



الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيدة -

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

نظم المعلومات الإدارية وأثرها على إستراتيجية المؤسسة  
- دراسة حالة في مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس -

مذكرة مقدمة للحصول على شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

تحت إشراف الأستاذ: شعبي حسان

من إعداد الطالبة: سعيدي وفاء

رئيسا	جامعة سعيدة	أستاذ محاضر أ	د. عمر بلخير جواد
مشرفا	جامعة سعيدة	أستاذ محاضر أ	د. شعبي حسان
مساعد مشرف	جامعة سعيدة	أستاذ التعليم العالي	د. بلعربي عبد القادر
ممتحنا	جامعة سعيدة	أستاذ محاضر أ	د. عيشور ذهبية

السنة الجامعية: 2019/2018

## الملخص:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية المؤسسة. تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بولاية سيدي بلعباس. تم اختيار عينة من 41 موظف. تم جمع البيانات باستخدام الاستبيان. تم الاعتماد على المنهج الوصفي، وتم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS، وتم التوصل إلى النتائج الآتية: هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط 0.726، وأن نظم المعلومات الادارية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 52.7% تقريبا.

الكلمات المفتاحية: المعلومات، النظم، نظم المعلومات الادارية، استراتيجية المؤسسة.

## Abstract:

This study aims to find out the impact of the management information system on the enterprise strategy. The public of study is represented in the National Institution for Electronic Industries ENIE in Sidi Bel Abbes in which it has been selected a sample of 41 employees. Data were collected using a questionnaire. The descriptive approach has been to rely on, and data analysis is done by using SPSS program. The following results were reached: there is a positive relationship and strong link between management information systems and strategy of the enterprise by a factor of link 0.726, and management information systems to explain the enterprise strategy grew by 52.7%.

**Key words:** information, systems, management information systems, strategy of the enterprise.

## الأماني

ربي أحمدك حمدا يليق بجلال وجهك وعظيم سلطانك انه لا يسعني في هذا المقام إلا أن اهدي ثمرة جهدي.  
إلى من علمني ولقني أولى أجديات الحياة، الذي رباني على الفضيلة والأخلاق وشملي بالعطف والحنان  
وكان لي ورع الأمان، احتمي به من نائبات الزمان وتحمل عبء الحياة حتى لا أحسب الحرمان:  
"أبي العزيز حفظه الله وأطال في عمره".

إلى التي جعل الله الجنة تحت أقدامها، ريحانة حياتي وبهجتها التي غمرتني بعطفها وحنانها، أنارت لي درب  
حياتي وكانت لي عوناً، الصدر الرحب والحنون والقلب العطوف، سر نجاحي وتوفيقي بعد الله أُمي التي  
أنارت في قلبي حب العلم، حية الروح ونبع الحنان:  
"أُمي العزيزة الغالية حفظها الله وأطال في عمرها".

إلى الذين امتزجت روعي بروحهم وتقاسمت معهم هموم الدنيا بجلوها ومرها، إلى الذين أكن لهم أنبل  
الأحاسيس: "اخوتي وأخواتي الأعزاء".

إلى كل من رآني جاهلة فعلمني، ورآني تائهة فأرشدني، ورآني مخطئة فصوبني ورآني عاجزة فأخذ بيدي:  
"أساتذتي في الطورين الليسانس والماستر".

إلى كل من تفحص أوراق هذا العمل " الاستاذ الفاضل بلعربي عبد القادر "

والله اعلم  
السعيدي وفاء

# شكر وعرفان

أشكر الله عز وجل وأحمده حمدا يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه، على نعمه الجليلة، وأنه تبارك وتعالى أمدني بالصحة والقوة لإتمام هذا العمل. وأحمده تبارك وتعالى على توفيقه واعانتته لي ومنحي الرشد والثبات.

يطيب لي بكثير من الاحترام أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى الأستاذ " البروفيسور بلعربي عبد القادر " الذي بفضل الله ثم بفضل جهده المتواصل أفادني كثيرا بنصائحه وارشاداته وتوجيهاته تم انجاز هذا العمل، فله مني كل الشكر والوفاء والتقدير. كما أتقدم بالشكر الجزيل لجميع أساتذتي الكرام. كما لا أنسى أن أتقدم بالشكر الخاص إلى كل عمال مؤسسة ENIE.

وفي الأخير أتوجه بخالص شكري إلى كل من ساهم معي في اتمام هذا العمل من قريب أو من بعيد بالقليل أو الكثير.

## الفهرس

الصفحة	الموضوع
أ	الملخص
ب	الإهداء
ت	شكر وعرهان
ث	الفهرس
ذ	قائمة الجداول
ز	قائمة الأشكال
-	قائمة الملاحق
	<b>مقدمة عامة</b>
2	مقدمة
2	اشكالية الدراسة
3	فرضيات الدراسة
3	أهداف الدراسة
3	حدود الدراسة
4	متغيرات الدراسة
4	منهج الدراسة
5	مجتمع وعينة الدراسة
5	صعوبات الدراسة
60-7	<b>الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة</b>
7	تمهيد الفصل الأول
7	المبحث الأول: عموميات حول نظم المعلومات الادارية
7	المطلب الأول: عموميات حول النظام والمعلومات
7	الفرع الأول: ماهية النظم
7	أولاً: مفهوم النظام
8	ثانياً: مكونات النظام
10	ثالثاً: أنواع النظام

12	رابعاً: خصائص النظام
13	الفرع الثاني: أساسيات حول البيانات والمعلومات
13	أولاً: البيانات Data
16	ثانياً: المعلومات Information
19	المطلب الثاني: نظم المعلومات الإدارية
19	الفرع الأول: أسباب نشوء نظم المعلومات الإدارية
21	الفرع الثاني: مفهوم نظم المعلومات الإدارية ومكوناته
21	أولاً: مفهوم نظم المعلومات الإدارية
22	ثانياً: مكونات نظم المعلومات الإدارية
22	الفرع الثالث: مهام نظم المعلومات الإدارية
23	الفرع الرابع: أهداف نظم المعلومات
25	الفرع الخامس: موارد نظم المعلومات الإدارية
25	أولاً: الموارد البشرية Human Resources
26	ثانياً: الأجهزة Hardware Resources
26	ثالثاً: البرمجيات Software Resources
27	رابعاً: موارد البيانات
29	خامساً: موارد الشبكات
35	الفرع السادس: تصنيف نظم المعلومات الإدارية
36	أولاً: نظم المستوى التشغيلي
37	ثانياً: نظم المستوى الإداري والتكتيكي
38	ثالثاً: نظم المستوى الاستراتيجي
40	المبحث الثاني: علاقة نظم المعلومات الإدارية باستراتيجية المؤسسة
40	المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية
40	الفرع الأول: مفهوم الاستراتيجية .
40	الفرع الثاني: مستويات الاستراتيجية في المؤسسة
41	المطلب الثاني: ماهية التخطيط والتحليل الاستراتيجي في المؤسسة.

41	الفرع الأول: مفهوم التخطيط والتحليل الاستراتيجي ومراحلهما
41	أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي وخصائصه
43	ثانياً: مراحل التخطيط الاستراتيجي
46	ثالثاً مفهوم التحليل الاستراتيجي
47	رابعاً: مراحل التحليل الاستراتيجي
49	الفرع الثاني: دور نظم المعلومات الادارية في التخطيط الاستراتيجي
49	أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الادارية.
50	ثانياً: مراحل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الادارية.
52	ثالثاً: دور نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في التخطيط الاستراتيجي
53	المطلب الثالث: التكامل بين استراتيجية نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة
54	الفرع الأول: مفهوم ونشأة التكامل الاستراتيجي
54	أولاً: مفهوم التكامل الاستراتيجي
54	ثانياً: نشأة التكامل الاستراتيجي
55	الفرع الثاني: التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات
55	أولاً: مراحل التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات
56	ثانياً: أهمية التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات
56	ثالثاً: صور التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات من المنظور التطوري
60	ملخص الفصل الأول
62-69	<b>الفصل الثاني: الدراسات السابقة</b>
62	تمهيد
62	الدراسات العربية
69	التعقيب على الدراسات السابقة
69	أولاً: أوجه التشابه
69	ثانياً: أوجه الاختلاف
69	ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة

127-71	الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE
71	تمهيد
71	المبحث الأول: تحديد وتعريف ميدان الدراسة
71	المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة ENIE
72	المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ENIE
72	المطلب الثالث: مهام وأهداف مؤسسة ENIE
73	المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENIE
80	المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها
80	المطلب الأول: وصف خصائص العينة
80	الفرع الأول: مقياس أداة جمع البيانات
81	الفرع الثاني: اختبار صدق الاستبيان وثباته
81	أولاً: اختبار ثبات الاستبيان
82	ثانياً: اختبار صدق الاستبيان
82	1. الاتساق الداخلي Internal Validity
87	2. الصدق البنائي Structure Validity
88	المطلب الثاني: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية
88	الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.
88	الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب السن.
89	الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.
90	الفرع الرابع: توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة.
91	الفرع الخامس: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.
92	المطلب الثالث: تحليل فقرات الاستبيان.
92	الفرع الأول: المحور الأول: الموارد البشرية
96	الفرع الثاني: المحور الثاني: الموارد المادية
100	الفرع الثالث: المحور الثالث: الموارد البرمجيات
103	الفرع الرابع: المحور الرابع: الموارد البيانات

107	الفرع الخامس: المحور الخامس موارد الشبكات
111	الفرع السادس: الجزء الثاني: علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة
118	المطلب الرابع: اختبار وتحليل الفرضيات.
118	الفرع الأول: الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة.
119	الفرع الثاني: الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة.
121	الفرع الثالث: الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة.
122	الفرع الرابع: الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة.
123	الفرع الخامس: الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة.
124	الفرع السادس: الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة.
126	خلاصة الفصل الثالث
129	خاتمة عامة
132	قائمة المراجع

## قائمة الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
17	أبعاد جودة المعلومات	(1.1)
19	أوجه التفرقة بين البيانات والمعلومات	(2.1)
39	خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات	(3.1)
80	مقياس أداة جمع البيانات	(1.3)
81	معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور الاستبيان	(2.3)
82	معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور	(3.3)
83	معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد المادية والدرجة الكلية للمحور	(4.3)
84	معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البرمجيات والدرجة الكلية للمحور	(5.3)
84	معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البيانات والدرجة الكلية للمحور	(6.3)
85	معامل الارتباط بين عبارات محور موارد الشبكات والدرجة الكلية للمحور	(7.3)
86	معامل الارتباط بين عبارات جزء علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة والدرجة الكلية للجزء الثاني	(8.3)
87	معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان	(9.3)
88	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(10.3)
88	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(11.3)
89	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(12.3)
90	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة الوظيفة	(13.3)
91	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(14.3)
92	نتائج عبارات المحور الأول من الاستبيان	(15.3)
96	نتائج عبارات المحور الثاني من الاستبيان	(16.3)
100	نتائج عبارات المحور الثالث من الاستبيان	(17.3)
103	نتائج عبارات المحور الرابع من الاستبيان	(18.3)

107	نتائج عبارات المحور الخامس من الاستبيان	(19.3)
111	نتائج عبارات الجزء الثاني من الاستبيان	(20.3)
118	تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات الادارية على استراتيجية المؤسسة	(21.3)
119	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل نظم المعلومات الادارية	(22.3)
120	تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الموارد البشرية باستراتيجية المؤسسة	(23.3)
120	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل الموارد البشرية	(24.3)
121	تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الموارد المادية باستراتيجية المؤسسة	(25.3)
121	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل الموارد المادية	(26.3)
122	تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد البرمجيات باستراتيجية المؤسسة	(27.3)
122	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل موارد البرمجيات	(28.3)
123	تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد البيانات باستراتيجية المؤسسة	(29.3)
124	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل موارد البيانات	(30.3)
125	تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد الشبكات باستراتيجية المؤسسة	(31.3)
125	اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل موارد الشبكات	(32.3)

## قائمة الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
10	مكونات النظام	(1.1)
15	دورة حياة البيانات	(2.1)
22	مكونات نظم المعلومات	(3.1)
25	موارد نظم المعلومات الادارية	(4.1)
28	معمارية البيانات وهرميتها في قاعدة البيانات	(5.1)
29	شبكة النجمة Stare Network	(6.1)
30	الشبكة الخطية/ الناقل Bus Network	(7.1)
31	الشبكة الحلقية Ring Network	(8.1)
31	شبكة المناطق المحلية Local Area Network / LAN	(9.1)
32	الشبكة الاقليمية أو الكبرى	(10.1)
33	شبكة المناطق الواسعة Wide Area Network / WAN	(11.1)
34	شبكة الخادم / المستخدم Client / Server network	(12.1)
35	الشبكة التناظرية Peer – to – Peer Network	(13.1)
35	أنواع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية	(14.1)
36	وظائف نظم معالجة المعاملات	(15.1)
38	المستويات الادارية ونوع نظم المعلومات والقرار الملائم لها	(16.1)
43	خصائص التخطيط الاستراتيجي	(17.1)
52	مراحل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات	(18.1)
57	التكامل الاداري	(19.1)
57	التكامل التتابعي	(20.1)
58	التكامل المتقابل	(21.1)
59	التكامل التام	(22.1)
74	الهيكل التنظيمي العام للمؤسسة	(1.3)

88	توزيع عينة الدراسة حسب الجنس	(2.3)
88	توزيع عينة الدراسة حسب السن	(3.3)
89	توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي	(4.3)
90	توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة الوظيفة	(5.3)
91	توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة	(6.3)

المفاتيح الحقة  
٢٢ ٤٢٤ ٢٢ ٤٢٤ ٢٢

### توطئة

في ظل اقتصاد السوق والعولمة التي ألغت كل الحدود الجغرافية والثقافية والإيديولوجية، زاد التنافس بين مختلف المؤسسات على امتلاك المعلومات التي أصبحت موردا هاما من الموارد الاقتصادية له خصوصيته، بل أصبحت المورد الاستراتيجي الجديد في الحياة الاقتصادية.

وبما أن المعلومات أصبحت في جميع تفاصيل الحياة، فإن هذا أدى إلى ازدياد حجم المعلومات وتشابكها وتعقيدها، وعليه أصبحت الأساليب القديمة غير كجدية لضمان نجاح المؤسسة في تحقيق أهدافها المرجوة، ولكن مع التطور التكنولوجي أصبح من السهل التعامل مع حجم كبير من المعلومات وفي نفس الوقت الاستفادة من دقتها وسرعة الحصول عليها. وكل هذا لا يتم إلا بمساعدة الحاسوب وملحقاته، حيث أن هذا الأخير سوف يقدم المساعدة في ترميز وتخزين ومعالجة المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب.

وكل ما سبق يساهم في انشاء ما يسمى بنظم المعلومات، ولكن انشاء نظم المعلومات لا يتم بشكل عشوائي، بل لا بد من مداخل ومنهجيات التحليل والتصميم المنظم لنظم المعلومات، حيث أن هذا الأخير يعرف بدورة حياة النظم، الذي يعكس البناء الأحسن لنظم المعلومات من خلال جملة من الخطوات المتسلسلة التي يقوم بها محلل النظام بالتعاون مع أعمال الإدارة.

إن نظم المعلومات الادارية تمتلك القدرة على تجهيز المعلومات اللازمة للمستويات الادارية المختلفة باستعمال الحاسوب. حيث أن نظم المعلومات الادارية تعد سلاحا استراتيجيا للمؤسسة وذلك لما توفره من معلومات تخدم كل من التحليل والتخطيط الاستراتيجي وكذا تنفيذ الاستراتيجية الموضوعة. حيث أن نظم المعلومات الادارية تعتبر وجهان لعملة واحدة، باعتبارها تكسب المؤسسة موقع تنافسي من خلال توفير المعلومات المتعلقة بالإبداع، كما أنها تعتبر أيضا ميزة تنافسية بالنسبة للمؤسسات التي تملكها وذلك لدورها في مساعدة المؤسسة على مواجهة التحديات البيئية والاستمرار والبقاء.

### الاشكالية:

كيف يمكن لنظم المعلومات الإدارية التأثير على إستراتيجية المؤسسة؟

## فرضيات الدراسة:

تماشياً مع أهداف الدراسة، تم الاعتماد على الفرضيات التالية:

الفرضية الرئيسية: هناك علاقة تأثير إيجابية لنظم المعلومات الإدارية على استراتيجية مؤسسة ENIE.

## الفرضيات الفرعية:

(1) هناك علاقة إيجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية مؤسسة ENIE.

(2) هناك علاقة إيجابية بين الموارد المادية واستراتيجية مؤسسة ENIE.

(3) هناك علاقة إيجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية مؤسسة ENIE.

(4) هناك علاقة إيجابية بين موارد البيانات واستراتيجية مؤسسة ENIE.

(5) هناك علاقة إيجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية مؤسسة ENIE.

## أهداف الدراسة:

(1) تقديم إطار نظري للمرتكزات الفكرية والأساسيات المعرفية لنظم المعلومات الإدارية واستراتيجية المؤسسة.

(2) الاستعراض المرجعي للدراسات السابقة التي تناولت متغيرات الدراسة سواء ما تعلق بنظم المعلومات الإدارية لوحدها، أو استراتيجية المؤسسة لوحدها، أو ما تعلق بعلاقة نظم المعلومات الإدارية باستراتيجية المؤسسة.

(3) تحليل تأثير نظم المعلومات الإدارية وكل موارد من مواردها على استراتيجية المؤسسة.

## حدود الدراسة:

### 1. الحدود المكانية:

تمثل المجال المكاني للدراسة في المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بولاية سيدي بلعباس.

## 2. الحدود الزمانية:

امتد المجال الزمني للدراسة من شهر أكتوبر 2018، اين تم البدء في جمع المادة العلمية اللازمة لإثراء الجانب النظري، اما الدراسة الميدانية فقد انطلقت شهر جانفي 2019.

### متغيرات الدراسة:

المتغير المستقل: نظم المعلومات الإدارية، وعباراته من (1-34) وتتنوع على الأبعاد التالية:

العبارات من 1-6 تقيس الموارد البشرية.

العبارات من 7-13 تقيس الموارد المادية.

العبارات من 14-18 تقيس موارد البرمجيات.

العبارات من 19-26 تقيس موارد البيانات.

العبارات من 27-34 تقيس موارد الشبكات.

المتغير التابع: استراتيجية المؤسسة، وعباراته من 35-44.

### منهج الدراسة:

تعتبر منهجية الدراسة محورا اساسيا يتم من خلاله انجاز الجانب التطبيقي من الدراسة، وعن طريقها يتم الحصول على البيانات المطلوبة لإجراء التحليل الاحصائي والتوصل إلى النتائج. ولهذا اقتضت طبيعة البحث التعامل مع المنهج الوصفي، والذي يحاول من خلاله وصف الظاهرة موضوع الدراسة، وتحليل بياناتها، والعلاقة بين مكوناتها.

ولدراسة هذا البحث تم تقسيمه إلى 03 فصول: تمثل الفصل الأول: في الجانب النظري تمثل في استقطاب على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة، احتوى على مبحثين. تناول المبحث الأول عموميات حول نظم المعلومات الادارية، اما المبحث الثاني فقد تخصص في علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة. الفصل الثاني احتوى على الدراسات السابقة التي تناولت إما كل متغيرات الدراسة أو على الأقل متغير واحد، صف إلى ذلك تم التطرق لأوجه التشابه والاختلاف بين الدراسات السابقة الدراسة الحالية. والفصل الثالث والأخير كان عبارة عن دراسة حالة للمؤسسة الوطنية

للصناعات الالكترونية ENIE، وذلك لمعرفة واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE.

### مجتمع وعينة الدراسة:

تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية ENIE بولاية سيدي بلعباس، أما في فيما يخص عينة الدراسة، فتم أخذ عينة مكونة من 41 موظف من المستويات الثلاثة التشغيلية والوسطى والعلية، حيث تم توزيع الاستبيان على عمال نظم المعلومات الإدارية وعلى إطارات المؤسسة.

### صعوبات الدراسة:

- (1) قلة الدراسات التي تناولت متغيرات الدراسة مع بعض.
- (2) صعوبة إيجاد المؤسسة التي يمكن اجراء فيها دراسة حالة وذلك لعدم انتشار مفهوم نظم المعلومات الادارية بكثرة.

# الفصل الأول:

اسقاطات على نظم المعلومات الادارية

واستراتيجية المؤسسة

### الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

#### تمهيد

أصبح استعمال نظم المعلومات ضرورة ملحة فرضتها التطورات الحاصلة في المجال التكنولوجي، فتم استغلالها في العمل الإداري وتقريب المساحات الجغرافية المتباعدة في المؤسسة، وذلك عن طريق استثمار المعلومات التي أصبحت من أهم موارد المؤسسة.

#### المبحث الأول: عموميات حول نظم المعلومات الادارية

#### المطلب الأول: عموميات حول نظم المعلومات

ان فهم طبيعة وخصائص النظام System هو الخطوة الأساسية لفهم نظم المعلومات ككل، ولذا ارتأينا أن نتطرق لنظرية النظم التي استفادت من التطورات العلمية المتعددة، فوجه الاستفادة من الطريقة العلمية Scientific method تمثل في تحليل النظام إلى أنظمة فرعية وفي عدة مستويات والذي تم اقتباسه من تحليل الظاهرة إلى مكوناتها للوصول إلى ابسط الاجزاء حتى يسهل التعامل معها. واستفادت كذلك نظرية النظم من دراسة التغذية العكسية Feedback حيث اصبحت هذه الاخيرة ضمن اهم الاساليب المستعملة في الرقابة بغرض ضمان القدرة على التكيف مع البيئة المحيطة.

#### الفرع الأول: ماهية النظم

#### أولاً: مفهوم النظم

ان مصطلح النظام System هو كلمة متداولة وبشكل كبير في حياتنا اليومية، ومستعملة في عدة مجالات مثل: النظام الكوني، النظام الطبيعي، نظام جسم الانسان، النظام الاقتصادي وغيره من الأنظمة. وظهرت الحاجة إلى النظام في ظل الزيادة في حجم التنظيمات الادارية.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

يعرف النظام بصفة عامة بأنه مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة والتي تتفاعل وتتكامل فيما بينها في ظل بيئة معينة وذلك لتحقيق هدف معين.

قد عرفه Gupta (ثابت عبد الرحمن إدريس، 2005) بأنه "وحدة ما تعمل في بيئة معينة وتتضمن العديد من الأجزاء التي تعمل معا لتحقيق هدف عام."

اما فايز جمعة فقد عرف النظام بأنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة التي تعمل بتنسيق تام وتفاعل، تحكمها علاقات وآلية معينة في نطاق محدد، لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام، بواسطة قبول المدخلات ومعالجتها من خلال إجراء تحويلي منظم للمدخلات بهدف إنتاج المخرجات مع التغذية الراجعة والرقابة وتسمى هذه العملية ديناميكية النظام" (فايز جمعة النجار، 2010)

### ثانيا: مكونات النظم

النموذج العام للنظام يتكون من الأجزاء التالية: (سليم الحسنية، مبادئ نظم المعلومات الإدارية، 1998) (زياد الشerman، 2004) (طلق السواط وآخرون، 2007)

• المدخلات (Inputs): هي عبارة عن المادة الأولية أو الخام التي على أساسها تبدأ عملية المعالجة، وتتمثل هذه المدخلات في البيانات بالإضافة إلى الموارد المادية والبشرية التي تشكل المادة للخام للتفاعل وذلك لأن النظام قائم على التفاعل بين عناصره. ولهذا سميت هذه الموارد بالمدخلات لأنها تشكل نقطة انطلاق عملية تفاعل النظام وذلك لتحقيق الهدف المطلوب منه. وتتمثل هذه المدخلات في ثلاث مستويات:

المستوى الأول: المدخلات البيئية مثل القوانين الحكومية، المنافسون، الممولون، العادات والتقاليد.

المستوى الثاني: المصادر المتوفرة في المؤسسة مثل رأس المال، التكنولوجيا، الموارد البشرية والمواد

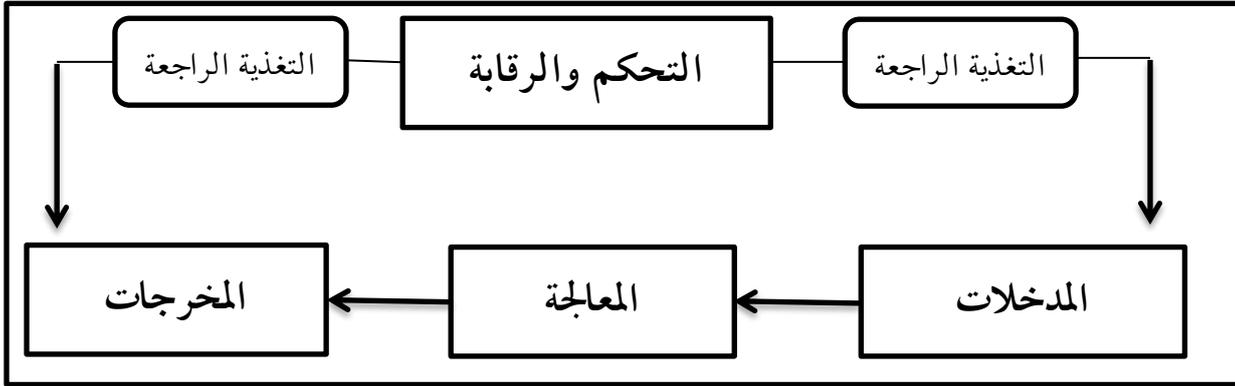
الخام.

المستوى الثالث: السياسات، الخطط والأهداف.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- العمليات (المعالجة) (Processing, Operations): تتمثل في النشاطات والإجراءات المتبعة بغرض تحويل البيانات المدخلة إلى النظام إلى معلومات مفيدة، وبالتالي فإن المعالجة هي عنصر هام وأساسي في النظام لأنها هي المسؤولة عن تحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (المعلومات) تحقق الأهداف المحددة.  
وبالتالي فإن عمليات النظام هي تفاعل أربعة (04) عناصر وهي: المهام الرئيسية للمؤسسة، العنصر البشري ذو المهارة والخبرة، الأساليب القيادية الهيكل التنظيمي، التنظيمات غير الرسمية وتفاعلاتها مع التنظيم الرسمي.
- المخرجات (Out put): ويطلق عليها أيضا اسم نتائج تفاعل مكونات النظام اي هي النتيجة المتحصل عليها من عملية المعالجة، وذلك لأن معالجة المدخلات الآتية من البيئة الخارجية إلى داخل النظام ضمن المتغيرات المحيطة بالنظام والأخذ بعين الاعتبار لما هو مطلوب من النظام فإنه من الطبيعي ينتج عنه نتائج تسمى بالمخرجات. وهذه المخرجات إما تستعمل مباشرة حيث توجه للأفراد الذين هم بحاجة لهذه المعلومات ولديه القدرة على استعمالها، أو تحفظ في ملفات لاستعمالها فيما بعد. وتتمثل مخرجات النظام في سلع وخدمات، التوظيف الأمثل للموارد المتاحة، السلوكيات الفردية والجماعية بالإضافة إلى اكتساب المؤسسة لإمكانية التأقلم مع بيئتها.
- التغذية العكسية (Feedback): وتستعمل للتحقق من النتائج المتحصل عليها والتحكم في جودتها وتقييمها وتقويتها وتتكون من قسمين: القسم الأول وهو الرقابة وتقوم بتحديد مدى توافق الأداء المحقق مع الأداء المتوقع، القسم الثاني يتمثل في الضوابط وهي مخرجات عملية الرقابة، ويكمن دورها في إعادة مدخلات النظام أو العمليات إلى خط التوقعات.

الشكل (1.1): مكونات النظام



المصدر: (سليم الحسنية، 2006)

### ثالثا: أنواع النظم

هناك عدة تصنيفات للنظام، وكل تصنيف كان من وجهة نظر مختلفة، لذا سيتم التطرق لأكثر التصنيفات شيوعا:

#### 1) تصنيف عبد ربه: (عبد ربه، 2013)

➤ **النظم المغلقة (Closed System):** هي النظم المغلقة على نفسها وليس لها أي اتصال بالبيئة الخارجية، وينحصر عملها في يوجد داخلها فقط، وتتميز بعدم التأكد والمخاطرة والاضطراب.

➤ **النظم المفتوحة (Open System):** هي النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية، وهناك علاقة تأثيرية تبادلية بينها وبين البيئة الخارجية. وتتميز هذه النظم بانعدام السيطرة الكلية على مدخلاتها، وذلك لغياب عملية الرقابة على المدخلات وتكون معرضة للاضطراب.

➤ **النظم شبه المغلقة (semi-enclosed System):** هي النظم التي تكون مفتوحة على البيئة الخارجية، ولكن المؤسسة تقوم بالسيطرة على مدخلات النظام، حيث المدخلات تكون محددة ومعروفة مسبقا، وذلك لوجود السيطرة والرقابة على المدخلات وبالتالي تكون مخرجاتها معروفة، ولذلك تكون هذه النظم الأكثر استقرارا وتعيش حالة من التوازن.

(2) تصنيف النجار: (فايز النجار، 2007)

➤ النظم الطبيعية والصناعية (Natural and Manufacturing System):

حيث النظم الطبيعية هي تلك النظم الموجودة في الطبيعة مثل النظام الشمسي ولا دخل للإنسان في وجودها، أما النظم الصناعية هي تلك النظم التي من ابتكار الانسان وله يد في تواجدها.

➤ النظم المغلقة والمفتوحة (Closed and Open System): النظم المغلقة هي

النظم المعزولة عن البيئة الخارجية زلا يوجد بينهما حدود مشتركة مثل التفاعل الكيميائي المعزول، أما النظم المفتوحة هي التي تؤثر وتتأثر بالبيئة الخارجية ولها علاقة دائمة معها.

➤ النظم المحسوسة والمجردة (Tangible and Abstract System): النظم

المحسوسة تشتمل على كل من النظم الطبيعية والصناعية مثل نظم الحاسوب، أما النظم المجردة هي النظم التي لا يمكن إدراكها بالحواس الخمس، بل يكون تصورهما فقط باستخدام العقل مثل نظام المعادلات الجبرية

➤ النظم الثابتة والنظم المتغيرة (Fixed and Variable System): حيث أن النظم

الثابتة هي تلك النظم التي تعمل ضمن آليات محددة مسبقا أي تعمل تلقائيا ويمكن التنبؤ بنتائجه مثل نظام البرنامج الحاسوبي، أما النظم المتغيرة فهي تلك النظم التي لا يمكن التنبؤ بنتائجه في المستقبل بشكل مؤكد مثل النظم المالية والإدارية.

➤ النظم الفكرية والنظم الاجتماعية (Ideological and Social System):

النظم الفكرية هي التي تتكون من الأفكار والمفاهيم مثل النظم الفلسفية، أما النظم الاجتماعية هي تلك المتعلقة بسلوك الإنسان مثل التجمعات الإنسانية.

### رابعاً: خصائص النظم

يتصف النظام بمجموعة من الخصائص نذكر منها:

❖ **هدف النظام:** إن الخطوة الأولى والأساسية لعمل أي نظام هي تحديد الهدف، وذلك لأن النظام بدون هدف سوف يفقد مبرر أو سبب وجوده. وبعد تحديد الهدف العام للنظام، ننتقل لتحديد الأهداف الفرعية لكل عنصر من العناصر التي يتكون منها النظام العام أو الكلي، حيث يجب أن تعمل هذه الأهداف الفرعية بنوع من التناسق والتكامل وبشكل يساهم في تحقيق الهدف العام للنظام.

❖ **شمولية النظام:** حيث أن هناك عدة طرق لتجميع عناصر النظام، ويجب أن تؤدي هذه الطرق إلى وجود وحدة شاملة التي تتميز بالتعقيد مقارنة بالعناصر المكونة للنظام، والشمولية هنا تشير إلى أن الوحدة الشاملة تنجز أعمال أثر من مجموع الأعمال التي تنجزها العناصر وهي منفردة. وبالتالي فالنظام يتصف بالشمولية.

❖ **التغذية العكسية (Feedback):** يتم ضبط عمل النظام بواسطة الرقابة والتوجيه، وهذه العملية هي ما تعرف بالتغذية العكسية، وتتم عن طريق مقارنة مخرجات النظام بمعايير الأداء، ثم تغذية النظام بنتائج هذه المقارنة. وتهدف التغذية العكسية إلى إما المحافظة على مستوى أداء النظام مع تخفيض الانحرافات، أو تحسين أداء النظام وبالتالي تجاوز المعايير بطريقة ايجابية. وبما أنه لا يمكن القضاء نهائياً على الانحرافات بسبب عدم القدرة على ضبط كل العناصر بدقة خاصة العنصر البشري، لذا غالباً ما يكون الهدف من التغذية العكسية هو التقليل من الانحرافات إلى أدنى مستوى ممكن.

❖ **مستويات النظام (Hierarchy):** ويعني هذا أن كل نظام لديه عدد من النظم الفرعية Sub-System، حيث عند دراسة أي نظام يجب تحديد أنظمتها الفرعية، وتحديد النظام الأكبر

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

الذي يضم هذه النظام، كذا التمييز بين بيئة النظام والنظام الأكبر. حيث أن بيئة النظام تساوي النظام الأكبر ناقص النظام نفسه.

❖ حدود النظام (System Boundaries): وهناك ثلاث أنواع من الحدود، النوع الأول

النظام يكون محدود من ناحية الزمن، حيث أن النظام ينتهي إما كلياً أو جزئياً بتحقيق الهدف. والنوع الثاني هو أن النظام محدود مالياً أي أن لكل نظام ميزانية خاصة به تتمثل في تكاليف التشغيل، أما النوع الثالث فيشير إلى أن النظام لديه حدود حقيقية أي جغرافية، وحدود وهمية تتمثل في المسؤوليات والوظائف الموكلة لكل نظام.

الفرع الثاني: أساسيات حول البيانات والمعلومات

أولاً: البيانات Data :

(1) تعريف البيانات Data: ومفردها بيان، وقد تكون على شكل أرقام عادية أو نسب مئوية أو أشكال هندسية أو إشارات أو رموز. وهي مادة خام أولية Raw Fact ليس لها قيمة في شكلها الأولي ما لم يتم تحويلها إلى معلومات مفيدة. ويتم جمع البيانات من مصادر متعددة تكون إما رسمية وغير رسمية، داخلية وخارجية، أو شفوية ومكتوبة. (ربحي مصطفى عليان، 2008).

