامل ألفا كرونباخ لجميع عبارات الاستبيان كما أشرنا سلفا فقد بلغت 0.803 و هي نسبة ثبات عالية ، و هذا ما يجعلها صالحة للدراسة و التحليل و استخلاص النتائج.

- جدول رقم (2-8) : نتائج اختبار ألفا كرونباخ لقياس ثبات الإستبيان

المحور	الفاكرومباخ	
نظام المعلومات	0.825	01
أداء المؤسسة	0.832	02
جميع عبارات الاستبيان	0.803	03

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

## 2- وصف و تحليل الاستبيان:

- نحاول فيما يلي التعرف على طبيعة الآراء التي تخص أفراد عينة الدراسة، من خلال عرض وتحليل البيانات المتحصل عليها حول متغيرات الدراسة وأبعادها الرئيسية:

## 2-1 الوصف الإحصائي لعينة الدراسة وفق المتغيرات الشخصية:

وذلك بتحليل الخصائص الشخصية والوظيفية للمبحوثين وفقا لمتغيرات: الجنس، العمر، المؤهل العلمي، عدد سنوات الخبرة:

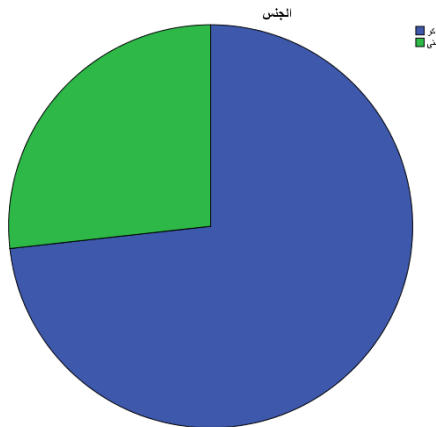
## 2-1-1 توزيع أفراد العينة حسب الجنس:

الجدول رقم (2-9): توزيع أفراد العينة حسب الجنس

		الجنس			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	ذكر	52	73,2	73,2	73,2
	أنثى	19	26,8	26,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-10) : توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على مخرجات spss

## التحليل :

من خلال الجدول رقم (2-9) الخاص بمعلومات المتعلقة بالجنس فيتضح لنا و من خلال العينة التي تضم 71 فردا ان مجموع الذكور هو 52 عامل و ذلك بنسبة 73.2% و 19 عاملة بنسبة 26.8% و هذا راجع لعدة عوامل تحول دون اقبال هذه الفئة كطبيعة نشاط المؤسسة و لما تحتاجه من مناوبات ليلية و غيرها من العوامل .

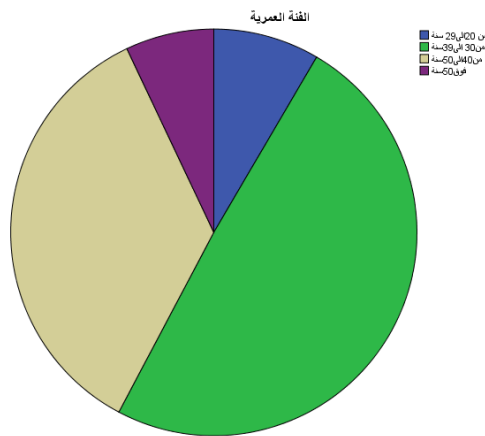
## 2-1-2 توزيع أفراد العينة حسب السن:

الجدول رقم (2-10): توزيع أفراد العينة حسب السن

الفئة العمرية					
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	من 20 الى 29 سنة	6	8,5	8,5	8,5
	من 30 الى 39 سنة	35	49,3	49,3	57,7
	من 40 الى 50 سنة	25	35,2	35,2	93,0
	فوق 50 سنة	5	7,0	7,0	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد مخرجات SPSS

الشكل رقم (2-11): توزيع أفراد العينة حسب السن



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد على spss

**التحليل :**

من خلال الجدول و الشكل السابقين يتضح لنا ان الفئة العمرية من 20-29 سنة عددهم 6 عمال بنسبة 8.5% بينما فئة 30-39 سنة وصل عددهم الى 35 عامل بنسبة 49.3%، أما فئة 40-50 سنة فتضم 25 عامل بنسبة 35.2 و فئة ما فوق 50 سنة فتتكون من 5 عمال فقط بنسبة 7% ومنه نستنتج ان الفئة التي تضم اكبر عدد من العمال هي فئة ما بين 30-39 سنة و ومن ذلك يتبين لنا جليا أن معظم أفراد العينة (84.5%) تتراوح أعمارهم ما بين 30-50 سنة ، وتعتبر هذه الفئة الأكثر طلبا للعمل وقدرة على رفع المردودية وذلك نظرا لطبيعة البنية الجسمية و العقلية التي كثيرا ما تترافق مع الخبرة الجيدة .

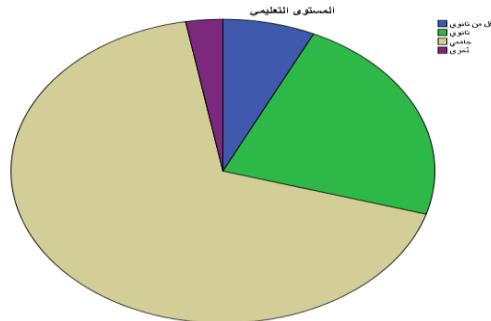
**2-1-3 توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي:**

الجدول رقم (2-11) : توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

		المستوى التعليمي			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من ثانوي	5	7,0	7,0	7,0
	ثانوي	16	22,5	22,5	29,6
	جامعي	48	67,6	67,6	97,2
	أخرى	2	2,8	2,8	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد مخرجات SPSS

**الشكل رقم (2-12): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي**



المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد مخرجات SPSS

التحليل :

من خلال الجدول السابق يتبين ان المستوى اقل من ثانوي يتضمن 5 عمال بنسبة 7%، أما المستوى الثانوي يضم 16 عامل بنسبة 22.5 % ، فيما يضم المستوى الجامعي 48 عامل وذلك بنسبة 67.6 %، بينما 02 من العمال لهم مستويات أخرى بنسبة 2.8%، مما يعنى أن المؤسسة تعتمد على العمالة ذات المؤهلات العلمية وهذا ما يفسر اتجاه المؤسسات إلى الاهتمام بخرجي الجامعات وتحويل معارفهم النظرية إلى معارف تطبيقية، وهذا بدوره ما ينعكس إيجابا على أداء هذه المؤسسات باعتبارها تعتمد على الأفراد المتعلمين وذوي الشهادات العليا ، كما يعزى ذلك أيضا إلى أننا عمدنا إلى توزيع الاستمارات على عينة مكونة من إطارات المؤسسة وذلك بغرض التحقق من فهم أفراد العينة للمفردات و المفاهيم المتعلقة بأسئلة الاستمارة و هذا من أجل الحصول على إجابات موضوعية وواعية اتجاه موضوع الدراسة.

