

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -



كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
قسم علوم التسيير

مذكرة مقدمة استكمالاً لمتطلبات نيل شهادة ماستر أكاديمي
القسم: علوم التسيير التخصص: تسيير استراتيجي

دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء المورد البشري داخل
المؤسسات العمومية
دراسة حالة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير
_ جامعة مستغانم _

إعداد الطلبة:

- مصطفى عبد الله
- صدوق نور الدين

نوقشت علناً أمام اللجنة المكونة من:

رئيساً	أ. معارفية الطيب	أستاذ محاضر ب	جامعة مستغانم
مشرفاً ومقرراً	أ. موزاوي عبد القادر	أستاذ محاضر أ	جامعة مستغانم
مناقشاً	أ. شملال نجاة	أستاذ محاضر ب	جامعة مستغانم

السنة الجامعية: 2021/2022

الإهداء

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

" وقضى ربك ألا تعبدوا إلا إياه و بالوالدين إحسانا "

إلى من أوصاني بهما القرآن الكريم، إلى أعلى ما أملك في الدنيا،

إلى التي حملتني و أرضعتني عذب الحنان.

إلى من سهرت الليالي لننعم بنوم هنيء ، إلى من وضعت الجنة تحت أقدامها ، إلى التي لا تستوفى كل عبارات الشكر

حقها " أمي الغالية " أطال الله في عمرها .

إلى سندي و دعمي في مشواري الذي علمني حب الخير و الاعتماد على النفس و الذي جعلني أعرف معنى التحدي

والنجاح .

" أبي " أطال الله في عمره.

أهدي هذا العمل إلى من رسما البسمة في حياتي ، إخوتي وأختي .

أهدي هذا العمل إلى كل من ذكره قلبي و غفل عنه قلبي ، إلى كل من رافقتني دعواته .

عبد الله



الإهداء

الذي خلقي فهو يهديني و الذي هو يطعمني و يسقيني و إذا مرضت فهو يشفيني و الذي يميّتي ثم يحييني

والذي أطمع أن يغفر لي خطيئتي يوم الدين ، إلى الله عز وجل .

إلى من كانت شمعة تنير دربي ، إلى من سهرت الليالي ، إلى من كانت تسقيني الدعاء حتى وصلت إلى أعلى المراتب، أمي

الغالية "رحمها الله .

إلى من كان سندي في هذه الحياة إلى الذي تكبت كل عناء و مشقة من أجل ابتسامتي الذي ضحى بالكثير دون تفكير ،

الذي قدم لي كل شيء و لم ينتظر شيء " والدي العزيز " رحمه الله .

أهدي هذا العمل إلى من رسما البسمة في حياتي ، إخوتي و أخواتي حفظهم الله .

أهدي عملي إلى كل من ذكره قلبي و غفل عنه قلبي .

شكرا لكم .

نورا لدين



الشكر

الحمد لله رب العالمين أهل المجد و الثناء، و الصلاة و السلام على أشرف الأنبياء والمرسلين

نبينا محمد وعلى اله وصحبه أجمعين.

انطلاقاً من قوله عليه الصلاة والسلام " لا يشكر الله من لا يشكر الناس " نتقدم بخالص الشكر والتقدير

إلى الأستاذ الفاضل و المشرف " الأستاذ موزاوي عبد القادر "

الذي لم يبخل علينا بالمساعدة و الجهد و التوجيه،

فكان نعم الموجه و المرشد، فجزاه الله عنا كل خير و بارك له في عمره و عمله.



ملخص:

تزداد في الوقت الحاضر ضرورة تبني المؤسسات لنظم المعلومات الإدارية ، و ذلك بالنظر لدورها الاستراتيجي في توفير المعلومات الضرورية ، حيث يمكن استخدامها من تسيير مختلف الوظائف في المؤسسة ، كما أنها تنعكس إيجابا على الأداء العام للمؤسسة ، و تلبى احتياجات المورد البشري و تسمح له بأداء المهام المطلوبة منه بكفاءة و دقة عالية ، جاءت الدراسة التطبيقية على كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم ، بحيث هدفت إلى التعرف على دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء المورد البشري داخل المؤسسات العمومية ، حيث بينت النتائج أن مستوى أداء العاملين جاء بدرجة مقبولة ، كما أظهرت النتائج وجود أثر بارز لمستلزمات نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي ، بالإضافة إلى أن تدريب الأفراد العاملين بشكل مستمر على استخدام التكنولوجيا يؤدي إلى زيادة معارفهم و كفاءتهم بما يسمح برفع الأداء ، و هذا ما جعلنا نقترح مجموعة من التوصيات ، و التي من الممكن أن تساعد الكلية على تطوير و تحسين نظم معلوماتها ، للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب.

الكلمات المفتاحية: نظم المعلومات الإدارية، أداء المورد البشري ، رفع الأداء.

Abstract:

At the present time, the need for institutions to adopt management information systems is increasing, given their strategic role in providing the necessary information, as it can be used to manage various functions in the institution, and it also reflects positively on the overall performance of the institution, and meets the needs of the human resource and to perform the tasks Required of him with high efficiency and accuracy, the applied study came to the Faculty of Economic, Commercial and Management Sciences at the University of Mostaganem, which aimed to identify the role of management information systems in raising the performance of human resources within public institutions, where the results showed that the level of performance of workers came to an acceptable degree The results also showed that there is a prominent impact of the requirements of management information systems on job performance, in addition to the fact that training working individuals on a continuous basis to use technology leads to an increase in their knowledge and efficiency, allowing to raise performance, and this is what made us suggest a set of recommendations, which can To help the college develop and improve its information systems, to reach the required level of performance.

Keywords: management information systems, human resource performance, raising performance.

فهرس

المحتويات

فهرس المحتويات

الصفحة	المحتوى
أ-ب	إهداء
ج	شكر
د	ملخص
هـ	فهرس المحتويات
ح	فهرس الجداول
ي	قائمة الأشكال.
07-01	مقدمة
الفصل الأول: الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات الإدارية	
33-09	تمهيد الفصل الأول
-10	المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات
10	المطلب الأول: عموميات حول النظام
15	المطلب الثاني: المعلومات
22	المطلب الثالث: نظم المعلومات في المؤسسة
47-34	المبحث الثاني: ماهية نظم المعلومات الإدارية
34	المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإدارية
36	المطلب الثاني: أنواع و وظائف نظم المعلومات الإدارية