(2) خطوات معالجة البيانات: إن تحويل البيانات إلى معلومات يحتاج مجموعة من المراحل، وهذه الخطوات هي عبارة عن دورة حياة البيانات: (IBID)

- الحصول على البيانات وتسجيلها: ويعني هذا توفير البيانات من مختلف المصادر المتاحة سواء كانت داخلية أو خارجية، ثم يتم تسجيلها إما يدوياً أو باستخدام الحاسب الآلي، ثم الاحتفاظ بها في قواعد البيانات.
- مراجعة البيانات: بعد تسجيل البيانات في قواعد البيانات، يتم مراجعتها وذلك بغرض التأكد من أن البيانات المسجلة مطابقة للمصادر التي تم أخذها منها، وذلك تفادياً للأخطاء أو حتى تصحيحها إن وجدت.

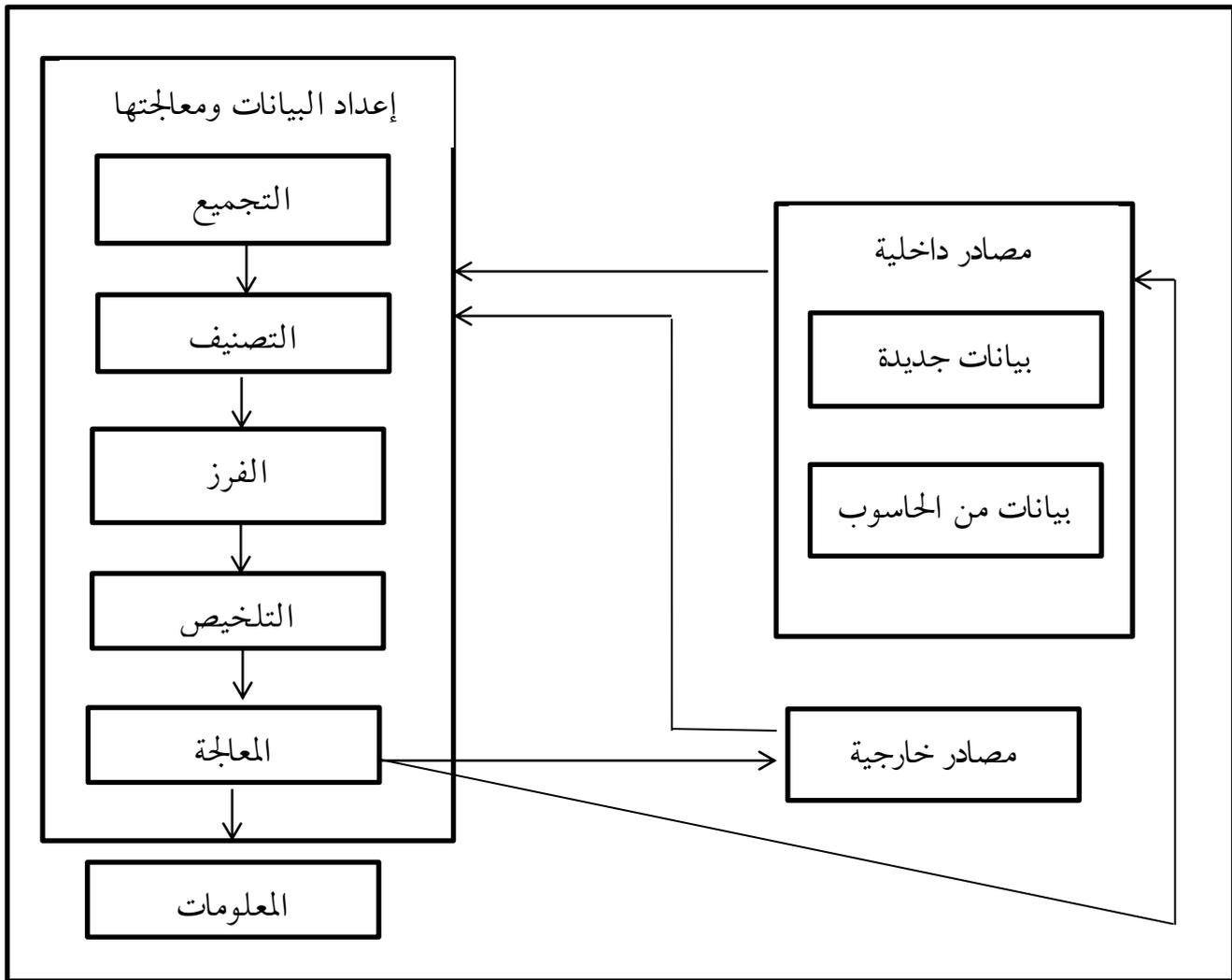
## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- التصنيف: تتمثل هذه الخطوة في تجميع البيانات في فئات ومجموعات متجانسة، وتتم عملية التصنيف على أساس مجموعة من المعايير.
- الفرز: ويتمثل في ترتيب البيانات بالطريقة التي تتلاءم مع الكيفية التي ستخدم بها، فقد يتم ترتيبها مثلا تصاعديا أو تنازليا، أو حتى يتم بيانات الزبائن حسب الحروف الأبجدية أو حسب مدى تعاملهم وولائهم للمؤسسة.
- التلخيص: يتم تلخيص البيانات عن طريق دمج البيانات مع بعضها، وعادت ما تستعمل البيانات الملخصة على مستوى الإدارة العليا، فعلى سبيل المثال فالقوائم المالية تعتبر كتلخيص لمختلف العمليات التي تمت خلال فترة معينة.
- العمليات الحسابية والمنطقية: والهدف من العمليات الحسابية والمنطقية هو تقديم بيانات مفيدة وجديدة للمستخدم، فعمليات الجمع والطرح والقسمة والضرب تعد عمليات بسيطة، أما أساليب بحوث العمليات والأساليب الرياضية والإحصائية فتعد من العمليات الحسابية المعقدة.
- التخزين: ويقصد بهذه العملية الاحتفاظ بالبيانات إلى حين وقت الحاجة إليها، وهناك عدة وسائل للتخزين: مثل المستندات والملفات الورقية، وسائط ممغنطة أو مصغرات فلمية.
- الاسترجاع: يتمثل في عملية استدعاء البيانات والحصول عليها مرة أخرى وقت الحاجة إليها.
- إعادة الإنتاج: وذلك عن طريق تقديم البيانات في شكل واضح أو مكتوب، حيث يمكن أن تقدم في شكل تقرير مكتوب أو رسومات بيانية وهندسية.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- التوزيع والاتصال: وتتمثل في عملية إيصال البيانات لمستخدميها في الوقت المناسب والشكل المطلوب، حيث يمكن أن يستعمل هنا جميع الوسائل المتاحة من بريد الكتروني أو فاكس أو غيرها من وسائل الاتصال.

الشكل (2.1): دورة حياة البيانات



المصدر: (نجم عبد الله الحميدي، 2004)

ثانيا: المعلومات Information:

(1) تعريف المعلومات: هي "بيانات تم تصنيفها، تحليلها، تنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، إنها بيانات تمت معالجتها بحيث أصبحت ذات معنى، ولذلك فإن البيانات قبل معالجتها قد لا تكون صالحة ومفيدة لاتخاذ قرار، وبذلك يمكن القول أن المعلومات تبدأ حين تنتهي البيانات". (فايز جمعة النجار، 2010).

(2) مصادر المعلومات: تنقسم إلى مصدرين هما: (G.Bressy & C.Konkut, 1995)

➤ مصادر داخلية: وتكون من خلال المصادر الموجودة داخل المؤسسة كمعلومات عن الحاسبة، ميزانية المؤسسة، ومعلومات الإنتاج، أي كل ما يتم الحصول عليه من داخل المنظمة.

➤ مصادر خارجية: أي يتم الحصول عليها من خارج المؤسسة، كالتقارير الرسمية التي تحتوي المعلومات عن خارج المؤسسة مثل تقارير دراسة السوق ويتعلق بالعملاء والموردين والمنافسين وغيرهم.

(3) خصائص المعلومات: تعد المعلومات إحدى الموجودات الرئيسية في المؤسسة، إن لم تكن أهمها، ولكي تكون المعلومات مفيدة ولها قيمة يجب أن تتمتع بمجموعة من الخصائص والمميزات نذكرها فيما يلي: (ربحي مصطفى عليان، 2008)

✓ الوقت المناسب Time: معناه يجب أن تصل المعلومات إلى مستخدمها في الوقت المناسب ووقت الحاجة إليها، حيق أن المعلومات لها وقت معين لذا تم تجاوز ذلك الوقت يمكن أن تفقد المعلومات صلاحيتها وقيمتها.

✓ قابلية القياس الكمي Susceptibility Quantification: أي إمكانية التعبير عن المعلومات بالأرقام والنماذج الكمية

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

✓ إمكانية الحصول عليها Accessibility: ويعبر هذا على درجة اليسر ومدى السرعة للوصول أو الحصول على المعلومات المطلوبة.

✓ الدقة Accuracy: ويتم حسابها عن طريق نسبة المعلومات الصحيحة إلى كمية المعلومات الإجمالية المنتجة في فترة معينة.

✓ الشمول Inclusiveness: يجب على المعلومات أن تكون ملمة وتغطي جميع جوانب المجال الذي جمعت من أجله

✓ الملاءمة Appropriate: أي ان تتطابق المعلومات مع احتياجات المستخدم أو المستوى الإداري الذي ستستخدم فيه.

✓ الوضوح Clarity: معناه أن تكون المعلومات خالية من الغموض وذلك حتى تكون أكثر فائدة في المجال المطلوب.

(4) جودة المعلومات: تتمثل جودة المعلومات في ثلاثة (03) أبعاد وهي: (نجم عبود نجم، 2004)

### الجدول (1.1): أبعاد جودة المعلومات

سماته	البعد
<ul style="list-style-type: none"><li>• التوقيت: معناه أن المعلومات يجب أن تتوفر وقت الحاجة إليها.</li><li>• الأنية (Currency): أي أن المعلومات تكون حديث و وقت تقديمها.</li><li>• التكرار (Frequency): إمكانية تقديم المعلومات في أي وقت طلبت فيه.</li><li>• الفترة الزمنية (Time Period): المعلومات يمكن أن تتضمن الماضي، الحاضر والمستقبل.</li></ul>	البعد الزمني Time Dimension

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

<ul style="list-style-type: none"> <li>• الدقة (Currency): اي أن تكون خالية من الأخطاء</li> <li>• ذات صلة (Relevance): أي أن المعلومات يجب أن تكون مرتبطة بحاجة الشخص المستخدم للمعلومة.</li> <li>• الاكتمال (Completeness): يجب تقديم كل المعلومات المطلوبة دون أي نقص.</li> <li>• الوعي (Conciseness): يجب تقديم المعلومات فقط دون إضافة المعلومات التي لا حاجة لها.</li> <li>• النطاق (Scope): المعلومات يمكن أن يكون لها نطاق واسع أو ضيق، ذات تركيز داخلي أو خارجي.</li> <li>• الأداء (Performance): المعلومات يجب أن تظهر أداء الأنشطة المنجزة والتقدم المحقق.</li> </ul>	<p>البعد المتعلق بالمضمون Content Dimension</p>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• الوضوح (Clarity): المعلومات يجب أن تكون في شكل يجعلها سهلة الفهم.</li> <li>• التفصيل (Detail): المعلومات يمكن أن تكون إما في شكل تفصيلي أو ملخص.</li> <li>• الترتيب (Order): المعلومات يمكن ترتيبها بتعاقب يكون محدد مسبقا.</li> <li>• التقديم (Presentation): المعلومات يمكن أن تقدم بشكل سردي، رقمي، بياني.</li> <li>• الوسائط المتعددة (Multimedia): المعلومات يمكن أن تقدم مطبوعة أو عبر مختلف الوسائط الأخرى كالأقراص المضغوطة.</li> </ul>	<p>البعد الشكلي Form Dimension</p>

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

### (5) مقارنة بين البيانات والمعلومات:

الجدول (2.1): أوجه التفرقة بين البيانات والمعلومات

مجال الفرق	البيانات	المعلومات
الترتيب	غير منتظمة في هيكل تنظيمي	منتظمة ضمن هيكل تنظيمي
القيمة	غير محددة القيمة	محددة القيمة بتحديد عوامل القيمة والتأثير على قيمة المعلومات
الاستعمال	لا تستعمل على الصعيد الرسمي	تستعمل على الصعيدين الرسمي وغير الرسمي
المصدر	متعددة المصادر	محددة المصدر
الدقة	منخفضة	عالية
موقعها في النظام	مدخلات	مخرجات
الحجم	كبير جدا	صغير نسبيا مقارنة بحجم البيانات

المصدر: (محمد الصرفي، 2005)

### المطلب الثاني: نظم المعلومات الادارية

مع تطور نظم المعلومات الإدارية، وانتشار تطبيقها في العديد من المجالات، أصبحت هذه الأخيرة تشكل المنبع الحيوي الذي يمد المؤسسة بالأعمال وليس بالمعلومات فقط، إذ تعتبر نظم المعلومات الإدارية بمثابة ذاكرة للمؤسسة، تسمح بتكوين وصف تاريخي لوضع المؤسسة، مما يسهل اكتشاف الأخطاء التي يمكن أن تقع.

### الفرع الأول: أسباب نشوء نظم المعلومات الادارية

لا يظهر نظام المعلومات الإداري من فراغ أو عدم، وإنما يأتي تلبية لحاجة موضوعية ملحة، ولتقديم حلول لمشكلات الأعمال المختلفة. وهنا تتعدد الأسباب التي ظهور نظام المعلومات الإداري واستخدامه في المؤسسة، ويمكن حصر الأسباب في النقاط التالية:

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

1. المشكلة الإدارية: حيث يكمن جوهر المشكلة الادارية في اتخاذ القرار التي تساعد على كيفية توزيع موارد المحدودة على أوجه الاستخدام غير المحدود، وبما أن المؤسسة لا تستطيع السيطرة كلياً على العوامل الخارجية، فإن القرارات سوف تتخذ في ظل ظروف تتصف بنقص المعلومات وعدم التأكد وكذا عدم وضوح الرؤية المستقبلية، وهنا تتجلى ضرورة الاستعانة بنظم المعلومات الإدارية لتقدير الاحتمالات التي ستمكن المسير من اتخاذ القرار السليم. (ثابت عبد الرحمن إدريس، 2007)
2. التحول إلى إدارة المشروع وتقسيم العمل: بما أن المؤسسة اليوم أصبحت تنقسم إلى عدد من الأقسام (الانتاج، التسويق...)، فلا بد من تبادل المعلومات بشكل أفقي بين هذه الأقسام في نفس المستوى، وبشكل عمودي بين الأقسام ولكن في مستويات مختلفة، وكل هذا من أجل تأدية الأنشطة بشكل فعال وتحقيق الأهداف المرجوة. وبالتالي كلما زاد التقسيم الوظيفي للعمل، زادت أهمية تبادل المعلومات بين مختلف الأقسام، وبالتالي نشوء الحاجة لنظم المعلومات الإدارية. (عامر ابراهيم قنديلجي و علاء الدين عبد القادر الجنابي، 2005)
3. التقدم العملي والفني: مع تطور عملية الإنتاج وبعدها أصبحت أكثر تعقيداً نظراً لكبر حجم المشاريع وحاجتها الكبيرة للتمويل، أصبح من الصعب اتخاذ القرار بكل سهولة، وذلك لأن أي قرار خاطئ قد يكلف المؤسسة خسائر كبيرة، وهذا جعل المؤسسة بحاجة ماسة لكم كبير من المعلومات الصحيحة والمفيدة والمتأكد منها والتي من الضروري تدفقها بين مختلف المستويات والأقسام في المؤسسة. (السالمي، علاء الدباغ، و رياض، 2001)

الفرع الثاني: مفهوم نظم المعلومات الادارية ومكوناته

أولاً: مفهوم نظم المعلومات الادارية

إن أي تسجيل للمعلومات وإعادة استرجاعها يعتبر نظاماً للمعلومات، وقد وردت العديد من التعاريف لنظام المعلومات تطرقنا إلى أهمها:

-التعريف الأول: "نظام المعلومات هو بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما

بينها ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبياً وإنتاج وبتث المعلومات لمن يحتاجها

لصنع القرارات". (عماد عبد الوهاب الصباغ، 2004)

-التعريف الثاني: "نظام المعلومات هو مجموعة من العناصر المتداخلة مع بعضها، والتي

تعمل على جمع البيانات والمعلومات ومعالجتها وتخزينها وبتثها وتوزيعها، بغرض دعم صناعة

القرارات والتنسيق وتأمين السيطرة على المنظمة، إضافة إلى تحليل المشكلات وتأمين المنظور

المطلوب للموضوعات المعقدة، ويشتمل نظام المعلومات على بيانات من الأشخاص

الأساسيين والأماكن والنشاطات والأمر التي تخص المؤسسة والبيئة المحيطة بها". (عامر

ابراهيم قنديلجي و علاء الدين عبد القادر الجنابي، 2005)

-التعريف الثالث: نظام المعلومات هو مجموعة من العناصر البشرية والألية التي تعمل

على تجميع البيانات ومعالجتها وتحليلها وتبويبها طبقاً لقواعد وإجراءات متقنة لأغراض

محددة بغرض إتاحتها للباحثين وصانعي القرارات والمستفيدين الآخرين على شكل معلومات

مناسبة ومفيدة." (IBID).

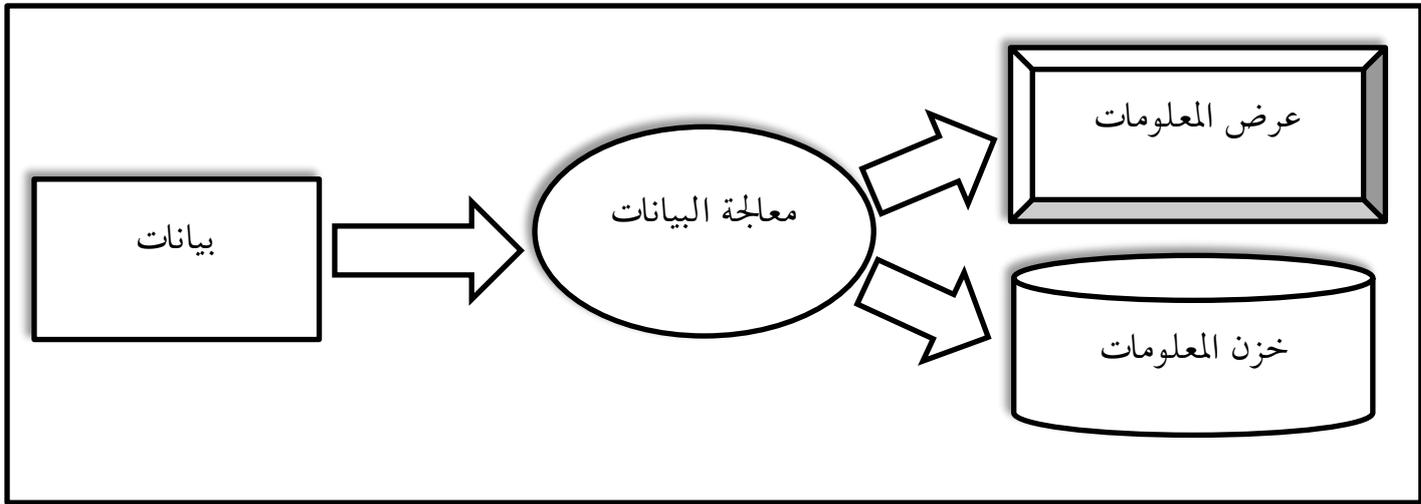
## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

ثانيا: مكونات نظم المعلومات الادارية: (مزهر شعبان العاني، 2009)

نظام المعلومات يتكون من أفراد، حاسوب، بيانات وبرمجيات لمعالجة البيانات والحصول على معلومات تحتاجها المؤسسة، ومكوناته هي نفس مكونات أي نظام وتتمثل في العناصر التالية:

- المدخلات Input وهي البيانات
- العمليات Processing وتتكون من أجهزة الحاسوب والبرمجيات التي تستخدم في معالجة البيانات.
- المخرجات output وهي المعلومات.

الشكل (3.1): مكونات نظم المعلومات



المصدر: (مزهر شعبان العاني، 2009)

### الفرع الثالث: مهام نظم المعلومات الادارية

هناك مجموعة من المهام يجب أن يقوم بها نظام المعلومات وذلك لتحقيق الأهداف المرجوة منه، وتتمثل هذه المهام فيما يلي: (درحمون هلال، 2004)

1. إدخال البيانات: وهي أهم المهام ويرجع ذلك لأنه لا يمكن الاستفادة من المعطيات الا إذا كانت ضمن نظام المعلومات، وذلك بدء بإدخالها، وهذه العملية ليست سهلة كما تظهر، لأنه في هذه العملية يجب التساؤل عن أهمية ودرجة منفعة هذه المعطيات، ثم بعد ذلك يتم ترميز

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

المعطيات بإشارات يشترط فيها أن تكون قابلة للفهم من قبل جميع المستعملين، ولا ننسى كذلك ضرورة التأكد من صحة وموثوقية هذه المعطيات.

2. الحفظ: حيث يجب حفظ المعلومات بطريقة يسهل إيجادها وفهمها من قبل الجميع وقت استعمالها.

3. المعالجة: تفقد نظم المعلومات قيمتها إذا لم توصل المعلومات ولم تقم بمعالجتها، وتتطلب عملية المعالجة (03) عناصر تتمثل فيما يلي:

- إمكانية الوصول للمعطيات: بواسطة هذه العملية يتمكن المسير من الوصول للمعطيات بصفة انتقائية.
- إمكانية صياغة المعطيات في الشكل المطلوب كالجداول، النصوص والأشكال.
- الاستعمال: يقصد به ضرورة استعمال المعلومات بطريقة تجعلها ذات قيمة مضافة بالنسبة للمسير، خصوصا إذا ما تعلق الأمر باتخاذ القرار، التخطيط، الرقابة والاتصال.

4. الاتصال: تتمثل عملية الاتصال في نقل المعطيات بين مختلف الأقسام، وذلك بصورة متزامنة مع جميع المراحل التي تمر بها من المعطيات من إدخالها، معالجتها وصولا إلى استغلالها، وكذا استعمال الأنظمة المعلوماتية كالشبكات المحلية وأنظمة التوزيع.

### الفرع الرابع: أهداف نظم المعلومات

حتى نقول أن المؤسسة لديها نظام معلومات جي، يجب أن يحقق لها الأهداف التالية: (معالي نهومي حيدر، 2002)

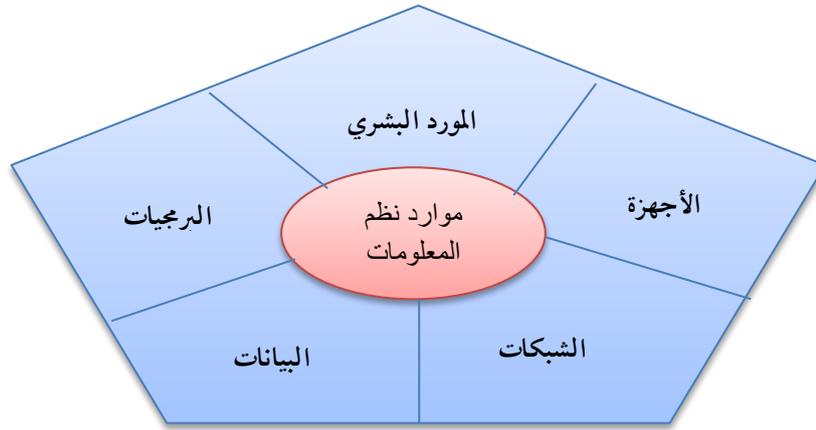
- تحقيق الكفاءة: من مميزات نظام المعلومات أنه يرفع من كفاءة المؤسسة، حيق يمكنها من أداء نشاطها في أسرع وقت وبأقل التكاليف، كتقليل تكاليف العمالة وإحلال الحاسب الآلي.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- الوصول إلى الفعالية: ولا تتحقق الفالية إلا إذا كان هناك توافق بين أهداف المؤسسة والأهداف الموضوعية، وهناك يظهر دور نظام المعلومات من خلال مساعدته للمدراء في اتخاذ القرار الصحيح.
- تحسين أداء الخدمة: حيث يمكن نظام المعلومات من تحسين الخدمات لزبائن المؤسسة باستمرار، كاستخدام آلاف الصرف في البنوك، حيث هذه الأخيرة تمكن الزبائن من استخدام حساباتهم على مدار 24 ساعة.
- تطوير المنتج: وظهر هذا الهدف بصورة جلية في البنوك، والوكالات السياحية وشركات التأمين، حيث يعمل نظام المعلومات على تطوير منتجات هذه المؤسسات باستمرار.
- التعرف على الفرص واستغلالها: أصبح من الضرورة الملحة أن تستعمل المؤسسة نظام المعلومات، والتي تساعد في اتخاذ القرارات بغية الحفاظ على الفرص واستغلالها بشكل أمثل، وذلك في ظل التطورات السريعة وانتشار استخدام تكنولوجيا المعلومات.
- ربط العملاء بالمؤسسة: في ظل المنافسة الشديدة، أصبحت المؤسسة مجبرة على استخدام نظام المعلومات بهدف تسهيل الاطلاع على المعلومات من طرف الزبائن، وتحسين خدماتها أيضا للحفاظ على زبائنها وكسب ولائهم.

### الفرع الخامس: موارد نظم المعلومات الإدارية

تشتمل نظم المعلومات الادارية على 05 موارد أساسية متكاملة فيما بينها، بهدف توفير المعلومات المناسبة للإدارة وتؤدي المؤسسة أنشطتها المختلفة، وتمثل فيها يلي:



الشكل (4.1): موارد نظم المعلومات الادارية

أولاً: الموارد البشرية Human Resources: (هبهوب نجبية، 2016)

تمثل الموارد البشرية موجودات ذات قيمة عالية، وبالرغم من أنها غير ملموسة ويصعب قياسها، إلا أن الاهتمام بهذا المورد هو في غاية الأهمية حيث يظهر أثرها على المدى الطويل.

وتشتمل الموارد البشرية في نظم المعلومات الإدارية إلى نوعين هما:

1. المستخدمون النهائيون End Users: ويسمون أيضا بصناع المعرفة Knowledge

Workers وهم الأفراد الذين يستفيدون من مخرجات النظام ومن المعلومات الناتجة عن عملية التحليل، وهذا يتطلب توفير وسيلة تخاطب سهلة معه مثل: المديرين، المحاسبين، رجال البيع وغيرهم.

2. متخصصي نظم المعلومات Specialists of Information System: وهم

الأشخاص المسؤولين عن اكتساب وتطوير وصيانة أجهزة الحاسوب مع شبكات الاتصال، ويتضمن متخصصي النظام في ثلاث فئات هي:

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- محليي النظم System analyse: هم الأفراد الذين يدرسون مشاكل الأعمال، وكذا تحديد متطلبات واحتياجات النظام عن طريق الدراسة الأولية للنظام، وهؤلاء المتخصصون يعملون مع المستخدمين لتطوير نظم المعلومات الإدارية.
- المبرمجين Programmers: هم الأفراد الذين يستخدمون مخرجات محليي النظم، ويقومون بترميزها وجعلها على برامج وحلول فنية.
- المشغلين Operators: وهم الأفراد الذين يقومون بإدخال البيانات إلى الحاسب الآلي ويعملون على تشغيل النظام.

ثانياً: الأجهزة Hardware Resources: (محمد عبد الرحيم المحاسنة، 2005)

حيث أن معالجة البيانات تحتاج إلى أجهزة الكمبيوتر بجميع لواحقها، مع إمكانية تطوير هذه الأجهزة واستخدام التقنيات الاتصالية الحديثة لمواكبة التطورات الحاصلة في المؤسسة. ومن بين هذه الأجهزة نجد الحاسب الآلي، وما يرتبط به من وسائل الإدخال مثل الشاشة الحساسة للمس Touch-Sensitive Screen، الفأرة Mouse، المسحات الضوئية وآلات التصوير. ووسائل الإخراج مثل الطابعات، الفاكس، شاشات العرض وأجهزة الصوت. بالإضافة لنظم التشغيل والبرمجيات.

ثالثاً: البرمجيات Software Resources : (غسان عيسى إبراهيم العمري، 2012)

هي التعليمات التفضيلية التي تضبط عميات نظم المعلومات الإدارية، وتضم برمجيات النظام التي تتحكم وتوجه أداء الأجهزة، وكذلك برامج التطبيقات مثل واجهة المستخدم، وهناك نوعين من البرمجيات:

- برمجيات التطبيقات Application Software: وتتضمن فئتين من البرامج، الفئة الأولى هي برامج التطبيقات الخاصة والتي تدعم تطبيقات الأعمال والمستخدم النهائي مثل برامج الإدارة العليا، والفئة الثانية تتضمن برامج التطبيقات ذات الأغراض العامة

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

---

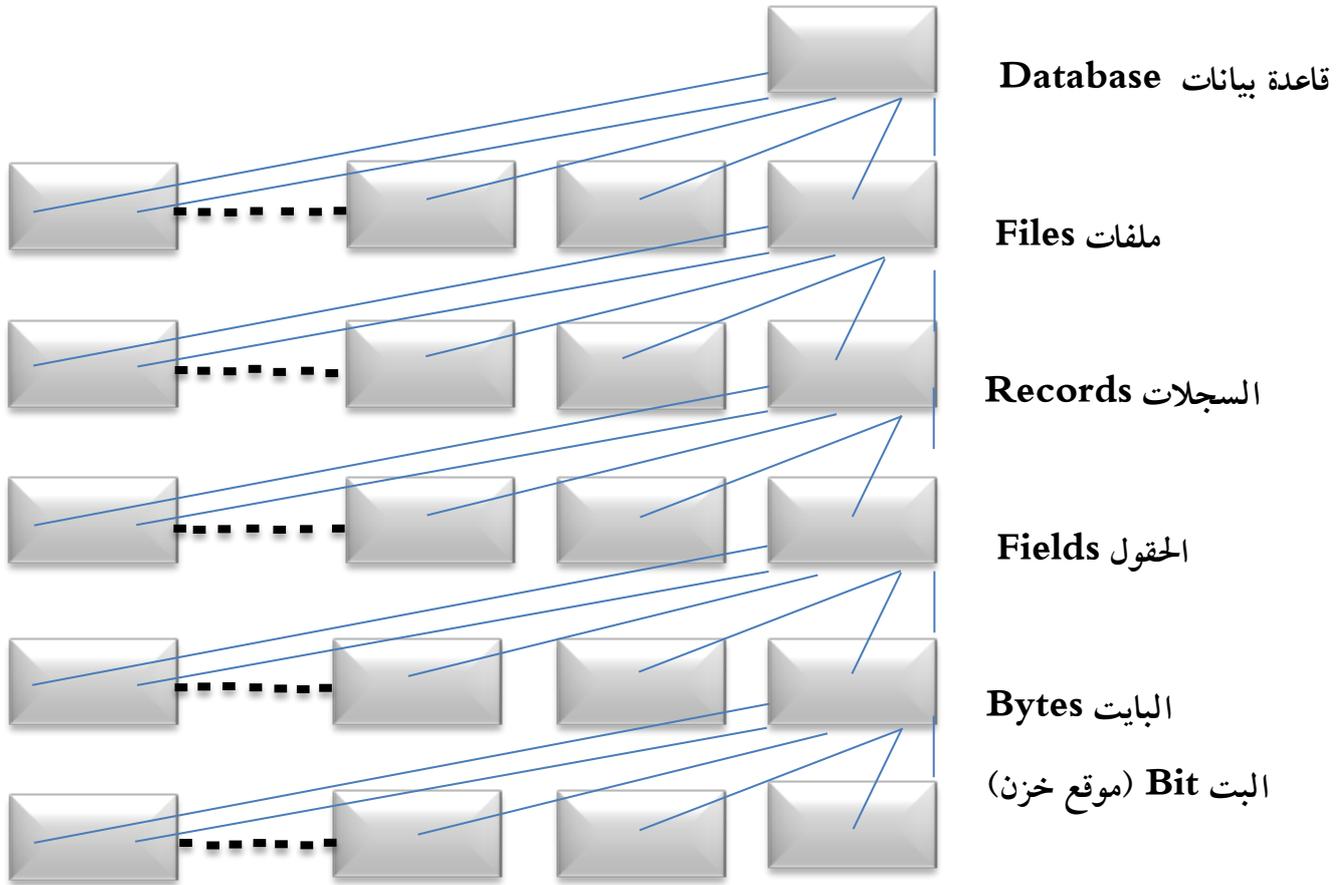
والتي يستخدمها المستخدم النهائي مثل برنامج معالجة النصوص وبرنامج الجداول الالكترونية.

- برمجيات النظام System Software : ومهمتها ادارة ودعم برمجيات النظام وأنشطة معالجة المعلومات وتنقسم لنوعين: نظم التشغيل وتدير عمليات المعالجة، وتراقب كل من المدخلات، المخرجات، موارد التخزين ونشاطات الحاسوب ومن أشهرها Windows. والنوع الثاني هو برامج تطوير النظام ولغات البرمجة المختلفة.

رابعاً: موارد البيانات: (عومار بوطيبة، 2012)

تعتبر البيانات أكثر من مجرد مورد لنظم المعلومات، حيث يمكن تخزين البيانات في قواعد البيانات ولذلك تعتبر مورداً قيماً من موارد المؤسسة، ويقصد بالبيانات هنا قواعد البيانات التي تشكل الملفات للبيانات والعلاقات بين جداولها، وتدفعات البيانات فيما بينها.

الشكل (5.1): معمارية البيانات وهرميتها في قاعدة البيانات



## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

خامسا: موارد الشبكات: (سعد غالب ياسين، 2009)

وتشمل جميع الوصلات والترتيبات للشبكات، وذلك لتنظيم تفق البيانات والمعلومات بين العناصر المكونة للنظام، بهدف اوصول المعلومات والعمل بها. وتوفر شبكة الانترنت والويب وتكنولوجيا الشبكات المرتبطة بها بيئة تفاعلية للأعمال ولتسويق مختلف منتجات المنظمة، وتساعد على تعزيز علاقة المنظمة بزبائنها والمتعاملين معها.