#### 2-1-4 توزيع أفراد العينة حسب عدد سنوات الخبرة

جدول رقم (2-12): توزيع أفراد العينة حسب الخبرة المهنية

		عدد سنوات الخبرة			
		Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	أقل من 5 سنوات	13	18,3	18,3	18,3
	من 5 إلى 10 سنوات	17	23,9	23,9	42,3
	من 10 إلى 12 سنة	20	28,2	28,2	70,4
	أكثر من 15 سنة	21	29,6	29,6	100,0
	Total	71	100,0	100,0	

المصدر : من اعداد الطلبة بالاعتماد مخرجات SPSS

## التحليل :

من خلال الجدول يتضح لنا ان 13 عامل من المستجوبين لهم خبرة اقل من 5 سنوات وذلك بنسبة 18.3%، في حين بلغ عدد المستجوبين الذين لديهم خبرة ما بين 5 الى 10 سنوات 17 عامل أي بنسبة 23.9 %، بينما 20 عامل لديهم خبرة ما بين 10-12 سنة وذلك بنسبة 28.2 % ، في مقابل ذلك 21 عامل من المستجوبين أي بنسبة 29.6 % لديهم اكثر من 15 سنة خبرة ، وبذلك ومن خلال الجدول والشكل السابقين فإنه يتبين لنا جليا أن ما نسبته 81.7 % من المستجوبين لديهم خبرة مهنية تفوق 5 سنوات ، و هذا ما يدل على أن عينة الدراسة تتمتع بالخبرة الجيدة و بالتالي فهي على دراية كافية بجميع النقاط المتعلقة بالموضوع ،وبالتالي يمكن القول أن معظم المستجوبين لديهم أقدمية مهنية كافية قد تسمح لهم بالتحلي بالموضوعية و المصدقية في الإجابة على أسئلة الاستبيان .

## 3- حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري

## 3-1 حساب المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان الخاصة بالمحور الأول:

جدول رقم(2-13): المتوسطات الحسابية والانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان الخاصة بالمحور الأول

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العبرة
,33457	3,7394	71	المتطلبات التنظيمية
,540	4,23	71	تتوفر لدى المؤسسة خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتوافق مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة
,607	4,06	71	تشارك الإدارة العليا في تخطيط وتصميم نظم المعلومات في المؤسسة
,665	4,01	71	يتم مشاركة العاملين في تخطيط وتصميم وتطوير نظم المعلومات في المؤسسة



يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة وتسهيل نقل وتبادل المعلومات والاستفادة منها بين مختلف الاجهزة والمستويات الادارية داخل المؤسسة	71	4,11	,522
تعتبر المعلومات موردا هاما في المؤسسة	71	1,79	,809
تحرص المؤسسة على توفير المتطلبات الضرورية لحماية سرية وسلامة المعلومات	71	3,94	,876
تشجع المؤسسة الانشطة والبرامج المصممة لتحسين ابداع الموارد البشرية	71	3,76	,948
تهتم المؤسسة بتدريب الموظفين على تطبيق نظام المعلومات والتوعية باهميته استخدامه	71	4,01	,853
المتطلبات التكنولوجية	71	3,9296	,50609
توفر المؤسسة الاجهزة والبرامج والمعدات اللازمة لعمل النظام وتعمل على تحديثها	71	4,17	,737
تعتمد المؤسسة على برامج متطورة تساهم في بناء المعرفة	71	4,01	,870
تستخدم المؤسسة قاعدة بيانات مناسبة لخدمة المجالات والمستويات المختلفة بالمؤسسة وتعمل على اتاحتها للجميع من خلال نظام المعلومات المستخدم	71	3,73	,827
يوجد في المؤسسة عاملون متخصصون في صيانة وتحليل وبرمجة تشغيل الاجهزة والبرامج الخاصة بالمعلومات	71	4,04	,620
يتم تدريب العاملين على استخدام الاجهزة والبرمجيات الخاصة بنظام المعلومات والتعامل معها	71	3,72	,848
تشمل قواعد البيانات على البيانات التشغيلية والتكتيكية من داخل المؤسسة وكذا البيانات الخاصة ببيئتها الخارجية	71	3,83	,878
تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات حديثة وفعالة لخدمة نظام المعلومات	71	4,03	,755

يمتاز نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة بقدرة عالية على تخزين وتصنيف واسترجاع وتحديث وتحليل البيانات والمعلومات	71	3,90	,796
المجموع الكلي	71	3.8345	0.36643

المصدر : من اعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

### التحليل

بصفة عامة وحسب الجدول (2-13) فقد بلغت القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الأول والذي هو نظام المعلومات "8345.3" وبانحراف معياري "0.36643" بحيث جاءت العبارة توفر المؤسسة الاجهزة والبرامج والمعدات اللازمة لعمل النظام وتعمل على تحديثها " في الرتبة الأولى بمتوسط حسابي قدره 4.17 وفي حين جاءت العبارة " تعتبر المعلومات موردا هاما في المؤسسة " في المرتبة الأخيرة بمتوسط حسابي قدره "1.79" ومن ذلك فإن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الأول تفوق الوسط الفرضي (متوسط اداة القياس 3) وقيم الانحرافات المعيارية التي تشير إلى مدى تشتت القيم عن وسطها الحسابي قد جاءت منخفضة وتدل على أن الإجابات كانت متقاربة ومتوافقة ، ومن ذلك فإن إجابات أفراد العينة كانت إيجابية وموافقة على جميع عبارات الاستبيان وأن هذه النتيجة تثبت أن مؤسسة نفضال بسعيدة تلتزم باستخدام نظام المعلومات ولو بصورة متواضعة نوعا ما (ضمنيا) .

### 3-2 حساب المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لعبارات الاستبيان الخاصة بالمحور الثاني (أداء المؤسسة):

بهدف معرفة اتجاه اجابات افراد العينة المستجوبة على مختلف عبارات الاستبيان قمنا بحساب

المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية لكل عبارة من عبارات المحور الثاني (أداء المؤسسة) .

الجدول رقم (2-14) : يوضح المتوسطات الحسابية و الانحرافات المعيارية الخاصة بالمحور

الثاني

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	العدد	العبرة
<b>,51464</b>	<b>3,5831</b>	<b>71</b>	<b>الاداء التنظيمي</b>
,783	3,96	71	طبيعة العمل داخل المؤسسة تتوافق مع الاهداف المخطط لها
,686	3,99	71	يساعد نظام على وجود عمليات الرقابة المستمرة على اداء المهام داخل المؤسسة
,679	3,90	71	يساعد نظام المعلومات على اسناد المهام والواجبات للعاملين وارشادهم بما يضمن الوضوح والدقة في تحديد المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة
1,302	3,14	71	يؤدي استخدام نظام المعلومات الى تقليص الاخطاء والدقة في العمل
1,280	2,93	71	يدعم نظام المعلومات تنمية قدرات العاملين وتدريبهم من اجل تحسين أدائهم
<b>,63728</b>	<b>3,7089</b>	<b>71</b>	<b>اداء الافراد</b>
1,080	3,52	71	يدعم نظام المعلومات احداث العاملين لتغييرات في ادائهم من فترة الى أخرى
,906	3,75	71	يوفر نظام المعلومات للعاملين المعلومات والبيانات اللازمة لتمكينهم من اداء اعمالهم بطريقة مناسبة
,899	3,86	71	يمكن نظام المعلومات العاملين من معرفة حصيلته تقييم أدائهم
<b>,515162</b>	<b>3,95070</b>	<b>71</b>	<b>الاداء المالي</b>
1,004	3,86	71	نظام المعلومات يؤدي الى تقليل التكاليف وزيادة الإيرادات
,802	4,01	71	نظام المعلومات يؤدي الى زيادة ربحية المؤسسة على المدى الطويل
,708	3,89	71	نظام المعلومات يؤدي الى تجنب الازمات المالية التي يمكن ان تتعرض لها المؤسسة في المستقبل
,933	4,04	71	يساعد نظام المعلومات على زيادة عملية الرقابة على الموارد المالية للمؤسسة