42	المطلب الثالث: أهمية ودور نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة
47	خلاصة الفصل الأول
الفصل الثاني: أداء العنصر البشري في المؤسسات	
49	تمهيد الفصل الثاني
64-50	المبحث الأول : مدخل إلى الأداء
50	المطلب الأول: مفهوم الأداء و تقييمه
53	المطلب الثاني : الأعمدة المحددة للأداء و أهمية و أهداف تقييمه
58	المطلب الثالث: أبعاد، أسس و مستويات تقييم الأداء
80-65	المبحث الثاني : مدخل لتقييم أداء العنصر البشري
65	المطلب الأول: تقييم أداء العاملين
71	المطلب الثاني : المسالك المعتمدة لتقييم أداء العاملين
78	المطلب الثالث : العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية و تحسين أداء المورد البشري
80	خلاصة الفصل الثاني
الفصل الثالث: دراسة ميدانية لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير_ جامعة مستغانم_	
82	تمهيد الفصل الثالث
88-83	المبحث الأول : واقع تطبيق نظام المعلومات بالكلية قيد الدراسة
83	المطلب الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير _ جامعة مستغانم _
86	المطلب الثاني : التعريف بنظام معلومات الكلية

87	المطلب الثالث : تطبيقات نظام المعلومات في الكلية
113-89	المبحث الثاني : تحليل نتائج الاستبيان
89	المطلب الأول : عينة الدراسة و تصميم الاستبيان
91	المطلب الثاني : تحليل أجوبة الاستبيان
111	المطلب الثالث : اختبار الفرضيات وفق نتائج الاستبيان و الدراسة
113	خلاصة الفصل الثالث
115	الخاتمة العامة
119	قائمة المصادر والمراجع
	الملاحق

فهرس

الجداول

رقم الجداول	العنوان	الصفحة
.1	الاختلاف بين المعلومات حسب المستوى الإداري	20
.2	طريقة التوزيع الإجباري	75
.3	التعداد الكلي لموظفي وأساتذة الكلية بعنوان 2022/2021	84
.4	أنواع أجهزة الحاسوب و الطابعات المستخدمة في الكلية	86
.5	توزيع أفراد العينة حسب السن	91
.6	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	92
.7	مفهوم المعلومة لدى أفراد العينة	93
.8	سهولة وصول المعلومات بالوقت المناسب من قبل الموظفين بالكلية (سرعة الحصول على المعلومة)	94
.9	مستوى دقة المعلومات	95
.10	درجة وضوح المعلومات	96
.11	مفهوم نظام المعلومات لدى أفراد العينة	97
.12	درجة فعالية نظام معلومات الكلية	98
.13	توفر الكلية معدات وأجهزة حاسوب Hardware ذات كفاءة	99
.14	الكلية تقوم بتحديث قواعد البيانات Databases باستمرار بما يتناسب مع العمل	100
.15	تميز الإجراءات Procedures المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي بالمرونة	101

102	وفرة ملئونات نظم معلومات إدارية حديثة دقة في الأداء	.16
103	إنجاز العمل بحرفية عالية	.17
104	مستوى أداء الموظفين قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي	.18
105	تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات	.19
106	إسهام نظم المعلومات في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار	.20
107	مساهمة نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات و الأقسام و المصالح المختلفة بالكلية	.21
109	درجة اهتمام الكلية بتحسين الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التسيير	.22
110	درجة رضا الأفراد عن نظام المعلومات	.23



فهرس
الأشكال

الصفحة	العنوان	رقم الشكل
13	عناصر النظام	.1
13	نظام مغلق	.2
14	نظام مفتوح	.3
15	نظام شبه مغلق	.4
24	نظام معلومات الموارد البشرية	.5
30	نموذج (Mcleod) لنظم المعلومات التسويقية	.6
31	مكونات نظام معلومات الإنتاج (Production Systems)	.7
33	مكونات نظام المعلومات المالي والمحاسبي	.8
38	نموذج لنظام المعلومات الإدارية	.9
54	الأربعة عوامل المحددة للأداء	.10
54	العوامل المؤثرة على الأداء	.11
56	تقييم أداء العامل	.12
85	الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير	.13
92	توزيع أفراد العينة حسب السن	.14
93	توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي	.15
94	مفهوم المعلومة لدى أفراد العينة	.16

95	سهولة وصول المعلومات بالوقت المناسب من قبل الموظفين بالكلية (سرعة الحصول على المعلومة)	.17
96	مستوى دقة المعلومات	.18
97	درجة وضوح المعلومات	.19
98	مفهوم نظام المعلومات لدى أفراد العينة	.20
99	درجة فعالية نظام معلومات الكلية	.21
100	توفر الكلية معدات وأجهزة حاسوب Hardware ذات كفاءة	.22
101	الكلية تقوم بتحديث قواعد البيانات Databases باستمرار بما يتناسب مع العمل	.23
102	تميز الإجراءات Procedures المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي بالمرونة	.24
103	وفرة ملئونات نظم معلومات إدارية حديثة دقة في الأداء	.25
104	انجاز العمل بحرفية عالية	.26
105	مستوى أداء الموظفين قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي	.27
106	تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات	.28
107	إسهام نظم المعلومات في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار	.29
108	مساهمة نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات و الأقسام و المصالح المختلفة بالكلية	.30
109	درجة اهتمام الكلية بتحسين الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التسيير	.31
110	درجة رضا الأفراد عن نظام المعلومات	.32

مقدمة

مقدمة:

إن دراسة نظم المعلومات تحظى بأهمية خاصة في ظل ثورة المعلومات والاتصالات، إذ أصبحت المعلومات عنصرا هاما و موردا حيويا تعتمد عليه المنظمات في النهوض و التقدم في ظل المنافسة و الظروف و المتغيرات البيئية المتسارعة.

و في ظل ثورة المعلومات ، التي أصبحت سمة مميزة من سمات العصر الراهن ، ساهم التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات و الحاسوب ، في طرق توفير المعلومات بمواصفات معينة تلبي احتياجات الإدارة في المنظمات المختلفة لأداء مهامها و وظائفها ، و أصبحت للمعلومات نظامها و فلسفتها و نظريتها المتخصصة ، الأمر الذي دفع إلى تنامي الإدراك بأهمية نظم المعلومات في توفير تلك المعلومات التي تحتاجها الإدارة و تتصف بالسرعة و الدقة و التكلفة و الوقت المناسب ، لغرض ترشيد المهام الإدارية المختلفة و صنع القرارات الرشيدة ، و الذي أصبح جزءا أساسيا من مقومات نجاح المؤسسات الحديثة ، لمواجهة التحديات و التغييرات المستمرة في عصر تسييره المعلومة باعتبارها موردا أساسيا في المؤسسة و التي تعمل على تحقيق أهداف الإدارة ، إذ أنه هناك مجموعة من الأنظمة المتعلقة بإنجاز مهامها كنظام التسويق و الإنتاج و كذلك نظام المعلومات الإدارية.

تتصف نظم المعلومات الإدارية بأنها تعمل على استقبال البيانات و تسجيلها و تخزينها و استرجاعها و تشغيلها و نقلها و عرضها ، لتوظيفها في مجالات التخطيط و الرقابة و اتخاذ القرارات ، و من أهم مقومات نجاح نظم المعلومات الإدارية و نجاح دورها في المنظمة هي فهم المديرين لتكنولوجيا المعلومات و كيفية توظيفها لتصميم و إدارة المنظمة.