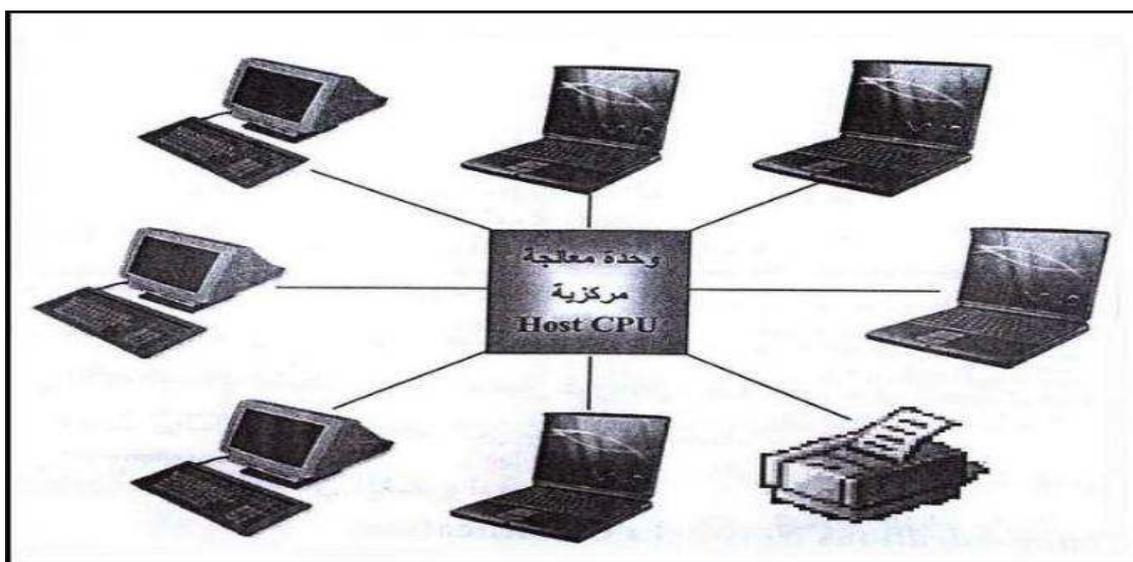
تصنيف الشبكات: هناك ثلاث تصنيفات للشبكات وهي:

1. حسب الطريقة التي توصل بها مكونات الشبكة، ويوجد ثلاث طرق:

### 1.1 شبكة النجمة Stare Network:

في هذا النوع من الشبكات يتم نقل البيانات من جهاز الخدمة الرئيسي إلى المستخدمين عن طريق جهاز إلكتروني يسمى HUB، يتصل بكل مشترك بواسطة كابل خاص على شكل نجمة. ويعتبر هذا النوع أكثر سرعة وكفاءة، إلا أنه لو حصل عطل في المحور سوف يتعذر الاتصال بين جميع المشتركين المتصلين بنفس المحور. (Technology-ar.fandom.com)

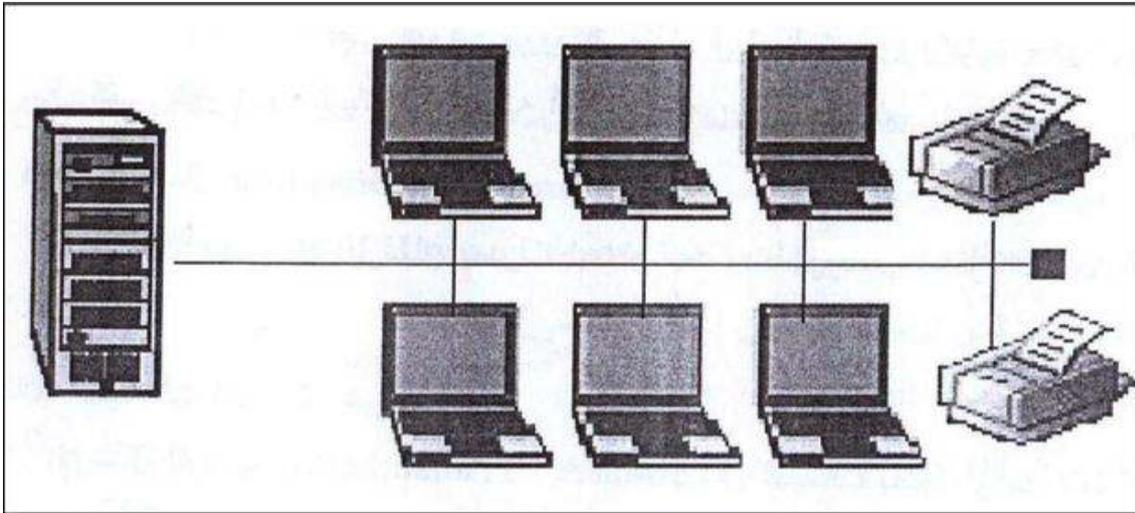
الشكل (6.1): شبكة النجمة



## 2.1 الشبكة الخطية/ الناقل Bus Network:

في هذه الشبكة يتم ربط كل مشترك بخط سريع لنقل البيانات يسمى BUS عن طريق نقطة اتصال، وبالتالي يتم نقل البيانات من حاسوب للآخر بواسطة نقاط الاتصال عبر BUS. وما يميز هذا النوع من الشبكات هو أن تعطل مستخدم واحد لا يؤثر على تشغيل الشبكة، كما أن تكلفة إنشائه أقل (IBID).

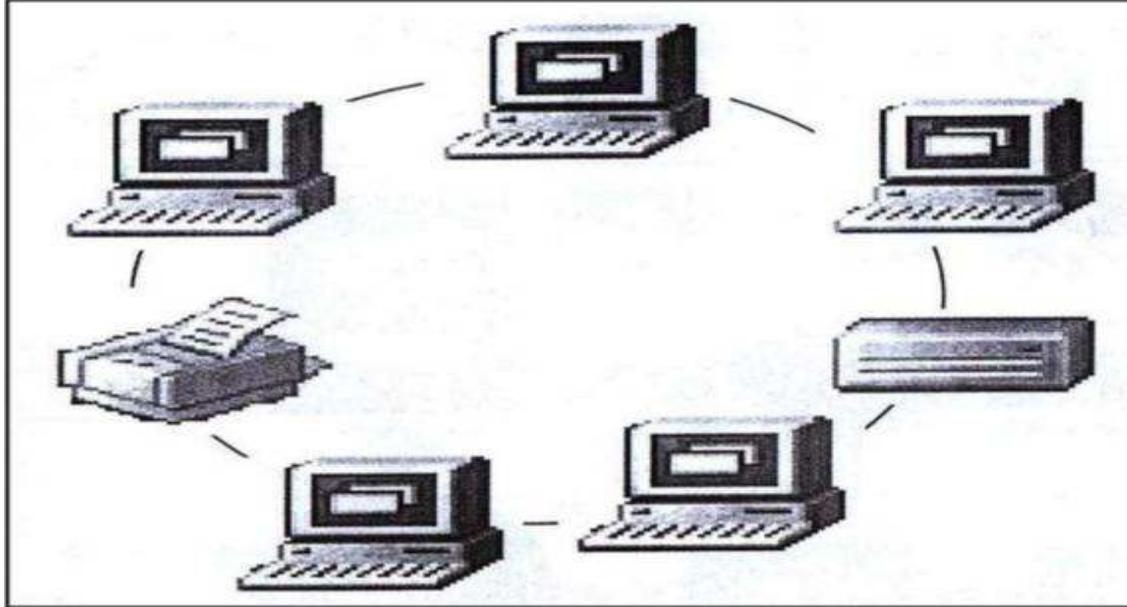
الشكل (7.1): الشبكة الخطية/ الناقل Bus Network



## 3.1 الشبكة الحلقية Ring Network:

يتم ربط حواسيب هذه الشبكة على شكل دائرة مغلقة، ويتم نقل البيانات عبر نقاط اتصال الحواسيب بالدائرة. تعمل الشبكة الحلقية بسرعة وكثافة مقارنة بالشبكات الأخرى، وهناك أيضا برامج خاصة تستخدم لتنظيم عملية مرور البيانات في الشبكة ومنع تداخل أو تصادم البيانات فيما بينها، كما أن هذه البرامج تحقق عمل الشبكة في حالة تعطل أحد الأجزاء. (Ibidem)

الشكل (8.1): الشبكة الحلقية



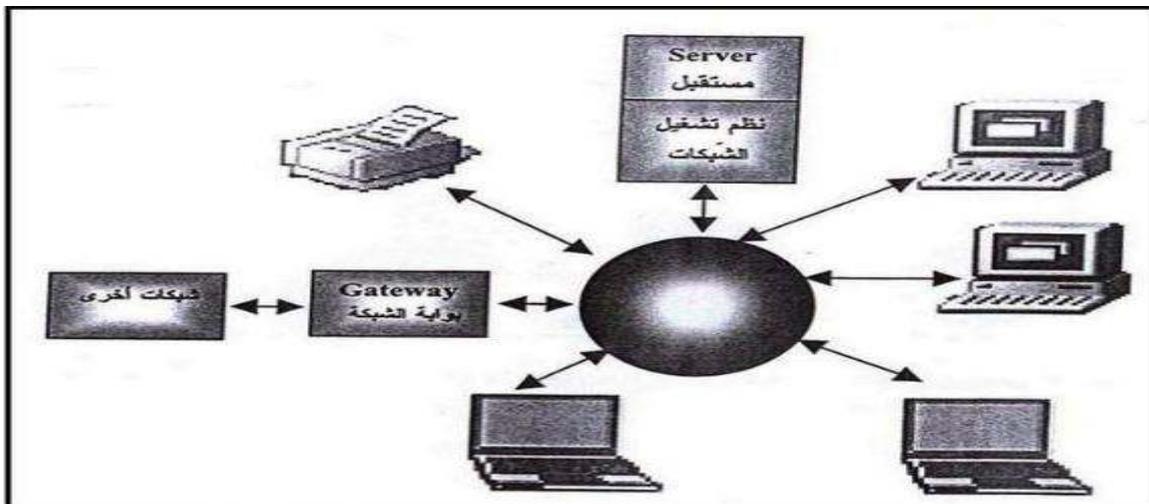
2. حسب المجال الجغرافي:

## 1.2 شبكة المناطق المحلية LAN / Local Area Network:

هي الشبكة التي توفر الوصول إلى المستخدمين والأجهزة في منطقة محدودة مثل المنزل، المكاتب، وتوفر نطاق ترددي عالي السرعة للأجهزة الداخلية الطرفية والأجهزة الوسيطة. (Open Learn.Free

leaning from The Open University)

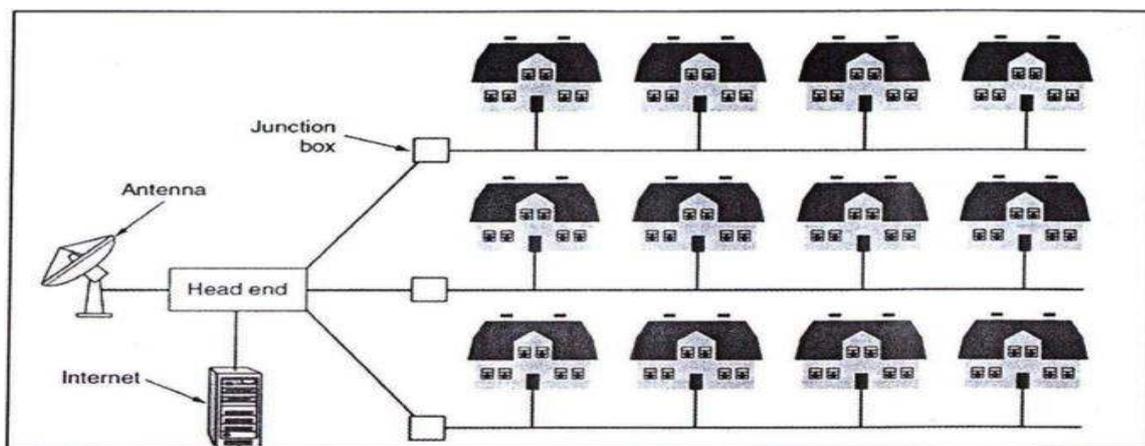
الشكل (9.1): شبكة المناطق المحلية LAN / Local Area Network



### 2.2 الشبكة الاقليمية أو الكبرى

تربط الشبكة الإقليمية العديد من الشبكات المحلية القريبة جغرافياً ضمن مساحة تصل إلى عشرات الكيلومترات مع بعضها البعض بسرعة عالية، وبالتالي فإن الشبكة الإقليمية توصل شبكتين متباعدتين كما لو كانتا من نفس شبكة المنطقة المحلية. وتتكون الشبكة الإقليمية من محولات أو موجهات متصلة ببعضها البعض بواسطة وصلات عالية السرعة، عادة ما تكون كابلات الألياف الضوئية. (CCM.net.leading international tech website)

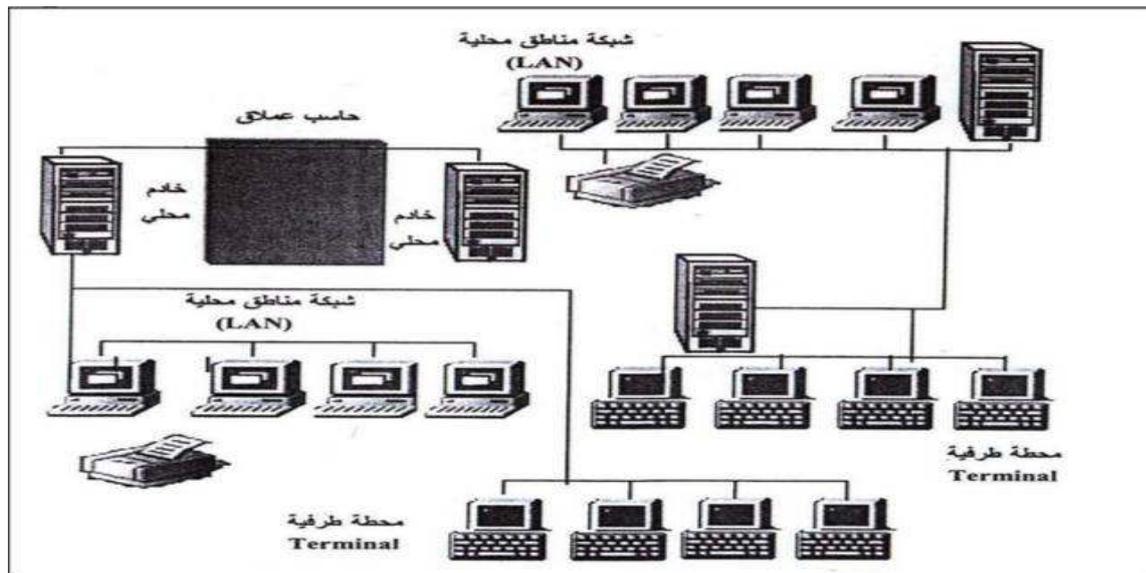
الشكل (10.1): الشبكة الاقليمية أو الكبرى



### 3.2 شبكة المناطق الواسعة Wide Area Network / WAN

هي شبكة تربط الشبكات المحلية LAN عبر مناطق جغرافية واسعة، مثل بين المدن، البلدان أو القارات. عادة ما تكون الشبكات الواسعة مملوكة من طرف مؤسسة مستقلة مثل الشركة أو الحكومة، وعادة ما تكون السرعة بين الشبكات المحلية المكونة للشبكة الواسعة أبطأ من السرعة بين الحواسيب المكونة للشبكة المحلية. Op.cit

الشكل (11.1): شبكة المناطق الواسعة Wide Area Network / WAN



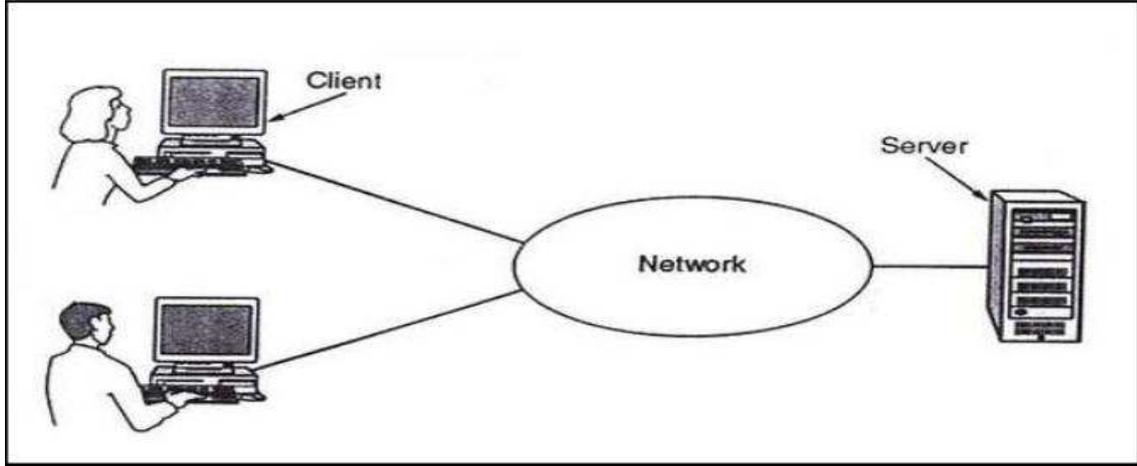
3. حسب معيار دور كل حاسب في توفير خدمات الشبكة:

### 1.3 شبكة الخادم / المستخدم Client / Server network:

حيث تتكون من مجموعة من الحواسيب، يطلق على أحدها اسم خادم الشبكة، والباقي يطلق عليهم اسم المستخدمين. حيث يقوم الخادم بمهمة تزويد المستخدمين بالخدمات مثل البيانات والبرامج التطبيقية، أما المستخدم وهو مستخدم الشبكة حيث يقومون بالدخول للشبكة وإدارة عملها وتنظيمها وتخزين برامج مشتركة.

ومن مميزات هذه الشبكة هو وجود كلمة مرور واحدة للدخول للشبكة، وامكانية استخدام عدد كبير من الحواسيب وكذا السيطرة المركزية على أمن الشبكة ومصادرها مما يسهل ادارتها. أما من عيوبها فإن الشبكة تتعطل إذا حصل عطل في الخادم، الحاجة إلى كادر متخصص لإدارة الشبكة.

الشكل (12.1): شبكة الخادم / المستخدم Client / Server network

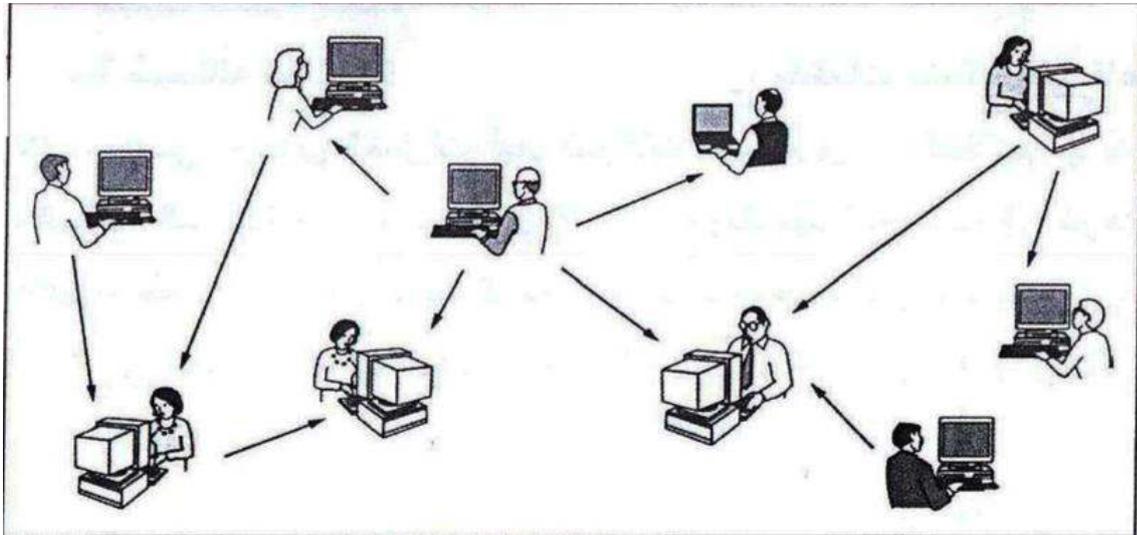


### 2.3 الشبكة التناظرية Peer – to – Peer Network :

تعطي هذه الشبكة قوة متكافئة لجميع الحواسيب، حيث كل الحواسيب تلعب دور الخادم والمستخدم في نفس الوقت، بحيث توفر الخدمات للآخرين وفي المقابل تطلب الخدمة من الآخرين. في هذا النوع من الشبكات لا يوجد جهاز مركزي يحكم الأجهزة، تتميز الشبكة التناظرية بعدم حاجتها لتعيين مدير الشبكة، وهي رخيصة التكلفة كونها لا تتطلب برامج خاصة ومعقدة. ولكن ما يعيبها أن المستخدم يحتاج لكثير من كلمات المرور إذ أن كل مصدر له كلمة مرور خاصة به. (فايز جمعة النجار، 2010)

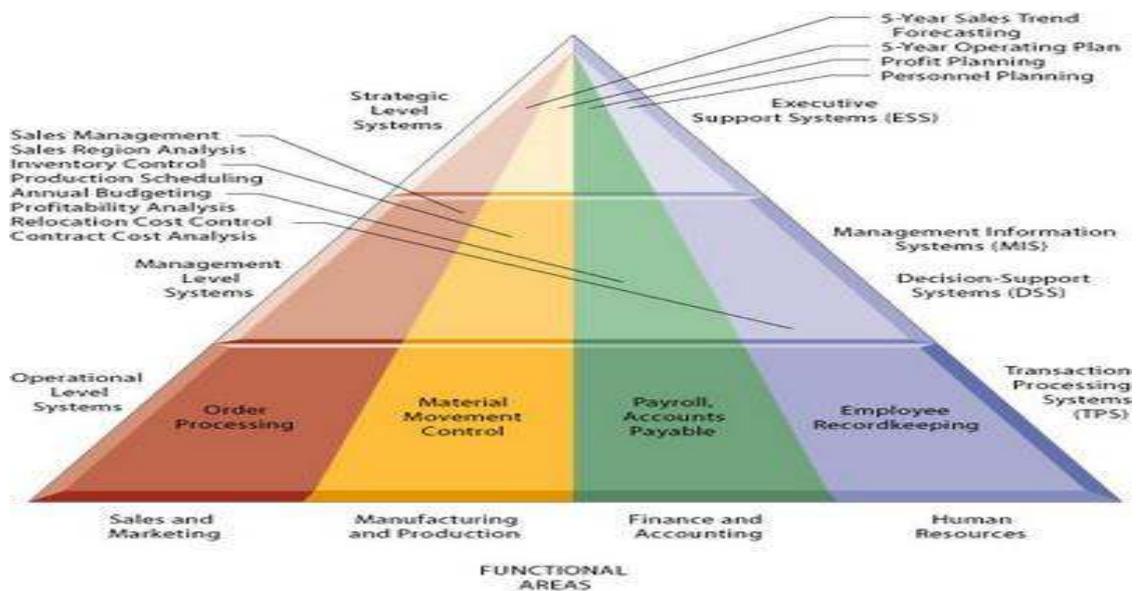
## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

الشكل (13.1): الشبكة التناظرية Peer – to – Peer Network



## الفرع السادس: تصنيفات نظم المعلومات الإدارية

الشكل (14.1): أنواع نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية



تعددت معايير تصنيف نظم المعلومات، فذاك من يصنفها حسب الدعم الذي تقدمه للمستوى الإداري، وهناك من يصنفها حسب الأهداف الوظيفية لهذه النظم. وهنا سوف نتطرق إلى نظم المعلومات حسب المستويات الإدارية.

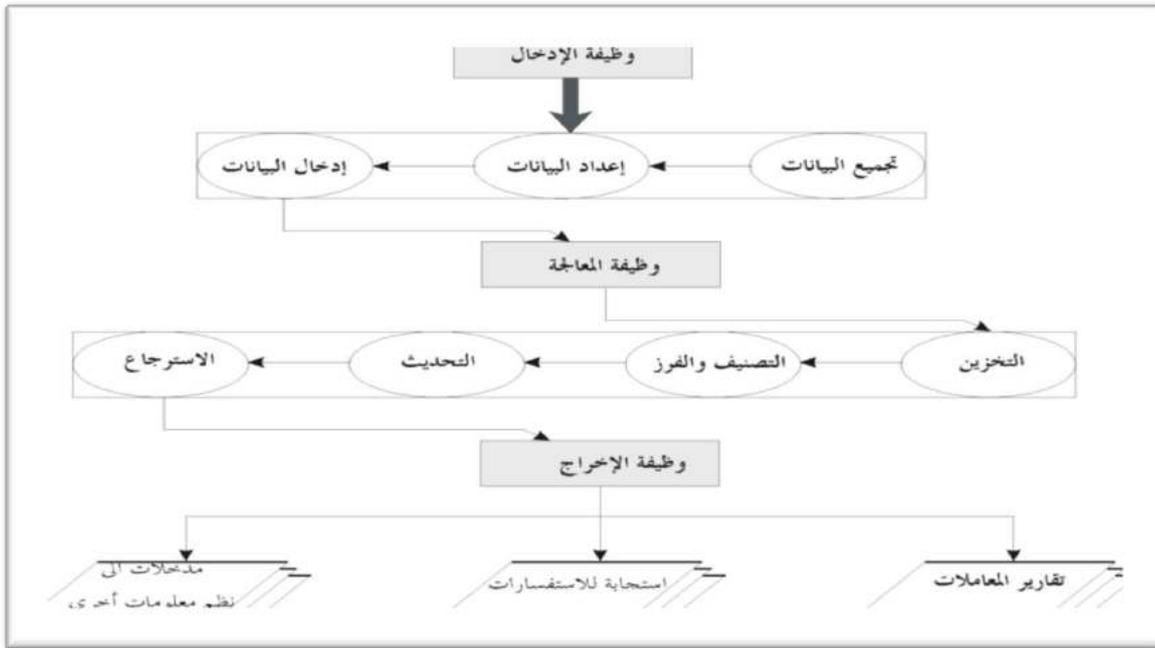
## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

أولاً: نظم المستوى التشغيلي: هي نظم تشغيلية تقوم بمراقبة المعاملات التجارية ومختلف النشاطات في المؤسسة، من تسويق، إنتاج وتصنيع، المالية والمحاسبة وكذا الموارد البشرية وتمثل هذه النظم فيما يلي:

### نظم معالجة المعاملات (TPS) Transaction Processing

System: وهي النظم التي تقوم بمعالجة العمليات اليومية الروتينية لأنشطة التشغيل، وتقوم هذه النظم بمعالجة البيانات وإنتاج التقارير، ومن أمثله نظم معالجة المعاملات: نظام شؤون الموظفين، نظام الشؤون المالية ونظام مراقبة المخزون. والشكل التالي يوضح وظائف نظام معالجة المعاملات. (عصام علي، 2005)

الشكل (15.1): وظائف نظم معالجة المعاملات



المصدر: (عصام علي، 2005)

### نظم أتمتة المكاتب (OAS) Office Automation System

تجمع بين أنشطة تشغيل البيانات والاتصالات عن بعد ومعالجة الكلمات بغرض المعالجة الآلية لمعلومات المكتب، وتشمل الكاتبات، التقارير والوثائق. (عبد السلام أبو قحف، 2003)

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

ثانيا : نظم المستوى الإداري والتكتيكي:

تحتاج الإدارة التنفيذية إلى اتخاذ الكثير من القرارات المبرمجة والتي تدعم بواسطة نظم المعلومات الإدارية، أما الإدارة الوسطى فتتعامل مع مزيج من القرارات المبرمجة وغير المبرمجة، ولكنها تستخدم المعلومات المتاحة والتي تقدمها نظم المعلومات الإدارية بدرجة أكثر من المستويين الآخرين، حيث تفيدها التقارير الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في وضع بدائل تنفيذ الخطط.

+ نظم المعلومات الادارية: Management Information (MIS)

: System

تتألف من مجموعة من العمليات التي تساعد المستويات الإدارية في تنفيذ الأعمال واتخاذ القرارات، وتعمل على توفير معلومات بغرض مساندة القرارات الروتينية عن طريق التقارير الدورية، ومن أمثلة نظم المعلومات الإدارية: نظام معلومات التسويق، نظام معلومات التمويل.

+ نظم دعم القرار (DSS) Decision Support System:

ظهر هذا النوع من النظم في بداية السبعينات من القرن العشرين، وهي النظم التي تزود المديرين بأدوات معلوماتية مثل الجداول، الرسوم البيانية ونماذج المحاكاة، حيث أن هذه الأخيرة تساعدهم على حل المشكلات شبه المبرمجة وغير المبرمجة بأنفسهم. (سليم ابراهيم الحسنية، 2018-2019)

ثالثا: نظم المستوى الاستراتيجي:

تحتاج الإدارة العليا إلى المعلومات المتعلقة بالبيئة الخارجية والظروف العامة للمؤسسة، ولهذا تتجه الإدارة العليا نحو اتخاذ القرارات غير المبرمجة والتي لا تكون مصممة وموجودة في نظم المعلومات الإدارية (MIS) وإنما مجالها نظم دعم الإدارة العليا.

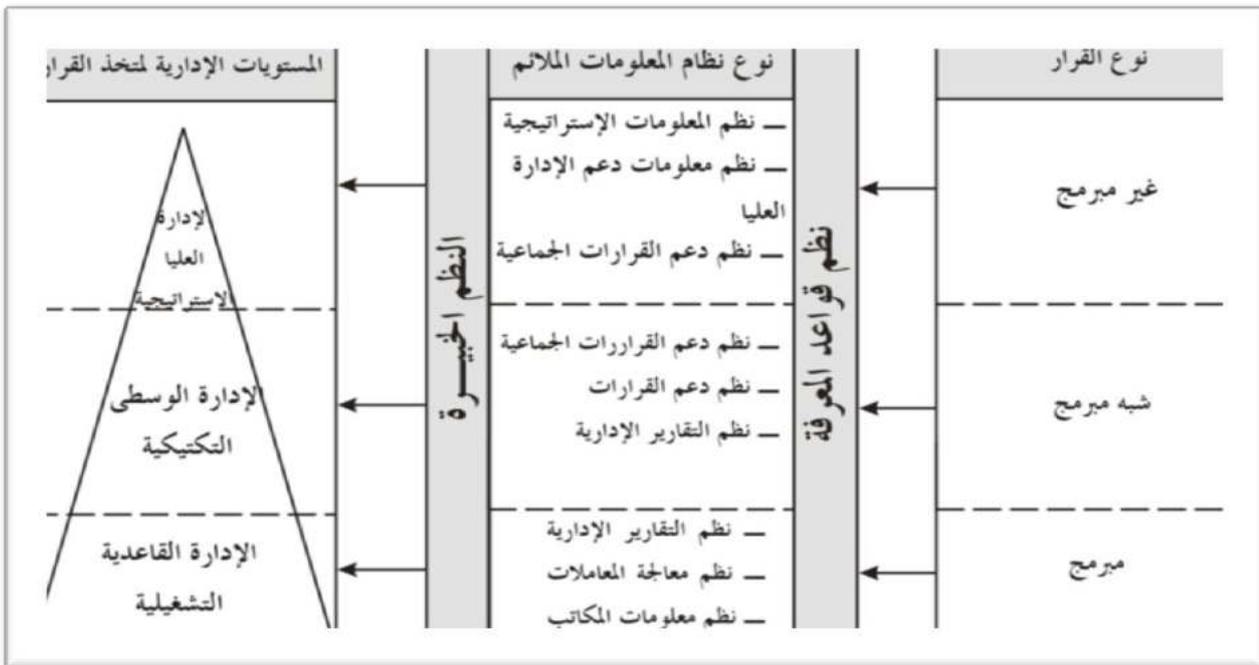
## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

ثالثا: نظم المستوى الاستراتيجي

نظم دعم الإدارة العليا (ESS) Executive Support System :

هي النظم التي تعتمد على الحاسوب، وصممت لمواجهة الحاجات الخاصة من المعلومات لمديري الإدارة العليا أو حتى المديرين التنفيذيين. وذلك لمساعدتهم على اتخاذ القرارات الخاصة بالرقابة الادارية والتخطيط الاستراتيجي، والتركيز على البيئة الخارجية ومحاولة التكيف مع متغيراتها. (IBID).

الشكل (16.1): المستويات الادارية ونوع نظم المعلومات والقرار الملائم لها



## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

الجدول (3.1): خصائص ومميزات الأنواع المختلفة لنظم المعلومات

نوع النظام	المدخلات	العمليات	المخرجات	المستخدمون
نظم دعم الإدارة العليا (ESS)	البيانات الجوهرية عن متغيرات البيئة الداخلية والخارجية	التشابك والتداخل والعرض البياني والمحاكاة	قرارات استراتيجية	مديرو الإدارة العليا
نظم دعم القرار (DSS)	بيانات أساسية ولكنها أقل تأثيرا من سابقتها وتحتاج لنماذج تحليلية وتكوين قاعدة البيانات	التفاعل، المحاكاة والتحليل	تقارير خارجية، تحليل القرارات، الرد على التساؤلات	المتخصصون ومديرو الأفراد
نظم المعلومات الإدارية (MIS)	بيانات عن الوظائف البيانات عن الوظائف الإدارية بمختلف صورها	تحليلات للتقارير الروتينية واستخدام النماذج المختلفة في التمويل والتشغيل	تقارير متخصصة ومحددة الأطر في مجالات إدارية	مدراء الإدارة الوسطى
نظم مبنية على المعرفة (KWS)	بيانات عن أسس عمليات التصميم والتخطيط والجدولة	المحاكاة، النمذجة	النماذج، الرسوم، الصور والهياكل	المتخصصون والمدراء التنفيذيين
نظم المكاتب (OAS)	بيانات المستندات والوثائق والجدولة	إدارة الوثائق وجدولة عمليات الاتصال	مستندات، جداول وبريد	السكرتارية وموظفو المكاتب
نظم معالجة المعاملات (TPS)	بيانات العمليات التشغيلية وتفصيلات الأعمال والأنشطة الجزئية	تخزين، تسجيل، ادماج، تشغيل وتحديث	تقارير تفصيلية، قوائم وملخصات	المشرفين، موظفو العمليات التشغيلية

المصدر: (عبد الحميد المغربي، 2002)

### المبحث الثاني: علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة

إن نظم المعلومات الادارية تسمح للمعلومات الناتجة في جزء من المؤسسة إلى أجزاء المؤسسة الأخرى التي تحتاج إليها، وذلك بالشكل والتوقيت المناسبين. إضافة إلى أن نظم المعلومات الادارية تعتبر وسيلة ذات فعالية في تنفيذ الاستراتيجية على أرض الواقع، ومتابعة ورصد التغييرات المختلفة التي تطرأ مع الوقت.

المطلب الأول: ماهية الاستراتيجية.

الفرع الأول: مفهوم الاستراتيجية .

للاستراتيجية مفاهيم متعددة، تعددت بتعدد واضعيها اختلاف وجهات نظرهم، وسنتطرق لبعض المفاهيم والتعريفات:

-التعريف الأول: يعرف Thomas الاستراتيجية على أنها " خطط وأنشطة المنظمة التي يتم وضعها بطريقة تضمن خلق درجة من التطابق بين رسالة المنظمة وأهدافها، بين الرسالة والبيئة التي تعمل فيها بصورة فعالة وذات كفاءة عالية". (الطيب داودي، 2007)

-التعريف الثاني: الاستراتيجية هي "وضع إطار عام لتبيين المسار الذي تريد المؤسسة أن تتبعه لتحقيق أغراضها والوصول إلى رسالتها. ويمكن الاسترشاد به في الاختيار المحدد لطبيعة المنظمة وتوجهها، ويشكل أيضاً أسس للإدارة الاستراتيجية وصياغة الخطط الاستراتيجية. (نعمة الحفاجي، 2010)

الفرع الثاني: مستويات الاستراتيجية.

هناك 03 مستويات للاستراتيجية على مستوى المؤسسة، تتمثل في الاستراتيجية على مستوى المؤسسة، الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال والاستراتيجيات على المستوى الوظيفي. (سوما علي سليمان، 2006-2007)

1. الاستراتيجية على مستوى المؤسسة Corporate Strategy: تعمل هذه الاستراتيجية على تحديد مجالات الأعمال التي يجب على المؤسسة أن تدخل فيها بغرض تحقيقها لأهدافها الاستراتيجية.