الاداء التسويقي	71	3,8415	,68301
يساهم نظام المعلومات في تحسين جودة الخدمة المقدمة	71	4,17	,560
يؤدي نظام المعلومات الى التعريف بمنتجات المؤسسة لكافة الاطراف المتعاملة معها	71	3,59	1,141
يؤدي نظام المعلومات في زيادة قنوات التوزيع للمؤسسة	71	3,59	1,103
يساهم نظام المعلومات في زيادة رضا العملاء(يتيح سهولة وصول المستهلكين الى مواقع المؤسسة وبالتالي سرعة الاستجابة لرغباتهم وتوقعاتهم)	71	4,01	,784
<b>الاداء البيئي</b>	<b>71</b>	<b>3,9296</b>	<b>,61264</b>
يساعد نظام المعلومات على تقييم برامج حماية البيئة من خلال اظهار التكاليف والمنافع المحققة من تطبيقها	71	4,04	,706
يمكن نظام لمعلومات المؤسسة من التخطيط الجيد للالتزامات البيئية المستقبلية والطارئة ويمكنها من تطبيق المعايير البيئية بفاعلية اكثر	71	3,89	,728
يساعد نظام المعلومات على تحسين سياسة الاستثمار من خلال توسيع نطاق التقييم ليشمل الآثار البيئية المحتملة	71	3,97	,676
يساعد نظام المعلومات على تعزيز التصميم الصديق للبيئة والمواد القابلة للتدوير	71	3,82	,915
<b>المجموع الكلي</b>	<b>71</b>	<b>3,7965</b>	<b>0,41112</b>

### التحليل :

أما من خلال الجدول رقم (2-14) نلاحظ أن القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الثاني الذي هو " أداء المؤسسة " قد بلغت 3.7965 و بانحراف معياري 0.41112 و هذا يعني أن درجة الموافقة الكلية لأفراد العينة على عبارات المحور الثاني كانت (تفوق الوسط الفرضي 3) ، حيث جاءت في المرتبة الأولى عبارة "يساهم نظام المعلومات في تحسين جودة الخدمة المقدمة " بمتوسط حسابي قدره 4.17 في حين جاءت العبارة " يدعم نظام المعلومات تنمية قدرات العاملين وتدريبهم من اجل تحسين أدائهم " بمتوسط حسابي قدره 2.93 .

## 4- اختبار صحة الفرضيات :

قبل الإجراء اختبار الفرضيات نقوم بإختبار التوزيع الطبيعي :

**H0** : البيانات لا تتبع توزيع طبيعي .

**H1** : البيانات تتبع توزيع طبيعي .

الجدول رقم (2-15): إختبار التوزيع الطبيعي

Test Kolmogorov-Smirnov pour un échantillon		
	المحور الكلي	
N		71
Paramètres normaux <sup>a,b</sup>	Moyenne	3,8155
	Ecart type	,34852
Différences les plus extrêmes	Absolue	,123
	Positif	,091
	Négatif	-,123
Statistiques de test		30,11
Sig. asymptotique (bilatérale)		*129,
a. La distribution du test est Normale.		
b. Calculée à partir des données.		
c. Correction de signification de Lilliefors.		

## التحليل :

العينة أكبر من 30 و بالإعتماد على إختبار **Kolmogorov-Smirnov à un échantillon** حيث بلغ مستوى الدلالة المعنوية 0.129 وهي أكبر من مستوى دلالة المعتمد 0.05 وبالتالي نرفض الفرضية الصفرية ونقبل الفرضية البديلة أي أن البيانات تتبع التوزيع الطبيعي . لإختبار الفرضيات تم استخدام أسلوب الانحدار الخطي البسيط في بناء نموذج الدراسة والذي يهدف إلى التعرف على العلاقة بين نظام المعلومات كمتغير مستقل والأداء الكلي كمتغير تابع وذلك بالإعتماد على معامل الارتباط بيرسون R لتوضيح نوع العلاقة بين المتغيرين وكذلك معامل تحديد  $R^2$  لتعرف على قدرة النموذج على تفسير العلاقة بين المتغيرين، وقد تم الاعتماد على مستوى دلالة إحصائية 0.05 للحكم على مدى معنوية العلاقة الإحصائية، حيث تم مقارنة مستوى معنوية احتمالية

مع قيمة مستوى الدلالة المعتمد، إذ تعد العلاقة ذات دلالة إحصائية معنوية إذا كانت قيمة مستوى دلالة الاحتمالية أصغر من مستوى الدلالة المعتمد 0.05 والعكس الصحيح.

#### - الفرضية الرئيسية الأولى:

H0: لا توفر المؤسسة محل الدراسة المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لنظم المعلومات .

H1: توفر المؤسسة محل الدراسة المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لنظم المعلومات

- تم إختبار هذه الفرضية بمقارنة المتوسط الحسابي للإجابات على جميع عبارات الإستبيان حول تطبيق نظام المعلومات في مؤسسة نفعال بسعيدة مع المتوسط الحسابي للأداة و هو (3) على مقياس سلم ليكارت الخماسي، ومن خلال الجدول (2-13) يتبين لنا أن قيمة المتوسط الحسابي لكل عبارات الإستبيان حول تطبيق نظام المعلومات قدر ب 3.7965 و بانحراف معياري قدره 0.41112 مما يعني أن المؤسسة محل الدراسة توفر المتطلبات التنظيمية و التكنولوجية لنظام المعلومات ، كما أن قيمة مستوى الدلالة المعنوية كما هو موضح في الجدول رقم (2-16)  $Sig=0.00$  وهو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و بالتالي نقبل الفرضية البديلة و نرفض الفرضية الصفرية و التي تنص على توفر المؤسسة محل الدراسة المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لنظم المعلومات وهذا اثبتناه سابقا من القيمة الكلية للمتوسط الحسابي للمحور الخاص بنظام المعلومات .

الجدول رقم (2-16): نتائج إختبار T-Test الأحادي العينة لدرجات الإجابة عن تطبيق نظام

#### المعلومات

القيمة الاحتمالية sig	درجة الحرية	قيمة t المحسوبة	الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	
0.00	70	33.032	0.41112	3.7965	نظام المعلومات

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

## الفرضية الرئيسية الثانية:

H0 : لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء الاجمالي على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة.

H1 : يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء الاجمالي على مستوى مؤسسة نفعال بسعيدة.

- تم إختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي البسيط **Régression** و تحليل التباين **ANOVA** ، ومن ذلك يتبين لنا من الجدول رقم(2-17) أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.606$  و هذا يدل على وجود ارتباط و تأثير متوسط نوعا ما بين نظام المعلومات و تحسين أداء المؤسسة ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.367$  مما يعني أن 36% من تحسين الأداء يرجع إلى استخدام نظام المعلومات في المؤسسة ، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى.

الجدول رقم (2-17) : الانحدار الخطي البسيط **Régression**

Récapitulatif des modèles					
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	B
اداء المؤسسة 1	,606 <sup>a</sup>	,367	,358	,32942	.606
Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات					

## المصدر : من اعداد الطالبتين من خلال مخرجات SPSS

أما من خلال جدول(2-18) لتحليل التباين **ANOVA** فإن مستوى الدلالة المعنوية  $Sig=0.00$  و هو أقل من 0.05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير دال إحصائيا لتأثير نظام المعلومات على تحسين الأداء الكلي .

الجدول رقم (2-18) : نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة

ANOVA <sup>a</sup>						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,344	1	4,344	40,031	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	7,488	69	,109		
	Total	11,832	70			
Variable dépendante : اداء المؤسسة						
Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات						

الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر: من إعداد الباحثين بالاعتماد على مخرجات SPSS

- تتفرع الفرضية الرئيسية الثانية الى خمسة فرضيات فرعية :
- الفرضية الفرعية الأولى:

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة.