لذلك أضحي لهذا النظام دورا جوهريا و حيويا في تحسين أداء المورد البشري ، مما يؤدي إلى تحسين أداء المؤسسة و تنافسيتها و للحفاظ على نموها و بقاءها و ضمان استمراريتها ، و لذلك يتطلب من المؤسسة العمل على تصميم و تحسين و تجديد و تطوير هذا النظام المعلوماتي باستمرار مما يساهم في الرفع من أداء العنصر البشري و زيادة فعاليته من أجل الوصول إلى الأهداف المستقبلية بأكبر قدر من الكفاءة ، من ناحية أخرى يعتبر النظام المعلوماتي

الإداري من أهم مقومات الجودة و رفع مستوياتها من خلال سرعة الأداء و دقته و تقليل الوقت و الجهد الضائعين من قبل الموظفين ، يعتبر هذا النظام أداة لتقييم أداء العاملين ذو أثر كبير في تعديل مسار المنظمة ، حيث تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة على جميع مستويات المنظمة إبتداء من الإدارة العليا و إنتهاء بالعاملين في جميع الأقسام.

ومن هذا المنطلق ستقوم هذه الدراسة بمناقشة دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء المورد البشري في جامعة مستغانم ، بعد أن أصبحت نظم المعلومات الإدارية من أهم المقومات لتقديم أفضل و أسرع و أسهل خدمة ممكنة ، لما لها من تأثير على سرعة الأداء و سهولته و جودته ، حيث تعتبر " جامعة مستغانم " من أهم المؤسسات العمومية التي تحتاج إلى أهم التقنيات و أحدثها على الصعيدين البرمجيات و الأدوات ، ومن هنا ستبحث هذه الدراسة عن أهمية وجود نظم المعلومات الإدارية ، و ما يترتب عليها من تقديم خدمة أفضل و أداء أعلى من العاملين في " جامعة عبد الحميد ابن باديس ، مستغانم .

و عليه يمكن طرح الإشكالية الآتية:

1. إشكالية البحث:

ما مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في رفع أداء العنصر البشري داخل المؤسسة العمومية " كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير_جامعة مستغانم_ " ؟

من هذا التساؤل الرئيسي يمكن طرح الأسئلة الفرعية التالية :

➤ ماذا نقصد بنظم المعلومات ؟

➤ ما مفهوم نظم المعلومات الإدارية ؟

➤ ما مفهوم أداء العنصر البشري ؟

➤ فيما تتمثل العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية و أداء العنصر البشري ؟

➤ فيما يتمثل دور نظم المعلومات الإدارية في تحسين أداء المورد البشري ؟

2. فرضيات البحث.

في إطار هذه الدراسة سيتم وضع الفرضيات التالية :

- نظم المعلومات الإدارية تلعب دورا هاما في نمو و تطور و استمرار المؤسسة .
- نجاح المؤسسة مرهون بمدى اكتسابها لنظام معلوماتي متطور يؤدي إلى زيادة كفاءة العنصر البشري.
- مرونة الإجراءات و الأنظمة ليس لها أثر على عملية التسيير في المؤسسات العمومية.
- يساهم تدريب الموظفين على تطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات.

3. أهمية الموضوع :

- يكتسي الموضوع أهمية بالغة من الناحيتين العملية و العلمية ، فالأهمية العملية تتمثل في إبراز أهمية نظم المعلومات الإدارية و علاقتها بأداء العنصر البشري بالنسبة للمؤسسات العمومية ، أما من الناحية العلمية فالدراسة تعد مساهمة متواضعة و بسيطة و تكملة للبحوث و الدراسات التي أنجزت في هذا المجال .
- يستمد هذا الموضوع أهميته من حداثة موضوع نظام المعلومات ، و نظم المعلومات الإدارية و على مدى مساهمتها في نجاح المؤسسات .
- كما أن هذا البحث قد يقدم بعض الإرشادات و التوصيات الضرورية التي يمكن للمؤسسات العمومية استخدامها في استحداث نظم جديدة، أو تطوير النظم الحالية، لتحسين مستويات أدائها.

4.مبررات اختيار الموضوع :

- يمثل موضوع الدراسة جزءا من التخصص الذي ندرسه و نأمل أن يكون إضافة تدعم البحث العلمي .
- الميول الشخصي لموضوع نظم المعلومات الإدارية ، و رغبة منا في التعمق أكثر في مختلف جوانب هذا الموضوع، خاصة وأن نظم المعلومات أصبحت في الوقت الراهن ضرورة ملحة في التطبيق لكل أنواع المؤسسات ، و ذلك حتى تتمكن من البقاء والاستمرار و تحقيق النجاح في ظل ما تفرضه بيئة الأعمال من تحديات.
- محاولة التعرف على واقع و خصوصية تطبيق نظم المعلومات الإدارية في المؤسسات الاقتصادية الجزائرية و بالخصوص المؤسسات العمومية، و كذلك التعرف على مجمل استخدامات هذه النظم .
- قلة الدراسات التي تناولت مثل هذه المواضيع، موضوع الدراسة ركز على نظام المعلومات الإدارية و أداء العنصر البشري، و بذلك فالموضوع يعد إضافة جديدة، حتى و لو كانت متواضعة، تساهم في إثراء المكتبة الجامعية.

5.أهداف الدراسة :

تهدف هذه الدراسة أساسا إلى:

- التعرف على نظم المعلومات الإدارية ، و على طبيعة و آليات عمل هذه النظم في المؤسسات العمومية الجزائرية .
- مدى وعي هذه المؤسسات بأهمية استخدام نظم المعلومات كوسيلة للرفع من أداء العاملين .
- مدى مساهمة نظم المعلومات في تسهيل عمل و تحسين أداء المورد البشري من خلال المعلومات الضرورية التي توفرها .
- إبراز دور نظام المعلومات الإدارية في تحسين أداء العنصر البشري .

6. حدود الدراسة :

الحدود المكانية : اعتمدنا في دراستنا على " جامعة عبد الحميد بن باديس ، مستغانم " نظرا لملائمتها لموضوع دراستنا .

الحدود الزمانية : لمدة شهر ابتداء من : 22 فيفري 2022 إلى غاية 08 مارس 2022

7. منهج و أدوات الدراسة :

تم الاعتماد في إنجاز هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي كونه أكثر ملائمة لمثل هذا النوع من المواضيع ، و ذلك من خلال جمع البيانات و المعلومات و تصنيفها و تحليلها ، و ذلك بهدف صياغة الخلفية النظرية للموضوع ، كما تم الاعتماد في الجانب التطبيقي على منهج دراسة الحالة التي قمنا بها بجامعة عبد الحميد بن باديس مستغانم ، وذلك بالاعتماد على بعض المعلومات و الجداول التي قدمت لنا من طرف المؤسسة .