2. الاستراتيجية على مستوى وحدات الأعمال الاستراتيجية Strategic Business Unit: وهي عبارة تنظيم له تكوين خاص بحيث يخدم سوق معينة بواسطة مجموعة من المنتجات المتجانسة. ومن الضروري أن يكون هناك اتساق بين الاستراتيجية العامة للمؤسسة واستراتيجيات وحدات الأعمال.

3. الاستراتيجية على المستوى الوظيفي Functional Strategies: وهي استراتيجيات تتخذ على مستوى كل مجال من المجالات الوظيفية، مثل الانتاج، التسويق، الموارد البشرية... وغيره. ويجب أن تكون الاستراتيجية في وظيفة معينة متلائمة مع استراتيجيات الوظائف الأخرى وهذا ما يسمى بالاتساق الأفقي، أما الاتساق الرأسي معناه مساهمة الاستراتيجية الوظيفية بفعالية وكفاءة في تحقيق استراتيجية وحدات الأعمال والذي بدوره سيساهم في تحقيق الاستراتيجية العامة على مستوى المؤسسة ككل.

المطلب الثاني: ماهية التخطيط والتحليل الاستراتيجي في المؤسسة.

الفرع الأول: مفهوم التخطيط والتحليل الاستراتيجي ومراحلهما

أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي وخصائصه

❖ مفهوم التخطيط الاستراتيجي: يعرفه الدكتور علي السلمي بأنه " أسلوب منهجي في تحديد النتائج والأهداف المرجو تحقيقها خلال فترة زمنية قادمة باستثمار الموارد المتاحة وفق أولويات وتنسيق يضمن التوزيع الأمثل لتلك الموارد، ويحقق أعلى عائد ممكن منها، وذلك في

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

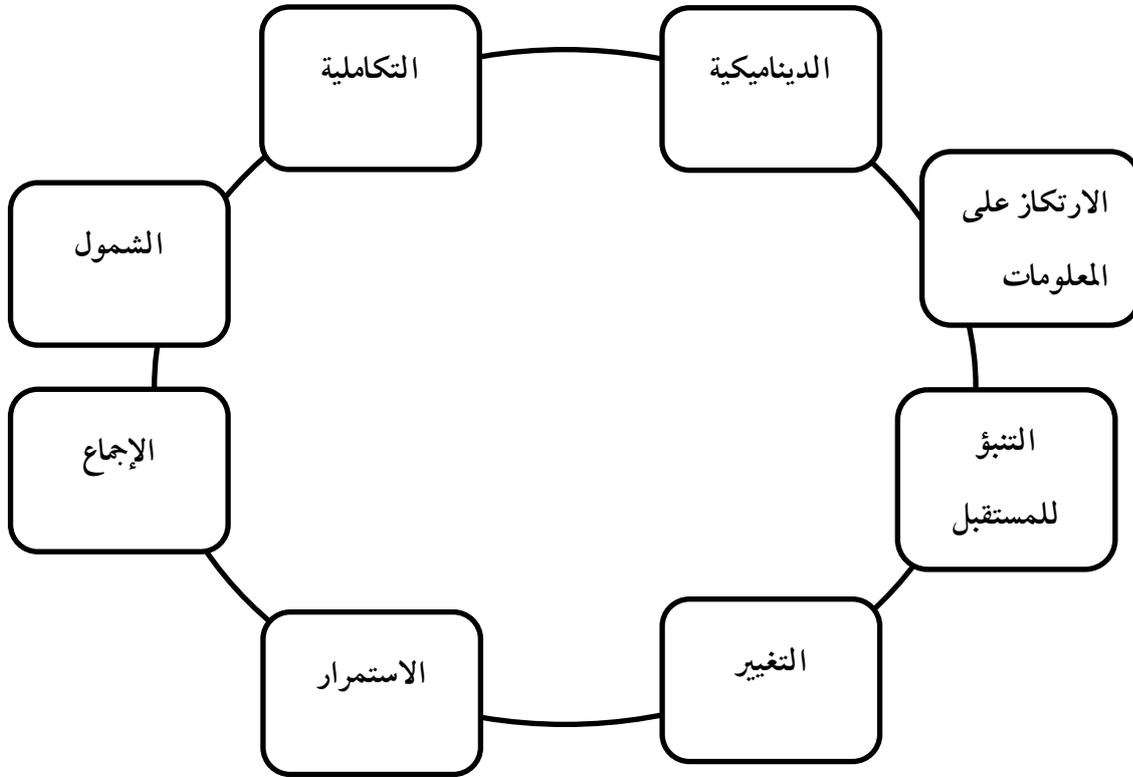
ضوء الإدراك الصحيح لأوضاع المؤسسة وإمكانياتها الذاتية من جهة، والظروف والعوامل الخارجية في المناخ المحيط من جهة أخرى".

❖ خصائص التخطيط الاستراتيجي: يتميز التخطيط الاستراتيجي بجملة من الخصائص

نذكرها كالآتي: (ليب شائف محمد إسماعيل، 2013)

1. الديناميكية: حيث يجب أن توجهات التخطيط يتم تغييرها وفق التغيرات الحاصلة في البيئة الخارجية؛
2. الارتكاز على المعلومات: حيث أن المادة الأولية والأساسية للتخطيط الاستراتيجي هي البيانات والمعلومات؛
3. التنبؤ للمستقبل: يهتم التخطيط الاستراتيجي بالمستقبل، والتنبؤ بما يحتمل حدوثه؛
4. التغيير: بما أن التخطيط الاستراتيجي أسلوب من أساليب التغيير، فإنه يهتم بالتغيير؛
5. الاستمرار: فهو عبارة عن عملية مستمرة لا نهاية لها، وتتم بصفة دورية وتهتم بالتغذية العكسية؛
6. الإجماع: فهو عملية لا تتم من قبل شخص واحد وذلك راجع لصعوبتها، وبالتالي فهو يحتاج إلى إجماع جهود وإمكانيات وآراء كل المعنيين.
7. الشمول: فهو عملية شاملة لكل المستويات الإدارية، وكذا مختلف جوانب العمل سواء في البيئة الداخلية أو الخارجية؛
8. التكاملية: فمهمته تحقيق التكامل بين مختلف المكونات والأطراف ذات العلاقة والصلة بالمؤسسة.

الشكل (17.1): خصائص التخطيط الاستراتيجي



ثانيا: مراحل التخطيط الاستراتيجي

تتكون عملية التخطيط الاستراتيجي من 03 مراحل أساسية، وتنبثق عن كل مرحلة مجموعة من الخطوات، وسوف يتم شرح كل هذا فيما يلي: (مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية، 2015)

المرحلة الأولى: تجيب هذه المرحلة عن التساؤل المطروح من قبل المؤسسة: أين نحن الآن؟، وتتضمن

الخطوات التالية:

- **التهيئة والاعداد** : خلال هذه الخطوة يتم عقد اجتماع أولي مع ممثلي المؤسسة من أعضاء مجلس الإدارة والمدير العام، وتضم: التوجيه والتدريب على إعداد الخطة الاستراتيجية، تشكيل فريق مكون من صناع القرار في المؤسسة مهمته الاشراف والمصادقة على مخرجات عملية إعداد الخطة الاستراتيجية، وأخيرا تشكيل فريق التخطيط الرئيسي.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

• دراسة وتحليل الأطراف ذات العلاقة: ويقصد بأصحاب العلاقة هم ممثلو المؤسسة من كافة هيئاتها القيادية والوظيفية، وتضم: تحليل أصحاب العلاقة من المؤثرين والمتأثرين بنشاط المؤسسة، تشكيل لجان العمل الفنية حسب عمل المؤسسة وذلك بناء على عملية تحليل أصحاب العلاقة.

• تشخيص الوضع القائم: ويقصد بعملية تشخيص الوضع القائم، هو تسليط الضوء على مختلف المتغيرات الداخلية والخارجية التي ترتبط بعمل المؤسسة، وتؤثر إما ايجاباً أو سلباً. أي تحليل كل من البيئة الداخلية والخاصة والخارجية، وبعد ذلك يتم إعداد التقرير الشخصي عن واقع عمل المؤسسة.

المرحلة الثانية: ويتمثل التساؤل الذي تجيب عليه هذه المرحلة فيما يلي: إلى أين نتجه؟، وتضم الخطوات التالية:

• تحديد رؤية المؤسسة (VISION): والرؤية هي صورة إيجابية للمستقبل، ترغب المؤسسة أن تظهر بها. ويوجد رؤية داخلية وهي التي تعكس الرغبة والنظرة الدقيقة للتطوير المؤسسي الذي ترغب المؤسسة في تحقيقه، والرؤية الخارجية وهي تعكس أثر خدمات المؤسسة على بيئتها الخارجية.

• اعتماد رسالة المؤسسة (MISSION): حيث تعرف الرسالة بأنها عبارة تعريفية للمؤسسة، تعكس الغرض أو مبررات وجود المؤسسة وكيفية مساهمتها باتجاه تحقيق رؤيتها.

• تحديد القيم المؤسسية: وهي مجموعة من المبادئ والسلوكيات التي تتبناها المؤسسة كمرجع سلوكها، والتي تحكم عمل المؤسسة داخليا وخارجيا.

• تحديد القضايا الاستراتيجية بالمؤسسة: وهي عبارة عن أهم الأولويات الملحة والأكثر أهمية وتأثيراً بالمؤسسة، والتي تبني عليها الغايات والأهداف الاستراتيجية.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- صياغة الغايات والأهداف الاستراتيجية: حيث أن الغاية هي ما تعمل المؤسسة على تحقيقها خلال فترة زمنية محددة وتصب في تحقيق الرسالة، اما الهدف الاستراتيجي فهو مشتق من الغايات والأهداف العامة وتسعى المؤسسة لتحقيقه خلال فترة محددة. ويتم تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية من خلال عقد ورشة، وتقسيم الحاضرون إلى 3 أو 4 مجموعات تضم كل واحدة منها 4 إلى 5 أشخاص، يقومون بتحليل كل قضية استراتيجية تم اختيارها، وعلّة أساسها يتم وضع الغايات والأهداف الاستراتيجية.

المرحلة الثالثة: وهي تجيب على التساؤل التالي: كيف نصل؟، وتضم الخطوات الآتية:

- تحديد البرامج والمشاريع المقترحة: تتم هذه العملية من خلال اجتماعات متكررة مع كل من فريق التخطيط الرئيسي واللجنة التوجيهية لإعداد الخطة الاستراتيجية. حيث يتم عرض تحليل القضايا الاستراتيجية وما نتج عنها من تحديد الغايات والأهداف الاستراتيجية، ويتم اقتراح برنامج/ أو مشاريع محددة لكل هدف استراتيجي.

- وضع خطة التنفيذ والمتابعة: وتحمل هذه الخطوة في طياتها مجموعة من الأنشطة وهي:

- بناء مصفوفة خطة التنفيذ: وتتضمن هذه الأخيرة برنامج زمني متكامل لتنفيذ المشاريع، تقييم التكلفة المتوقعة لكل مشروع، بالإضافة إلى تحديد الجهة المرشحة لتنفيذه.

- بناء مصفوفة المتابعة والتقييم: وهي مصفوفة تربط بين الغايات والأهداف الاستراتيجية، مؤشرات القياس، مصادرها، طريقة قياسها والجهة المسؤولة عن قياسها ومتابعتها، وتستعمل هذه المصفوفة لتقييم مدى تحقق الغايات والأهداف الاستراتيجية على مدار سنوات الخطة.

- تحضير مصفوفة الإطار المنطقي لمشاريع الخطة: وهي وثيقة هامة وتشكل أساسا أي مقترح مشروع، وتجمع هذه الوثيقة مكونات وعناصر البرنامج أو المشروع.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- بناء خطة تفصيلية للعام الأول من عمر الخطة الاستراتيجية: في هذه المرحلة يتم تسليط الضوء على السنة الأولى من عمر الاستراتيجية، من خلال خطة تشتمل على العناصر سابقة الذكر، بالإضافة إلى فترة التنفيذ المتوقعة خلال السنة حتى تعكس البعد الزمني للخطة. بعد الانتهاء من تحضير جميع عناصر ومكونات الخطة الاستراتيجية، يتم تجميعها في وثيقة متكاملة تحتوي على معلومات عن المؤسسة من حيث النشأة والتطور ومختلف أنشطتها، بالإضافة إلى المعلومات التي تم جمعها من قبل.

### ثالثا مفهوم التحليل الاستراتيجي

اختلفت مفاهيم وتعريفات التحليل الاستراتيجي، وذلك راجع لتعدد مجالاته وأغراضه، واختلاف الوسائل المستخدمة من قبل المؤسسة لتحليل بيئتها الداخلية والخارجية، وفي ما يلي سنذكر بعض التعريفات للتحليل الاستراتيجي:

- التعريف الأول: " التحليل الاستراتيجي هو مجموعة من الأدوات التي تستخدمها الإدارة الاستراتيجية لشخيص مدى التغير الحاصل في البيئة الخارجية، وتحديد الفرص والتهديدات، وتشخيص السمات أو المميزات في المؤسسة، من أجل السيطرة على بيئتها الداخلية بشكل يساعد الإدارة في تحقيق العلاقة الايجابية بين التحليل الاستراتيجي للبيئة وتحديد أهداف المؤسسة والاستراتيجية المطلوبة". (أمين مخفي و بطاهر بحتة، 2016)
- ينظران Johnson & Scholes إلى التحليل الاستراتيجي على أنه " مجموعة من الوسائل التي تستخدمها الإدارة في تحديد مدى التغير في البيئة الخارجية، وتحديد الميزة التنافسية أو الكفاءة المميزة للمؤسسة في السيطرة على بيئتها الداخلية، بحيث يساهم ذلك في زيادة قدرة الإدارة العليا على تحديد أهدافها ومركزها الاستراتيجي " (خالد محمد بني حمدان، 2009)

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن التحليل الاستراتيجي هو عبارة عن عملية تقوم بها المؤسسة بهدف تحليل متغيرات كل من البيئة الداخلية والخارجية، وذلك باستعمال أدوات من شأنها تسهيل هذه العملية.

### رابعاً: مراحل التحليل الاستراتيجي

تعتمد منهجية التحليل الاستراتيجي على خطوتين أساسيتين، ويجمع الخبراء في هذا على ضرورة المرور بها، وتتمثل هذه الخطوات في ما يلي: (مداح عرابي الحاج)

**الخطوة الأولى:** التقسيم الاستراتيجي: تعتمد عملية تقسيم نشاطات المؤسسة على مفهومين رئيسيين هما: الثنائية منتج/سوق، حيث يتعلق هذا الأخير بالتعريف بمجال نشاط المؤسسة، ويسهل من عملية معرفة عوامل النجاح كل ثنائية على حدى. أما المفهوم الثاني فيتعلق بمجموع المهارات والكفاءات التي تميز المؤسسة عن غيرها وتكسيبها ميزة تنافسية.

ويتمثل الهدف من التقسيم الاستراتيجي هو تقسيم نشاطات المؤسسة إلى أقسام تسمى وحدات الأعمال، حيث تتضمن كل وحدة عمل تشكيلة من المنتجات تكون متجانسة وتشارك في نفس التكنولوجيا المستخدمة وتخدم نفس السوق.

**الخطوة الثانية:** التحليل الاستراتيجي للمؤسسة: إن نقطة انطلاق التحليل الاستراتيجي تبدأ من تحليل امكانيات المؤسسة للوقوف على نقاط القوة والضعف لديها، وتحليل البيئة الخارجية المحيطة بها لمعرفة وتحديد الفرص والتهديدات المتواجدة.

1. تحليل محيط المؤسسة: إن دراسة وتحليل محيط المؤسسة هام بدرجة كبيرة، لأن هدفه معرفة مصدر القوى الموجودة في المحيط وتحديد اتجاهاتها، حيث هذه الاتجاهات يمكن أن تمثل فرصة متاحة يجب على المؤسسة استغلالها حتى تكتسب ميزة تنافسية، أو يمكن أن تشكل أيضاً تهديداً، والذي على المؤسسة معرفة كيف يمكنها أن تواجهه أو حتى كيفية تجنبه.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

1.1 تحليل المحيط التنافسي: من أبعاد التحليل الاستراتيجي فهم الديناميكية التنافسية، وذلك من خلال التعرف على هيكل المنافسة (عدد وطبيعة المنافسين، الاسعار، التكاليف، الجودة ...). ومنه وبفضل التحليل الاستراتيجي، يمكن للمؤسسة استخلاص مميزات القطاع، بهدف معرفة عوائق الدخول والخروج من القطاع، وبالتالي معرفة الوضعية التنافسية والقيمة الاستراتيجية للمؤسسة.

2.1 تحليل المحيط التكنولوجي: اهتم التحليل الاستراتيجي بتحليل التكنولوجيا، وذلك لأهميته في التأثير على الديناميكية التنافسية بين المؤسسات من خلال آثاره التي تتمثل في مساهمته في تخفيض التكلفة النهائية، الرفع من جودة المنتجات، الرفع من القدرة الانتاجية للمؤسسة وتحقيق أكبر مردودية ممكنة.

2. التحليل الداخلي لإمكانيات المؤسسة: وهو الشرط الثاني للتحليل الاستراتيجي، يهدف إلى معرفة مواطن القوة والضعف على مستوى كل ميادين النشاط الاستراتيجي، من خلال تحليل كل من الامكانيات البشرية والتكنولوجية والمالية والمهارات.

1.2 تحليل السلطة: يركز التحليل الاستراتيجي على تحليل السلطة التي تمثل علاقة تأثير بين الأفراد والمجموعات لأنها الوسيلة لصياغة الضوابط التي تجعل أهداف المؤسسة ومطابقة مع كل ما يمكن أن يختلف عنها.

2.2 تحليل الهيكل التنظيمي: يقصد بالهيكل التنظيمي كيفية تقسيم وتوزيع السلطات والمسؤوليات في المؤسسة وكيفية التنسيق فيما بينها، وبالتالي يتم تحليل الهيكل التنظيمي لمعرفة نوعية وقيمة هذا التنظيم الذي يضمن تحقيق أكبر مستوى من الأداء، والحصول على أكبر قدر من التحفيز والتنسيق.

3.2 تحليل الثقافة: أصبح من ضروري تحليل البعد الثقافي في المؤسسة لأنه محور أساسي ويتعلق بتاريخ ونشاطات وقيم ومبادئ المؤسسة، وبالتالي فإن هذه الأخيرة تساهم في تحديد هوية

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

الأفراد وبنمذجة السلوك، لأن مجموع هذه العوامل تمثل الأبعاد الأساسية للميزة التنافسية للمؤسسة.

3. تحديد القيمة الاستراتيجية ومحفظة النشاطات: حيث عرف التحليل الاستراتيجي عدة طرق في كيفية تحديد الوضعية الاستراتيجية لميادين النشاط على مستوى محفظة النشاطات، وأغلبية الطرق هي مقترحة من طرف مكاتب الدراسات منها: McKinsey, ADL, BCG. وكل هذه المناهج تنطلق من التقسيم الاستراتيجي لنشاطات المؤسسة وترتكز في تحديد الوضعية التنافسية على بعدين هما: الوضعية التنافسية، قيمة النشاط.

### الفرع الثاني: دور نظم المعلومات الادارية في التخطيط الاستراتيجي

إن مفتاح المنافسة اليوم أصبح يتمثل في امتلاك المؤسسة القدرة على استخدام نظم المعلومات في خدمة أعمالها، حيث أن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات يسمح للمؤسسة بالسيطرة على كل من المعلومات وتكنولوجيا المعلومات.

### أولاً: مفهوم التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الادارية.

إن مفهوم التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الادارية هو مفهوم حديث نسبياً، ولذلك نجد بعض الاختلافات في المصطلحات المستعملة، مثل تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية (SISP) Strategic information system planning، تخطيط نظم المعلومات (ISP) information system planning، التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات (ISSP) information system Strategic planning. ولكن هذه مجرد مصطلحات، لأنه عند دراسة معاني هذه المفاهيم نجدتها متشابهة في جوهرها.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

- عرف كل من Lederer and Sethi (1992) التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات على أنه " عملية تحديد مجموعة من التطبيقات التي تعتمد على الكمبيوتر لمساعدة المؤسسة في تنفيذ خطط العمل الحالية". (Payam Hanafizadeh et al, 2008)
- وعرفته المجلة الدولية للابتكار التنظيمي The international Journal Of Organizational innovation بأنه " عملية تحديد حافطة من تطبيقات القائمة على حاسوب من شأنها أن تدعم المؤسسات في تنفيذ مخططات الأعمال وتحقيق أهدافها". (THE INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL INNOVATION, FALL 2012)

ثانيا: مراحل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الادارية.

تتضمن عملية التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات ستة مراحل وهي: (بن بركة عبد الوهاب و منصور رقية، 2013)

1. تحليل البيئة الداخلية والخارجية: يعد التحليل البيئي حجر الأساس في عملية التخطيط الاستراتيجي، حيث تقوم المؤسسة بتحليل بيئتها الداخلية، حتى تعرف مصادر القوة والضعف في نظم المعلومات الخاص بها، وتحلل العوامل التي تحيط بها من الخارج حتى تتعرف على الفرص والتهديدات التي يمكن أن يواجهها نظم المعلومات مستقبلا.
2. تحديد الرسالة في نظم المعلومات: تعمل رسالة نظم المعلومات على تطوير رسالة المؤسسة، وتساعد الادارة العليا للوصول إلى الغايات من خلال تنفيذ تكنولوجيا معلومات مناسبة.
3. تحديد أهداف نظم المعلومات: يتم تحديد الأهداف التي تريد نظم المعلومات الوصول إليها وتحقيقها على أساس مجموعة من المعايير مثل أن تكون الأهداف واقعية وقابلة للقياس وأن تكون محدودة. حيث أن الهدف الرئيسي لنظم المعلومات هو مساعدة المؤسسة على تحقيق أهدافها، وبالتالي فإن تحقيق أهداف نظم المعلومات يتم في ضوء استراتيجية المؤسسة وأهدافها، حيث

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

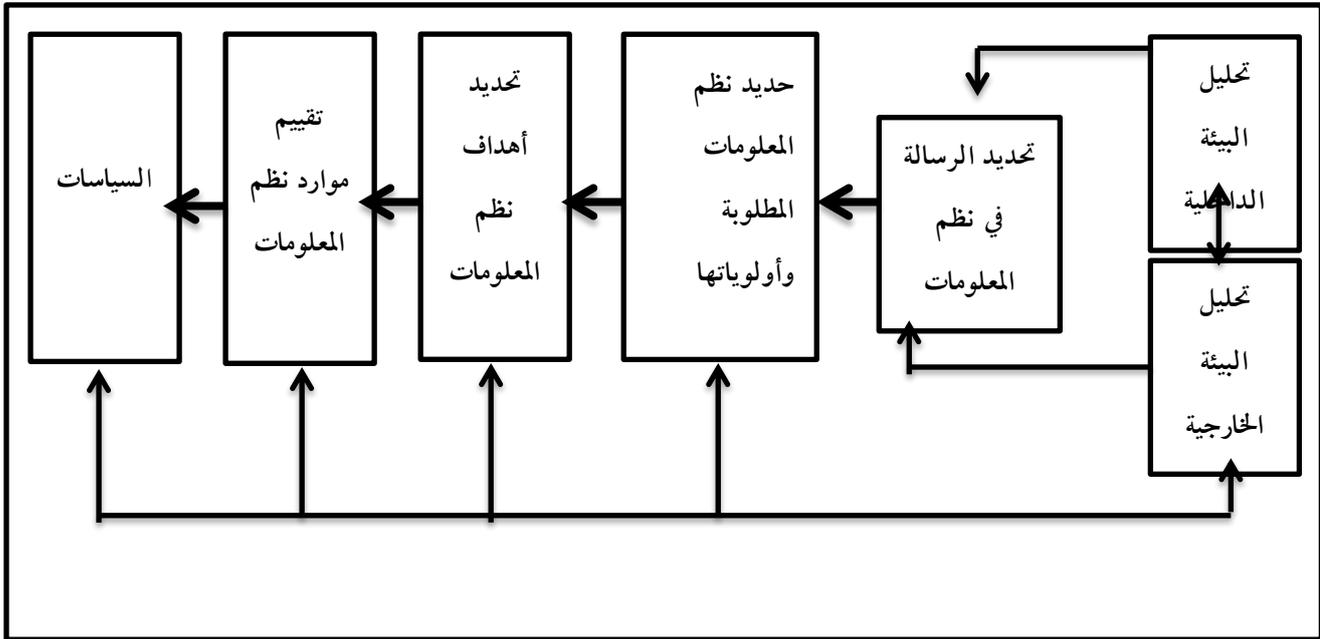
تعمل نظم المعلومات على جعل المعلومات تخدم المؤسسة في كافة نشاطاتها من عملية المفاضلة بين البدائل الاستراتيجية وغيرها.

4. تحديد نظم المعلومات المطلوبة وأولويات النظم: في هذه المرحلة تقوم المؤسسة بجمع المعلومات حول مشاريع نظم المعلومات، حيث تقوم بدراسة البدائل التقنية المختلفة، ويتم ترتيب النظم المقترحة حسب العائد الاقتصادي المتوقع منها، أما الأولويات فتحدد على أساس العوامل الاستراتيجية ودراسة الجدوى.

5. تقدير موارد نظم المعلومات: إن التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات يعتمد على الأهداف المتغيرة لأنها تخدم الاحتياجات باستمرار، حيث من الضروري في هذه المرحلة تحديد العناصر الأساسية لنظم المعلومات، وتحديد طاقتها التشغيلية ومتطلباتها، والتأكد من توفرها من خلال مصفوفة الموارد.

6. تحديد سياسات نظم المعلومات: لتنفيذ الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات يتم تحديد السياسات والخطط والبرامج مثل: وضع السياسات العامة على مستوى الأنظمة الجزئية والتي يختص كل منها بأداء وظائف معينة كالسياسات العامة لتطوير نظم المعلومات، إعداد خطط وبرامج تفصيلية على مستوى الأنظمة الجزئية كخطط وبرامج تطوير نظم المعلومات.

الشكل (18.1): مراحل التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات



المصدر: (بن بريكة عبد الوهاب و منصور رقية، 2013)،

ثالثا: دور نظم المعلومات الإدارية وأهميتها في التخطيط الاستراتيجي

I. دور نظم المعلومات الإدارية في التخطيط الاستراتيجي:

إن القيمة الاستراتيجية لنظم المعلومات تعتمد على مدى نجاح الإدارة في تحقيق كفاءة وفعالية ممكنة من عملية تطبيق نظام المعلومات في مجالات الأعمال المختلفة، وهناك 03 أدوار رئيسية لنظم المعلومات في التخطيط الاستراتيجي تتمثل فيما يلي: (دفة يونس، 2013-2014)

1. تحسين مستوى الكفاءة التشغيلية: إن هذا الدور يؤل المؤسسة كي تقوم بعملية

التخطيط الاستراتيجي، وذلك من أجل تقديم منتجات جديدة والبحث عن أساليب حديثة

في الإنتاج، وكل هذا من خلال الرفع من مستوى الإبداع.

2. تشجيع الإبداع في العمل: تساهم نظم المعلومات في دخول المؤسسة لأسواق جديدة

بواسطة المنتجات الجديدة، والعمل على ربط العملاء بالمؤسسة، وذلك من خلال تطوير

الإبداع في العمل.

3. بناء موارد المعلومات الاستراتيجية: إن استثمار المؤسسة في نظم المعلومات الاستراتيجية يساعدها في بناء قاعدة بيانات استراتيجية، تتضمن معلومات خاصة بنشاط المؤسسة، البيئة الخارجية وكل أطراف التعامل الذين لهم علاقة بالمؤسسة من منافسين وعملاء، وتوفر هذه المعلومات يساعد المؤسسة على القيام بعملية التخطيط الاستراتيجي.

### II. أهمية نظم المعلومات الادارية في التخطيط الاستراتيجي

إن المؤسسة تولي اهتماما كبيرا لوظيفة التخطيط لتحديد استراتيجيات المؤسسة، وبالتالي فإن نظم المعلومات لها أهمية كبيرة، كونها تدعم مختلف وظائف ونشاطات الادارة خاصة وظيفة التخطيط: (تركي كاظم عيسى، 2010)

- توفر نظم المعلومات احتياجات كل من الادارة وعملية التخطيط الاستراتيجي؛
- تساعد نظم المعلومات في الخطة الاستراتيجية من خلال توفير معلومات حول المؤسسة والبيئة الخارجية المحيطة بها؛
- تساعد نظم المعلومات في الاستفادة من موارد المؤسسة، وتدعم الخطة الاستراتيجية عبر كل المستويات الادارية من خلال المعلومات التفصيلية؛
- توفر نظم المعلومات للقرارات التخطيطية،
- تساعد نظم المعلومات في تنفيذ الخطة الاستراتيجية وبلوغ الاهداف من خلال توفيرها للمعلومات خاصة بإعداد التنبؤات، تحديد الأهداف ووضع الاستراتيجية.

### المطلب الثالث: التكامل بين استراتيجية نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

في ظل المنافسة الشديدة في السوق، أصبحت المؤسسة تسعى لتأكيد بقائها وتعزيز فرص نموها وكذا زيادة أرباحها، ولتحقيق كل هذا يجب على المؤسسة أن تقوم بتطوير استراتيجيات نظم المعلومات واستراتيجيات الأعمال بشكل منسجم، بحيث يتم إعدادهما وتنفيذهما بشكل متزامن، وأن يتم إشراك

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

مخططي نظم المعلومات في وضع الخطط الاستراتيجية للمؤسسة، وذلك حتى يكون هذا التكامل بمثابة درع واقى يساعدها في السيطرة على تكاليفها والانتفاع الأقصى من مواردها.

### الفرع الأول: مفهوم ونشأة التكامل الاستراتيجي

#### أولاً: مفهوم التكامل الاستراتيجي.

التعريف الأول: يعتقد (R. Woolfe, 1993) أن وجود تناغم بين أهداف ونشاطات المؤسسة مع أهداف ونشاطات نظم المعلومات، يدل على تكامل تخطيط نظم المعلومات مع تخطيط المؤسسة.

التعريف الثاني: أما بالنسبة ل (Vincent et al, 2017) فهو يرى أن التكامل الاستراتيجي هو عبارة عن تلاؤم بين توجه استراتيجي المؤسسة واستراتيجية نظم المعلومات، وتركيزه على التكامل بين خطة المؤسسة وخطة نظم المعلومات من أجل المحافظة على تكامل حلول واستراتيجيات المؤسسة مع نظم المعلومات.

#### ثانياً: نشأة التكامل الاستراتيجي

إن البداية الحقيقية للتكامل الاستراتيجي تعود إلى حقبة السبعينات من القرن الماضي، وتم اقتراح منهجية تخطيط نظم المعلومات التي يمكن أن تستخدم لدمج استراتيجية المنظمة مع استراتيجية نظم المعلومات، وأكدت هذه المنهجية على أن استراتيجيات نظم المعلومات (أهداف وقيود واستراتيجيات تصميم النظام) يجب أن تستمد من استراتيجية المؤسسة (رسالة وأهداف المؤسسة) الذي فيما بعد يسمى بالتكامل الاستراتيجي. (King, W, 1978)

### الفرع الثاني: التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات

أولاً: مراحل التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات: مر التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات بثلاث مراحل تمثلت كالاتي:

المرحلة الأولى: عصر تخطيط نظم المعلومات ما قبل الاستراتيجية: كانت هذه المرحلة في أواسط العقد السابع من القرن الماضي، حيث كان تخطيط نظم المعلومات ليس له طابع استراتيجي، وكان تخطيط نظم المعلومات يركز على تقدير حاجة المؤسسة المستقبلية من الطاقة الحاسوبية لضمان توفير هذه الطاقة على نحو مناسب يكفل أداء مهام المؤسسة. (Brynjolfsson.L, 1998)

المرحلة الثانية: عصر تخطيط نظم المعلومات في بداية الاستراتيجية: بدأت هذه المرحلة في أواخر السبعينيات، حيث بدأ تأثير التخطيط الاستراتيجي للمؤسسة على نظم المعلومات، وشاع في هذه المرحلة الاهتمام بتخطيط نظم المعلومات وتزايد تنفيذ مشاريع نظم المعلومات دون وجود رقابة وسيطرة واضحة عليها. ضف إلى ذلك أنه اصبح للتخطيط أهمية كبيرة للمؤسسة في محاولتها لرفع قدرة نظم معلوماتها لتحسين فعاليتها وكفاءتها. (Jarmo.T, 2004)

المرحلة الثالثة: العصر الحديث: ظهرت ملامح هذه المرحلة في أواخر الثمانينات، حيث شهدت هذه المرحلة التطبيقات الاستراتيجية لنظم المعلومات وعمليات تكاملها مع خطط المؤسسة، وذلك نتيجة لإدراك المؤسسة أن صياغة استراتيجية المؤسسة واستراتيجية نظم المعلومات كل على حدا لا يعدو كافيا لضمان مساهمة نظم المعلومات في تحقيق أهداف المؤسسة. وظهر في هذه الفترة التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات الذي يهدف إلى تقدير موارد المؤسسة ومن ثم إيجاد الاستراتيجيات التي من شأنها الرفع من قدرة هذه الموارد. (Earl.M, 1989)

ثانيا: أهمية التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات

اتصف التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات بجملة من الفوائد حفزت المؤسسات على النزوح نحوه، وتمثلت أهميته في النقاط التالية: (عبد العظيم الزيايدي، 2017)

- يساعد التكامل في الاستغلال الأمثل للفرص التي توفرها نظم المعلومات لأغراض استراتيجية؛
- يدمج التكامل المشاغل الفنية مع مشاغل المؤسسة، وبالتالي ينتج عنه انسجام بين خطط المؤسسة وخطط نظم المعلومات؛
- يكفل التكامل تناسق أنشطة تخطيط نظم المعلومات مع أنشطة تخطيط المؤسسة، وبذلك تعم وظائف نظم المعلومات استراتيجية المؤسسة؛
- يعمل التكامل على تسخير القدرات المميزة لنظم المعلومات ويضعها تحت تصرف إدارة المؤسسة، بما يمكنها من امتلاك القدرة على إيجاد الحلول لما يواجهها من مشاكل؛
- يجدد التكامل الأنظمة الالكترونية الداعمة والمعبرة عن استراتيجية المؤسسة ورؤيتها المستقبلية.