تم إختبار هذه الفرضية بتحليل الانحدار الخطي البسيط REGRESSION و تحليل التباين ANOVA

حيث يتبين لنا من الجدول رقم (2-19) أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.315$  و هذا يدل على وجود الى

ضعيف نوعا إرتباط بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ، كما أن قيمة

معامل التحديد  $R^2= 0.9$  مما يعني أن 09% من الأداء التنظيمي يرجع إلى نظام المعلومات في

المؤسسة وهو تأثير ضعيف اما فما تبقى منه يعود لعوامل اخرى .



الجدول رقم(2-19) : إرتباط بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,315 <sup>a</sup>	,099	,086	,49189
a. Prédicteurs : (Constante), المعلومات نظام,				

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين **ANOVA** الموضح في الجدول رقم (2-20)، فإن مستوى الدلالة المعنوية **sig= 0.007** و هو أقل من **0,05** مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية **0.05** بين استخدام نظام المعلومات والأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة

جدول رقم (2-20): نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و الأداء التنظيمي

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	1,845	1	1,845	7,624	,007 <sup>b</sup>
	Résidu	16,695	69	,242		
	Total	18,540	70			
a. Variable dépendante : الاداء التنظيمي						
b. Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات						

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

**الفرضية الفرعية الثانية:**

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات و أداء الافراد على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة  
H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات و أداء الافراد على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة  
يتبين لنا من الجدول رقم (2-21) أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.399$  و هذا يدل على وجود ارتباط و متوسط نوعا ما بين نظام المعلومات و أداء الافراد في المؤسسة ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.159$  مما يعني أن 15% من تحسين الأداء الافراد في المؤسسة محل الدراسة يرجع إلى نظام المعلومات ، اما ما تبقى فيعود لعوامل اخرى .

الجدول رقم (2-21) : الارتباط بين نظام المعلومات و أداء الافراد

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,399 <sup>a</sup>	,159	,147	,58866
(Constante), Prédicteurs : نظام المعلومات				

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA رقم (2-22) فإن مستوى الدلالة المعنوية  $\text{sig} = 0.001$  و هو أقل من 0,05 مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على انه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات و أداء الافراد على مستوى مؤسسة نفعال محل الدراسة.

جدول رقم (2-22): نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و أداء الافراد

ANOVA <sup>a</sup>						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,519	1	4,519	13,041	,001 <sup>b</sup>
	Résidu	23,910	69	,347		
	Total	28,429	70			
Variable dépendante : اداء الافراد						
Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات						

- الارتباط معنوي عند مستوى الدلالة 0,05

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

### الفرضية الفرعية الثالثة :

**H0:** لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نفضال بسعيدة محل الدراسة.

**H1:** يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نفضال بسعيدة محل الدراسة.

- يتبين لنا من الجدول رقم (2-23) أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.442$  و هذا يدل على وجود

إرتباط متوسط ما بين نظام المعلومات وتحسين الأداء المالي في المؤسسة محل الدراسة ، كما أن

قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.184$  مما يعني أن 18% من الأداء المالي في مؤسسة محل الدراسة

يرجع إلى نظام المعلومات ، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى .

الجدول رقم (2-23) : الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء المالي

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,442 <sup>a</sup>	,195	,184	,465406
Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات.				

المصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين ANOVA رقم (2-24)، فإن مستوى الدلالة المعنوية  $\text{sig}=0.000$  و هو أقل من  $0,05$  مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية  $0.05$  بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نفضال بسعيدة محل الدراسة.

الجدول رقم (2-24) : نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و الأداء المالي .

ANOVA <sup>a</sup>						
Modèle		Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	3,632	1	3,632	16,767	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	14,946	69	,217		
	Total	18,577	70			
Variable dépendante : a. الاداء المالي						
b. نظام المعلومات Prédicteurs : (Constante),						

مصدر : من اعداد الطالبتين من مخرجات SPSS

## الفرضية الفرعية الرابعة:

**H0:** لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التسويقي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

**H1:** يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التسويقي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

يتبين لنا من الجدول رقم(2-25) أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.374$  و هذا يدل على وجود إرتباط متوسط نوعا ما بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.127$  مما يعني أن 12% من الأداء التسويقي في المؤسسة محل الدراسة يرجع إلى نظام المعلومات ، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى .

الجدول رقم (2-25) : الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,374 <sup>a</sup>	,140	,127	,63814
a. Prédicteurs : (Constante), المعلومات نظام				

المصدر : من اعداد الطالبتين وذلك بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين **ANOVA** رقم (2-26) فإن مستوى الدلالة المعنوية  $\text{sig} = 0.001$  و هو أقل من (0,05) مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التسويقي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

جدول رقم (2-26) : نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و الأداء التسويقي

ANOVA <sup>a</sup>						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	4,557	1	4,557	11,190	,001 <sup>b</sup>
	Résidu	28,098	69	,407		
	Total	32,655	70			
a. Variable dépendante : الاداء التسويقي						
b. Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات						

المصدر : من اعداد الطالبتين وذلك بالاعتماد على مخرجات SPSS

### الفرضية الفرعية الخامسة :

H0: لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

H1: يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

يتبين لنا من الجدول رقم (2-27) أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.603$  و هذا يدل على وجود إرتباط جيد بين نظام المعلومات وتحسين الأداء البيئي ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.354$  مما يعني أن 35% من الأداء البيئي في المؤسسة محل الدراسة يرجع إلى استخدام نظام المعلومات ، أما ما تبقى فيعود لعوامل أخرى وقد نفسر هذا الارتباط بتوجه مؤسسة نفضال مؤخرًا نحو تبني بعض الآليات لتعزيز أدائها كتبنيها لأسلوب إعادة استرجاع الزيوت المستعملة .

الجدول رقم (2-27) : الارتباط ما بين نظام المعلومات و الأداء البيئي

Récapitulatif des modèles				
Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation
1	,603 <sup>a</sup>	,363	,354	,49245
a. Prédicteurs : (Constante), المعلومات نظام				

المصدر : من اعداد الطالبتين وذلك بالاعتماد على مخرجات SPSS

أما من خلال جدول تحليل التباين **ANOVA** رقم (2-28) فإن مستوى الدلالة المعنوية **sig=0.000** و هو أقل من (0,05) مستوى الدلالة المعنوية المعتمدة، و لهذا فإننا نرفض الفرضية الصفرية و نقبل الفرضية البديلة و التي تنص على أنه يوجد تأثير ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة.

جدول رقم(2-28) : نموذج تحليل التباين ANOVA ما بين نظام المعلومات و الأداء البيئي

ANOVA <sup>a</sup>						
	Modèle	Somme des carrés	Ddl	Carré moyen	F	Sig.
1	Régression	9,540	1	9,540	39,340	,000 <sup>b</sup>
	Résidu	16,733	69	,243		
	Total	26,273	70			
a. Variable dépendante : الاداء البيئي						
b. Prédicteurs : (Constante), نظام المعلومات						

المصدر : من اعداد الطالبتين وذلك بالاعتماد على مخرجات SPSS

**خاتمة الفصل :**

في هذا الفصل قمنا بإسقاط الجانب النظري على الواقع العملي من خلال الدراسة التطبيقية التي قادتنا للتعرف على دور نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسة الاقتصادية وبالتحديد في مؤسسة نفضال وحدة سعيدة حيث تم عرض و تحليل النتائج التي توصلت اليها الدراسة بعد تحليل بيانات الاستبانة ومعالجتها و بذلك فقد تبين لنا وجود علاقة ارتباط معنوية موجبة بين نظام المعلومات و بين الأداء و محاوره الخمسة ( أداء الافراد والأداء الوظيفي ، التسويقي ، المالي و البيئي ).