8. صعوبات البحث :

لقد واجهتها العديد من الصعوبات، نذكر منها ما يلي :

- قلة المراجع ذات العلاقة المباشرة بالموضوع، سواء على مستوى المكتبات الجامعية أو العامة.
- صعوبة ترجمة بعض المفاهيم والمصطلحات ، خاصة تلك المتعلقة بالجانب التقني و التكنولوجي .
- صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية، و صعوبة الحصول على المعلومات المطلوبة، التي تسمح بالوصول إلى

النتائج المرجوة

9. خطة البحث :

من أجل الإلمام بأهم الجوانب الرئيسية للدراسة، وقصد الإجابة على الإشكالية المطروحة و اختبار الفرضيات الموضوعية، تم تقسيم البحث إلى ثلاثة فصول، منها فصلين نظريين و فصل آخر تطبيقي، كما يلي:

■ الفصل الأول: يتناول هذا الفصل الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات الإدارية ، تم تقسيمه إلى مبحثين، المبحث الأول ماهية نظم المعلومات ، أما المبحث الثاني مدخل لنظم المعلومات الإدارية .

■ الفصل الثاني: تم التطرق من خلاله إلى الأداء، حيث تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين، تناول المبحث الأول مدخل للأداء، أما المبحث الثاني مدخل لتقييم أداء العنصر البشري .

■ الفصل الثالث: هذا الفصل تم تخصيصه لدراسة الحالة ، حاولنا إسقاط أهم ما جاء في الدراسة النظرية على عينة الدراسة بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة " عبد الحميد بن باديس ، مستغانم "، وهي مؤسسة عمومية قسم هذا الفصل إلى مبحثين ، تناول الأول واقع تطبيق نظام المعلومات بالكلية قيد الدراسة ، أما المبحث الثاني تم تخصيصه لتحليل نتائج الاستبيان ، لنختم هذه الدراسة بحوصلة نهائية استعرضنا من خلالها النتائج المتوصل إليها ، بالإضافة إلى تقديم بعض الاقتراحات والحلول .

الفصل الأول:

الإطار المفاهيمي

لنظم المعلومات

الإدارية

تمهيد الفصل الأول :

تزداد الحاجة يوماً بعد يوم للمعلومات ، حيث أصبحت هي العنصر الرئيسي لنجاح أي منشأة و ذلك لأهميتها في اتخاذ القرار السليم الذي يقود لرفع كفاءة الأداء ، و مع التطور التقني للمعلومات التي أصبحت إحدى ركائز التنمية و التطور يتجه العالم و بسرعة نحو التكنولوجيا ، لذا فالبيانات و المعلومات تعد من مقومات الإدارة العلمية للمنشأة حيث تستخدم في تخطيط برامجها و أنشطتها ، لقد أصبحت المعلومات جزءاً أساسياً من النسيج الإداري لأي مؤسسة فهي تعتمد عليها في خلق قرارات تخدم السياسة العامة لها ، كما أن نجاح نظام المعلومات في المنشأة يعني بالضرورة نجاح و تحسين العملية الإدارية بالقدر الذي يخلق منشأة ناجحة قادرة على الاستمرار في العطاء و الإنتاج .

نظم المعلومات الإدارية تتسم بدور استراتيجي و محوري في العملية الإدارية و تساعد في نجاح و تقدم أي مؤسسة سواء كانت خاصة أو عامة ، و كذلك تتفاعل كسلسلة ذات أبعاد تكاملية مع كل من المدخلات والمعالجة و المخرجات و التي تزيد من سرعة و دقة اتخاذ القرارات المهمة و الذي بدوره يقودنا إلى المحصلة الأساسية ، و هي تقدم المنظمة في كافة المجالات .

و منه فإن هذا الفصل سيتم من خلاله تناول الإطار المفاهيمي لنظم المعلومات الإدارية ، و ذلك بتقسيمه إلى مبحثين ، نتناول في المبحث الأول ماهية نظم المعلومات ، ثم نتناول في المبحث الثاني نظم المعلومات الإدارية .

المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات

تتجلى أهمية نظم المعلومات في قدرتها على تحسين أداء جميع أنواع و أحجام المؤسسات ، و كذلك في مساندة ودعم عملية اتخاذ القرارات و تدعيم الأعمال التعاونية بين فرق العمل ، مما يؤدي إلى تقوية المركز التنافسي للمؤسسة في السوق الذي تعمل فيه . كما تتزايد مساهمة نظم المعلومات المستندة على الانترنت في تحقيق نجاح المنظمات الحديثة التي تعمل في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة و السرعة .

لذا فإن هذا المبحث سيتناول أهم المفاهيم المرتبطة بنظم المعلومات، من خلال ثلاثة مطالب أساسية، يتم التطرق في المطلب الأول إلى عموميات حول النظام، و يتم التطرق في المطلب الثاني إلى المعلومات، أما المطلب الثالث يتطرق إلى نظم المعلومات.

المطلب الأول: عموميات حول النظام

الفرع الأول : تعريف النظام

إن مصطلح النظام (Système) مشتق أساساً من الكلمة اليونانية (Systema) التي كانت تعني الكل المركب من عدد من الأجزاء¹، وعلى الرغم من أن هذا المصطلح لم يتبلور إلا حديثاً -كمفهوم علمي - إلا أنه يعد من المصطلحات الشائعة الاستخدام في مختلف المجالات الاقتصادية، الاجتماعية والسياسية... الخ، وعند البحث في تعريف النظام نجد صعوبة الاتفاق بين الكتاب و الباحثين حول إيجاد تعريف دقيق ومحدد ل ه، وفيما يلي نحاول عرض بعض التعاريف، التي تناولت هذا المصطلح :

¹ محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع،

عرف (Von Bertalanffy, 1968) النظام على أنه: "مجموعة من العناصر التفاعلية مع بعضها البعض"¹

وعرف كذلك على أنه : " مجموعة من الأجزاء التي ترتبط ببعضها ومع بيئتها المحيطة، و هذه الأجزاء تعمل كمجموعة واحدة من أجل تحقيق أهداف النظام"².

كما عرف (Morin, 1977) النظام بأنه: " تفاعل لمجموعة من العناصر مشكلة بذلك كيان أو وحدة شاملة"³.

كما يمكن تعريفه كذلك على أنه "التركيب الكلي الذي يتكون من أجزاء مترابطة مع بعضها ويقوم بمعالجة المدخلات ضمن آليات عمل منظمة للحصول على مخرجات مفيدة للتنظيم"⁴.

على ضوء التعاريف المقدمة أعلاه، يمكننا استخلاص تعريف شامل لمفهوم النظام، بأنه "مجموعة من العناصر أو الأجزاء التي تتفاعل وتتكامل مع بعضها البعض ومع البيئة المحيطة بها، وتحكمها آليات عمل مضبوطة بغرض تحقيق هدف أو أهداف محددة".

يتضح من خلال التعاريف أن النظام هو:

✓ مجموعة من الأجزاء أو العناصر.