ثالثا: صور التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات من المنظور التطوري

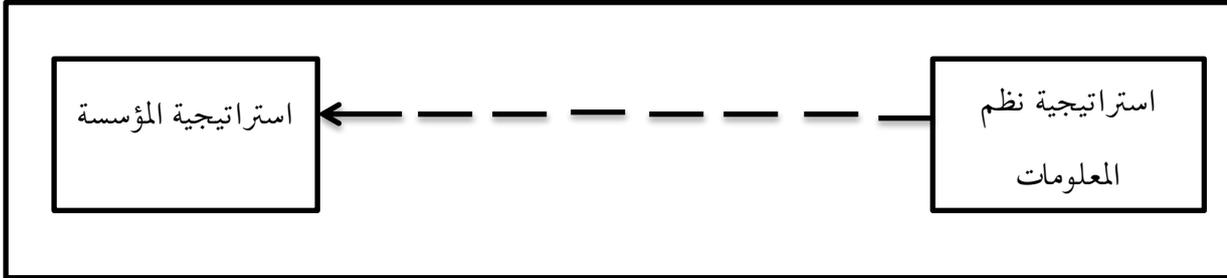
إن التداخل بين استراتيجية نظم المعلومات واستراتيجية المؤسسة يجعل حركة نظم المعلومات تولد قدرة عالية تساعد على تحقيق خطط وأهداف المؤسسة. وحسب هناك 04 صور للتكامل بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية نظم المعلومات: (King.W and Teo.T, 1996)

1. التكامل الإداري: في هذا النوع من التكامل، توجد علاقة ضعيفة بين تخطيط المؤسسة وتخطيط نظم المعلومات وهذا ما يعبر عنه في الشكل المقابل بخط متقطع. وهذا يدل على أن المؤسسة تبذل جهود ضئيلة لاستخدام نظم المعلومات وتكنولوجيا المعلومات (الحواسيب، الاتصال عن

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

بعد ... في دعم خطط المؤسسة. والغرض من التكامل هنا هو دعم العمال الاداري، حيث أن دور مدير نظم المعلومات ينحسر فقط في تصميم الأنظمة مما يستلزم مهارات فنية وتقنية عالية.

الشكل (19.1):التكامل الاداري



2. التكامل التتابعي: تعتمد فكرة هذا النوع من التكامل على أن استراتيجية نظم المعلومات يجب أن تسترشد باستراتيجية المؤسسة، حيث يجب أن تستمد عمليات نظم المعلومات توجيهاتها من خطط المؤسسة. ومثلت هذه العلاقة على شكل خط متصل. وهنا بدأت نظم المعلومات تستخدم كمورد لدعم تنفيذ استراتيجية المؤسسة وهذا يدل على مشاركة الادارة العليا في تخطيط نظم المعلومات، حيث اهتمت بكيفية إدخال أهداف المؤسسة في خطط نظم المعلومات، أما مدير نظم المعلومات فأصبح بمثابة خبير يقوم بصياغة استراتيجية نظم المعلومات بغرض تنفيذ أهداف المؤسسة، والاهتمام بتخطيط نظم المعلومات عن طريق تهيئة البنية التحتية والبرامج التي تخدم مطالب استراتيجية المؤسسة.

الشكل (20.1):التكامل التتابعي

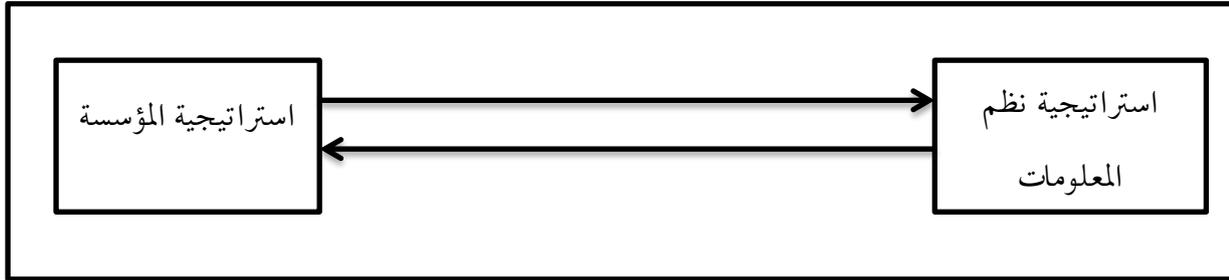


## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

3. التكامل المتقابل: عندما أصبح التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات عنصر أساسي في تخطيط المؤسسة، انصب الاهتمام حول الكيفية التي تمكن المؤسسة من الوصول إلى الانسجام والتعاون بين استراتيجية المؤسسة واستراتيجية نظم المعلومات. وهنا ظهر التكامل بين المتبادل بين تخطيط المؤسسة وتخطيط نظم المعلومات، وهذا النوع من التكامل يدل على وجود علاقة تقابلية أو اعتمادية بين تخطيط المؤسسة وتخطيط نظم المعلومات.

والشكل التالي يبين أن هناك نوعين من الأسهام، أحدهما ينبع من تخطيط المؤسسة ويصب في تخطيط نظم المعلومات وبالعكس أي أن تخطيط نظم المعلومات يؤدي دور المساند والمؤثر في خطط المؤسسة في نفس الوقت. وفي ضوء هكذا علاقة فإن مدير نظم المعلومات له دور مهم في تطوير وتنفيذ تطبيقات نظم المعلومات والتأثر عليها من أجل تحقيق أهداف المؤسسة.

الشكل (21.1):التكامل المتقابل



4. التكامل التام: إن هذا النوع من التكامل يوحي بعدم الفصل بين عمليات التخطيط، حيث يستند على دمج عمليات تخطيط المؤسسة وعمليات تخطيط نظم المعلومات على نحو يصعب التمييز بينهما، وأن يتم اعدادهما وتطويرهما بشكل متزامن، حتى تكون نظم المعلومات مولد لخطط المؤسسة وفي نفس الوقت قوة توليدية لاستراتيجيتها بحيث يجب اقتناص الفرص التي يخلقها نظام المعلومات للمؤسسة ومن ثم صياغة الأهداف المترقب تحقيقها.

## الفصل الأول: اسقاطات على نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

والهدف من هذا التكامل هو تطوير استراتيجية لكل من المؤسسة ونظم المعلومات، حيث أن مدير نظم المعلومات في ظل هذا التكامل يصبح عضو رسمي في فريق الادارة العليا ويهتم بتوفير كل المسائل ذات الصلة بنظم المعلومات لصياغة خطط كل من المؤسسة ونظم المعلومات. وإن الشراكة الاستراتيجية بين مدير نظم المعلومات وفريق الادارة العليا يمكن من الفهم الشامل لأهداف واستراتيجيات المؤسسة، ووضف إلى ذلك أن تساعد مدير نظم المعلومات من مناقشة الكيفية التي تمكن استراتيجية نظم المعلومات من اضافة قيمة لاستراتيجية المؤسسة.

الشكل (22.1):التكامل التام



### خلاصة الفصل:

إن نظم المعلومات الادارية تسمح للمعلومات الناتجة في جزء من المؤسسة إلى أجزاء المؤسسة الأخرى التي تحتاج إليها، وذلك بالشكل والتوقيت المناسبين. إضافة إلى أن نظم المعلومات الادارية تعتبر وسيلة ذات فعالية في تنفيذ الاستراتيجية على أرض الواقع، ومتابعة ورصد التغييرات المختلفة التي تطرأ مع الوقت.

# الفصل الثاني:

الدراسات السابقة

### تمهيد:

إن انطلاقة البحث العلمي من الدراسات السابقة يعد أساساً صحيحاً لتكوين الفكرة المبدئية عن موضوع ومتغيرات الدراسة، إذ يمكن لكل باحث أن يستفيد من الدراسات السابقة لموضوعه بشكل أو بآخر (كضبط المتغيرات، قياسها، تحديد مجال التطبيق... وغير ذلك). وبالتالي فقد قمنا بعرض مرجعي لأهم الدراسات التي تمكنا من الاطلاع عليها، والتي تضمنت مواضيع ذات صلة بموضوع الدراسة، وهذا لتأسيس انطلاقة صحيحة للدراسة. وقد قمنا بترتيبها وفق معيار الحدثة بدءاً من الدراسة الأحدث، إلى جانب محاولة تمييز الدراسة الحالية عن ما سبقها من دراسات، وكذلك تناولنا مجالات الاستفادة منها.

### 1. دراسة (صالح أحمد مفتاح غميص، 2017) بعنوان " نظام المعلومات الإدارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي -دراسة حالة لجامعة بروايجايا الحكومية مالانج".

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في الإدارة، قام بإعدادها الطالب صالح أحمد مفتاح غميص، تمثلت إشكالية الدراسة في كيف يساهم نظام المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار داخل جامعة بروايجايا؟ وهدفت الدراسة إلى:

1. معرفة نظام المعلومات الإدارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي داخل جامعة بروايجايا الحكومية بمالانج إندونيسيا؛
2. معرفة الاستراتيجيات المتبعة لنظام المعلومات الإدارية بالجامعة؛
3. معرفة الصعوبات والتحديات التي تواجه الجامعة في نظام المعلومات الإدارية؛
4. معرفة الحلول المتبعة لحل التحديات التي تواجه نظام المعلومات الإدارية بالجامعة.

لتحقيق أهداف الدراسة، قام الباحث بإجراء المقابلات الشخصية مع العينة المسؤولة عن نظام المعلومات الإدارية ومنتخذي القرار الاستراتيجي، واستخدم الباحث في هذه الدراسة المنهج الكيفي وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. ساهم نظام المعلومات الإدارية في عملية صنع القرار من خلال توفير المعلومات ذات الجودة العالية من حيث الصدق والدقة والشمول، وتوفير بنية تحتية متكاملة من أجهزة وبرمجيات ومتخصصين يتيح لصانع القرار تدفق المعلومات وسهولة الحصول عليها. وأن نظام المعلومات

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

الإدارية يساهم في صنع القرار بداية من مرحلة الاستخبارات ومرورا بمرحلة تصميم البدائل ثم بعد ذلك مرحلة الاختيار ثم مرحلة التنفيذ. وكل هذه المراحل تستعين وتعتمد الإدارة العليا بالجامعة باستخدام نظام المعلومات الإدارية.

2. أن الجامعة وضعت استراتيجيات لنظام المعلومات لضمان تحقيق رؤية الجامعة ورسالتها وأهدافها من خلال صياغة استراتيجية لنظام المعلومات الإدارية، و هي جزء من الاستراتيجية العامة ومكملة لها ومحقة لأهدافها، وأن الجامعة وضعت استراتيجية لنظام المعلومات بدأت بتحديد رؤية ورسالة النظام وكذلك أهدافها لتخط له استراتيجية واضحة المعالم تسير تحت الاستراتيجيات العامة للجامعة، أن استراتيجية نظام المعلومات الإدارية هي وضع أولويات النظام ومحدداته ومتطلبات الجامعة من هذا النظام. وأن استراتيجية نظام المعلومات الإدارية بالجامعة هي تحديد موارد النظام والمكونات والبنية التحتية التي تحتاجها الجامعة، من خلال وضع الموارد والإمكانات القادرة على تلبية احتياجات النظام والقادرة على التطوير والتحديث، وكذلك الموارد البشرية القادرة على التعامل مع النظام بكل كفاءة لضمان الدقة والصحة والشمول في المعلومات التي تقدم لصانعي القرار.

3. لا يوجد دورات تأهيلات خارجية متخصصة في مجال المعلومات وتحليل البيانات، ويرجع ذلك إلى أن البرنامج التدريبي والتطويري للعاملين بنظام المعلومات الإدارية يقتصر على البرنامج التدريبي الداخلي، وهذا يرجع إلى أن البرامج الخارجية والتأهيل عالي الجودة في هذا الخصوص يحتاج إلى تكاليف وميزانية خاصة والجامعة غير مستقلة ماليا. ووجود بيانات خاطئة وغير دقيقة في المعلومات التي تحال إلى الإدارة يرجع سببها للوقت غير الكافي يشكل تحديا حيث لا يمكنهم من المراجعة والتدقيق، بسبب أن الإدارة تطلب المعلومات وقت الاحتياج إليها والوقت غير كافي. وعدم وجود آلية للحصول على البيانات الخارجية من مصادرها المختلفة بغية تقديم المعلومات تستفيد منها الإدارة العليا والوسطى في اتخاذ القرارات الاستراتيجية الرشيدة.

## II. دراسة (محمد سميح محمد الوادية، 2015) بعنوان "علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية-دراسة حالة لوزارة التربية والتعليم العالي-قطاع غزة".

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، قام بإعدادها الطالب محمد سميح محمد الوادية ، تمثلت إشكالية الدراسة في ما علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة؟. وهدفت الدراسة إلى التعرف إلى العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وجودة القرارات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي قطاع غزة. وقد استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات، وقام باستخدام أسلوب العينة الطبقية المسحية، حيث تم توزيع (247) استبانة على عينة الدراسة، وتم استرداد (175) استبانة، بنسبة استرداد (70.8).

وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. أظهرت النتائج وجود علاقة بين جودة القرارات الإدارية ونظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بمعامل ارتباط يساوي 0.744.
2. بينت النتائج بأن نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي مطبقة بنسبة 67.47 بالمائة.
3. أظهرت النتائج بأن واقع جودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي في قطاع غزة، كان ايجابي وبنسبة (63.09%).
4. أظهرت النتائج أن المتطلبات المادية المتاحة لنظم المعلومات الادارية متوفرة بنسبة (72.19%)، والمتطلبات البرمجية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (67.74%) ، والمتطلبات البشرية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة (68.33%). وأن المتطلبات التنظيمية المتاحة لنظم المعلومات الإدارية متوفرة بنسبة 64.19 بالمائة.
5. لا توجد فروق ذات دلالة إحصائية بين استجابات أفراد العينة حول علاقة نظم المعلومات الادارية بجودة القرارات الادارية، تعزى للمتغيرات:(الجنس-المؤهل العلمي-العمر-المستوى

الوظيفي).بينما توجد فروق ذات دلالة احصائية حول علاقة نظم المعلومات الادارية بجودة القرارات الادارية في وزارة التربية والتعليم العالي تعزى لمتغير سنوات الخدمة.

### III. دراسة (هبة ديب قديح،2015) بعنوان " مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تطبيق الاستراتيجية من وجهة نظر الإدارة العليا في البنوك العاملة في قطاع غزة-فلسطين"

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، قامت بإعدادها الطالبة هبة ديب قديح، تمثلت إشكالية الدراسة في ما مدى تأثير نظم المعلومات الادارية على تنفيذ الاستراتيجية في البنوك الفلسطينية العاملة في قطاع غزة؟. وهدفت الدراسة إلى التعرف على مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تطبيق الاستراتيجية في البنوك العاملة في قطاع غزة-فلسطين، وتكون مجتمع الدراسة من الادارة العليا ( مدير الفرع، نائب مدير عام، نائب مدير فرع، مراقب بنك) في البنوك العاملة في محافظات قطاع غزة (محافظة غزة-محافظة خان يونس-محافظة رفح-محافظة الشمال-كحافظه الوسطى) والذي يبلغ 74 فرداً.

وقد استخدمت الباحثة المنهج الوصفي التحليلي للوصول إلى نتائج الدراسة، وكانت أداة الدراسة عبارة عن استبانة طبقت على عينة الدراسة، ووزعت على (63) فرد من مجتمع الدراسة، أي ما نسبته (85.13) وكانت نسبة الاستجابة 100%، وقد تم استخدام برنامج التحليل الإحصائي (SPSS) لتحليل البيانات وتفسيرها.

وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. وجود علاقة ذات دلالة احصائية بين تنفيذ الاستراتيجية ومتطلبات نظم المعلومات الإدارية (البشرية، البرمجية، المادية، التنظيمية)؛
2. وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على تنفيذ الاستراتيجية في البنوك العاملة في قطاع غزة؛

3. لا توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تنفيذ الاستراتيجية في البنوك العاملة في قطاع غزة تعزى إلى (الجنس، المستوى التعليمي، مكان عمل البنك)؛
4. توجد فروقات ذات دلالة إحصائية بين متوسطات استجابات الباحثين حول مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تنفيذ الاستراتيجية في البنوك العاملة في قطاع غزة تعزى إلى (العمر، المسمى، سنوات الخبرة في مجال الوظيفة الحالية).

### IV. دراسة (رامز محمد عبد الكريم الزعانين، 2015) بعنوان "دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي - غزة"

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في إدارة الدولة والحكم الرشيد، قام بإعدادها الطالب رامز محمد عبد الكريم الزعانين، تمثلت إشكالية الدراسة في ما دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة؟. وهدفت الدراسة إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة.

لتحقيق غرض الدراسة استخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واعتمد الاستبانة كأداة للدراسة، مستخدماً العينة العشوائية لاستطلاع آراء عينة الدراسة، والتي بلغت (289) موظفاً وموظفة من العاملين في وزارة التربية والتعليم العالي بغزة، وقد بلغ عدد الاستبانات المستردة (254) أي نسبة استرداد (87.9%).

وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. أبدى أفراد عينة الدراسة ارتفاع درجة توافر البنية الأساسية لنظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي، حصلت على وزن نسبي قدره (73.2%)؛
2. أبدى أفراد عينة الدراسة ارتفاع مجالات تطبيق نظم المعلومات الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي بوزن نسبي (70.5%)؛

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

3. ارتفاع معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي حيث حصلت على وزن نسبي (64.82%)؛
4. تطبيق معايير الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي حيث حصلت على وزن نسبي (64.82%)، وحصل معيار الاستجابة على أعلى وزن نسبي قدره (67.64%)؛
5. وجود أثر ذو دلالة إحصائية عند مستوى دلالة (0.05) لنظم المعلومات الإدارية لمكوناتها على الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي؛
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية في استجابات الباحثين حول نظم المعلومات الإدارية تعزى لمتغير المؤهل العلمي.

### 7. دراسة (أيمن محمد أحمد أبو كريم، 2013) بعنوان "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري -دراسة ميدانية بالتطبيق على المؤسسات غير حكومية بقطاع غزة".

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قام بإعدادها الطالب أيمن محمد أحمد أبو كريم، تمثلت إشكالية الدراسة في ما علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري للمؤسسات غير حكومية بقطاع غزة؟. وهدفت الدراسة إلى التعرف على علاقة نظم المعلومات الإدارية بتحسين الأداء الإداري في المؤسسات غير حكومية بقطاع غزة. واستخدم الباحث المنهج الوصفي التحليلي، واستخدم الاستبانة كأداة لجمع البيانات. ولقد تم توزيع (172) استبانة على المدراء في هذه المؤسسات، وتم استرجاع (152) استبانة. أي ما نسبته (88.3%).

وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. الأجهزة هي أكثر نظم المعلومات التي تعمل على تحسين الأداء الإداري، يليها المستخدمين الذين يستخدمون نظم المعلومات، ثم تليها البرمجيات في الترتيب، بينما كان الأقل تأثيراً على نظم المعلومات الإدارية الاختصاصيون الفنيون، وقواعد البيانات؛

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2. مجالس الإدارة تقوم بالإشراف، وتحديد السياسات، ويوجد رسالة مكتوبة ومعلنة لجميع العاملين لدى المؤسسات غير حكومية قيد الدراسة؛
3. نظام العمل في المؤسسات غير حكومية لا يتيح فرصة كبيرة للترقية؛
4. قسم تكنولوجيا المعلومات يتحمل مسؤولية معدات تخزين البيانات؛
5. وجود علاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتحسين الأداء الإداري؛
6. وجود فروق ذات دلالة إحصائية حول علاقة نظم المعلومات الإدارية بتحسين الأداء تبعاً لكل من متغير سنوات الخدمة، والمؤهل العلمي.

### VI. دراسة (ضياء الحق محمود الحلبي، 2010) بعنوان "نظم المعلومات الإدارية الحوسبة وأثرها على اللامركزية-دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة".

هذه الدراسة عبارة عن رسالة ماجستير في إدارة الأعمال، قامت بإعدادها الطالب ضياء الحق محمود الحلبي، تمثلت إشكالية الدراسة في ما مدى ملائمة نظم المعلومات الإدارية الحوسبة متمثلة ب (المستلزمات المادية، المستلزمات البرمجية، المستلزمات البشرية والمستلزمات التنظيمية) للمهام المناطة بالموظفين في وزارة المالية؟. وهدفت الدراسة إلى قياس مدى ملائمة نظم المعلومات الإدارية الحوسبة وأثرها على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة. ولتحقيق أهداف الدراسة تم تصميم وتطوير استبانة تتكون من (62) فقرة لغرض جمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة.

ولقد تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة البالغ عددهم (104) موظف، استرجع منها (79) استبانة، وتم الاعتماد على الحزمة الإحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الإحصائي لهذه الدراسة، وذلك باستخدام الأساليب الإحصائية التالية: مقاييس الإحصاء الوصفي، معامل ارتباط سيرمان وتحليل التباين.

وبعد الدراسة الميدانية تم التوصل إلى النتائج التالية:

1. متطلبات نظم المعلومات الإدارية الحوسبة (المادية، البرمجية، البشرية، التنظيمية) تتمتع بكفاءة عالية من وجهة نظر الباحثين؛

## الفصل الثاني: الدراسات السابقة

2. وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الإدارية المحوسبة واللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة؛

3. عدم وجود علاقة ذات دلالة إحصائية حول " أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على اللامركزية في وزارة المالية في قطاع غزة" تعزى للمتغيرات الديموغرافية (الجنس، العمر، الخبرة، المؤهل الوظيفي، المستوى العلمي).

التعقيب على الدراسات السابقة:

أولاً: أوجه التشابه:

جل الدراسات السابقة تناولت في الجانب النظري موضوع نظم المعلومات الادارية من حيث المفهوم، والأهمية ومواردها وأنواعها، إلا دراسة واحدة اتفقت مع دراستنا الحالية وشملت على كل من نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة (هبة ديب قديح، 2015). وكان هناك تشابه ايضا في المنهج المستعمل، حيث أجمعوا على استعمال المنهج الوصفي، ضف إلى ذلك أنهم كلهم اعتمدوا على الاستبيان كأداة لجمع البيانات.

ثانياً: أوجه الاختلاف:

اختلفت الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة في البيئات التي اجريت فيها الدراسات الأخرى، واختلاف طبيعة المؤسسات التي طبقت عليها، وتنوعت المتغيرات التابعة التي تناولتها.

ثالثاً: أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة:

- تكوين صورة أولية عن مفهوم نظم المعلومات الادارية.
- الاستفادة من المراجع المستخدمة وذلك لتوفير الوقت والجهد في البحث عن المراجع.
- الاستفادة في كيفية تقسيم محاور البحث.
- الاستفادة من الأساليب الاحصائية المتبعة في الدراسات السابقة، والطريقة التي تمت بها تحليل البيانات.

## الفصل الثالث:

واقع أثر نظم المعلومات الادارية على

استراتيجية مؤسسة ENIE

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

### تمهيد

يتناول هذا الفصل بطاقة تعريفية للمؤسسة محل الدراسة، وكذلك الاختبارات المستخدمة للتأكد من صلق وثبات الأداة، وكذا الأساليب الاحصائية التي استخدمت لمعالجة البيانات وتحليل النتائج.

المبحث الأول: تحديد وتعريف ميدان الدراسة.

المطلب الأول: لمحة تاريخية عن مؤسسة ENIE

نشأت مؤسسة ENIE المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية سنة 1969 بسيدي بلعباس وسميت ب: SONELEC وكانت فكرة تأسيسها سنة 1967، والهدف الأول الذي حدد لها هو التطور في الصناعات الإلكترونية الجزائرية، وبنيت من طرف الشركة الأمريكية GTE AMERICANE، وفي سنة 1978 تفرعت منها عدة مؤسسات واستقلت بصفة قانونية وهي كالتالي:

- ENIE المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو منزلية (تيزي وزو).

- ENIL المؤسسة الوطنية للصناعات الكهرو بائية (الجزائر العاصمة).

- ENASC المؤسسة الوطنية للصيانة وإنشاء صناعة المصاعد (الجزائر العاصمة).

- ENICAB المؤسسة الوطنية لصناعة الأسلاك الكهربائية (الجزائر العاصمة).

- ENTC المؤسسة الوطنية للهاتف والمراقبة (تلمسان).

- ENIE المؤسسة الوطنية للصناعات الإلكترونية (سيدي بلعباس)، والتي هي محل دراستنا، وتعتبر

المؤسسة الأم للوحدة التجارية الجهوية الوسطى بالبلدية UCRC.

### المطلب الثاني: التعريف بمؤسسة ENIE

تم إنشاء مؤسسة ENIE بموجب مرسوم رقم 82/320 المؤرخ في 23 أكتوبر 1982 بعد إعادة هيكلة المؤسسة الأم وهي الشركة الوطنية للإنتاج والتركيب الإلكتروني SONELEC، ثم تحولت منذ مارس 1989 إلى مؤسسة عمومية ذات أسهم (ENIE-SPA)، ويوجد مقرها الاجتماعي بالمنطقة الصناعية على مسافة 3 كلم من وسط مدينة سيدي بلعباس، ويقدر رأسمالها الاجتماعي بـ 1.7 مليار دينار، وتشغل 1220 عامل وإطار في مختلف الميادين.

### المطلب الثالث: مهام وأهداف مؤسسة ENIE

إن كل مؤسسة لديها مهامها وأهدافها الخاصة، تطمح لتحقيقها كغيرها من المؤسسات الأخرى التي أنشأت من أجل تلبية حاجات وأذواق المستهلكين والمساهمين في الاقتصاد الوطني.

#### (1) مهام مؤسسة ENIE:

تتولى المؤسسة مهام البحث، التنمية، الإنتاج، الاستيراد، التركيب، الصيانة للمعدات والآلات والمركبات المخصصة لمختلف القطاعات الالكترونية، وذلك في إطار المخطط الوطني للتنمية الاقتصادية الاجتماعية، إضافة إلى:

- تموين الوحدات بالمواد الأولية.
- وضع القوانين والبرامج المشتركة لكل الوحدات الاقتصادية.
- توزيع المنتجات تامة الصنع عبر كامل التراب الوطني بإتباع أحسن الطرق في التوزيع.
- العمل على إضافة السمة محلية على المنتج.
- تمويل السوق الوطنية والمتاجر بالأجهزة وقطع الغيار الالكترونية.

- ترقية المنتج المحلي إلى مصارف المنتج العالمي.

### (2) أهداف مؤسسة ENIE:

-إحداث وتطوير منتجات الأجهزة الإلكترونية لكي تتماشى مع التكنولوجيا الحديثة.

-تطوير القدرات خاصة في مجال الدراسات، والوصول لتحقيق وضمان الهدف المرغوب وألوية

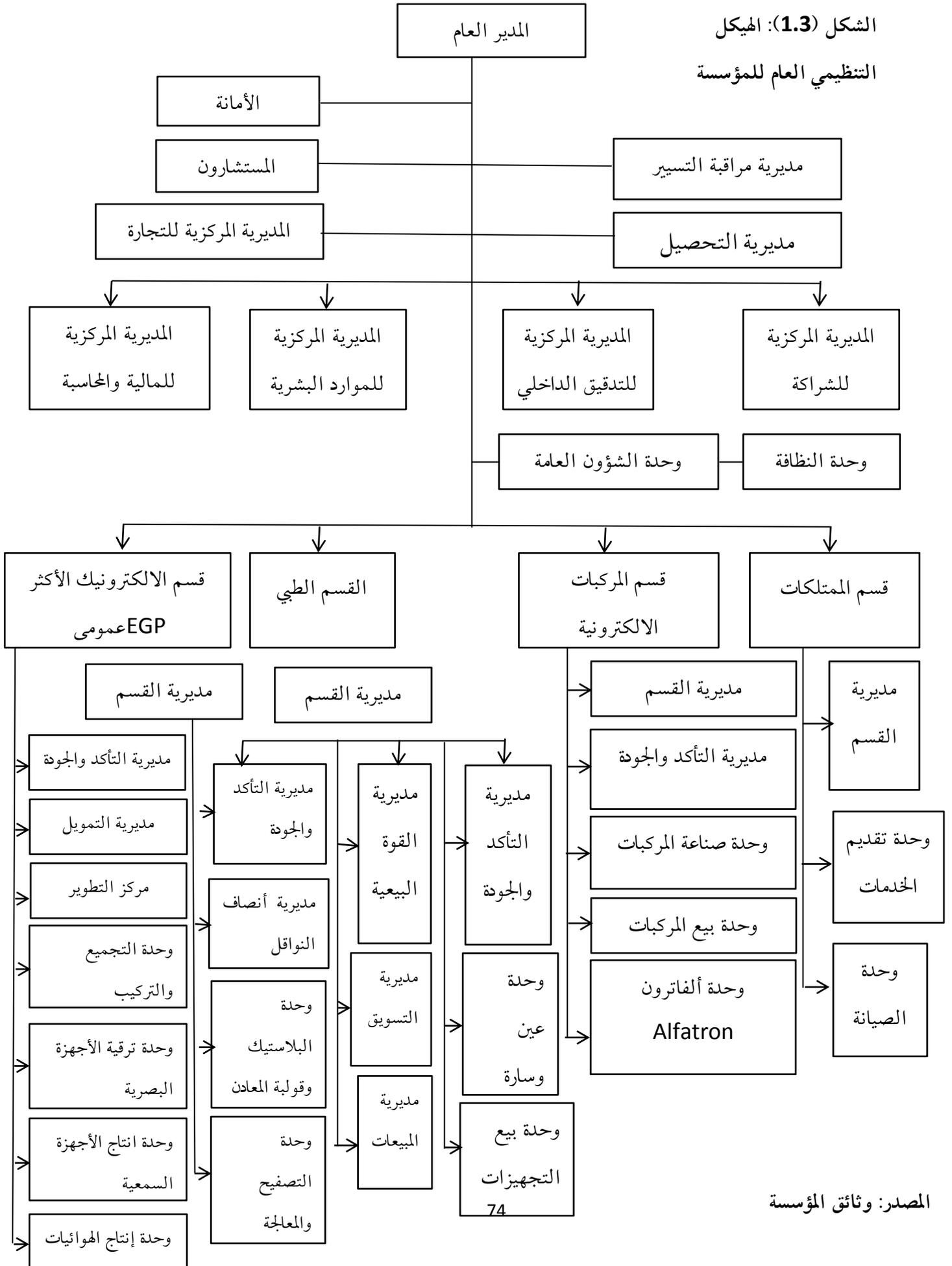
المخطط الوطني.

### المطلب الرابع: الهيكل التنظيمي لمؤسسة ENIE

بحكم دخول المؤسسة معترك المنافسة وتماشيا مع التطورات وقصد تحقيق أهدافها، قامت سنة **2005** بإعادة هيكلة التنظيم من خلال تصميم هيكل تنظيمي يتماشى وهذه التطورات الجديدة، حيث تم إعادتها في سنة **2005** ضمن هيكل تنظيمي جديد يضم **04** أقسام وظيفية، مديريتين، **05** مديريات مركزية، واحدة للشؤون العامة وأخرى للنظافة ومجموعة من الوحدات والمصالح موزعة على الأقسام الوظيفية للمؤسسة وفق النشاط والمهام الموكلة لكل قسم، من أجل تركز أحسن للوظائف القاعدية، ومن أجل خلق بعض الانسجام الداخلي بين مختلف مصالح ووظائف المؤسسة لضمان أفضل عملية تسييره لها.

والشكل التالي يوضح ما سبق ذكره:

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE



## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

يظهر الهيكل التنظيمي للمؤسسة أن تنظيمها مركزي، وهذا تحت إشراف المديرية العامة التي تتفرع إلى عدة مديريات وأقسام، مما يضمن التوازن بين المسؤوليات واحترام الصلاحيات وعدم التداخل فيما بينها، وبناء على هذا فالهيكل التنظيمي لمؤسسة ENIE يتكون من مستويين هما:

1. المستوى الأول: يتكون من مديريات مختلفة مهمتها تنفيذ السياسة العامة للمؤسسة، وكذا الاستراتيجيات المختلفة للإنتاج والتوزيع، كما تعمل على مراقبة النشاطات المختلفة لأقسام المؤسسة، ومقارنتها بالأهداف المسطرة من طرف الادارة العليا للمؤسسة.

2. المستوى الثاني: مكون من الأقسام الوظيفية المختصة في إنتاج السلع والخدمات في إطار نشاطات المؤسسة، وتضم مجموعة من المديريات (على مستوى الأقسام)، ومصالح ووحدات تضمن الاستغلال (الشراء، الإنتاج، البيع والتسيير) لهذه الأقسام في إطار نشاطاتهم الاستراتيجية

(1) المستوى الأول: ويشمل ما يلي:

### المديرية العامة:

النظام الذي يسير المؤسسة هو نظام المدير العام (رئيس مجلس الادارة)، إذ يعتبر المدير المشرف والمسؤول الأول على جميع الأعمال والوظائف التي تقوم بها مؤسسة ENIE من عمليات تموين، إنتاج وتسويق ومخول بأوسع الصلاحيات للتصرف واتخاذ القرارات في جميع الظروف، وتهتم المديرية بتنظيم السير الحسن للمؤسسة والربط بين المديريات والأقسام والتنسيق بينها، حيث تصلها تقارير يومية حول سير المؤسسة، وتساعد في ذلك الأمانة العامة التي تقوم بجمع التقارير والوثائق المتعلقة بها من الداخل ومن الخارج والقيام بالاتصالات وبعث الرسائل واستقبال البريد.

### المستشارون:

أعطت المديرية العامة من خلال الهيكل التنظيمي الجديد دورا لمجموعة من المستشارين في البحث وإيجاد الحلول العالقة في المؤسسة وإبداء الرأي وتقديم النصائح بكل ما يتعلق بالمؤسسة ونشاطاتها، في

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

حين جعلت المديرية المركزية مهمة التكفل بالتسيير اليومي لمتطلبات العمل الضروري حسب الوظيفة الموكلة إليها.

### المديرية المركزية للتجارة:

- هذه المديرية مكلفة برسم السياسة التجارية للمؤسسة، بسير المنتجات ووضع الخطط للمبيعات بعد دراسة السوق وتحديد الفئات المستهدفة لمنتجات المؤسسة، إضافة إلى ذلك تقوم ب:
  - البحث عن فرصة جديدة للتسويق باستمرار، وتكرير عمليات البيع للمحافظة على العملاء الحاليين وجلب آخرين جدد.
  - تفقد عمليات البيع وطلبات العملاء، وعمليات خدمات ما بعد البيع والتكفل بتوفيرها من خلال التقارير المقدمة بانتظام من طرف الورشات والوحدات التجارية التابعة لها.
  - ضمان اليقظة التنافسية لمعرفة السوق والتطوير الاستراتيجي للمؤسسة.
  - تنظيم المعارض الوطنية والدولية التي تعرض من خلالها المؤسسة منتجاتها.
  - تزويد الإدارة العليا بالتقارير حول سير العملية التجارية للمؤسسة، والمعلومات المتوفرة حول البيئة السوقية للمؤسسة.
  - التنسيق مع الممولين لتنظيم الطلبات ومتابعتها في مراكز العبور.
  - تحديد سياسة السعر والتخفيضات لمختلف منتجات المؤسسة بشكل يحقق تعظيم معدل مبيعاتها، وتزويد مختلف الوحدات التجارية بأسعار هذه المنتجات حسب فئات العملاء (تجار بالجملة، تجار بالتجزئة، مستهلك نهائي).
  - الاشراف على توزيع وتسليم المنتجات النهائية لوحداتها التجارية الجهوية، وطلب وتوفير واستلام المواد الأولية (المركبات الإلكترونية) للوحدات الإنتاجية للمؤسسة.
  - التكفل بحملات الإشهار والإعلان في وسائل الإعلام.