## خاتمة عامة

في ظل التطور الكبير للمحيط الذي فرض على المؤسسات ضرورة التفكير الدائم في المستقبل و إيجاد اليات تسمح لها بالبقاء ضمن خارطة المؤسسات المتفوقة و في ظل زيادة حدة المنافسة محليا او دوليا فرضت منطق البقاء للأقوى ، و بالتالي اصبح الزاما بالمؤسسات ان تعمل على تحسين أدائها و لاشك ان الاهتمام بنظام المعلومات هو احد أساليب التي تضمن بها هذه الأخيرة تحسين أدائها و تحقيق حصة سوقية و مكانة تنافس بها ، و بعد دراستنا لمفهوم الأداء يمكن القول ان الأداء يعتبر بمثابة الوسيلة الأساسية لأية مؤسسة ترغب في الوصول الى مرحلة التفوق و تحقيق أهدافها الاستراتيجية .

-مجل القول يمكن تلخيص مفهوم الأداء بانه حمل الأشياء الصحيحة بالطريقة الصحيحة أي الجمع بين الفعالية و الكفاءة في التسيير ولإنتاج كما انه لا يتضمن البعد الاقتصادي بل يتعدى الى الاجتماعي و التنظيمي و من تم فهي بهذه الصورة بعد مفهومها يتميز بالشمولية من حيث الابعاد و لكي تتمكن المؤسسة من تطوير أدائها باستمرار ينبغي عليها الاعتماد على نظام متكامل لقياس و تقويم الأداء و الأخذ بغين الاعتبار المؤشرات الحديثة لأنها تأخذ الابعاد الاستراتيجية في الحسبان .

- ومن خلال هذه الدراسة بشقيها النظري والتطبيقي، فقد توصلنا الى **النتائج التالية:**

فيما يخص الفرضيات التي تم اقتراحها فقد تم إثبات بعضها و نفي البعض الاخر من خلال الدراسة ، فبالنسبة للفرضية الرئيسية الأولى و التي تتمحور حول " توفر المؤسسة محل الدراسة المتطلبات التنظيمية والتكنولوجية اللازمة لنظم المعلومات "، توصلنا إلى أن هناك العديد من قواعد نظام المعلومات المفعلة ضمنا وعلى غرار المتطلبات التنظيمية و التكنولوجية من ذلك قد تم اثباتها ، أما فيما يتعلق بالفرضية الرئيسية الثانية و المتمثلة في " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء الاجمالي على مستوى مؤسسة نفضال بسعيدة ، فقد تم نفيها حيث أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.606$  و هذا يدل على وجود ارتباط و تأثير جيد ما بين استخدام نظام المعلومات و أداء الكلي لمؤسسة ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.367$  مما يعني أن

## خاتمة عامة

36% من تحسين الأداء الكلي يرجع إلى استخدام نظام المعلومات في المؤسسة حمل الدراسة ،وقد تفرعت عن هذه الفرضية الى خمسة فرضيات أخرى و التي تعبر عن تأثير نظام المعلومات على تحسين كل من الأداء التنظيمي ، الأداء الافراد ، الأداء التسويقي والأداء المالي و البيئي التي تم نفيها كلها.

### حيث الفرضية الفرعية الأولى :

التي تنص على انه "لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة " بعد التحليل تبين أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.315$  و هذا يدل على وجود إرتباط بين نظام المعلومات وتحسين الأداء التنظيمي في المؤسسة محل الدراسة ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.9$  مما يعني أن 09% من تحسين الأداء التنظيمي يرجع إلى نظام المعلومات في المؤسسة وحسب معامل b فانه يوجد علاقة طردية بين استخدام نظام المعلومات و الأداء التنظيمي على مستوى مؤسسة نفضال .

### الفرضية الفرعية الثانية:

و التي تحمل عبارة " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات و أداء الافراد على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة" تبين لنا أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.399$  و هذا يدل على وجود ارتباط متوسط نوعا ما بين نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة وتحسين أداء الافراد ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 =0.159$  مما يعني أن 15% من تحسين الأداء الافراد يرجع إلى نظام المعلومات في المؤسسة وحسب معامل b فهو يشير الى وجود علاقة طردية بين استخدام نظام المعلومات و الأداء الافراد على مستوى مؤسسة نفضال .

## خاتمة عامة

### الفرضية الفرعية الثالثة :

التي تنص على انه " لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نפטال بسعيدة محل الدراسة".

فبعد تحليل النتائج تبين أن قيمة معامل الارتباط  $R=0.442$  و هذا يدل على وجود إرتباط و متوسط ما بين نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة وتحسين الأداء المالي ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.184$  مما يعني أن 18% من تحسين الأداء المالي يرجع إلى نظام المعلومات في المؤسسة وحسب معامل b فوجدنا ان هناك علاقة طردية بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نפטال.

### الفرضية الفرعية الرابعة:

التي تحتوي على العبارة التالية "لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء المالي على مستوى مؤسسة نפטال بسعيدة محل الدراسة" توصلنا بأن قيمة معامل الارتباط  $R= 0.374$  و هذا يدل على وجود إرتباط متوسط بين نظام المعلومات في المؤسسة محل الدراسة وتحسين الأداء التسويقي ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2= 0.127$  مما يعني أن 12% من تحسين الأداء التسويقي يرجع إلى نظام المعلومات ،ومنه وجود علاقة طردية بين استخدام نظام المعلومات و الأداء التسويقي وذلك حسب معامل b .

## خاتمة عامة

### الفرضية الفرعية الخامسة :

والتي تتضمن العبارة التالية "لا يوجد اثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة معنوية 0.05 بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي على مستوى مؤسسة نفضال محل الدراسة".

فبعد تفسير النتائج توصلنا الى أن قيمة معامل الارتباط  $R = 0.603$  وهذا يدل على وجود ارتباط جيد بين نظام المعلومات في المؤسسة حمل الدراسة وتحسين الأداء البيئي ، كما أن قيمة معامل التحديد  $R^2 = 0.354$  مما يعني أن 35% من تحسين الأداء البيئي يرجع إلى استخدام نظام المعلومات أي هناك علاقة طردية بين استخدام نظام المعلومات والأداء البيئي وذلك حسب معامل b.

وفي ضوء ما توصلنا إليه من نتائج ارتأينا تقديم الاقتراحات التالية :

- على المؤسسات الاقتصادية الجزائرية توعية موظفيها بمفهوم و أهمية نظام المعلومات و ضرورة الالتزام بمبادئه ؛

- السعي إلى تطوير أداء المؤسسات الاقتصادية في توفير المتطلبات الضرورية لنظام المعلومات ؛

- محاولة تكريس مصطلح نظام المعلومات للنهوض باقتصادنا الوطني من خلال قدرة هذا الأخير بمختلف انواعه على تحسين اداء المؤسسات وتعزيز العلاقات و تطوير الاتصالات سواء داخل المؤسسة او خارجها ؛

- استغلال نظم المعلومات في التواصل بين كافة المستويات الادارية للمساعدة في تحسين الأداء .