✓ وجود علاقات منطقية و تكاملية واضحة بين هذه الأجزاء أو العناصر، و بين البيئة المحيطة بها.

✓ وجود آليات عمل تحكم هذه العلاقات.

¹ Ludwing Von Bertalanffy, Théorie générale des systemes, traduit par Jean-Benoist chabrol, Dunod, paris, 1993, P37.

² Charles Shoderbek and other, Management systems, business publication, Dallas, 1980, p12.

³ Charlotte Fillol, Apprentissage et systémiacue – Une perspective – revue française de gestion N,149, Lavoisier, 2004/2, P.39.

⁴ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2004، ص30.

✓ الغاية من كل هذا في النهاية هو من أجل تحقيق هدف معين.

الفرع الثاني: عناصر النظام

انطلاقاً من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له والمتمثلة في:

1- المدخلات: هي الحصول على العناصر وتجميعها وإدخالها للنظام قصد المعالجة، وتتباين المدخلات بحسب تباين النظم فمدخلات النظام الإنتاجي تتمثل في مواد خام، ومدخلات نظام المعلومات تتمثل في: بيانات، ومدخلات النظام التعليمي الطلبة والأساتذة والإجراءات التعليمية.

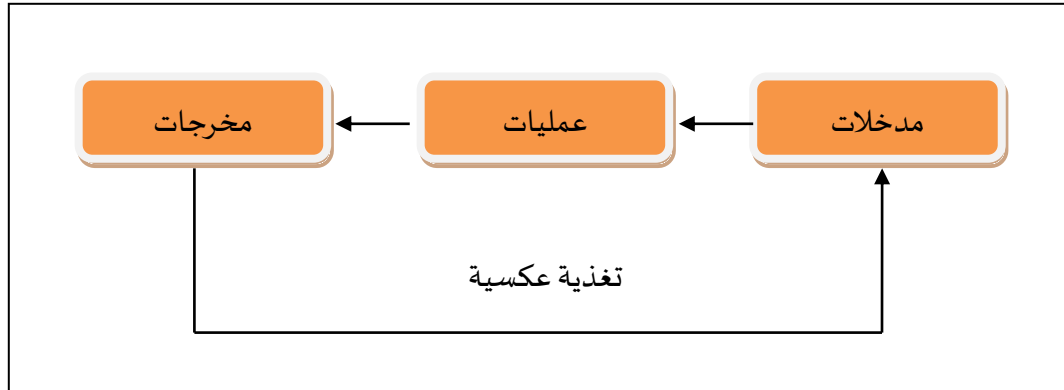
2- المعالجة: وهي العملية التي تحول المدخلات إلى معلومات قابلة للفهم والتحليل مثل العمليات الإنتاجية لتحويل المواد الأولية إلى سلع في النظام الإنتاجي.

3- المخرجات: وهي الأشياء الناتجة عن عملية المعالجة والتي تخرج من النظام، ويمكن أن تكون مدخلات نظام معين هي مخرجات نظام آخر¹.

4- التغذية العكسية: تقتضي عملية ضبط النظام وجود رقابة على جميع عناصر النظام ويعبر عنها بالتغذية العكسية وهي عبارة عن ردود الأفعال السلبية أو الايجابية عن مخرجات النظام، ويمكن التأكد من جودة مخرجات النظام من خلال مقارنة المخرجات بمعايير محددة مسبقاً للأداء ثم تغذية النظام بنتائج هذه المقارنة، إن الهدف من عملية التغذية العكسية الحفاظ على مستوى أداء النظام ومعالجة الانحرافات، مما يساهم في وصول النظام في حالة من التوازن والاستقرار.

¹ سلوى أمين السامري، نظم المعلومات الإدارية، مصر، مطبعة الإشعاع الفنية، 1999، ص12.

الشكل رقم (01): عناصر النظام

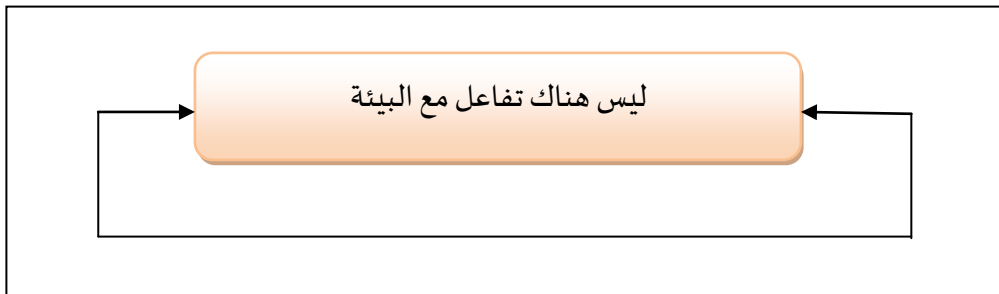


الفرع الثالث : أنواع الأنظمة

يمكن تصنيف النظم إلى الأنواع التالية :

1 _ النظم المغلقة : هي النظم التي لا تتصل بالبيئة الخارجية و ينحصر عملها فيما يوجد بداخلها فقط. أي ليست لها علاقة أخذ و عطاء مع البيئة الخارجية و هذه النظم وجدت لأغراض الدراسة النظرية فقط.

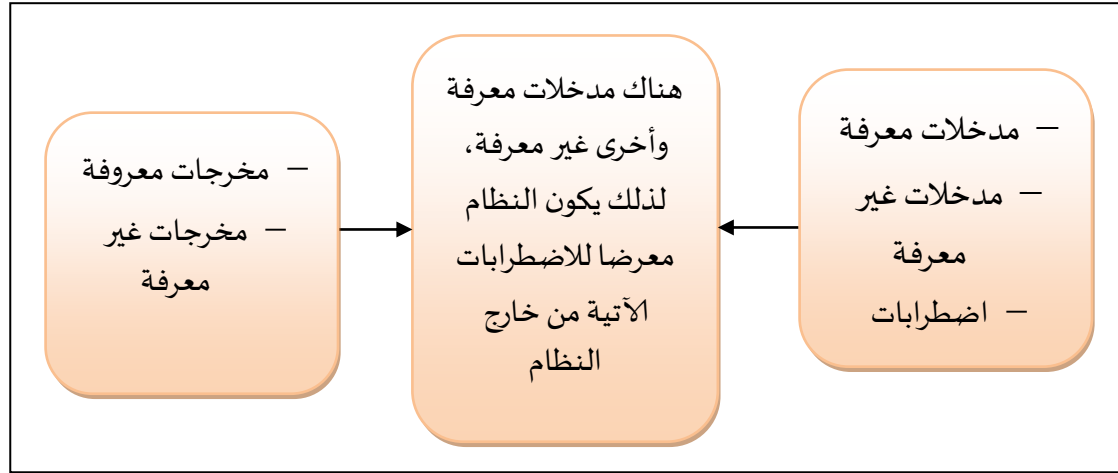
الشكل رقم (02): نظام مغلق



2 _ النظم المفتوحة : هي تلك النظم التي تتفاعل مع البيئة الخارجية أي هناك علامة تأثيرية تبادلية بينها وبين البيئة الخارجية ، بحيث يستقبل هذا النوع من النظم مدخلاته من البيئة المحيطة به ثم يعيدها بعد معالجتها إلى هذه البيئة على شكل سلع أو خدمات أو معلومات. و تمتاز هذه النظم بانعدام السيطرة الكلية على مدخلاتها و ذلك لغياب عملية الرقابة لذلك تكون المدخلات بعضها معروف و البعض الآخر غير معروف، و تكون هذه النظم معرضة