### مديرية مراقبة التسيير:

في اطار دقة المعلومات الخولة للإدارة العليا بصورة كاملة وكاشفة للمؤسسة، وفي اطار تحويل المعلومات بعناية وتنسيق كامل مع كل الوظائف الأخرى، توحد مديرية مراقبة التسيير والتي تسهر على إعداد التقارير على شكل لوحة قيادة ملمة بكل حقائق المؤسسة في صورة معلومات مرت عن طريق المراجعة والمراقبة.

تسهر هذه المديرية على تحليل الانحرافات الناتجة عن النشاطات الفعلية والنشاطات التقديرية للمؤسسة وإبراز الأسباب التي أدت إلى هذه الانحرافات باستعمال الموازنات التقديرية للمؤسسة. وقد جهزت مؤسسة ENIE هذه المديرية بإطارات كفاءة لمعالجة البيانات الصادرة من مختلف وحدات المؤسسة ووضع قاعدة معطيات، وخصص لهذا الغرض أجهزة حاسوب مجهزة ببرامج لتوفير المعلومات الصحيحة والدقيقة لتسهيل وتبسيط عملية اتخاذ القرارات الصائبة ذات المعنى والوجود الاقتصادي.

### مديرية التحصيل:

برزت هذه المديرية نتيجة لكثرة ذمم المؤسسة، مما استدعى خلق مديرية للتحصيل تقوم على تحصيل والتكفل بحقوق المؤسسة لدى عملائها أو لدى الغير.

### المديرية المركزية للمالية والمحاسبة:

تبحث هذه المديرية في مالية المؤسسة من خلال متابعة الخزينة، إيرادات المؤسسة ونفقاتها، مبررة في ذلك التدفق النقدي، وهو يمثل هامش أمان المؤسسة، إلى جانب ذلك فهي تبحث في انسجام الأرقام المحاسبية ومطابقتها بالأرقام المعتمدة في الوثائق حتى يتسنى مراعاة مصداقية الكتابة المحاسبية.

### المديرية المركزية للموارد البشرية:

أوكلت لها مهمة البحث عن التسيير الأمثل للموارد البشرية داخل المؤسسة، ضمان سياسة التشغيل (التوظيف ومتابعة التكوين) بالإضافة إلى متابعة التزامات وحقوق العاملين والمؤسسة اتجاه الغير في مجال الشغل والضمان الاجتماعي والتأمينات، بالإضافة إلى ذلك تسيير القضايا والشؤون الاجتماعية، تنمية الكفاءات... الخ.

### المديرية المركزية للتدقيق الداخلي:

تهتم بالتدقيق والمراقبة الحاسبية، وقد كلفت بعملية متابعة المبالغ والبيانات الحاسبية من حيث صحتها، بالإضافة إلى مصداقية الوثائق التي اعتمدت في ذلك، وتقوم هذه المديرية بمهامها في صورة بعثات فجائية وتضع تحت تصرفها كل الإمكانيات في أداء عملها.

### المديرية المركزية للشراكة:

أوكلت لها مهمة دراسة وتسيير اتفاقيات الشراكة التي تعقدها المؤسسة مع الأطراف الأخرى التي لها مصلحة مشتركة مع مؤسسة ENIE، والتفاوض مع كل شريك من ذوي الخبرة الذي لديه إرادة تطوير صناعته بما يعود بالفائدة على الطرفين، وتقييمها وتصحيحها وتقويمها وتحسينها بما يتماشى ومتطلبات العميل والتقدم التكنولوجي، وبما يساهم في الرفع من الإنتاجية واستمرارية صناعته، كما تقوم بتحرير شروط التعامل مع الوكلاء في إطار الصيغ التعاقدية وتحسيسهم باعتبارهم أهم شركاء معها، فمن خلالهم يمكن ربح المراهنة على جودة المنتجات والخدمات.

### وحدة الشؤون العامة:

تقوم هذه الوحدة بمجمل المهام، هي كالاتي:

- تتبع سجلات الممتلكات المنقولة وغير المنقولة للمؤسسة.
- معالجة مشاكل وشكاوي العاملين اليومية.
- تنظيم النشاطات المناسبة كالمعارض الإعلامية، الندوات الصحفية للتعريف بنشاطات المؤسسة، مثل: تنظيم الملتقيات، الندوات، ... الخ.
- إعداد المطبوعات التي تبين مزايا السلعة أو الخدمة التي تقدمها مؤسسة ENIE.
- تقديم النصائح والاقتراحات بالسياسات والإجراءات المنشطة والمسيرة للعمل، واللائقة في معاملة العاملين لتمكين المؤسسة من الحصول على أعلى مجهودات مبدولة من العاملين في المؤسسة.

### وحدة النظافة:

تقوم هذه الوحدة بالعناية بنظافة المؤسسة إضافة إلى توفير كل مستلزمات النظافة، ومقابلة عمل النظافة بغرض توجيههم وتأكيد الحرص فيما يخص نظافة محيط المؤسسة وصحته.

(2) المستوى الثاني: يضم خمسة أقسام متجانسة هي:

### قسم الممتلكات Division patrimoine :

شكل هذا القسم للاستغلال وتسيير الوسائل العامة للمؤسسة من شبكات اتصال، شبكة الكهرباء والغاز، محطات تصفية المياه، توفير الهيدروجين، توفير شروط الأمان... الخ، كما يقوم بتسيير أعوان الأمن بالمؤسسة، إضافة إلى تسيير ممتلكات المؤسسة من استثمارات ومتابعة لكرء العاملين.

### قسم المركبات الإلكترونية Division composants :

يهتم بإنتاج وتسويق المركبات الفعالة وغير فعالة، مثل منتجات تم إنتاجها سابقا، واستبدلت بمنتجات عصرية وحديثة، وغالبا ما تسوق هذه المركبات لكثرة الكلب عليها، من (مكيفات، محولات التيار العالي، مكبرات الصوت، والوشيعات... الخ).

المبحث الثاني: عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها.

سيتم في هذا المبحث عرض نتائج الدراسة التي أجريت على موظفين نظم المعلومات الإدارية وعلى اطارات مؤسسة ENIE بسيدي بلعباس، وذلك لدراسة العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية ومدى أثرها على استراتيجية المؤسسة، وكذا اختبار فرضيات الدراسة.

المطلب الأول: وصف خصائص العينة

من أجل دراسة أثر نظم المعلومات الإدارية وأثرها على استراتيجية المؤسسة، قمنا بصيغة استبيان تكون من محورين، المحور الأول خاص بمستوى توفر موارد نظم المعلومات الإدارية، والمحور الثاني خاص استراتيجية المؤسسة. تم توزيع 50 استبانة وتم استرجاع 41 استبانة، أي بنسبة استرجاع قدرت ب 82%.

وقد حرصنا شخصيا على مرافقة أفراد العينة أثناء ملئهم للاستبيان، وذلك حتى نحيب عن أي تساؤل أو نوضح أي غموض في أسئلة الاستبيان. وكل هذه الجهود حتى تكون إجاباتهم تعكس الحقيقة. وتم معالجة وتحليل الأجوبة عن طريق البرنامج الاحصائي (SPSS V20)

الفرع الأول: مقياس أداة جمع البيانات

الجدول (1.3): مقياس أداة جمع البيانات

الاجابات	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الدرجات	5	4	3	2	1

• حساب المدى: وهو يعبر عن الفرق بين أكبر قيمة وأصغر قيمة في المتغيرات، اما في مقياس

ليكرث الخماسي الفرق بين القيمة العظمى 5 والقيمة الدنيا 1،  $4 = 5 - 1$

ومنه المدى هو: 4

• طول المدى: وهو عبارة عن حاصل قسمة المدى على عدد الدرجات،  $0.8 = 4 / 5$

ومنه طول المدى هو: 0.8.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

وبعد حساب طول المدى نستطيع تعيين فئات الاقتراحات الخمس، حيث نضيف طول المدى إلى القيمة الدنيا والتي هي 1 فنحصل على الحد الأعلى للفئة الأولى (غير موافق بشدة) والذي بدوره يمثل الحد الأدنى للفئة الثانية (غير موافق) وهكذا حتى آخر فئة، وفي الأخير نتحصل على الفئات التالية:

الفئة الأولى: غير موافق بشدة: [1-1.8]

الفئة الثانية: غير موافق: [1.8-2.6]

الفئة الثالثة: محايد: [2.6-3.4]

الفئة الرابعة: موافق: [3.4-4.2]

الفئة الخامسة: موافق بشدة: [4.2-5]

الفرع الثاني: اختبار صدق الاستبيان وثباته.

أولاً: اختبار ثبات الاستبيان.

ويقصد به الحصول على نفس النتائج إذا ما كررنا الاختبار أكثر من مرة وفي نفس الظروف، ولتبيان ثبات الاستبيان، يتم استعمال اختبار Reliability Analysis Cronbach's Alpha، ويجب أن تكون قيمة المعامل أكبر من 0.70 وذلك لقبول ثبات الاستبيان، ونتائج الاختبار كانت كالتالي:

الجدول (2.3): معامل ألفا كرو نباخ لجميع محاور الاستبيان

المحاور	قيمة معامل Cronbach's Alpha
الجزء الأول: مستوى توفر موارد نظم المعلومات الادارية	0.918
المحور الأول: الموارد البشرية	0.722
المحور الثاني: الموارد المادية	0.745
المحور الثالث: موارد البرمجيات	0.739
المحور الرابع: موارد البيانات	0.829
المحور الخامس: موارد الشبكات	0.851
الجزء الثاني: علاقة نظم المعلومات الادارية استراتيجية المؤسسة	0.897
الاستبيان الكلي	0.941

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

❖ من خلال الجدول نلاحظ ارتفاع قيمة معامل ألفا كرو نباخ حيث تراوحت قيمته بالنسبة للجزء الأول الخاص بمستوى توفر موارد نظم المعلومات الادارية 0.918، اما محاوره فتراوحت قيمتها بين القيم التالية: 0.722، 0.745، 0.739، 0.829 و 0.851، وفيما يتعلق بالجزء الثاني الخاص بعلاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة فتمثلت قيمة المعامل في 0.897. أما الاستبيان ككل بجميع أجزائه ومحاوره فقد بلغت قيمة المعامل فيه 0.941 وأكبر قيمه عند مقارنتها بالقيمة 0.70 وهذا يدل على ثبات المقياس وصدقه.

ثانيا: اختبار صدق الاستبيان.

ويقصد بالصدق شمول الاستبيان لكل العناصر التي يجب أن تدخل في التحليل من ناحية، ووضوح فقراتها ومفرداتها من ناحية أخرى. (عبيدات وآخرون، 2001، صفحة 179)

1. الاتساق الداخلي Internal Validity: ويقصد بصدق الاتساق الداخلي مدى

اتساق كل فقرة من عبارات الاستبيان مع المحور الذي تنتمي إليه، وبالتالي قمنا بحساب معامل الارتباط لكل محور ولكل عبارة من عبارات نفس المحور.

الجدول (3.3): معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للاارتباط	القيمة الاحتمالية (.sig)
01	يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة	0.298**	0.058
02		0.671**	0.000
03	مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام	0.636**	0.000
04	تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	0.726**	0.000
05	يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية	**0.759	0.000
06	يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة	**0.708	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

❖ يوضح الجدول (3.3): معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

الجدول (4.3): معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد المادية والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.sig)
07	تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات المستخدمة بكل دقة وفعالية	**0.632	0.000
08	يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء	**0.633	0.000
09	تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة	**0.672	0.000
10	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل النظام بشكل مستمر	**0.805	0.000
11	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب	**0.416	0.007
12	تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح	**0.715	0.000
13	تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة	**0.522	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

❖ يوضح الجدول (4.3): معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد المادية والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الجدول(5.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البرمجيات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(.sig)
14	تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة	**0.713	0.000
15	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات	**0.822	0.000
16	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات	**0.488	0.001
17	يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل	**0.744	0.000
18	توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازمتين	**0.710	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

❖ يوضح الجدول(5.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البرمجيات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

الجدول(6.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البيانات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية(.sig)
19	تحرص المؤسسة على دقة البيانات	**0.715	0.000
20	يتم تحديث البيانات باستمرار	**0.717	0.000
21	يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية	**0.774	0.000
22	يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب	**0.787	0.000
23	تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها	**0.733	0.000
24	تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة	**0.512	0.000
25	تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية	**0.490	0.000

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

0.000	**0.638	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وإيجاد الحلول	26
-------	---------	--------------------------------------------------------------------	----

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

❖ يوضح الجدول (6.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البيانات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

الجدول (7.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد الشبكات والدرجة الكلية للمحور

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.sig)
27	تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها	**0.678	0.000
28	تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET	**0.660	0.000
29	تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	**0.809	0.000
30	يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة	**0.656	0.000
31	تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية	**0.779	0.000
32	الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا	**0.659	0.000
33	تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة	**0.794	0.000
34	الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات	**0.601	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائياً عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

❖ يوضح الجدول (7.3): معامل الارتباط بين عبارات محور موارد الشبكات والدرجة الكلية للمحور، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الجدول (8.3): معامل الارتباط بين عبارات جزء علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة

### والدرجة الكلية للجزء الثاني

الرقم	العبارات	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.sig)
35	تسمح نظم المعلومات الادارية برسم الأهداف الاستراتيجية	**0.691	0.000
36	تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة	**0.634	0.000
37	تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة	**0.790	0.000
38	تقوم نظم المعلومات الادارية بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة	**0.622	0.000
39	توفر نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات	**0.811	0.000
40	تتوافق الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة	**0.804	0.000
41	تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعد على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية	**0.783	0.000
42	تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية	**0.696	0.000
43	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذها	**0.729	0.000
44	توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل	**0.612	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

❖ يوضح الجدول (8.3): معامل الارتباط بين عبارات جزء علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة والدرجة الكلية للجزء الثاني، والذي يبين أن معاملات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ ) وبذلك يعتبر المحور صادق لما وضع لقياسه.

### 2. الصديق البنائي Structure Validity:

يعتبر الصديق البنائي أحد مقاييس صديق الاستبيان، الذي يقيس مدى تحقق الأهداف المراد الوصول إليها، ويبين مدى ارتباط كل محور من محاور الدراسة بالدرجة الكلية للاستبيان.

الجدول (9.3): معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية

#### للاستبيان

العبارة	معامل بيرسون للارتباط	القيمة الاحتمالية (.sig)
الموارد البشرية	**0.709	0.000
الموارد المادية	**0.797	0.000
موارد البرمجيات	**0.701	0.000
موارد البيانات	**0.828	0.000
موارد الشبكات	**0.766	0.000
مستوى توفر موارد نظم المعلومات الادارية	**0.987	0.000
علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة	**0.826	0.000

\*\*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة ( $\alpha \leq 0.01$ )

❖ يبين الجدول (9.3): أن جميع معاملات الارتباط في جميع محاور الاستبيان دالة إحصائيا عند مستوى معنوية ( $\alpha \leq 0.01$ )، وبذلك تعتبر جميع محاور الاستبيان صادقة لما وضعت لقياسه.

المطلب الثاني: الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية.

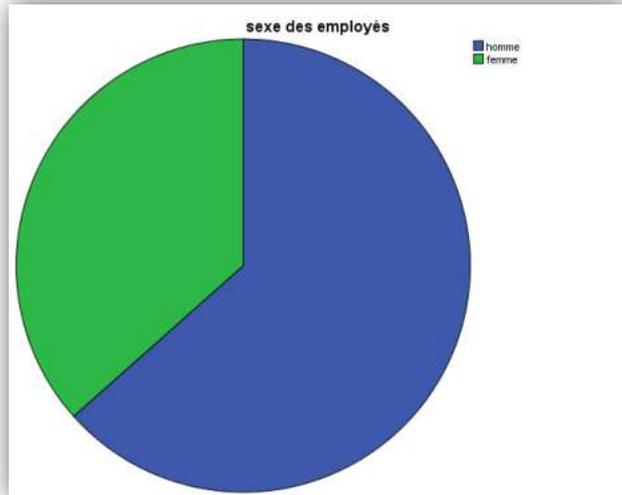
الفرع الأول: توزيع عينة الدراسة حسب الجنس.

الجدول (10.3): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس

النسبة المئوية	التكرار	الجنس
%63.4	26	ذكر
%36.6	15	أنثى
%100	41	المجموع

المصدر: مخرجات SPSS

الشكل (2.3): توزيع عينة الدراسة حسب الجنس



المصدر: مخرجات SPSS

➤ يتضح من الجدول أعلاه أن ما نسبته %63.4 من عينة الدراسة ذكور، بينما %36.6 اناث، حيث أن هذه النسبة تبين أن نسبة الذكور أعلى من نسبة الإناث.

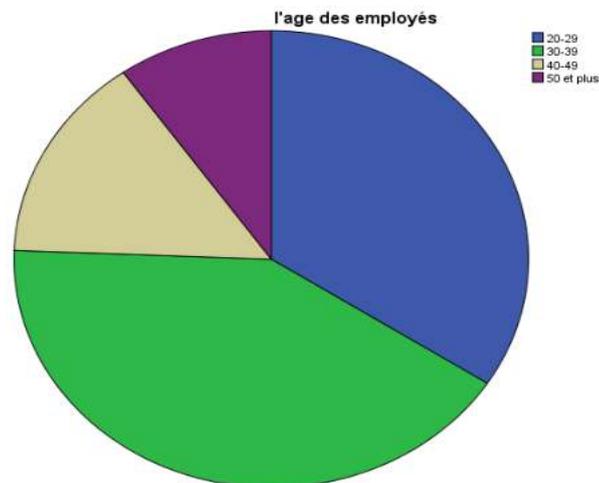
الفرع الثاني: توزيع عينة الدراسة حسب السن.

الجدول (11.3): توزيع عينة الدراسة حسب السن

النسبة المئوية	التكرار	السن
%34.1	14	سنة [29-20]
%41.5	17	سنة [39-30]
%14.6	6	سنة [49-40]
%9.8	4	50 سنة ما فوق
%100	41	المجموع

المصدر: مخرجات SPSS

الشكل (3.3): توزيع عينة الدراسة حسب السن



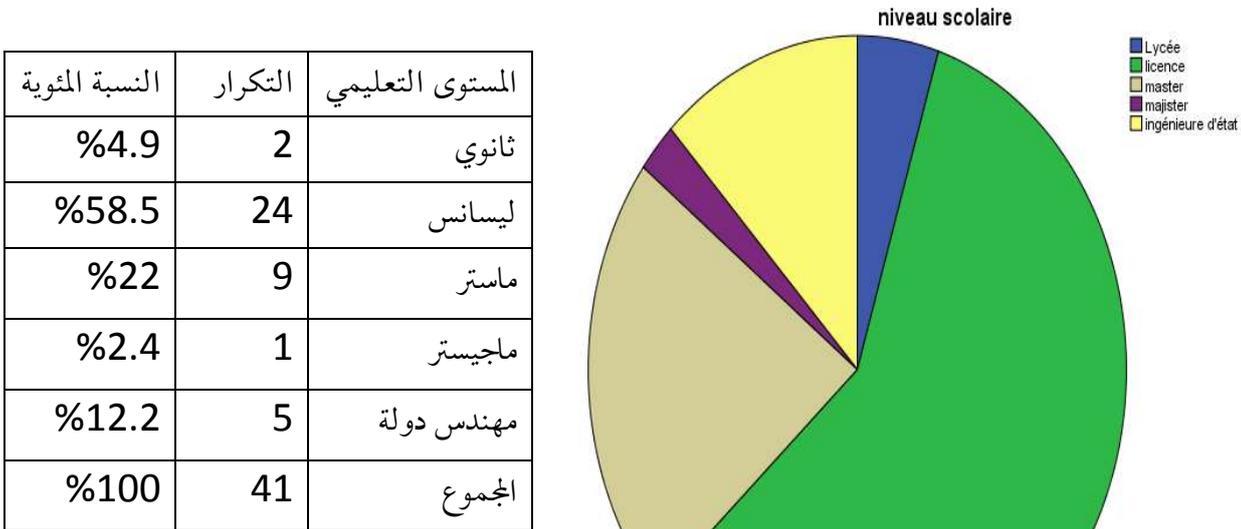
المصدر: مخرجات SPSS

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

➤ يتضح من الجدول أن ما نسبته 34.1% من عينة الدراسة تتراوح أعمارهم من 20 سنة إلى 29 سنة، و 41.5% تتراوح أعمارهم من 30 سنة إلى 39 سنة، و 14.6% تتراوح أعمارهم من 40 سنة إلى 49 سنة، أما 9.8% فكانت أعمارهم تفوق 50 سنة. ويلاحظ أن أقل نسبة كانت من نصيب الفئة العمرية التي تفوق 50 سنة، أما أعلى نسبة فكانت من نصيب الفئة العمرية التي تتراوح بين 30 سنة إلى 39 سنة، وذلك راجع إلى أن أغلبية أفراد العينة كانوا إطارات أي يشغلون مناصب رئيس قسم فأعلى، وهذا شيء طبيعي لأنهم يشغلون مثل هذه المناصب بعد عدة سنوات من الخبرة ونتيجة للمؤهلات العلمية عبر عدة سنوات. وهذا يشير إلى أن المؤسسة تعتمد على موظفين وإطارات شبابية الذين تتراوح أعمارهم بين 20 سنة و 39 سنة، حيث يمثلون ما نسبته 75.6% من مجموع العينة ككل .

### الفرع الثالث: توزيع العينة حسب المستوى التعليمي.

الشكل (4.3): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي الجدول (12.3): توزيع عينة الدراسة حسب المستوى التعليمي



المصدر: مخرجات SPSS

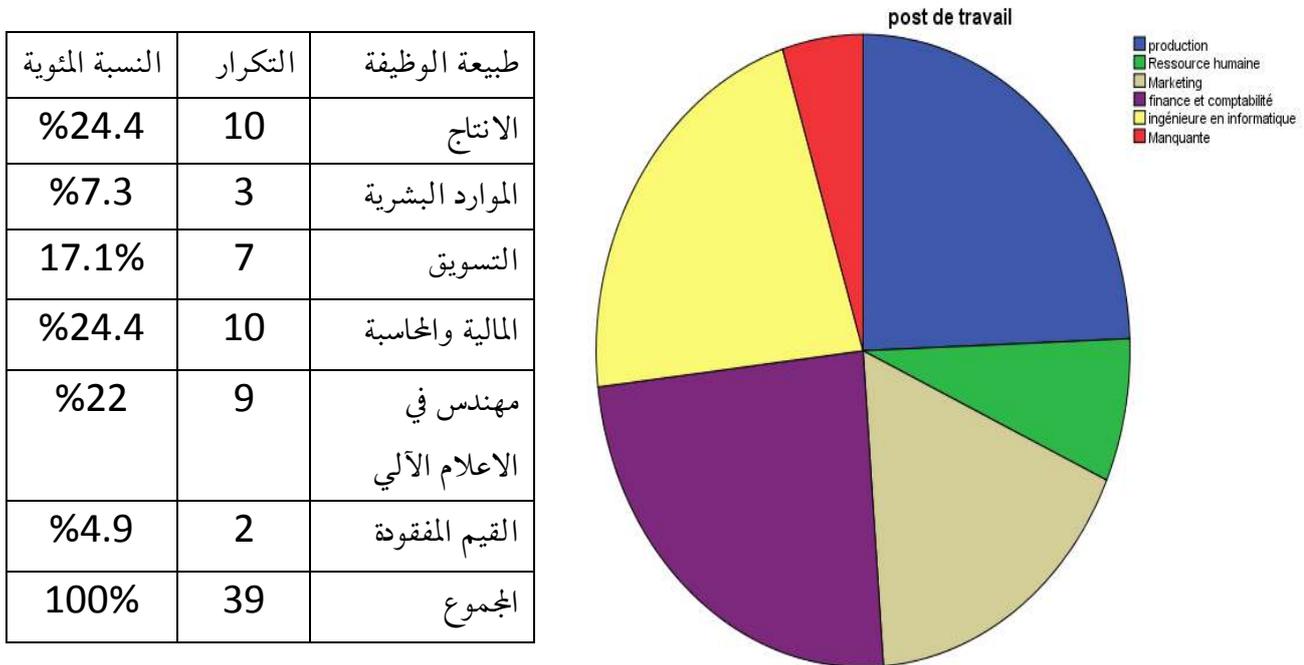
المصدر: مخرجات SPSS

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

➤ يتضح من الجدول أن ما نسبته 4.9% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي ثانوي، 58.5% مؤهلهم العلمي ليسانس، 22% مؤهلهم العلمي ماستر، 2.4% مؤهلهم العلمي ماجستير، أما 12.2% مؤهلهم العلمي مهندس دولة. يتضح من النتائج أن أغلبية أفراد العينة من حملة شهادة الليسانس حيث فاقت نسبتهم نصف العينة، وجل أفراد العينة هم ذوي مستوى جامعي فقد بلغت نسبتهم 95.2% من مجموع العينة، وهذا يدل أن مؤسسة ENIE حريصة أن يتمتع موظفوها بمؤهلات علمية تتوافق مع متطلبات المنصب من خلال وضع الرجل المناسب في المكان المناسب. أما الموظفين الذين هم ذو مستوى ثانوي فهذا يدل على فترة خدمتهم في المؤسسة كانت طويلة حيث فاقت سنوات الخبرة الخاصة بهم 20 سنة.

الفرع الرابع: توزيع العينة حسب طبيعة الوظيفة.

الشكل (5.3): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة الوظيفة الجدول (13.3): توزيع عينة الدراسة حسب طبيعة الوظيفة



المصدر: مخرجات SPSS

المصدر: مخرجات SPSS

➤ يتضح من الجدول أن الذين يعملون في وظيفة الانتاج ووظيفة المالية والمحاسبة تساوت نسبتهم والتي بلغت 24.4%، 7.3% يعملون في وظيفة الموارد البشرية، 17.1% يعملون في وظيفة

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

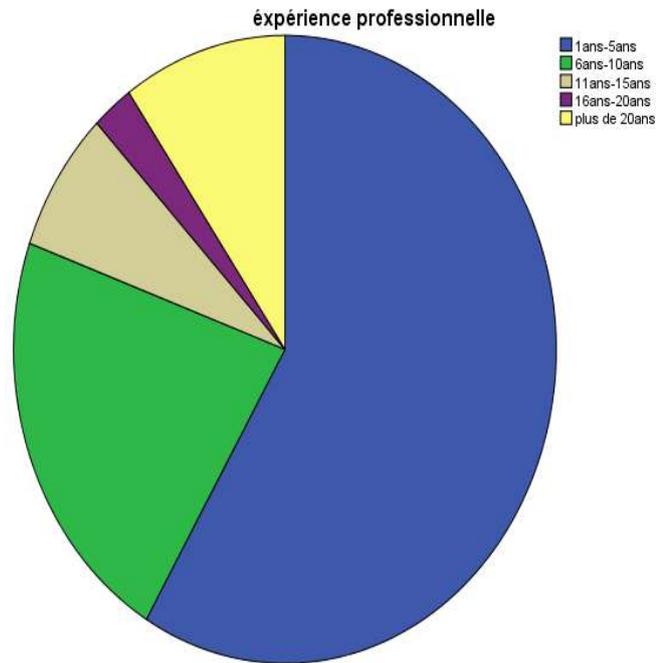
التسويق، و 22% يشغلون وظيفة مهندس في الإعلام الآلي، وقد كانت هناك قيم مفقودة بنسبة 4.9% حيث امتنع موظفين (02) عن التصريح عن طبيعة الوظيفة التي يشغلونها لأسباب مجهولة. والنتائج يلاحظ أن أعلى نسبة كانت من نصيب كلا من وظيفة الإنتاج ووظيفة المالية والحاسبة، وتليها مهندس في الإعلام الآلي، ووظيفة التسويق، وأقل نسبة كانت لوظيفة الموارد البشرية. وبالتالي فإن فئة لا بأس بها تتعامل مع الحاسوب ومعالجة البيانات.

الفرع الخامس: توزيع العينة حسب سنوات الخبرة.

الشكل (6.3): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة الجدول (14.3): توزيع عينة الدراسة حسب سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
[5-1] سنة	24	58.5%
[10-6] سنة	9	22%
[15-11] سنة	3	7.3%
[20-16] سنة	1	2.4%
20 سنة فما فوق	4	9.8%
المجموع	41	100%

المصدر: مخرجات SPSS



المصدر: مخرجات SPSS

➤ يتضح من الجدول أن ما نسبته 58.5% من عينة الدراسة كانت سنوات خدمتهم تتراوح بين 1 سنة و5 سنوات، و22% تتراوح سنوات خبرتهم بين 6 سنوات و10 سنوات، و7.3% تتراوح سنوات خبرتهم بين 11 سنة و15 سنة، و2.4% تتراوح سنوات خبرتهم بين 16 سنة و20 سنة، و9.8% تتراوح سنوات خبرتهم بين 20 سنة وما فوق.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

بينما 9.8% كانت سنوات خبرتهم أكثر من 20 سنة. ويلاحظ أن أعلى نسبة كانت لسنوات الخبرة ما بين 1 سنة و5 سنوات، وهذا يدل المؤسسة تحرص على الاستفادة من خريجي الجامعات ذوي كفاءات ومؤهلات علمية عالية. ويدل أيضا أن المؤسسة تتمتع بمستوى توظيف عالي.

المطلب الثالث: تحليل فقرات الاستبيان.

الفرع الأول: المحور الأول: الموارد البشرية: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول(15.3): نتائج عبارات المحور الأول من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.461	4.29	0	0	0	29	12	يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة	01
		0%	0%	0%	70.7%	29.3%		
0.891	3.61	0	7	6	24	4	يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكينهم من استخدام نظم المعلومات الادارية	02
		0%	17.1%	14.6%	58.5%	9.8%		
0.630	3.75	0	2	9	27	2	مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام	03
		0%	4.9%	22%	65.9%	4.9%		
1.035	3.68	2	4	6	22	7	تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	04
		4.9%	9.8%	14.6%	53.7%	17.1%		
1.050	3.56	2	5	9	19	6	يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية	05
		4.9%	12.2%	22%	46.3%	14.6%		

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

0.944	2.93	0	2	13	11	14	يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة	06
		0%	4.9%	31.7%	26.8%	34.1%		
0.557	3.63	المجموع					المحور الأول	

المصدر: مخرجات SPSS

تحليل عبارات المحور الأول من الاستبيان:

• العبارة 01: يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة.

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 01 يساوي 4.29، ويقع ضمن المدى [4.2-5] الذي يشير إلى الاستجابة موافق بشدة، بانحراف معياري 0.461، وهذا يدل أن أفراد العينة موافقون وبشدة على أن الموظف في المؤسسة يستطيع التعامل مع الأجهزة. ويلاحظ أنه لا يوجد تشتت في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه انخفاض قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 02: يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكنهم من استخدام نظم

المعلومات الادارية

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 02 يساوي 3.61، ويقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.891، وهذا يدل أن أفراد العينة موافقون على أن الموظفون يتلقون دورات تدريبية كافية لتمكنهم من استخدام نظم المعلومات الادارية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 03: مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على

النظام

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 03 يساوي 3.75، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق ، بانحراف معياري 0.630، وهذا يدل أن أفراد العينة موافقون على أن مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة ، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 04: تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات

المستخدمة

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 04 يساوي 3.68، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق ، بانحراف معياري 1.035، وهذا يدل أن أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تعتمد على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة ، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 05: يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 05 يساوي 3.56، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق ، بانحراف معياري 1.050، وهذا يدل أن أفراد العينة موافقون على أن الموظفون في النظام يخضعون للتقييم بصفة دورية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة ، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 06: يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية

في المؤسسة

من الجدول (15.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 06 يساوي 2.93، ويقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد ، بانحراف معياري 0.944، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأنه يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة ، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

النتيجة الكلية للمحور الأول:

من الجدول (15.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور الأول يساوي 3.63، ويقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري (0.557)، والملفت للنظر أن أكثر من 68% من أفراد العينة موافقون على أن الموظفون في المؤسسة مؤهلين للعمل على النظام ولهم القدرة على التعامل مع الأجهزة، حيث يتلقى الموظفون دورات تدريبية تمكنهم من استخدام نظم المعلومات الادارية. وحسب 70.8% من أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تعتمد على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة. و60.9% من أفراد العينة كانوا موافقين على أن الموظفين في نظم المعلومات الادارية يخضعون للتقييم بصفة دورية، كما يتم مشاركتهم في عمليتي تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الفرع الثاني: المحور الثاني: الموارد المادية: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول(16.3): نتائج عبارات المحور الثاني من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.865	3.95	0	3	7	20	11	تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات بكل دقة وفعالية	07
		%0	%7.3	%17.1	%48.8	%26.8		
0.723	3.70	0	3	9	25	3	يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء	08
		%0	%7.3	%22	%61	%7.3		
0.725	3.78	1	3	7	27	4	تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة	09
		%0	%7.3	%17.1	%65.9	%9.8		
0.909	3.78	1	4	4	26	6	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل اللازمة لضمان عمل النظام بشكل متواصل	10
		%2.4	%9.8	%9.8	%63.4	%14.6		
0.596	4.46	0	0	2	18	21	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب	11
		%0	%0	%4.9	%43.9	%51.2		

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

0.570	3.98	0	0	7	28	6	تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح	12
		%0	%0	%17.1	%68.3	%14.6		
0.667	3.83	0	0	13	22	6	تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة	13
		%0	%0	%31.7	%53.7	%14.6		
0.460	3.93	المجموع					المحور الثاني	

المصدر: مخرجات SPSS

### • العبارة 07: تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات بكل دقة وفعالية.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 07 يساوي 3.95، ويقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.865، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقون بأن الأجهزة المستخدمة تعالج البيانات بكل دقة وفعالية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعاً ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### • العبارة 08: يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون

أخطاء.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 08 يساوي 3.70، ويقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.723، وهذا يدل أن أفراد العينة

موافقين بأنه يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 09: تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 09 يساوي 3.78، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.725، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقون بأن نظم المعلومات الادارية تتوفر على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 10: تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل اللازمة لضمان عمل النظام بشكل متواصل.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 10 يساوي 3.78، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.909، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقون بأن المؤسسة تعمل على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل لضمان عمل النظام بشكل متواصل. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 11: يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 11 يساوي 4.46، ويقع ضمن المدى [5-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق بشدة، بانحراف معياري 0.596، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين وبشدة بأن نظام المعلومات الحالي يعتمد بشكل أساسي على الحاسوب. ويلاحظ أنه يوجد

لا يوجد تشتت في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه انخفاض قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

- العبارة 12: تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 12 يساوي 3.98، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.570، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن وحدات الإدخال بمكوناتها تعتبر كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح. ويلاحظ أنه لا يوجد تشتت في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه انخفاض قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

- العبارة 13: تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة.