## قائمة المصادر و المراجع:

### الكتب :

### الكتب بالعربية :

- احمد ابو السعود محمد، (2004)، الاتجاهات الحديثة لقياس وتقييم اداء الموظفين، الاسكندرية، مصر، منشأة المعارف، الطبعة الثانية.
- احمد ماهر، (2004)، ادارة الموارد البشرية، الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
- اكرم احمد الطويل، علي وليد العبادي، (2013)، ادارة سلسلة التجهيز وابعاد استراتيجية العمليات والاداء التسويقي، عمان، دار الحامد للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
- بوحنا عبد آل آدم، سليمان اللوزي، (2000)، دراسة الجدوى الاقتصادية وتقييم الأداء والمنظمات، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، الطبعة الاولى.
- زكي حسين الوعي، (2003)، المعلومات والمجتمع، الإسكندرية، الدار الجامعية للنشر، الطبعة الأولى.
- زهير ثابت، (2001)، كيف نقيم اداء الشركات والعاملين، مصر، دار القباء للطباعة والنشر.
- سيد محمد جاد الرب، (2009)، استراتيجيات تطوير وتحسين الاداء، مصر، جامعة قناة السويس .
- صالح النجار، فايز جمعة، (2007)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دارومكتبة الحامد، الطبعة الأولى .
- علي ادريس (1998)، مدخل الى مناهج البحث العلمي ، مصر، القاهرة، الدار العربية للكتاب، الطبعة الثانية .
- عامر قنديلجي، علاء الدين الجناح، (2005)، نظم المعلومات الإدارية ، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الأولى .
- عبد المنعم عوض الله، (1980)، المحاسبة الإدارية في مجالات الرقابة و التخطيط، القاهرة، دار الذكر العربي ، الطبعة الثانية.

- عبد الرحمن العبيد ،نجم الحميدي ، (2009) ، نظم المعلومات الإدارية، عمان ،دار وائل للنشر والتوزيع ، ،الطبعة الثانية .
- عبد الهادي محمد فتحي ،(2008)، مقدمة في علم المكتبات، القاهرة، مكتبة غريب،الطبعة الأولى.
- عبد الحميد المغربي،(2009)، بطاقة الاداء المتوازن المدخل المعاصر لقياس الاداء الاستراتيجي، ، مصر، المكتبة العصرية للنشر والتوزيع ، الطبعة الاولى.
- عبد الرؤوف جابر، (2004)، الرقابة المالية والمراقب المالي من الناحية النظرية ، بيروت، مصر، دار النهضة العربية .
- فهمي معلي حيدر،(2002) ، نظم المعلومات"مدخل لتحقيق الميزة التنافسية"،الإسكندرية، /الدار الجامعية، ،الطبعة الثانية.
- كاظم الجاسم العيساوي،(2008)، الاقتصاد الاداري، عمان، دار المسيرة للنشر والتوزيع، الطبعة الاولى.
- كمال بربر، (2006)، ادارة الموارد البشرية وكفاءة الاداء التنظيمي، بيروت، المؤسسة الجامعية للتوزيع والنشر
- محمد إسماعيل، (2001) ، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، الإسكندرية ، المكتب العربي الحديث،الطبعة الأولى .
- منال محمد الكردي، (2000)، دور نظم المعلومات الإدارية، دمشق ، الدار الجامعية،الطبعة الأولى .
- محمد إسماعيل (2001)، نظم المعلومات لاتخاذ القرارات الإدارية، الإسكندرية، المكتب العربي الحديث ،الطبعة الأولى .
- محمد الصيرفي،(2005) ، نظم المعلومات الإدارية ، مصر، دار الفكر الجامعي ، الطبعة الأولى .
- مجيد الكرخي،(2015)، تقويم الأداء، عمان ، دار المناهج للنشر والتوزيع.
- محفوظ احمد جودة،(2006)، ادارة الجودة الشاملة مفاهيم وتطبيقات ، مصر، دار وائل للنشر ، الطبعة الثانية.
- محمد عدنان وديع،(2006)، القدرة التنافسية وقياسه ،المعهد العربي للتخطيط ،الكويت ،الطبعة الثانية.
- نعيم إبراهيم الطاهر (2009)، إدارة المعرفة، جدار للكتاب الحديث ، الأردن ،الطبعة الأولى .

- مدحت محمد ابو النصر، (2008)، الاداء الاداري المميز ، مصر، المجموعة العربية للتدريب والنشر، الطبعة الاولى.

- نبيل مرسي خليل، (1995)، دليل المدير في التخطيط الاستراتيجي، مصر، دار المعرفة الجامعية .

- يحي عبد الرحمان ،اروى الإيراني، (2001)، أساسيات تحليل وتصميم نظم المعلومات ، دمشق سوريا ، شعاع للنشر والعلوم ، الطبعة الأولى.

#### الكتب بالأجنبية :

- Halin JORDIN,Izabell CALMI (2000),Introduction à la gestion, Paris, Dundo,2<sup>eme</sup> édition.

- Michel DAREBELT, Michel SCARAMUZZA,(2007),L'Essentiel sur le management, Alger, Berti édition, 5<sup>eme</sup> édition .

- Michel MARKUS, (1994),f we build it they will come: designing information systems that people want to use paris,Sloan Management Review, 3<sup>eme</sup> édition.

#### البحوث الجامعية :

- امين انهاري تالت ، (2001-2002)، تقييم نظام المعلومات للتسيير في المؤسسة الجزائرية ، أطروحة دكتوراه ، جامعة بوبكر بلقايد، تلمسان.

- ام العز محمدي ، دور تطوير المنتجات في تحسين اداء المؤسسات الصغيرة والمتوسط ، شهادة الماستر، علوم التسيير، تخصص تسيير علوم المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة، الجزائر .

-الجبارية كحيلي،(2015)، دور استراتيجية التصدير في تحسين الاداء المؤسسي، شهادة الماستر ، علوم التسيير، تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر .

- العربي عمران، (2013)، دور ادارة المعرفة في تحسين الاداء المستدام في المؤسسة الاقتصادية،رسالة ماجستير،العلوم الاقتصادية، تخصص ادارة الاعمال الاستراتيجية ، جامعة فرحات عباس، سطيف،الجزائر .

- بويكر محمد الحسن،(2014)، دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين اداء المنظمة، رسالة الماجستير، علوم التسيير، تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات ، جامعة بسكرة.
- بو جعادة الياس،(2006)، تفعيل الموارد البشرية واثرها في تحسين الاداء الاقتصادي للمؤسسة، رسالة الماجستير، علوم التسيير، تخصص اقتصاد المؤسسة، جامعة 20 اوت1955، سكيكدة، الجزائر.
- ثناء علي القباني ، (2003)،نظم المعلومات المحاسبية،شهادة ماستر ،علوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، جامعة المنوفية ، مصر .
- حياة بزقاري ، (2011)، دور المعلومات المحاسبية في تحسين الاداء المالي للمؤسسة الاقتصادية،شهادة ماجستير، علوم التسيير،تخصص محاسبة، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- حمزة بن خليفة ، (2013)، دور قائمة التدفقات المالية في تقييم الاداء المالي للمؤسسة، رسالة ماجستير، علوم التسيير، تخصص محاسبة،جامعة محمد خيضر،بسكرة
- خالد نجم ، (2018/2017)، نظم المعلومات، شهادة ماستر ، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية وعلوم التسيير ، قسم علوم التسيير،جامعة ورقلة.
- رحمة الزعبي،(2014)، اثر التخطيط الاستراتيجي في اداء مؤسسات التعليم العالي الجزائرية(من منظور بطاقة الاداء المتوازن)،شهادة الماستر، علوم التسيير،تخصص تسيير استراتيجي للمنظمات، جامعة محمد خيضر،بسكرة
- سعاد بعجي ، (2007)، تقييم فعالية نظام تقييم اداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية،رسالة ماجستير،علوم التجارية،جامعة محمد بوضياف،الجزائر.
- سميرة فرحات ،(2016)، مساهمة الذكاء التنافسي في تحسين الاداء الصناعي، رسالة الدكتوراه، علوم اقتصادية، تخصص اقتصاد صناعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- صالح بلاسكة،(2012)، قابلية تطبيق بطاقة الاداء المتوازن كاداة لتقييم الاستراتيجية في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، علوم التسيير ، تخصص الادارة الاستراتيجية ،جامعة محمد خيضر، بسكرة، الجزائر.
- صبرينة مقناني، (2008)،التكوين الوثائقي لدى مستفيدي المكتبة المركزية، أطروحة دكتوراه ، قسم علم المكتبات و العلوم الوثائقية، كلية العلوم الإنسانية و العلوم الإسلامية ، جامعة قسنطينة.