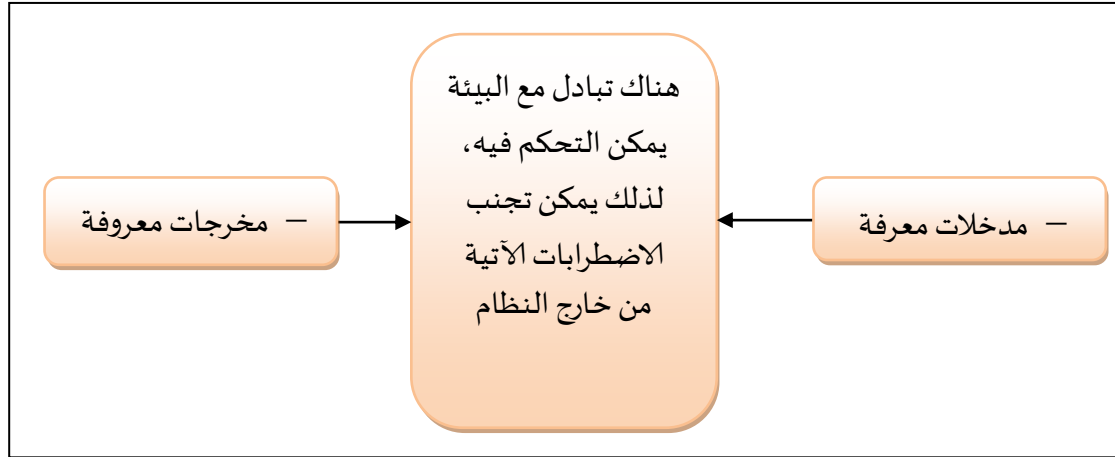
دائماً للاضطراب و تعيش حالة من عدم التوازن و من الأمثلة على ذلك جهاز الحاسوب المرتبط بالانترنت ، و المصنع الذي لا يقوم بفحص المواد الأولية قبل إجراء العمليات التصنيعية .

الشكل رقم (03): نظام مفتوح



3 _ النظم شبه المغلقة : تكون مدخلات هذه النظم من البيئة الخارجية محددة و معروفة مسبقا و ذلك لوجود عملية سيطرة و رقابة على المدخلات فتكون مخرجاتها معروفة لذلك تكون هذه النظم أكثر استقرارا و تعيش حالة من التوازن ، و حتى إذا وجهت عملية الاضطراب تستطيع الوصول إلى حالة من التوازن أسرع من النظم المفتوحة و من الأمثلة على ذلك نظام السير (نظام مواعيد انطلاق حافلات النقل)، النظم التطبيقية الخاضعة للرقابة ، جهاز الحاسوب الذي وضع فيه نظام الحماية من الفيروسات.

الشكل رقم (04): نظام شبه مغلق



المطلب الثاني : المعلومات

الفرع الأول : تعريف المعلومات.

تعد المعلومات العنصر الأساسي في مختلف الأنشطة التي تمارسها الإدارة ولها أهمية كبيرة في عملية الاتصال و تؤثر على فاعلية المدير وأدائه في تسيير مهامه الإدارية، وفي ما يلي جملة من التعاريف بغية الإحاطة قدر الإمكان بالمعاني التي تتضمنها.

يعرف (M. Portat) " المعلومات بأنها بيانات يتم تنظيمها و تبادلها"¹.

¹ Louis Quéré, "Au juste, qu'est-ce que l'information ?", Revue Réseaux, Volume 18, Numéro 100 Hermès Science Publications, 2000, p. 342.

و تعرف كذلك بأنها: "البيانات المنظمة و المعروضة بشكل يجعلها ذات معنى للشخص الذي يستلمها لذلك فإن المعلومات قيمة حقيقية للمستخدم، وتقدم إضافة للمعرفة الموجودة لديه حول ظاهرة أو حدث أو مجال معين، فالمعلومات تخبر المستخدم بشئ ما لا يعرفه أو لا يمكن توقعه"¹.

و يعرف (Lucas) المعلومات على أنها تعبر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستعمل في تحقيق عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين و يضيف معرفة للفرد أو المجموعة².

من خلال هذه التعاريف يمكننا أن نستنتج أهم العناصر التي تتضمنها المعلومات، وهي:

- يتم الحصول على المعلومات من خلال معالجة البيانات.
- تقلل المعلومات من عدم التأكد بشأن حدث أو موقف معين.
- تؤدي المعلومات إلى زيادة المعرفة لدى مستقبلها.
- تعد موردا استراتيجيا ، إذ تساعد على تشخيص و تحليل المواقف و الظروف.

الفرع الثاني: خصائص المعلومات

إن الهدف الأساسي لنظام المعلومات في المؤسسة ، هو توفير المعلومات للجهات المستفيدة منها لاتخاذ القرارات المختلفة، وحتى تكون هذه المعلومات ذات قيمة و فائدة و تفي بالغرض المرجو منها ، لا بد وأن تشتمل على مجموعة من الخصائص، والتي بدورها تحدد مدى فاعلية و جودة النظام من عدمه ، إذ أن توفير المعلومات بخلاف الخصائص المطلوبة يعد من أهم حالات فشل نظام المعلومات في المؤسسات، وفيما يلي نستعرض أهم هذه الخصائص:

¹ محمد نور برهان، غازي إبراهيم رحو، نظم المعلومات الحوسبية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 1998، ص24.

² H.C Lucas, Information system concepts for management, McGraw-Hill Book. Co, New York, 1982 p. 12 .

1-الدقة: و تعني أن تصور المعلومات الواقع الحقيقي المراد التقرير عنه.¹

2-التوقيت: و يعني توفير المعلومات في الوقت المناسب والسرعة المطلوبة، إذ لا قيمة للمعلومات ما لم تصل في وقت الحاجة إليها، أي عند ظهور مشكلات معينة في المؤسسة تحتاج إلى اتخاذ قرارات سريعة بشأنها و من أجل الوصول إلى خاصية التوقيت المناسب للمعلومات فإنه من الضروري تخفيض الوقت اللازم لدورة المعالجة و الإدخال ، عملية معالجة إعداد التقارير عن المخرجات للمستفيدين ، حيث أن استخدام التكنولوجيا كالحاسوب و غيرها يكفل تحقيق ذلك.