من الجدول (16.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 13 يساوي 3.83، وتقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.667، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن وحدات الإخراج بمكوناتها تعتبر كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### النتيجة الكلية للمحور الثاني:

من الجدول (16.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور الثاني يساوي 3.93، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.460، والملفت للنظر أن أكثر من 68% من أفراد العينة موافقون على أن الأجهزة المستخدمة تعالج البيانات بكل دقة وفعالية، ويمكن الاعتماد عليها للقيام بالعمل دون أخطاء، وذلك لأن المؤسسة تعمل على تحديث الأجهزة والبرامج

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

اللازمة لضمان عمل النظام بشكل متواصل. وأكثر من % 74 من أفراد العينة موافقون على أن نظم المعلومات الادارية تتوفر على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة. و51% من أفراد العينة كانوا موافقين على نظام المعلومات الحالي يعتمد بشكل أساسي على الحاسوب. وأكثر من 68% من أفراد العينة كانوا موافقين على أن وحدات الادخال والاخراج بمكوناتها تعتبر كافية وتساعد الموظفين في عمليات الادخال والاخراج بكفاءة.

الفرع الثالث: المحور الثالث: الموارد البرمجيات: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول (17.3): نتائج عبارات المحور الثالث من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.921	3.41	0	8	12	17	4	تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة	14
		%0	%19.5	%29.3	%41.5	%9.8		
0.925	3.54	1	5	10	21	4	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات	15
		%2.4	%12.2	%24.4	%51.2	%9.8		
0.799	3.76	1	2	7	27	4	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات	16
		%2.4	%4.9	%17.1	%65.9	%9.8		
1.028	3.51	3	4	6	25	3	يتم تحديث	17

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

		%7.3	%9.8	%14.6	%61	%7.3	البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل		
0.855	3.34	0	9	10	21	1	توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازميتين	18	
		%0	%22	%24.4	%51.2	%2.4			
0.636	3.51	المجموع						المحور الثالث	

### المصدر: مخرجات SPSS

• العبارة 14: تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة من الجدول (17.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 14 يساوي 3.41، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.921، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن البرامج المستخدمة تتمتع بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 15: تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات

### واستخراج المعلومات

من الجدول (17.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 15 يساوي 3.54، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.925، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن البرامج المستخدمة تستطيع عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 16: تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج

### تحليل المبيعات

من الجدول (17.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 16 يساوي 3.76، وتقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.799، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 17: يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل

من الجدول (17.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 17 يساوي 3.51، وتقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 1.028، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن البرمجيات يتم تحديثها بما يتماشى مع تطورات العمل. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 18: توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازمين

من الجدول (17.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 18 يساوي 3.34، وتقع ضمن المدى [3.4-2.6] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.855، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن البرمجيات توفر المعلومات بالكمية والدقة اللازمين. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### النتيجة الكلية للمحور الثالث:

من الجدول (17.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور الثالث يساوي 3.51، ويقع ضمن المدى [4.2-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.636، والملفت للنظر أن أكثر من 50% من أفراد العينة موافقون على أن البرامج المستخدمة تتمتع بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة، حيث تستطيع عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات. وحسب 68% من أفراد العينة

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

موافقون على برامج وتطبيقات الحاسوب تتميز بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات، حيث يتم تحديثها بما يتماشى مع تطورات العمل و63.6% من أفراد العينة كانوا موافقين على أن المعلومات التي توفرها البرمجيات بالكمية والدقة اللازميتين.

الفرع الرابع: المحور الرابع: الموارد البيانات: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول (18.3): نتائج عبارات المحور الرابع من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
0.916	3.76	0	3	8	22	7	تحرص المؤسسة على دقة البيانات	19
		%0	%7.3	%19.5	%53.7	%17.1		
0.914	3.82	0	5	5	21	8	يتم تحديث البيانات باستمرار	20
		%0	%12.2	%12.2	%51.2	%19.5		
1.050	3.44	1	9	10	15	6	يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية	21
		%2.4	%22	%24.4	%36.6	%14.6		
0.841	3.40	0	8	9	22	1	يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب	22
		%0	%19.5	%22	%53.7	%2.4		
0.830	3.24	0	10	11	20	0	تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها	23
		%0	%24.4	%26.8	%48.8	%0		
0.716	3.50	0	4	10	26	0	تشمل قواعد البيانات على	24

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

		%0	%9.8	%24.4	%63.4	%0	بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة		
0.975	3.27	1	9	12	16	3	تتوفر قواعد البيانات على	25	
		%2.4	%22	%29.3	%39	%7.3	بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية		
0.650	3.68	0	2	11	26	2	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على	26	
		%0	%4.9	%26.8	%63.4	%4.9	المشكلة وإيجاد الحلول		
0.578	3.51	المجموع						المحور الرابع	

المصدر: مخرجات SPSS

### ● العبارة 19: تحرص المؤسسة على دقة البيانات

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 19 يساوي 3.76، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.916، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن المؤسسة تحرص على دقة البيانات. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعاً ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 20: يتم تحديث البيانات باستمرار

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 20 يساوي 3.82، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.914، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا

موافقين بأن يتم تحديث البيانات باستمرار. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 21: يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 21 يساوي 3.44، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 1.050، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأنه يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 22: يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 22 يساوي 3.40، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.841، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن الموظفين يمكنهم الوصول للبيانات في الوقت المناسب. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### ● العبارة 23: تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن

#### السهل الوصول إليها

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 23 يساوي 3.24، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.830، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن نظم المعلومات الادارية تتوفر على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

● العبارة 24: تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل

المؤسسة

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 24 يساوي 3.50، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.716، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن قواعد البيانات تشمل على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

● العبارة 25: تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 25 يساوي 3.27، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.975، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن قواعد البيانات تتوفر على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

● العبارة 26: قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وايجاد

الحلول

من الجدول (18.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 26 يساوي 3.68، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.650، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وايجاد الحلول. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

النتيجة الكلية للمحور الرابع:

من الجدول (18.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور الرابع يساوي 3.51، ويقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.578، والملفت للنظر أن أكثر من

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

70% من أفراد العينة موافقون على المؤسسة تحرص على دقة البيانات، حيث يتم تحديثها باستمرار. وحسب 63% من أفراد العينة موافقون على أن قواعد البيانات تشتمل على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة، حيث تساعد هذه الأخيرة على التعرف على المشكلة وإيجاد الحلول. وبين 51% و55% من أفراد العينة موافقون على أنه يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية يمكن الوصول إليها من قبل الموظفين في الوقت المناسب. وأصغر قيمة كانت 48% من أفراد العينة كانوا موافقون على أن نظم المعلومات الادارية تتوفر على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها، حيث تتوفر على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية.

الفرع الخامس: المحور الخامس موارد الشبكات: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول (19.3): نتائج عبارات المحور الخامس من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.987	3.98	1	3	5	19	13	تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها	27
		%2.4	%7.3	%12.2	%46.3	%31.7		
1.197	2.95	6	8	11	12	3	تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET	28
		%14.6	%19.5	%26.8	%29.3	%7.3		
1.131	3.05	5	7	11	15	2	تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	29
		%12.2	%17.1	%26.8	%36.6	%4.9		
1.210	3.15	3	11	9	11	6	يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة	30
		%7.3	%26.8	%22	%26.8	%14.6		
1.141	3.27	4	8	7	19	3	تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال	31

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

		9.8%	19.5%	17.1%	46.3%	7.3%	حديثه وذات كفاءة عالية		
1.208	2.88	6	13	6	14	2	الشبكة المتوفرة	32	
		14.6%	31.7%	14.6%	34.1%	4.9%	تربط جميع المصالح والمكاتب معا		
0.860	3.76	0	5	6	24	6	تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة	33	
		0%	12.2%	14.6%	58.5%	14.6%			
0.950	3.56	0	5	16	12	8	الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات	34	
		0%	12.2%	39%	29.3%	19.5%			
0.761	3.33	المجموع						المحور الخامس	

### المصدر: مخرجات SPSS

- العبارة 27: تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 27 يساوي 3.98، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.987، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن المؤسسة تستفيد من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.
- العبارة 28: تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 28 يساوي 2.95، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 1.197، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن المؤسسة تتواصل مع شركائها

التجارين بشبكة EXTRANET. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### • العبارة 29: تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 29 يساوي 3.05، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 1.131، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفزين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن الشبكة المستخدمة تمتاز بسرعة الاتصال. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### • العبارة 30: يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 30 يساوي 3.15، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 1.210، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفزين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن كل الموظفين بالمؤسسة يستفيدون من الربط بالشبكة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

### • العبارة 31: تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 31 يساوي 3.27، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 1.141، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفزين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن المؤسسة تتوفر على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 32: الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 32 يساوي 2.88، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 1.208، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفزين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 33: تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 33 يساوي 3.76، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.860، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن الشبكة تستفيد من المراقبة والصيانة الدائمة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 34: الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات

من الجدول (19.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 34 يساوي 3.56، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.650، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

النتيجة الكلية للمحور الخامس:

من الجدول (19.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور الخامس يساوي 3.33، ويقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.578، والملفت للنظر أن 70% من أفراد العينة موافقون على أن المؤسسة تستفيد من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها. وحسب 73% من أفراد العينة موافقون على أن الشبكة تستفيد من المراقبة والصيانة الدائمة. و 53.6% من أفراد العينة

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

موافقون على أن تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية. وبين 41% و 48% من أفراد العينة موافقون على أن الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات وتمتاز بسرعة الاتصال، حيث يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة. وأصغر قيمة كانت بين 36% و 39% من أفراد العينة كانوا موافقون على أن المؤسسة تتواصل مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET، وأن الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا.

الفرع السادس: الجزء الثاني: علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة: كانت نتائجه كالتالي:

الجدول (20.3): نتائج عبارات الجزء الثاني من الاستبيان

الانحراف المعياري	المتوسط الحسابي	استجابة أفراد العينة					العبارات	رقم العبارة
		غير موافق بشدة	غير موافق	محايد	أوافق	أوافق بشدة		
0.743	3.56	0	4	12	23	2	تسمح نظم المعلومات الادارية بوضع الأهداف الاستراتيجية	35
		%0	%9.8	%29.3	%56.1	%4.9		
0.985	3.07	2	11	11	16	1	تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة	36
		%4.9	%26.8	%26.8	%39	%2.4		
0.977	3.46	1	7	9	20	4	تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل	37
		%2.4	%17.1	%22	%48.8	%9.8		

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

0.945	3.61	0	8	5	23	5	تقوم نظم المعلومات الادارية بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة	38
		%0	%19.5	%12.2	%56.1	%12.2		
0.998	3.17	1	12	9	17	2	توفر نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات	39
		%2.4	%29.3	%22	41.5%	%4.9		
0.834	3.35	0	8	11	20	1	تتوافق الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة	40
		%0	%19.5	%26.8	%48.8	%2.4		
0.958	3.18	1	10	12	15	2	تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعد على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية	41
		%2.4	%24.4	%29.3	%36.6	%4.9		
0.843	3.20	0	9	17	13	2	تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في	42
		%0	%22	%41.5	%31.7	%4.9		

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

							بيئة العمل الخارجية		
0.928	3.20	1	10	11	18	1	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذها	43	
		%2.4	%24.4	%26.8	%43.9	%2.4			
0.895	3.27	1	9	12	18	1	توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل	44	
		%2.4	%22	%29.3	%43.9	%2.4			
0.652	3.31	المجموع						المحور السادس	

المصدر: مخرجات SPSS

### • العبارة 35: تسمح نظم المعلومات الادارية بوضع الأهداف الاستراتيجية

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 35 يساوي 3.56، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.743، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن نظم المعلومات الادارية تسمح بوضع الأهداف الاستراتيجية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعاً ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 36: تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى

والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 36 يساوي 3.07، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.985، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفزين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن نظم المعلومات الادارية تسمح بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 37: تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية

للموظفين داخل المؤسسة

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 37 يساوي 3.46، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.977، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن نظم المعلومات الادارية تسمح بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 38: تقوم نظم المعلومات الادارية بتحديد نقاط القوة والضعف في

استراتيجية المؤسسة

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 38 يساوي 3.61، وتقع ضمن المدى [3.4-4.2] الذي يشير إلى الاستجابة موافق، بانحراف معياري 0.945، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا موافقين بأن نظم المعلومات الادارية تقوم بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة. ويلاحظ

أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 39: توفر نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 39 يساوي 3.17، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.998، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا توفر ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 40: تتوافق الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 40 يساوي 3.35، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.834، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية تتوافق مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة. ويلاحظ أنه يوجد تشتت نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 41: تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعدها على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 41 يساوي 3.18، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.958، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا

متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن المؤسسة تتوفر على أنظمة معلومات تساعدها على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 42: تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 42 يساوي 3.20، وتقع ضمن المدى [3.4-2.6] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.843، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن نظم المعلومات الادارية تساعد على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 43: تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذها

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 43 يساوي 3.20، وتقع ضمن المدى [3.4-2.6] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.928، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن المؤسسة تعتمد على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذها. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

• العبارة 44: توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق

الاستراتيجية الجديدة على سير العمل

من الجدول (20.3) نلاحظ أن المتوسط الحسابي للعبارة 44 يساوي 3.27، وتقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.895، وهذا يدل أن أفراد العينة كانوا متحفظين في الاجابة واطهروا حيادهم حول ما يتعلق بأن نظم المعلومات الادارية توفر التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل. ويلاحظ أنه يوجد تشتت كبير نوعا ما في الاجابات عن هذه العبارة، وهذا ما يعكسه ارتفاع قيمة الانحراف المعياري الخاص بها.

النتيجة الكلية للمحور السادس:

من الجدول (20.3) نلاحظ المتوسط الحسابي للمحور السادس يساوي 3.31، ويقع ضمن المدى [2.6-3.4] الذي يشير إلى الاستجابة محايد، بانحراف معياري 0.652، والملفت للنظر أن أكثر من 60% من أفراد العينة موافقون على أن نظم المعلومات الادارية تسمح بوضع وتحديد الأهداف الاستراتيجية و نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة. وحسب 50% من أفراد العينة موافقون على أن الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية تتوافق مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة، كما أنها تسمح بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة و 45% من أفراد العينة موافقون على أن نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات، كما توفر التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل، حيث تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذها. وأصغر قيمة كانت بين 36% و 40% من أفراد العينة كانوا موافقون على أن نظم المعلومات الادارية تسمح بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة، كما تساعد على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية، صف إلى ذلك دورها في مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية.

#### المطلب الرابع: اختبار وتحليل الفرضيات.

إذا كانت Sig.(P-value) أكبر من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فإنه لا يمكن رفض الفرضية الصفرية وبالتالي لا توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة، أما إذا كانت Sig.(P-value) أقل من مستوى الدلالة ( $\alpha \leq 0.05$ ) فيتم رفض الفرضية الصفرية وقبول الفرضية البديلة القائلة بأنه توجد علاقة ذات دلالة إحصائية بين متغيرات الدراسة.

الفرع الأول: الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة.

**H0:** لا توجد علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

**H1:** هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة

الجدول (21.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لتأثير نظم المعلومات الادارية على استراتيجية

#### المؤسسة

مستوى الدلالة Sig	معامل الانحدار Bêta	درجة الحرية ddl	معامل التحديد R-deux	استراتيجية المؤسسة معامل الارتباط R	المتغيرات المستقلة
0.000	0.726	1	0.527	0.726	نظم المعلومات الادارية
		39			
		40			

❖ من الجدول (21.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.726 مما يعني وجود ارتباط قوي

وعلاقة ايجابية بين المتغير المستقل وهو نظم المعلومات الادارية والمتغير التابع استراتيجية

المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من 0.05، ومنه ترفض الفرضية الصفرية

H0 وتقبل الفرضية H1 أي انه "هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة".

الجدول (22.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل

نظم المعلومات الادارية

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
نظم المعلومات الادارية	43.369	6.586	$Y = -0.382 + (1.030) \text{ نظم المعلومات الادارية}$

❖ حيث كانت قيمة اختبار F (F= 43.369) دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة وصحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة R-deux (R-deux= 0.527) إلى أن نظم المعلومات الادارية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 52.7% تقريبا وتبقى نسبة 47.3% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

الفرع الثاني: الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة.

H0: لا توجد علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة.

H1: هناك علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الجدول (23.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الموارد البشرية باستراتيجية المؤسسة

المتغيرات المستقلة	استراتيجية المؤسسة معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	درجة الحرية Ddl	معامل الانحدار Bêta	مستوى الدلالة Sig
الموارد البشرية	0.418	0.175	1	0.418	0.019
			39		
			40		

❖ من الجدول (23.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.418 مما يعني وجود ارتباط ضعيف بين المتغير المستقل وهو الموارد البشرية والمتغير التابع استراتيجية المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.007 وهو أصغر من 0.05، ومنه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية  $H_1$  أي انه " هناك توجد علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة".

الجدول (24.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل

### الموارد البشرية

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
الموارد البشرية	8.248	2.872	$Y=1.528+(0.489)$ الموارد البشرية

❖ حيث كانت قيمة اختبار  $F$  ( $F=8.248$ ) غير دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على عدم جودة نموذج العلاقة بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة وعدم صحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة  $R$ -deux ( $R$ -deux=0.175) إلى أن الموارد البشرية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 17.5% تقريبا وتبقى نسبة 82.5% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

الفرع الثالث: الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة.

H0: لا توجد علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة.

H1: هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة.

الجدول (25.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة الموارد المادية باستراتيجية المؤسسة

المتغيرات المستقلة	استراتيجية المؤسسة معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	درجة الحرية Ddl	معامل الانحدار Bêta	مستوى الدلالة Sig
الموارد المادية	0.504	0.254	1	0.504	0.001
			39		
			40		

❖ من الجدول (25.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.504 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة ايجابية بين المتغير المستقل وهو الموارد المادية والمتغير التابع استراتيجية المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.001 وهو أصغر من 0.005، ومنه ترفض الفرضية الصفرية H0 وتقبل الفرضية H1 أي انه " هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة "

الجدول (26.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل

الموارد المادية

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
الموارد المادية	13.309	3.648	Y=0.500+(0.715)الموارد المادية

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

❖ حيث كانت قيمة اختبار  $F$  ( $F=13.309$ ) دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة وصحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة  $R$ -deux ( $R$ -deux=0.245) إلى أن الموارد المادية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 24.5% تقريبا وتبقى نسبة 75.5% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

الفرع الرابع: الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة.

$H_0$ : لا توجد علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة.

$H_1$ : هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة.

الجدول (27.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد البرمجيات باستراتيجية المؤسسة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	درجة الحرية Ddl	معامل الانحدار Bêta	مستوى الدلالة Sig
موارد البرمجيات	0.554	0.307	1	0.554	0.000
			39		
			40		

❖ من الجدول (27.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.554 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة ايجابية بين المتغير المستقل وهو موارد البرمجيات والمتغير التابع استراتيجية المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من 0.005، ومنه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية  $H_1$  أي انه " هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة "

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الجدول (28.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل موارد

### البرمجيات

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
موارد البرمجيات	17.278	4.157	موارد البرمجيات $Y=1.310+(0.569)$

❖ حيث كانت قيمة اختبار F ( $F=17.278$ ) دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة و صحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة R-deux ( $R\text{-deux}=0.307$ ) إلى أن موارد البرمجيات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 30.7% تقريبا وتبقى نسبة 39.3% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

الفرع الخامس: الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة.

$H_0$ : لا توجد علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة.

$H_1$ : هناك علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة

الجدول (29.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد البيانات باستراتيجية المؤسسة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	درجة الحرية Ddl	معامل الانحدار Bêta	مستوى الدلالة Sig
موارد البيانات	0.577	0.333	1	0.577	0.000
			39		
			40		

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

❖ من الجدول (29.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.577 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة ايجابية بين المتغير المستقل وهو موارد البيانات والمتغير التابع استراتيجية المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من 0.005، ومنه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية  $H_1$  أي انه " هناك علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة "

الجدول (30.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل

### موارد البيانات

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
موارد البيانات	19.514	4.418	موارد البيانات $Y=1.018+(0.651)$

❖ حيث كانت قيمة اختبار F ( $F=19.514$ ) دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة و صحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة R-deux ( $R\text{-deux}=0.333$ ) إلى أن موارد البيانات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 33.3% تقريبا وتبقى نسبة 66.7% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

الفرع السادس: الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة.

$H_0$ : لا توجد علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة.

$H_1$ : هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

الجدول (31.3): تحليل الانحدار الخطي البسيط لعلاقة موارد الشبكات باستراتيجية المؤسسة

متغيرات الدراسة	معامل الارتباط R	معامل التحديد R-deux	درجة الحرية Ddl	معامل الانحدار Béta	مستوى الدلالة Sig
موارد الشبكات	0.679	0.462	1	0.679	0.000
			39		
			40		

❖ من الجدول (31.3)، نلاحظ أن معامل الارتباط بلغ 0.679 مما يعني وجود ارتباط قوي وعلاقة ايجابية بين المتغير المستقل وهو موارد الشبكات والمتغير التابع استراتيجية المؤسسة. ومستوى الدلالة بلغ 0.000 وهو أصغر من 0.005، ومنه ترفض الفرضية الصفرية  $H_0$  وتقبل الفرضية  $H_1$  أي انه " هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة "

الجدول (32.3): اختبار جودة النموذج، واختبار تأثير النموذج بالنسبة للمتغير المستقل

### موارد الشبكات

المتغيرات المستقلة	اختبار جودة النموذج F-test	اختبار التأثير T-test	النموذج
موارد الشبكات	33.453	5.784	موارد الشبكات $Y=1.369+(0.583)$

❖ حيث كانت قيمة اختبار F ( $F=33.453$ ) دالة احصائيا عند مستوى دلالة 0.05 وتدل على جودة نموذج العلاقة بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة و صحة الاعتماد على نتائج النموذج بدون أخطاء، وتشير قيمة R-deux ( $R-deux=0.462$ ) إلى أن موارد الشبكات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 46.2% تقريبا وتبقى نسبة 53.8% تفسرها عوامل أخرى بالإضافة للأخطاء العشوائية الناتجة عن دقة اختيار العينة ودقة وحدات القياس وغيرها.

### خلاصة الفصل الثالث:

إن الفصل التطبيقي ما هو إلا فصل مكمل وداعم للفصل النظري، حيث تم في هذا الفصل عرض مختلف النتائج الميدانية الخاصة بتأثير نظم المعلومات الادارية في استراتيجية المؤسسة ENIE بولاية سيدي بلعباس. وقد تم تقييم عينة من 41 موظف. وقد تمثلت النتائج التي تم التوصل إليها من خلال معالجة البيانات من خلال برنامج SPSS إلى ما يلي:

- 1) هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.726. وتشير قيمة R-deux (R-deux= 0.527) إلى أن نظم المعلومات الادارية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 52.7% تقريبا.
- 2) هناك علاقة ايجابية وارتباط ضعيف بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.418. وتشير قيمة R-deux (R-deux=0.175) إلى أن الموارد البشرية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 17.5% تقريبا.
- 3) هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي نوعا ما بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.504. وتشير قيمة R-deux (R-deux=0.245) إلى أن الموارد المادية تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 24.5% تقريبا.
- 4) هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي نوعا ما بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.554. وتشير قيمة R-deux (R-deux=0.307) إلى أن موارد البرمجيات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 30.7% تقريبا.
- 5) هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي نوعا ما بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.577. وتشير قيمة R-deux (R-deux=0.333) إلى أن موارد البيانات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 33.3% تقريبا.

## الفصل الثالث: واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE

---

(6) هناك علاقة ايجابية وارتباط قوي بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة بمعامل الارتباط بلغ 0.679. وتشير قيمة R-deux (R-deux=0.462) إلى أن موارد الشبكات تفسر استراتيجية المؤسسة بنسبة 46.2%.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

## خاتمة:

هدفت الدراسة إلى معرفة أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية المؤسسة. تمثل مجتمع الدراسة في المؤسسة الوطنية للصناعات الالكترونية ENIE بولاية سيدي بلعباس. فقد اشتمل الجانب النظري مفاهيم حول نظم المعلومات الادارية وهذا في المبحث الاول، حيث قسم إلى مطلبين، حيث خصص المطلب الأول لعموميات حول النظام والمعلومات (ماهية النظم، أساسيات حول البيانات والمعلومات)، واشتمل المطلب الثاني على نظم المعلومات الادارية (أسباب نشوء نظم المعلومات الادارية، مفهومه ومكوناته، مهامه، أهدافه، موارده وتصنيفاته).

أما المبحث الثاني فتناولنا فيه علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة، احتوى على 03 مطالب، المطلب الأول اشتمل على ماهية الاستراتيجية (مفهوم الاستراتيجية، مستوياتها)، المطلب الثاني جاء تحت عنوان ماهية التخطيط والتحليل الاستراتيجي في المؤسسة (مفهوم التخطيط والتحليل الاستراتيجي ومراحلهما، دور نظم المعلومات الادارية في التخطيط الاستراتيجي)، اما المطلب الثالث فقد تخصص في التكامل بين استراتيجية نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة (مفهوم ونشأة التكامل الاستراتيجي، التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط نظم المعلومات).

واشتملت الدراسة على الفصل الثاني التي تم فيه استعراض أهم الدراسات السابقة التي تناولت موضوع الدراسة والتعقيب عليها من خلال التطرق إلى أوجه التشابه والاختلاف بين الدراسة الحالية وباقي الدراسات وكذا أوجه الاستفادة من الدراسات السابقة.

والفصل الثالث من الدراسة كان عبارة عن فصل تطبيقي يبين واقع أثر نظم المعلومات الادارية على استراتيجية مؤسسة ENIE، وتضمن مبحثين، في المبحث الأول تم تحديد وتعريف ميدان الدراسة (تعريفها، نشأتها، مهامها وهيكلها التنظيمي) أما المبحث الثاني فقد تم التطرق فيه إلى عرض النتائج وتحليلها وتفسيرها (وصف خصائص العينة، الوصف الاحصائي لعينة الدراسة وفق المعلومات الشخصية. تحليل فقرات الاستبيان، اختبار وتحليل الفرضيات) وذلك من خلال 04 مطالب.

وفيما يتعلق بالمنهجية، فقد تم استخدام المنهج الوصفي، وبلغ حجم عينة الدراسة 41 موظف من العاملين بالمؤسسة وممن يمثلون المستويات الادارية الثلاثة التشغيلية والوسطى والعليا ، ضف إلى ذلك استعمال الاستبيان الذي صمم ليعكس نموذج الدراسة المكون من المتغير المستقل وهو نظم المعلومات الادارية، والمتغير التابع وهو استراتيجية المؤسسة واستخدام برنامج SPSS لإجراء المعالجة الاحصائية.

## النتائج:

من خلال اختبار فرضيات البحث وتحليل الاستبيان، تم التوصل إلى مجموعة من النتائج الخاصة بهذه الدراسة وكانت كالتالي:

- هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية مؤسسة ENIE.
- هناك علاقة ايجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية مؤسسة ENIE.
- هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية مؤسسة ENIE.
- هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية مؤسسة ENIE.
- هناك علاقة ايجابية بين موارد البيانات واستراتيجية مؤسسة ENIE.
- هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية مؤسسة ENIE.

قَالَ اللَّهُ تَبَتُّ لَكَ يَا أَدَمُ  
الْجَنَّةُ فَارْجِعْ فِيهَا  
مَعْرُوفًا

### أولاً: المراجع باللغة العربية

#### ا. الكتب:

1. السالمي، علاء الدباغ، رياض. (2001). تقنيات المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
2. ثابت عبد الرحمن إدريس. (2005). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة. اسكندرية، الاسكندرية: الدارالجامعية.
3. ثابت عبد الرحمن إدريس. (2007). نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة (الطبعة الأولى). الاسكندرية، مصر: الدار الجامعية.
4. خالد محمد بني حمدان. (2009). الاستراتيجية والتخطيط الاستراتيجي. الأردن: دار اليازوري.
5. رجي مصطفى عليان. (2008). إدارة المعرفة. عمان، الأردن: دار الصفاء للنشر والتوزيع.
6. زياد الشрман. (2004). مقدمة في نظم المعلومات الإدارية MIS. (الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار صفاء للنشر والتوزيع.
7. سعد غالب ياسين. (2009). نظم المعلومات الإدارية. عمان، الأردن: دار اليازوري العلمية للنشر والتوزيع.
8. سليم الحسنية. (1998). مبادئ نظم المعلومات الإدارية. (الطبعة الأولى). عمان: مؤسسة الوراق للنشر والتوزيع.
9. سليم الحسنية. (2006). نظام المعلومات الإدارية إدارة المعلومات في عصر المنظمة الرقمية. عمان، الأردن: الوراق للنشر والتوزيع.

## المراجع

10. طلق السواط وآخرون. (2007). الإدارة العامة (المفاهيم-الوظائف-الأنشطة). جدة، السعودية : دار الحافظ للنشر والتوزيع.
11. عامر ابراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي. (2005). نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات. عمان، الأردن: دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة.
12. عبد الحميد المغربي. (2002). نظم المعلومات الإدارية. المنصورة، مصر: المكتبة العصرية.
13. عبد السلام أبو قحف. (2003). أساسيات التنظيم والإدارة. الاسكندرية، مصر: دار الجامعة الجديدة.
14. عبد ربه. (2013). مبادئ نظم المعلومات الإدارية (éd. الطبعة الأولى). عمان: الجنادرية للنشر والتوزيع.
15. عماد عبد الوهاب الصباغ. (2004). نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها. عمان، الأردن : دار الثقافة للنشر والتوزيع.
16. عبيدات وآخرون. (2001). البحث العلمي-مفهومه وأدواته وأساليبه. عمان، الأردن: دار الفكر للنشر والتوزيع.
17. فايز النجار. (2007). نظم المعلومات الإدارية. (الطبعة الثانية). عمان: دار الحامد للنشر والتوزيع.
18. فايز جمعة النجار. (2010). نظم المعلومات الادارية-منظور إداري (الإصدار الطبعة الثالثة). عمان، الأردن: دار الحامد للنشر والتوزيع.
19. لبيب شائف محمد إسماعيل. (2013). دليل التخطيط الاستراتيجي للقيادات الشبابية. مؤسسة التنمية الشبابية Youth Development Foundation بالشراكة مع مؤسسة فريدرش ايرت FRIEDRICH EBERT STIFTUNG.

## المراجع

20. محمد الصرفي. (2005). نظام المعلومات الإدارية. مصر: مؤسسة حورس للنشر والتوزيع.
21. مركز تطوير المؤسسات الأهلية الفلسطينية. (2015). دليل التخطيط الاستراتيجي. غزة، فلسطين.
22. مزهر شعبان العاني. (2009). نظم المعلومات الإدارية (منظور تكنولوجي). ( الطبعة الأولى). عمان، الأردن: دار وائل للنشر والتوزيع.
23. معالي نهمي حيدر. (2002). نظام المعلومات الادارية مدخل لتحقيق الميزة التنافسية . الاسكندرية:الدار الجامعي .
24. نجم عبد الله الحميدي. (2004). نظم المعلومات الإدارية مدخل معاصر. عمان، الأردن: دار وائل للنشر.
25. نجم عبود نجم. (2004). إدارة المعرفة-المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات. عمان، الأردن : مؤسسة الوراق للنشر.
26. نعمة الخفاجي. (2010). الادارة الاستراتيجية.(الطبعة الثانية). عمان، الاردن: دار الثقافة للنشر والتوزيع.

## II. الرسائل الجامعية:

1. أيمن محمد أحمد أبو كريم، "علاقة نظم المعلومات الإدارية في تحسين الأداء الإداري -دراسة ميدانية بالتطبيق على المؤسسات غير حكومية بقطاع غزة"، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر- غزة، فلسطين، 2013.
2. درهمون هلال. (2004). المحاسبة التحليلية: نظام معلومات للتسيير ومساعدة على اتخاذ القرار في المؤسسة الاقتصادية. أطروحة دكتوراه في العلوم الاقتصادية، تخصص نقود ومالية. كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة يوسف بن خدة الجزائر.

3. دفة يونس. (2013-2014). "دور نظم المعلومات في التخطيط الاستراتيجي، دراسة حالة مطاحن الأوراس-باتنة-وحدة أريس". مذكرة مقدمة كجزء من متطلبات نيل شهادة الماجستير في العلوم التسيير، فرع تسيير المنظمات، تخصص التسيير الاستراتيجي للمنظمات. قسم علوم التسيير، كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر-بسكرة.
4. رامز محمد عبد الكريم الزعانين، "دور نظم المعلومات الإدارية في تعزيز الحوكمة الإدارية في وزارة التربية والتعليم العالي-بغزة"، رسالة ماجستير في ادارة الدولة والحكم الرشيد، برنامج الدراسات العليا المشترك بين أكاديمية الإدارة والسياسة للدراسات العليا وجامعة الأقصى بغزة، فلسطين، 2015.
5. سوما علي سليطين. (2006-2007). "الإدارة الاستراتيجية وأثرها في رفع أداء منظمات الأعمال، دراسة ميدانية على المنظمات الصناعية العامة في الساحل السوري". مذكرة أعدت لنيل شهادة الماجستير في إدارة الأعمال. كلية الاقتصاد، جامعة تشرين.
6. صالح أحمد مفتاح غميص، "نظام المعلومات الإدارية ودورها في صنع القرار الاستراتيجي-دراسة حالة لجامعة بروايجايا الحكومية مالانج"، رسالة ماجستير في الادارة، قسم الإدارة، كلية الدراسات العليا، جامعة مولانا مالك ابراهيم الاسلامية الحكومية، جمهورية اندونيسيا، 2017.
7. ضياء الحق محمود الحلبي، "نظم المعلومات الإدارية الحوسبة وأثرها على اللامركزية-دراسة تطبيقية على وزارة المالية في قطاع غزة"، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، قسم إدارة الأعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2010.
8. عومار بوطبية. (2012). "دراسة واقع نظم المعلومات بمديرية الشباب والرياضة لولاية قسنطينة . مذكرة مقدمة لنيل شهادة الماجستير في الإدارة والتسيير الرياضي." قسم التربية البدنية والرياضية. معهد علوم الطبيعة والحياة. المركز الجامعي محمد الشريف مساعدي سوق أهراس.