- عتيقة بن طاطا، (2017/2016)، *اثر تفاعل نظام المعلومات و ادارة المعرفة على تحقيق المزايا التنافسية*، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة ابي بكر بلقايد ، تلمسان.
- عادل بومجان، (2014)، *تاهيل الموارد البشرية لتحسين اداء المؤسسة الاقتصادية*، جامعة بسكرة، شهادة الدكتوراه، علوم التسيير، الجزائر.
- علام خلف الله، عوني توفيق، (2016)، *مدى مساهمة حوكمة الشركات في تحسين الاداء في المؤسسة الاقتصادية*، مذكرة ماستر، علوم التسيير، تخصص حكامه المنظمات، جامعة مولاي الطاهر، سعيدة .
- عبد العليم مزغيش ، (2012)، *تحسين اداء المؤسسة في ظل العولمة ، شهادة الماجستير، العلوم التجارية*، جامعة الجزائر.
- عبد الكريم مغريش ، (2012)، *دور استراتيجية تفعيل المورد البشري في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية*، مذكرة تخرج لنيل شهادة الماجستير، تخصص تسيير الموارد البشرية، جامعة منتوري، قسنطينة.
- فتحة كبيري ، (2006) ، *فعالية نظم المعلومات الاقتصادية في تحقيق التنمية من خلال دعم القرارات*، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير، جامعة تلمسان.
- مؤمن شرف الدين، (2012)، *دور الادارة بالعمليات في تحسين اداء المؤسسة الاقتصادية*، رسالة ماجستير، علوم التسيير، تخصص الادارة الاستراتيجية، جامعة فرحات عباس، سطيف.
- مانع صبرينة، (2015)، *اثر استراتيجية تنمية الموارد البشرية على اداء الافراد في الجامعات*، رسالة دكتوراة ، علوم التسيير، تخصص تنظيم موارد بشرية، جامعة محمد خيضر، بسكرة ،الجزائر .
- محمد رضا، (2016)، *تحليل العلاقة بين هيكل الصناعة والاداء ، أطروحة دكتوراه ، العلوم الاقتصادية* ، تخصص اقتصاد صناعي، بسكرة.
- نوال شنافي، (2005)، *تحفيز العمال ودوره في تحسين اداء المؤسسة الصناعية*، رسالة ماجستير، علوم تسيير المؤسسات الصناعية، جامعة محمد خيضر، بسكرة.
- نور الدين مزهودة، (2017)، *اثر نظام المعلومات المتكامل "ERP" نموذجاً على تحسين اداء المؤسسات الاقتصادية*، أطروحة دكتوراه، علوم التسيير، تخصص تسيير المؤسسات، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.
- هباج عبد الرحمان، (2012)، *اثر مراقبة التسيير على الرفع من مستوى الاداء المالي*، شهادة ماستر، علوم التسيير، تخصص تدقيق ومراقبة التسيير، جامعة قاصدي مرباح، ورقلة.

## المجلات :

- الشيخ الداوي، (2010)، تحليل الاسس النظرية لمفهوم الاداء ، مجلة الباحث، العدد السابع ،جامعة الجزائر.

## المؤتمرات :

- حاتم قابيل،(2007)، قياس وتقييم الاداء كمدخل لتحسين جودة الاداء المؤسسي،المنظمة العربية للتممية الإدارية، القاهرة.

## مواقع انترنت :

- اتحاد العلماء و المهندسين اليابانيين،[Http: //juse/www.juse. or.jp/English](http://juse/www.juse.or.jp/English) ، اطلع عليه يوم 2019/03/05 على الساعة 3 مساء .

- المنظمة الاوروبية لادارة الجودة، <http://www.efqm> ، اطلع عليه يوم 2019/03/15 على الساعة 5 مساء .



جامعة الدكتور الطاهر مولاي - سعيدة-

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية والعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

التخصص: إدارة الأعمال

استبيان

مدى إسهام نظام المعلومات في تحسين أداء المنظمة

دراسة حالة مؤسسة نفضال - سعيدة -

تحية طيبة وبعد;

في إطار التحضير لإعداد مذكرة الماستر على مستوى كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير تخصص إدارة أعمال ، بجامعة سعيدة ، للسنة الجامعية 2018 / 2019 نضع بين أيديكم هذا الاستبيان الذي نهدف من خلاله إلى معرفة آرائكم حول موضوع مدى إسهام نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسة.

لذا نرجو من سيادتكم تقديم المساعدة في إتمام هذه الدراسة من خلال الإجابة على الأسئلة المطروحة عليكم ونحن على ثقة أنها ستتصف بالدقة والموضوعية.

كما نؤكد بان إجاباتكم ستكون سرية ولا تستعمل إلا لأغراض عملية فقط.

نرجو أن تتقبلوا منا خالص الشكر والتقدير على تعاونكم.

تحت إشراف الأستاذة:

د. شيخي عائشة

من إعداد الطالبتين:

بداوي إيمان

بوري خديجة

يرجى وضع العلامة (×) داخل المربع الذي يمثل الإجابة الصحيحة لكل من الآتي:

أولاً: البيانات الشخصية:

- 1- الجنس: ذكر  أنثى
- 2- العمر: من 20-29 سنة  من 30-39 سنة  من 40-50 سنة  فوق 50 سنة
- 3- المستوى التعليمي: أقل من ثانوي  ثانوي  جامعي  أخرى
- 4- عدد سنوات الخبرة: أقل من 5 سنوات  5-10 سنوات  أكثر من 15 سنة

ثانياً: محاور الدراسة

حدد الخيار المناسب حسب درجة موافقتك بوضع علامة (×) أمام كل عبارة من العبارات الواردة في كل من المحاور التالية:

المحور الأول: نظام المعلومات

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
<b>المتطلبات التنظيمية</b>						
1	تتوفر لدى المؤسسة خطة استراتيجية لنظم المعلومات تتوافق مع الاستراتيجية العامة للمؤسسة					
2	تشارك الإدارة العليا في تخطيط وتصميم نظم المعلومات في المؤسسة					
3	يتم مشاركة العاملين في تخطيط وتصميم وتطوير نظم المعلومات في المؤسسة					
4	يساعد الهيكل التنظيمي على سرعة وتسهيل نقل وتبادل المعلومات و الإستفادة منها بين مختلف الأجهزة والمستويات الإدارية داخل المؤسسة					
5	تعتبر المعلومات موردا هاما في المؤسسة					
6	تحرص المؤسسة على توفير المتطلبات الضرورية لحماية سرية وسلامة المعلومات					
7	تشجع المؤسسة الأنشطة والبرامج المصممة لتحسين ابداع الموارد البشرية					
8	تهتم المؤسسة بتدريب الموظفين على تطبيق نظام المعلومات والتوعية بأهمية استخدامه					

المتطلبات التكنولوجية					
1					توفر المؤسسة الأجهزة والبرامج والمعدات اللازمة لعمل النظام وتعمل على تحديثها باستمرار
2					تستخدم المؤسسة قاعدة بيانات مناسبة لخدمة المجالات و المستويات المختلفة بالمؤسسة و تعمل على إتاحتها للجميع من خلال نظام المعلومات المستخدم.
3					يوجد في المؤسسة عاملون متخصصون في صيانة وتحليل وبرمجة تشغيل الأجهزة والبرامج الخاصة بالمعلومات.
4					يتم تدريب العاملين على استخدام الاجهزة و البرمجيات الخاصة بنظام المعلومات و التعامل معها
5					تعتمد المؤسسة على برامج متطورة تساهم في بناء المعرفة
6					تتضمن قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية من داخل المؤسسة وكذا بيانات خاصة ببيئتها الخارجية
7	-				تتوفر المؤسسة على شبكة اتصالات حديثة و فعالة لخدمة نظام المعلومات
8					يمتاز نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة بقدرة عالية على تخزين وتصنيف واسترجاع وتحديث و تحليل البيانات و المعلومات.