3-الوضوح: أي أن تكون المعلومات خالية من الغموض ، بحيث تحقق الفهم المباشر من قبل مستعملها فوضوح المعلومات يجعلها أكثر فائدة في المجال المطلوب منها².

4-المرونة: و هي قدرة المعلومات على التكيف مع الاحتياجات المتغيرة لكافة المستخدمين ، فالمعلومات التي يمكن استخدامها بواسطة العديد من المستفيدين و في تطبيقات متعددة ، تكون أكثر مرونة من تلك التي يمكن استخدامها في تطبيق واحد ، إضافة إلى هذا أن تكون قابلة للتطور و التحديث.

5-الشمول: و هي أن تكون المعلومات كاملة ، بحيث تغطي جميع جوانب المشكلة أو الظاهرة محل الدراسة ، مع تقديم بدائل و الحلول الممكنة لها، حتى تتمكن الإدارة من تأدية وظائفها المختلفة و منه يجب على المستفيد أن يحدد كل التفاصيل اللازمة من المشكلة حتى يتم توفير المعلومات الكافية لها.

6- القابلية للمقارنة: حتى تكون المعلومات مفيدة لابد أن تكون قابلة للمقارنة مع باقي المعلومات الأخرى في المؤسسة والتي تتعلق بنشاطات معينة، إضافة إلى إمكانية إجراء المقارنة للمعلومات التي تتعلق بنفس النشاط،

¹ Mohamed Louadi, Systèmes d'information organisationnels, tomel, Centre de publication universitaire, Tunis, 2006, p.55.

² علاء السالمي، عثمان الكلائي، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005، ص20.

فمثلا قيمة رقم الأعمال لمؤسسة ما و الخاصة بالسنة الحالية ليس له قيمة ما لم يقارن بقيمته في السنوات السابقة.

7- الإنجاز : و يعني تقديم المعلومات بشكل موجز و مختصر، أي ما هو مطلوب فقط دون الإكثار من التفاصيل، التي من الممكن تؤدي إلى عدم فهمها واستيعابها من قبل المستفيد، غير أنه يجب مراعاة بعض الحالات الاستثنائية، والتي يؤدي فيها الإنجاز إلى إخفاء بعض المعلومات الهامة.

8- الموضوعية : ونقصد بها أن يتم إعداد المعلومات بشكل محايد، بحيث لا تميل إلى جهة معينة أو تنحاز مع رأي معين، أو تختلط فيها الأهواء الشخصية إلى غير ذلك.

9- أن تكون اقتصادية : وهنا الأمر يتعلق بالتكاليف التي تتحملها المؤسسة في سبيل الحصول على المعلومات ، من أجهزة و عمالة ، كما أن توفرها على الخصائص المذكورة يتطلب كذلك تكاليف بمستوى أكبر، لذا لا بد أن تكون الفائدة المرجوة من وراء استخدام تلك المعلومات أكبر مما ينفق في سبيل الحصول عليها.

الفرع الثالث : أنواع المعلومات

تتبع أهمية تحديد أنواع المعلومات ، من أهمية تحقيق فاعلية نظام المعلومات في المؤسسة ، و التي تقاس بمدى قدرة النظام على تلبية الاحتياجات من المعلومات للمستفيدين بغية تحقيق الأهداف و اتخاذ القرارات، وفي هذا الصدد يمكن تصنيف المعلومات حسب عدة معايير أهمها ما يلي :

1. تصنيف المعلومات حسب المصدر:

طبقا لهذا المعيار فإنه يتم تصنيف المعلومات إلى معلومات داخلية و معلومات خارجية.

1.1. المعلومات الداخلية : ويكون مصدرها من داخل المؤسسة عن طريق الأشخاص أو الإدارات المكونة لها مثل :

المشرفين و رؤساء الأقسام و المدراء بمختلف مستوياتهم ، و هذه المعلومات تعكس الحقائق المتصلة بالأحداث و

الوقائع المتعلقة بسير العمل في مختلف وظائف المؤسسة كالتمويل , الإنتاج ، التسويق ، الموارد البشرية ، المحاسبة... الخ ، والذي يعرف بتدفق المعلومات داخل المؤسسة.

2.1. المعلومات الخارجية : وهي المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من مصادر خارجية ، أي من البيئة المحيطة بها والتي تعكس الأحداث و الوقائع التي تجري في تلك البيئة و المتعلقة أساسا بالأسواق ، المنافسين ، الموردين ، العملاء ، النقابات العمالية ، القوانين والتشريعات ، الهيئات الحكومية... الخ ، و مثل هذه المصادر تمد المؤسسة بالمعلومات البيئية والتنافسية، و التي تعطي للمدراء قاعدة هامة لمعرفة ما يحدث من تغيرات ، فمثلا المعلومات الخارجية قد تكشف عن أنشطة مماثلة لنشاط المؤسسة ، و التي تفيد في إجراء دراسات المقارنة و تلقي المزيد من الضوء على المركز التنافسي للمؤسسة ، وكذلك الهيئات الحكومية التي تمد المؤسسات بمختلف الإحصائيات مثل : دخل الفرد ، الدخل القومي ، توزيع السكان ، معدل الاستهلاك و غيرها ، و التي تكون ذات أهمية كبيرة بالنسبة لأغراض التخطيط ، و هكذا.

2. تصنيف المعلومات حسب المستوى الإداري:

تنقسم الإدارة ، في الغالب إلى ثلاث مستويات و هي الإدارة الإستراتيجية (الإدارة العليا) ، الإدارة التكتيكية (الإدارة الوسطى) و الإدارة التشغيلية (التنفيذية) ، حيث يتطلب كل مستوى إداري نوع خاص به من المعلومات وهي : المعلومات الإستراتيجية ، المعلومات التكتيكية و المعلومات التنفيذية.

1.2. المعلومات الإستراتيجية: وهي المعلومات التي تغطي فترة زمنية مستقبلية طويلة نسبيا ، حيث تصف أهداف المؤسسة و استراتيجياتها و الموارد اللازمة لبلوغ هذه الأهداف ، تحديد الفعاليات و السياسات... الخ و تتضمن التنبؤات و التقديرات المستقبلية لمختلف المتغيرات الاقتصادية، و تكون عادة ذات طبيعة عامة و ملخصة و تمثل الاتجاه العام ، و هي ليست بالضرورة تفصيلية و دقيقة ، و من الأمثلة على هذه المعلومات تلك الخاصة بتحديد مواقع المشروعات ، مصادر رأس المال ، أنواع المنتجات... الخ .

2.2. المعلومات التكتيكية: هي المعلومات التي تغطي فترة زمنية متوسطة ، و تتعلق بتنفيذ مختلف الأنشطة الوظيفية في المؤسسة ؛ كالإنتاج ، المشتريات ، المبيعات ، و ذلك حسب الإستراتيجيات الموضوعية من قبل الإدارة العليا ، أي أنها تتركز حول وصف الخطط التكتيكية الضرورية لتنفيذ إستراتيجية معينة ؛ و من الأمثلة على ذلك المعلومات الخاصة باختيار و تدريب الأفراد ، جدولة الإنتاج ، خطط الصيانة...الخ.