9. محمد سميح محمد الوادية، "علاقة نظم المعلومات الإدارية بجودة القرارات الإدارية-دراسة حالة لوزارة التربية والتعليم العالي-قطاع غزة"، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، كلية الاقتصاد والعلوم الإدارية، جامعة الأزهر-غزة، 2015.
10. هبة ديب قديح، "مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على تطبيق الاستراتيجية من وجهة نظر الإدارة العليا في البنوك العاملة في قطاع غزة-فلسطين"، رسالة ماجستير في ادارة الأعمال، قسم إدارة أعمال، كلية التجارة، الجامعة الإسلامية، فلسطين، 2015.

### III. المجلات:

1. الطيب داودي. (2007). أثر تحليل البيئة الخارجية والداخلية في صياغة الاستراتيجية. مجلة الباحث(العدد 5).
2. أمين مخفي، بطاهر بختة. (2016)سبتمبر. أثر التحليل الاستراتيجي الداخلي في تحسين الأداء التنظيمي للمؤسسات. المجلة الجزائرية للاقتصاد والمالية(العدد 06).
3. بن بريكة عبد الوهاب، منصور رقية(2013)ديسمبر. التخطيط الاستراتيجي لنظم المعلومات : بين أهميته لمنظمات الأعمال والعوائق التي يواجهها. مجلة أبحاث اقتصادية وادارية(العدد الرابع عشر).
4. تركي كاظم عيسى. (2010). نظم المعلومات الادارية وأهميتها في اتخاذ القرار. مجلة جامعة بابل للعلوم الانسانية، المجلد 10(العدد 3).
5. عبد العظيم الزياي (2017). ديسمبر. التكامل بين تخطيط الأعمال وتخطيط تقنية المعلومات في الشركات صغيرة الحجم. مجلة الادارة العامة، دورية علمية متخصصة ومحكمة يصدرها معهد الإدارة العامة كل ثلاثة أشهر.

6. غسان عيسى إبراهيم العمري. (2012). أثر موارد نظم المعلومات في تحقيق استراتيجيات المنافسة: دراسة حالة. مجلة الإدارة والاقتصاد & The magazine of Economics & Administration العدد(90).
7. محمد عبد الرحيم المحاسنة. (2005). أثر كفاءة نظم المعلومات في فعالية عملية اتخاذ القرارات دراسة ميدانية في دائرة الجمارك الأردنية. المجلة الأردنية في إدارة الأعمال المجلد 1 العدد(1).
8. مداح عرابي الحاج. (s.d.). أهمية التحليل الاستراتيجي في تقييم الأسهم غير المادي للمؤسسات الاقتصادية. مجلة اقتصاديات شمال افريقيا العدد (05).
9. هبهوب نجيبة. (2016). نظم المعلومات ودورها في تفعيل العمل الإداري المؤسساتي. مجلة البحوث والدراسات الإنسانية العدد(13).

#### IV. المؤتمرات:

1. شاعر البلداوي، عمر المشهداني. (s.d.). أثر التحليل الاستراتيجي لبيئة القرارات الرأسمالية في الحد من الأزمات المالية. المؤتمر الدولي السابع لكلية الاقتصاد والعلوم الإدارية. جامعة الزرقاء الخاصة، الاردن.

2. عصام علي. (2005). تأثير نظم المعلومات على الإدارة الحكومية في المدينة العربية في ظل الثورة الرقمية. المؤتمر المعماري الدولي السادس. قسم العمارة، جامعة أسيوط.

#### V. مواقع الأنترنت:

1. سليم ابراهيم الحسنية. (2018-2019). نظم المعلومات الإدارية, 06 04 le Consulté . 2019, sur <http://www.jude.edu.sy/assets/uploads/lectures/204..pdf>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

أ. الكتب:

1G.Bressy, & C.Konkut. (1995). Economie d'entreprise. Paris: DALLOZ.

ب. المجالات:

1. Earl.M. (1989). Management strategies for informatuon technology. Hall Internation (UK).
2. (FALL 2012). THE INTERNATIONAL JOURNAL OF ORGANIZATIONAL INNOVATION, Volume 5(Number 2).
3. King.W. (1978). Strategic planning for management information systems. MIS Quarterly, Vol 2(No 1).
4. King.W and Teo.T. (1996). Key dimensions of facilitators and inhibitors for the strategic use of information technology. Journal of Management Information System, Vol 12(No 4).
5. Payam Hanafizadeh et al. (2008). Definig CSFs for Information System Strategic Planning in Holding companies: A Case Study of an Iranian Managerial Holding Company (System Groupe). Iran ICT Councell JITCAR, volume 10(Number 1).
6. R.Woolfe. (1993). The pathe to strategic alignment. Information Strategy:Executive Journal, vol 32.
7. Vincent et al. (2017). IT governance and the maturity of IT risk management practices. Journal of information Systems, vol 31(01).

ج. المؤتمرات:

1. Jarmo.T. (2004). Increasing role of information systems in public health care-challenge to the management. proceeding of the 37th Hawaii International Conference on System Science

.VI المواقع الالكترونية:

- 1) (s.d.). Consulté le 03 27, 2019, sur Open Learn.Free leaning from The Open University:  
<https://www.open.edu/openlearn/ocw/mod/oucontent/view.php?id=48444>
- 2) (s.d.). Consulté le 03 27, 2019, sur CCM.net.leading international tech website: <https://ccm.net/contents/266-types-of-networks>
- 3) (s.d.). Consulté le 03 27, 2019, sur Technology-ar.fandom.com:  
<https://technology-ar.fandom.com> Brynjolfsson.L. (1998). Beyond the productivity paradox. Communication of the ACM, Vol 41.

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

الملحق الأول: الاستبيان.



وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة الدكتور مولاي الطاهر - سعيبة -

كلية العلوم الاقتصادية والعلوم التجارية وعلوم التسيير

استبيان

إن هذا الاستبيان المتعلق بـ "نظم المعلومات الإدارية وأثرها على استراتيجية المؤسسة" يندرج ضمن متطلبات الحصول على شهادة الماجستير في إدارة أعمال. وعليه نرجو منكم الإسهام في إثراء موضوعنا بوضع علامة (V) في المكان المخصص. علما أن إجاباتكم ستعامل بسرية وتستعمل لغرض البحث العلمي فقط.

شكرا على حسن تعاونكم.

تحت إشراف البروفيسور بلعربي عبد القادر

الطالبة الباحثة: سعيدي وفاء

أولا: المعلومات الشخصية

1. الجنس: ذكر  انثى

2. السن: إدخال القيمة.....

3. المستوى التعليمي.....

4. طبيعة الوظيفة: حدد طبيعة الوظيفة التي تمارسونها داخل المؤسسة.....

5. سنوات الخبرة في مجال الوظيفة الحالية: إدخال القيمة

## الملاحق

ثانيا: مستوى توفر موارد نظم المعلومات الإدارية

موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غ موافق بشدة	ضع إشارة (√) أمام الاختيار المناسب
					<b>الموارد البشرية</b>
					01 يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة
					02 يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكينهم من استخدام نظم المعلومات الادارية
					03 مستخدمى النظم مؤهلين بالقدر الكافي للعمل على المعلومات الإدارية
					04 تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة
					05 يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية
					06 يتم إشراك موظفين المؤسسة في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية
					<b>الموارد المادية</b>
					07 تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات بكل دقة وفعالية
					08 يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء
					09 تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة
					10 تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لضمن عمل النظام بشكل متواصل
					11 يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب
					12 تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح
					13 تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة
					<b>موارد البرمجيات</b>
					14 تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة
					15 تستطيع البرامج المستخدمة القيام بتحليل، تبويب وتلخيص البيانات واستخراج المعلومات

## الملاحق

					ضع إشارة (√) أمام الاختيار المناسب	
غ موافق	غير موافق	محايد	موافق	موافق بشدة		
					16 تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات	
					17 يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل	
					18 توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازمين	
					<b>موارد البيانات</b>	
					19 تحرص المؤسسة على دقة البيانات	
					20 يتم تحديث البيانات باستمرار	
					21 يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية	
					22 يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب	
					23 تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها	
					24 تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة	
					25 تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية	
					26 قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وإيجاد الحلول	
					<b>موارد الشبكات</b>	
					27 تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها	
					28 تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET	
					29 تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	
					30 يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة	
					31 تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية	
					32 الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا	
					33 تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة	
					34 الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات	

## الملاحق

ثالثا: علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة

ضع إشارة (√) أمام الاختيار المناسب	موافق بشلة	موافق	محايد	غير موافق	غ موافق بشلة
35					
36					
37					
38					
39					
40					
41					
42					
43					
44					

وفي الأخير نشكركم على حسن تعاونكم ونجاوبكم

الملحق الثاني: نتائج SPSS:

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,918	34

\*معامل ألفا كرو نباخ للجزء الاول: مستوى توفر موارد نظم

المعلومات الادارية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,715	6

\*معامل ألفا كرو نباخ للمحور الأول: الموارد البشرية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,745	7

\*معامل ألفا كرو نباخ للمحور الثاني: الموارد المادية

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,739	5

\*معامل ألفا كرو نباخ للمحور الثالث: موارد البرمجيات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,835	8

\*معامل ألفا كرو نباخ للمحور الرابع: موارد البيانات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,855	8

\*معامل ألفا كرو نباخ للمحور الخامس: موارد الشبكات

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,896	10

\*معامل ألفا كرو نباخ للجزء الثاني:

علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة

Statistiques de fiabilité

Alpha de Cronbach's	Nombre d'éléments
,942	44

\*معامل ألفا كرو نباخ للاستبيان ككل

## الملاحق

### sexe des employés

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
homme	26	63,4	63,4	63,4
Valide femme	15	36,6	36,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

\*توزيع العينة حسب الجنس:

### l'âge des employés

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
20-29	14	34,1	34,1	34,1
30-39	17	41,5	41,5	75,6
Valide 40-49	6	14,6	14,6	90,2
50 et plus	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

\*توزيع العينة حسب

السن:

### niveau scolaire

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Lycée	2	4,9	4,9	4,9
licence	24	58,5	58,5	63,4
Valide master	9	22,0	22,0	85,4
magister	1	2,4	2,4	87,8
ingénieure d'état	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

\*توزيع العينة حسب

المستوى التعليمي:

### post de travail

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
production	10	24,4	25,6	25,6
Ressource humaine	3	7,3	7,7	33,3
Valide Marketing	7	17,1	17,9	51,3
finance et comptabilité	10	24,4	25,6	76,9
ingénieure en informatique	9	22,0	23,1	100,0
Total	39	95,1	100,0	
Manquante Système manquant	2	4,9		
Total	41	100,0		

\*توزيع العينة

حسب طبيعة

الوظيفة:

## الملاحق

### expérience professionnelle

توزيع العينة حسب

سنوات الخبرة:

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
1ans-5ans	24	58,5	58,5	58,5
6ans-10ans	9	22,0	22,0	80,5
11ans-15ans	3	7,3	7,3	87,8
16ans-20ans	1	2,4	2,4	90,2
plus de 20ans	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

المحور الأول: الموارد البشرية

### Statistiques

	يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة	يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكنهم من استخدام نظم المعلومات الادارية	مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام.	تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية	يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة.
N Valide	41	41	40	41	41	40
N Manquante	0	0	1	0	0	1
Moyenne	4.29	3.61	3.75	3.68	3.56	2.93
Mode	2	2	2	2	2	2
Ecart-type	,461	,891	,630	1,035	1,050	,944

يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة

العبارة 01

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
d'accord	29	70,7	70,7	70,7
Valide entièrement d'accord	12	29,3	29,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## الملاحق

يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكينهم من استخدام نظم المعلومات الادارية

العبارة 02

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	7	17,1	17,1	17,1
neutre	6	14,6	14,6	31,7
Valide d'accord	24	58,5	58,5	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام

العبارة 03

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	2	4,9	5,0	5,0
neutre	8	19,5	20,0	25,0
Valide d'accord	28	68,3	70,0	95,0
entièrement d'accord	2	4,9	5,0	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante Système manquant	1	2,4		
Total	41	100,0		

تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة

العبارة 04

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	2	4,9	4,9	4,9
je ne suis pas d'accord	4	9,8	9,8	14,6
neutre	6	14,6	14,6	29,3
Valide d'accord	22	53,7	53,7	82,9
entièrement d'accord	7	17,1	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية

العبارة 05

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	2	4,9	4,9	4,9
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,2	17,1
neutre	8	19,5	19,5	36,6
Valide d'accord	20	48,8	48,8	85,4
entièrement d'accord	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## الملاحق

يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas tout à fait d'accord	2	4,9	5,0
	je ne suis pas d'accord	13	31,7	37,5
	neutre	11	26,8	65,0
	d'accord	14	34,1	100,0
	Total	40	97,6	100,0
Manquante	Système manquant	1	2,4	
Total		41	100,0	

العبارة 06

المحور الثاني: الموارد المادية

### Statistiques

	تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في الإدخال بنجاح	تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل النظام بشكل مستمر.	تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة	يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء	تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات المستخدمة بكل دقة وفعالية
N	41	41	41	41	41	41	41
Manquante	0	0	0	0	0	0	0
Moyenne	3.95	3.98	4.46	3.78	3.78	3.70	3.95
Mode	4	4	5	4	4	4	4
Ecart-type	,865	,570	,596	,909	,725	,723	,865

## الملاحق

تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات المستخدمة بكل دقة وفعالية

العبارة 07

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	3	7,3	7,3	7,3
neutre	7	17,1	17,1	24,4
Valide d'accord	20	48,8	48,8	73,2
entièrement d'accord	11	26,8	26,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء

العبارة 08

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	3	7,3	7,5	7,5
neutre	9	22,0	22,5	30,0
Valide d'accord	25	61,0	62,5	92,5
entièrement d'accord	3	7,3	7,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante Système manquant	1	2,4		
Total	41	100,0		

تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة

العبارة 09

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	3	7,3	7,3	7,3
neutre	7	17,1	17,1	24,4
Valide d'accord	27	65,9	65,9	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## الملاحق

تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل النظام بشكل مستمر

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4
	je ne suis pas d'accord	4	9,8	12,2
	neutre	4	9,8	22,0
	d'accord	26	63,4	85,4
	entièrement d'accord	6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0

العبارة 10

يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	2	4,9	4,9
	d'accord	18	43,9	48,8
	entièrement d'accord	21	51,2	100,0
	Total	41	100,0	100,0

العبارة 11

تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	7	17,1	17,1
	d'accord	28	68,3	85,4
	entièrement d'accord	6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0

العبارة 12

تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	neutre	13	31,7	31,7
	d'accord	22	53,7	85,4
	entièrement d'accord	6	14,6	100,0
	Total	41	100,0	100,0

العبارة 13

## الملاحق

### المحور الثالث: موارد البرمجيات

#### Statistiques

		تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات	يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل	توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازمين
N	Valide	41	41	41	41	41
	Manquante	0	0	0	0	0
Moyenne		3.41	3.54	3.76	3.51	3.34
Mode		4	4	4	4	4
Ecart-type		,921	,925	,799	1,028	,855

تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	8	19,5	19,5	19,5
neutre	12	29,3	29,3	48,8
d'accord	17	41,5	41,5	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 14

تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,2	14,6
neutre	10	24,4	24,4	39,0
d'accord	21	51,2	51,2	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 15

## الملاحق

تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات

العبارة 16

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	2	4,9	4,9	7,3
neutre	7	17,1	17,1	24,4
d'accord	27	65,9	65,9	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل

العبارة 17

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	3	7,3	7,3	7,3
je ne suis pas d'accord	4	9,8	9,8	17,1
neutre	6	14,6	14,6	31,7
d'accord	25	61,0	61,0	92,7
entièrement d'accord	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللزمتين

العبارة 18

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	9	22,0	22,0	22,0
neutre	10	24,4	24,4	46,3
d'accord	21	51,2	51,2	97,6
entièrement d'accord	1	2,4	2,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

المحور الرابع: موارد البيانات

Statistiques

	تحرص المؤسسة على دقة البيانات	يتم تحديث البيانات باستمرار	يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية	يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب	تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها	تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة	تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وايجاد الحلول
N	41	39	41	40	41	40	41	41
Manquante	0	2	0	1	0	1	0	0
Moyenne	3.76	3.82	3.44	3.40	3.24	3.50	3.27	3.68
Mode	4	4	4	4	4	4	4	4
Ecart-type	,916	,914	1,050	,841	,830	,716	,975	,650

تحرص المؤسسة على دقة البيانات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	3	7,3	7,3	9,8
neutre	8	19,5	19,5	29,3
d'accord	22	53,7	53,7	82,9
entièrement d'accord	7	17,1	17,1	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 19

## الملاحق

يتم تحديث البيانات باستمرار

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,8	12,8
neutre	5	12,2	12,8	25,6
Valide d'accord	21	51,2	53,8	79,5
entièrement d'accord	8	19,5	20,5	100,0
Total	39	95,1	100,0	
Manquante Système manquant	2	4,9		
Total	41	100,0		

العبارة 20

يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	8	19,5	19,5	22,0
Valide neutre	10	24,4	24,4	46,3
d'accord	16	39,0	39,0	85,4
entièrement d'accord	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 21

يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	8	19,5	20,0	20,0
neutre	9	22,0	22,5	42,5
Valide d'accord	22	53,7	55,0	97,5
entièrement d'accord	1	2,4	2,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante Système manquant	1	2,4		
Total	41	100,0		

العبارة 22

## الملاحق

تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات واسعة ومن السهل الوصول إليها

العبارة 23

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	10	24,4	24,4	24,4
neutre	11	26,8	26,8	51,2
d'accord	20	48,8	48,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة

العبارة 24

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,5	12,5
neutre	10	24,4	25,0	37,5
d'accord	25	61,0	62,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante	1	2,4		
Système manquant				
Total	41	100,0		

تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية

العبارة 25

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	9	22,0	22,0	24,4
neutre	12	29,3	29,3	53,7
d'accord	16	39,0	39,0	92,7
entièrement d'accord	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## الملاحق

قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وإيجاد الحلول

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	2	4,9	4,9	4,9
neutre	11	26,8	26,8	31,7
Valide d'accord	26	63,4	63,4	95,1
entièrement d'accord	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 26

المحور الخامس: موارد الشبكات

### Statistiques

	تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها.	تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET	تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة	تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية	الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا	تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة	الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات
N Valide	41	40	40	40	41	41	41	41
N Manquante	0	1	1	1	0	0	0	0
Moyenne	3.98	2.95	3.05	3.15	3.27	2.88	3.76	2,44
Mode	4	4	4	2 <sup>a</sup>	4	4	4	3
Ecart-type	,987	1,197	1,131	1,210	1,141	1,208	,860	,950

a. Il existe de multiples modes

.تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها.

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	3	7,3	7,3	9,8
neutre	5	12,2	12,2	22,0
Valide d'accord	19	46,3	46,3	68,3
entièrement d'accord	13	31,7	31,7	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 27

## الملاحق

تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRANET

العبارة 28

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas tout à fait d'accord	6	14,6	15,0
	je ne suis pas d'accord	8	19,5	20,0
	neutre	11	26,8	27,5
	d'accord	12	29,3	30,0
	entièrement d'accord	3	7,3	7,5
	Total	40	97,6	100,0
Manquante	Système manquant	1	2,4	
Total		41	100,0	

تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال

العبارة 29

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas tout à fait d'accord	5	12,2	12,5
	je ne suis pas d'accord	7	17,1	17,5
	neutre	11	26,8	27,5
	d'accord	15	36,6	37,5
	entièrement d'accord	2	4,9	5,0
	Total	40	97,6	100,0
Manquante	Système manquant	1	2,4	
Total		41	100,0	

تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية

العبارة 30

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Valide	Pas tout à fait d'accord	3	7,3	7,5
	je ne suis pas d'accord	11	26,8	27,5
	neutre	9	22,0	22,5
	d'accord	11	26,8	27,5
	entièrement d'accord	6	14,6	15,0
	Total	40	97,6	100,0
Manquante	Système manquant	1	2,4	
Total		41	100,0	

## الملاحق

يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	4	9,8	9,8	9,8
je ne suis pas d'accord	7	17,1	17,1	26,8
neutre	7	17,1	17,1	43,9
d'accord	20	48,8	48,8	92,7
entièrement d'accord	3	7,3	7,3	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 31

الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	6	14,6	14,6	14,6
je ne suis pas d'accord	12	29,3	29,3	43,9
neutre	6	14,6	14,6	58,5
d'accord	15	36,6	36,6	95,1
entièrement d'accord	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 32

تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,2	12,2
neutre	6	14,6	14,6	26,8
d'accord	24	58,5	58,5	85,4
entièrement d'accord	6	14,6	14,6	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 33

الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	5	12,2	12,2	12,2
neutre	16	39,0	39,0	51,2
d'accord	12	29,3	29,3	80,5
entièrement d'accord	8	19,5	19,5	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 34

## الملاحق

### المحور السادس: علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة

#### Statistiques

	توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل	تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذيها	تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية	تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعد على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية	تتوافق الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا مميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات	تقوم نظم المعلومات الادارية بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة	تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة	تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة	تسمح نظم المعلومات الادارية بوضع الأهداف الاستراتيجية
N	41	41	41	40	41	41	41	41	
	Manquante	0	0	1	0	0	0	0	
Moyenne	3.56	3.07	3.46	3.35	3.61	3.17	3.20	3.27	
Mode	4	4	4	4	4	4	3	4	
Ecart-type	,743	,985	,977	,834	,945	,998	,958	,895	

## الملاحق

تسمح نظم المعلومات الادارية بوضع الأهداف الاستراتيجية

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	4	9,8	9,8	9,8
neutre	12	29,3	29,3	39,0
Valide d'accord	23	56,1	56,1	95,1
entièrement d'accord	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 35

تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	2	4,9	4,9	4,9
je ne suis pas d'accord	11	26,8	26,8	31,7
neutre	11	26,8	26,8	58,5
Valide d'accord	16	39,0	39,0	97,6
entièrement d'accord	1	2,4	2,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 36

تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	7	17,1	17,1	19,5
neutre	9	22,0	22,0	41,5
Valide d'accord	20	48,8	48,8	90,2
entièrement d'accord	4	9,8	9,8	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 37

تقوم نظم المعلومات الادارية بتحديد نقاط القوة والضعف في استراتيجية المؤسسة

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	8	19,5	19,5	19,5
neutre	5	12,2	12,2	31,7
Valide d'accord	23	56,1	56,1	87,8
entièrement d'accord	5	12,2	12,2	100,0
Total	41	100,0	100,0	

العبارة 38

## الملاحق

توفر نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تميزها عن غيرها من المؤسسات

العبارة 39

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	12	29,3	29,3	31,7
neutre	9	22,0	22,0	53,7
d'accord	17	41,5	41,5	95,1
entièrement d'accord	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

تتوافق الخطة الاستراتيجية لنظم المعلومات الادارية مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة

العبارة 40

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	8	19,5	20,0	20,0
neutre	11	26,8	27,5	47,5
d'accord	20	48,8	50,0	97,5
entièrement d'accord	1	2,4	2,5	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante	1	2,4		
Système manquant				
Total	41	100,0		

تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعد على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية

العبارة 41

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,5	2,5
je ne suis pas d'accord	10	24,4	25,0	27,5
neutre	12	29,3	30,0	57,5
d'accord	15	36,6	37,5	95,0
entièrement d'accord	2	4,9	5,0	100,0
Total	40	97,6	100,0	
Manquante	1	2,4		
Système manquant				
Total	41	100,0		

## الملاحق

تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية

العبارة 42

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
je ne suis pas d'accord	9	22,0	22,0	22,0
neutre	17	41,5	41,5	63,4
Valide d'accord	13	31,7	31,7	95,1
entièrement d'accord	2	4,9	4,9	100,0
Total	41	100,0	100,0	

تعتمد المؤسسة على تكنولوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذيها

العبارة 43

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	10	24,4	24,4	26,8
neutre	11	26,8	26,8	53,7
Valide d'accord	18	43,9	43,9	97,6
entièrement d'accord	1	2,4	2,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل

العبارة 44

	Effectifs	Pourcentage	Pourcentage valide	Pourcentage cumulé
Pas tout à fait d'accord	1	2,4	2,4	2,4
je ne suis pas d'accord	8	19,5	19,5	22,0
neutre	12	29,3	29,3	51,2
Valide d'accord	19	46,3	46,3	97,6
entièrement d'accord	1	2,4	2,4	100,0
Total	41	100,0	100,0	

## الملاحق

معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد البشرية والدرجة الكلية للمحور

### Corrélations

	يستطيع الموظف في المؤسسة التعامل مع الأجهزة	يتلقى الموظفون دورات تدريبية كافية لتمكنهم من استخدام نظم المعلومات الادارية	مستخدمي نظم المعلومات الادارية مؤهلين للعمل على النظام	تعتمد المؤسسة على مبرمجين داخليين في تطوير البرمجيات المستخدمة	يخضع الموظفون في النظام للتقييم بصفة دورية	يتم مشاركة الموظفين في تخطيط وتصميم نظم المعلومات الادارية في المؤسسة	X1	
X1	Corrélacion de Pearson	,298**	,671**	,636**	,726**	,759**	,708**	1
	Sig. (bilatérale)	,058	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	41	41	40	41	41	40	41

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معامل الارتباط بين عبارات محور الموارد المادية والدرجة الكلية للمحور

### Corrélations

	تعالج الأجهزة المستخدمة البيانات المستخدمة بكل دقة وفعالية	يمكن الاعتماد على الأجهزة المستخدمة للقيام بالعمل بدون أخطاء	تتوفر نظم المعلومات الادارية على مساحات تخزين مناسبة وكافية للمعلومات المستخدمة	تعمل المؤسسة على تحديث الأجهزة والبرامج اللازمة لعمل النظام بشكل مستمر	يعتمد نظام المعلومات الحالي بشكل أساسي على الحاسوب	تعتبر وحدات الإدخال بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإدخال بنجاح	تعتبر وحدات الإخراج بمكوناتها كافية وتساعد الموظفين في عمليات الإخراج بكفاءة	X2	
X2	Corrélacion de Pearson	,632**	,633**	,672**	,805**	,416**	,715**	,522**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	
	N	41	40	41	41	41	40	41	41

\*\* . La corrélacion est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélacion est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملاحق

معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البرمجيات والدرجة الكلية للمحور

### Corrélations

		تتمتع البرامج المستخدمة بقدرات تحليلية ورياضية كبيرة	تستطيع البرامج المستخدمة عمل تحليل، تبويب تلخيص البيانات واستخراج المعلومات	تتميز برامج وتطبيقات الحاسوب بسهولة الاستخدام مثل برامج تحليل المبيعات	يتم تحديث البرمجيات بما يتماشى مع تطورات العمل	توفر البرمجيات المعلومات بالكمية والدقة اللازمين	X3
X3	Corrélation de Pearson	,713**	,822**	,488**	,744**	,710**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,000	
	N	41	41	41	41	41	41

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

معامل الارتباط بين عبارات محور موارد البيانات والدرجة الكلية للمحور

### Corrélations

		تحرص المؤسسة على دقة البيانات	يتم تحديث البيانات باستمرار	يتم التعامل مع البيانات بدرجة عالية من السرية	يمكن الوصول للبيانات من قبل الموظفين في الوقت المناسب	تتوفر نظم المعلومات الادارية على قواعد بيانات تشغيلية وتكتيكية ومن السهل الوصول إليها	تشمل قواعد البيانات على بيانات تشغيلية وتكتيكية داخل المؤسسة	تتوفر قواعد البيانات على بيانات ذات علاقة بالبيئة الخارجية	قواعد البيانات المستخدمة تساعد في التعرف على المشكلة وايجاد الحلول	X4
X4	Corrélation de Pearson	,715**	,717**	,774**	,787**	,733**	,512**	,490**	,638**	1
	Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,007	,000	0.000		
	N	41	39	41	40	41	40	41	41	41

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملاحق

معامل الارتباط بين عبارات محور موارد الشبكات والدرجة الكلية للمحور

### Corrélations

	تستفيد المؤسسة من شبكة الإنترنت في إنجاز معاملاتها	تتواصل المؤسسة مع شركائها التجاريين بشبكة EXTRA NET	تمتاز الشبكة المستخدمة بسرعة الاتصال	يستفيد كل الموظفين بالمؤسسة من الربط بالشبكة	تتوفر المؤسسة على تقنيات اتصال حديثة وذات كفاءة عالية	الشبكة المتوفرة تربط جميع المصالح والمكاتب معا	تستفيد الشبكة من المراقبة والصيانة الدائمة	الشبكة محمية من الاختراق والعبث بالمعلومات	X5
X5									
Corrélation de Pearson	,678**	,660**	,809**	,656**	,779**	,659**	,794**	,601	1
Sig. (bilatérale)	,000	,000	,000	,000	,007	,000	,000	,000	
N	41	40	40	40	41	40	41	41	41

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملاحق

معامل الارتباط بين عبارات جزء علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة والدرجة الكلية للجزء الثاني

### Corrélations

Y	توفر نظم المعلومات الادارية التغذية العكسية حول أثر تطبيق الاستراتيجية الجديدة على سير العمل	تعتمد المؤسسة على تكنو لوجيا الاتصال لتوصيل الخطة الاستراتيجية لمنفذيها	تساعد نظم المعلومات الادارية على سرعة تزويد الموظفين بالمستجدات في بيئة العمل الخارجية	تتوفر المؤسسة على أنظمة معلومات تساعد على مراقبة وقياس درجة النجاح في صياغة وتطبيق الاستراتيجية	تتوافق الخطة الاستراتيجية للمعلومات الادارية مع ما هو محدد في استراتيجية المؤسسة	تقوم نظم المعلومات الادارية المستخدمة حاليا ميزة تنافسية للمؤسسة تتميزها عن غيرها من المؤسسات	تسمح نظم المعلومات الادارية بتطوير المهارات الاستراتيجية للموظفين داخل المؤسسة	تسمح نظم المعلومات الادارية بمشاركة المستويات الدنيا، الوسطى والعليا في رسم استراتيجية المؤسسة	تسمح نظم المعلومات الادارية برسم الأهداف الاستراتيجية			
Y	Corrélation de Pearson Sig. (bilatérale) N	,691** ,000 41	,634** ,000 41	,790** ,000 41	,622** ,000 41	,811** ,007 41	,804** ,000 40	,783** 0.000 40	,696** ,000 41	,729** ,000 41	,612** ,000 41	1

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

## الملاحق

معامل الارتباط بين درجة كل محور من محاور الاستبيان والدرجة الكلية للاستبيان

### Corrélations

	الموارد البشرية	الموارد المادية	موارد البرمجيات	موارد البيانات	موارد الشبكات	علاقة نظم المعلومات الادارية باستراتيجية المؤسسة	XY
XY	,709**	,797**	,828**	,766**	,787**	,826**	1
Corrélation de Pearson	,000	,000	,000	,000	,007	,000	
Sig. (bilatérale)	41	40	40	40	41	40	41
N							

\*\* . La corrélation est significative au niveau 0.01 (bilatéral).

\* . La corrélation est significative au niveau 0.05 (bilatéral).

تحليل الفرضية الرئيسية: هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الادارية واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,726 <sup>a</sup>	,527	,514	,455	,527	43,369	1	39	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), X

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	8,961	1	8,961	43,369	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	8,058	39	,207		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X

## الملاحق

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	-,382	,565		-,676	,503
X	1,030	,156	,726	6,586	,000

a. Variable dépendante : Y

تحليل الفرضية الفرعية الأولى: هناك علاقة إيجابية بين الموارد البشرية واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,418 <sup>a</sup>	,175	,153	,600	,175	8,248	1	39	,007

a. Valeurs prédites : (constantes), X1

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	2,971	1	2,971	8,248	,007 <sup>b</sup>
Résidu	14,048	39	,360		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X1

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,528	,626		2,439	,019
X1	,489	,170	,418	2,872	,007

a. Variable dépendante : Y

## الملاحق

تحليل الفرضية الفرعية الثانية: هناك علاقة ايجابية بين الموارد المادية واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,504 <sup>a</sup>	,254	,235	,570	,254	13,309	1	39	,001

a. Valeurs prédites : (constantes), X2

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	4,330	1	4,330	13,309	,001 <sup>b</sup>
1 Résidu	12,689	39	,325		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X2

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	,500	,774		,645	,522
1 X2	,715	,196	,504	3,648	,001

a. Variable dépendante : Y

تحليل الفرضية الفرعية الثالثة: هناك علاقة ايجابية بين موارد البرمجيات واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,554 <sup>a</sup>	,307	,289	,550	,307	17,278	1	39	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), X3

## الملاحق

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,225	1	5,225	17,278	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	11,794	39	,302		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X3

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,310	,488		2,684	,011
1 X3	,569	,137	,554	4,157	,000

a. Variable dépendante : Y

تحليل الفرضية الفرعية الرابعة: هناك علاقة إيجابية بين موارد البيانات واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,577 <sup>a</sup>	,333	,316	,539	,333	19,514	1	39	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), X4

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	5,676	1	5,676	19,514	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	11,343	39	,291		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X4

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,018	,525		1,940	,060
1 X4	,651	,147	,577	4,418	,000

a. Variable dépendante : Y

## الملاحق

تحليل الفرضية الفرعية الخامسة: هناك علاقة ايجابية بين موارد الشبكات واستراتيجية المؤسسة.

### Récapitulatif des modèles

Modèle	R	R-deux	R-deux ajusté	Erreur standard de l'estimation	Changement dans les statistiques				
					Variation de R-deux	Variation de F	ddl1	ddl2	Sig. Variation de F
1	,679 <sup>a</sup>	,462	,448	,485	,462	33,453	1	39	,000

a. Valeurs prédites : (constantes), X5

### ANOVA<sup>a</sup>

Modèle	Somme des carrés	ddl	Moyenne des carrés	D	Sig.
1 Régression	7,858	1	7,858	33,453	,000 <sup>b</sup>
1 Résidu	9,161	39	,235		
Total	17,019	40			

a. Variable dépendante : Y

b. Valeurs prédites : (constantes), X5

### Coefficients<sup>a</sup>

Modèle	Coefficients non standardisés		Coefficients standardisés	t	Sig.
	A	Erreur standard	Bêta		
1 (Constante)	1,369	,343		3,985	,000
1 X5	,583	,101	,679	5,784	,000

a. Variable dépendante : Y