### المحور الثاني : الأداء

الرقم	العبارات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق بشدة	غير موافق
الأداء الإداري						
1	طبيعة العمل داخل المؤسسة تتوافق مع الأهداف المخطط لها.					
2	يساعد نظام المعلومات على وجود عمليات الرقابة المستمرة على أداء المهام داخل المؤسسة					
3	يساعد نظام المعلومات على إسناد المهام والواجبات للعاملين وارشادهم بما يضيف الوضوح والدقة في تحديد المهام والمسؤوليات داخل المؤسسة.					

					4	يؤدي استخدام نظام المعلومات إلى تقليص الأخطاء والدقة في العمل.
<b>أداء الأفراد</b>						
					1	يدعم نظام المعلومات تنمية قدرات العاملين وتدريبهم من أجل تحسين أدائهم.
					2	يدعم نظام المعلومات إحداث العاملين لتغييرات في أدائهم من فترة إلى أخرى
					3	يوفر نظام المعلومات للعاملين المعلومات و البيانات اللازمة لتمكينهم من أداء أعمالهم بطريقة مناسبة.
					4	يمكن نظام المعلومات العاملين من معرفة حصيلة تقييم أدائهم.
<b>الأداء التسويقي</b>						
					1	يساهم نظام المعلومات في تحسين جودة الخدمة المقدمة.
					2	يؤدي نظام المعلومات إلى التعريف بمنتجات المؤسسة لكافة الأطراف المتعاملة معها.
					3	يؤدي نظام المعلومات في زيادة قنوات التوزيع للمؤسسة.
					4	يساهم نظام المعلومات في زيادة رضا العملاء (يتيح سهولة وصول المستهلكين الى مواقع المؤسسة وبالتالي سرعة الاستجابة لرغباتهم و توقعاتهم)
<b>الأداء المالي:</b>						
					1	يؤدي نظام المعلومات إلى تقليل التكاليف وزيادة الإيرادات.
					2	يؤدي نظام المعلومات إلى زيادة ربحية المؤسسة على المدى الطويل .
					3	يؤدي نظام المعلومات إلى تجنب الأزمات المالية التي يمكن أن تتعرض لها المؤسسة في المستقبل.
					4	يساعد نظام المعلومات على زيادة عملية الرقابة على الموارد المالية للمؤسسة.
<b>الأداء البيئي</b>						
					1	يساعد نظام المعلومات على تقييم برامج حماية البيئة من خلال إظهار التكاليف والمنافع المحققة من تطبيقها.
					2	يمكن نظام المعلومات المؤسسة من التخطيط الجيد للالتزامات البيئية المستقبلية والطارئة. ويمكنها من تطبيق المعايير البيئية بفاعلية أكثر
					3	يساعد نظام المعلومات على تحسين سياسة الاستثمار من خلال توسيع نطاق التقييم ليشمل الآثار البيئية المحتملة.

					يساعد نظام المعلومات على تعزيز التصميم الصديق للبيئة و المواد القابلة للتدوير	4

## الفهرس

I.	اهداء.....
II.	الشكر.....
III.	الملخص.....
IV.	قائمة المحتويات .....
V.	قائمة الجداول.....
VI.	قائمة الاشكال .....
VII.	قائمة الملاحق .....
أ.	مقدمة.....

### - الفصل الأول

#### المبحث الأول : ماهية نظام المعلومات

##### 1- ماهية المعلومات

03.....	1-1 مفهوم المعلومات.....
05 .....	2-1 خصائص المعلومات.....
09.....	3-1 مصادر المعلومات.....
11.....	4-1 أنواع المعلومات .....
13.....	5-1 كيفية توفير المعلومات للنظام .....

##### 2- نظام المعلومات

13.....	1-2 مفهوم نظام المعلومات .....
15.....	2-2 خصائص نظام المعلومات.....
15.....	3-2 مكونات نظام المعلومات.....
17 .....	4-2 وظائف نظام المعلومات.....
19.....	5-2 اهداف نظام المعلومات.....
22.....	6-2 دور نظام المعلومات .....
22.....	7-2 تصنيفات أنظمة المعلومات .....
32 .....	8-2 متطلبات تطبيق وإدارة نظام المعلومات.....



## المبحث الثاني : ماهية الأداء

### 1- ماهية الأداء

- 1-1 مفهوم الأداء ومكوناته.....34
- 2-1 مستويات الأداء وأبعاده.....37
- 3-1 معايير الأداء وتصنيفاتها .....38
- 4-1 محددات الأداء والعوامل المؤثرة فيه.....41

### 2- مفاهيم لتقييم الأداء

- 1-2 مفهوم وأهمية تقييم الأداء .....44
- 2-2 أهداف ومستويات تقييم الأداء.....46
- 3-2 مؤشرات الأداء .....49
- 4-2 طرق ومتطلبات نجاح تقييم الأداء.....52

### 3- تحسين الأداء

- 1-3 مراحل ومبادئ تحسين الأداء.....55
- 2-3 دوافع وآليات تحسين الأداء.....56
- 3-3 نماذج تحسين الأداء.....59
- 4- العلاقة بين نظام المعلومات و الأداء الكلي للمؤسسة.....61

## المبحث الثالث : الدراسات السابقة

- 1- عرض و مناقشة الدراسات السابقة.....62
- 2- التمييز بين الدراسات الحالية و السابقة.....66

## الفصل الثاني : الدراسة الميدانية

### المبحث الاول: مدخل عام لمؤسسة نفطال

- 1- تقديم مؤسسة نفطال.....70
- 1-1 لمحة تاريخية عن مؤسسة نفطال .....70
- 2-1 التعريف بالمؤسسة .....71
- 3-1 اهداف و مهام الوحدة و زبائنها .....73
- 2- الهيكل التنظيمي .....74

### المبحث الثاني: منهجية الدراسة الميدانية

#### 1- المجتمع المستهدف وأدوات جمع البيانات

- 1-1 مجتمع الدراسة.....75
- 2-1 حدود الدراسة الميدانية.....75
- 3-1 مصادر وأساليب جمع البيانات والمعلومات.....75
- 2- الأساليب الإحصائية المستخدمة.....77

### المبحث الثالث: عرض وتحليل نتائج الدراسة

- 1- اختبار الصدق و الثبات لاداة الدراسة .....79
- 2- وصف و تحليل الاستبيان .....80
- 3- حساب المتوسط الحسابي و الانحراف المعياري .....85
- 4- معامل الارتباط .....90
- 5- اختبار الفرضيات .....92

### 104..... خاتمة

106..... قائمة المصادر و المراجع.....

115..... الملاحق .....