3.2. المعلومات التشغيلية: هي المعلومات التي تتعلق بالعمليات اليومية التي تتم داخل المؤسسة ، حيث يجب توفير معلومات تفصيلية و دقيقة و بصفة مستمرة و متكررة عن جميع أوجه النشاط في المؤسسة ، مثال ذلك المعلومات المتعلقة بحضور و انصراف الأفراد ، أنواع و كميات السلع المنتجة و المباعية ، التوقفات الحاصلة في الآلات و المعدات...الخ.

و لمزيد من التوضيح ندرج الجدول التالي ، والذي يوضح الاختلاف بين المعلومات المذكورة وفق أبعاد محددة كما

يلي:

الجدول رقم (01): الاختلاف بين المعلومات حسب المستوى الإداري

الأبعاد نوع المعلومات	نوع القرار	المستفيد	مصدر المعلومات	درجة التعقيد	البعد الزمني	درجة الوضوح	السرعة	درجة الوضوح
المعلومات الإستراتيجية	إستراتيجي	الإدارة الإستراتيجية	البيئة الخارجية بالدرجة الأولى + البيئة الداخلية	معقدة	المستقبل	قليلة	بطيئة	صياغة وتطبيق إستراتيجية الأعمال
المعلومات التكتيكية	تكتيكي	الإدارة التكتيكية	البيئة الداخلية بالدرجة الأولى	أقل تعقيدا	الحاضر + المستقبل القريب	واحدة نسبيا	أكثر سرعة	الإستراتيجيات الوظيفية
المعلومات التشغيلية	تشغيلي	الإدارة التشغيلية	البيئة الداخلية	غير معقدة	الحاضر	واضحة	سريعة	الخطط التشغيلية

المصدر: سعد غالب ياسين، تحليل وتصميم نظم المعلومات، الطبعة الأولى، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2000،

ص165.

3. تصنيف المعلومات حسب درجة الرسمية:

نميز هنا بين المعلومات الرسمية و المعلومات غير الرسمية:

1.3. المعلومات الرسمية: وهي الناتج الأول لنظام المعلومات ، و خاصة النظام الجيد ، و تشتمل بوجه عام على الاحتياجات الرقابية ، المتطلبات القانونية ، التشريعات الحكومية ، الإجراءات المحاسبية ، متطلبات التخطيط و المتابعة ، متطلبات وسائل الاتصالات و غيرها ، بالإضافة إلى المستندات و النماذج التي تستخدم في تحديد نوعية الحركة بين أقسام وإدارات المؤسسة مثل : أذونات الصرف و الاستلام ، التحويل و الرد ، أوامر التشغيل و التوريد...الخ ، وكذلك عن التقارير اليومية للمخزون و الإنتاج اليومي ، الإحصائيات و الكشوف المحاسبية كقوائم الجرد و الميزانيات...الخ ، فهي كلها أشكال و نماذج تعبر عن تدفقات المعلومات بشكل رسمي داخل المؤسسة.

2.3. المعلومات غير الرسمية: وتتضمن المعلومات غير الرسمية الآراء والأفكار والاجتهادات والخبرات الشخصية والشائعات و ما إلى ذلك ، وهي في بعض الأحيان تكون ضرورية لتكامل المعلومات الرسمية ، إذ تستخدم كبديل في حالة غياب هذه الأخيرة ، و تحدد قيمتها كمعلومات فقط بواسطة مستخدميها ، و عموما فالمعلومات غير الرسمية تشكل جزءا هاما من إجمالي متطلبات المعلومات في المؤسسات.

إن المؤسسات تستقبل يوميا كميات كبيرة من البيانات و المعلومات ، غير أنها ليست كلها مفيدة و قابلة للاستعمال ، فالمعلومات المفيدة نادرا ما تكون متوفرة بالشكل المطلوب ، لذلك يجب على المؤسسات أن تعمل على توليد المعلومات المفيدة من خلال جمع و معالجة بعض البيانات الأساسية ، أو المعلومات الأولية و هذا يعتمد على وجود نظم للمعلومات بالمؤسسة.¹

المطلب الثالث: نظم المعلومات في المؤسسة

الفرع الأول: مفهوم نظام المعلومات

¹ Michel Darbelet, Laurent Izard, michel Scaramuzza, L'essentiel sur le management, 5^{ème} édition, Berti édition, Alger, 2007, P 316.

يمكن تعريف أي نظام معلومات على أنه مجموعة منظمة من الأفراد و المعدات و البرامج و الاتصالات و موارد البيانات والتي تقوم بتجميع و تشغيل و توزيع المعلومات لمساندة اتخاذ القرارات و التعاون و الرقابة داخل المنظمة.¹ كما تم تعريفه بأنه نظام متكامل يتكون من مجموعة من الأفراد و الأجهزة و الإجراءات و الأنظمة الفرعية للمعلومات ، و ذلك بغرض تزويد الإدارة بكل ما تحتاج إليه من معلومات دقيقة و كافية عن أنشطة المنظمة، من أجل إنجاز الوظائف بكفاءة عالية.²

الفرع الثاني: أنواع نظم المعلومات في المؤسسة

1. نظم معالجة المعاملات " Transaction Processing Systems _ TPS " :

نظام معلومات محوسب يعالج و يسجل البيانات الناتجة عن أحداث مبادلات الأعمال الروتينية اليومية الضرورية لإدارة الأعمال، و تخدم المستوى التشغيلي في المنظمة يجعل المعلومات متوفرة للمستخدمين داخل و خارج المنظمة حين طلبها على شكل تقارير للمستخدم ، كما تعالج نظم معالجة المعاملات الآلاف من المعاملات التي تحدث كل يوم في العديد من وظائف المنظمة سواء في المبيعات ، أو المدفوعات ، أو المقبوضات، أو المخزون، أو مدفوعات العمال، كما تنتج الوثائق لنتائج معالجة المعاملات.³

1. الأنظمة الفرعية TPS :

- نظام الرواتب Payroll
- نظام إدخال الأوامر Order Entry
- نظام المخزون Inventory
- نظام الفواتير Invoicing

¹ الكردي منال، العبد جلال، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، ط 1 دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003، ص 13.

² الخطيب أحمد، وزيفان خالد، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009، ص 79.

³ أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006، ص 11.

- نظام الشحن Shipping
- نظام المشتريات Purchasing
- نظام الاستلام Receiving

2. نظم المعلومات الإدارية " System Management Information ":

عرفها (R. Reix) على أنها مجموعة من الموارد " مادية ، برامج ، أفراد ، إجراءات تسمح باكتساب و معالجة و تخزين وإيصال المعلومات (تحت شكل بيانات ، نصوص ، صور ، أصوات ... الخ) داخل المنظمات للمساعدة على اتخاذ القرار.

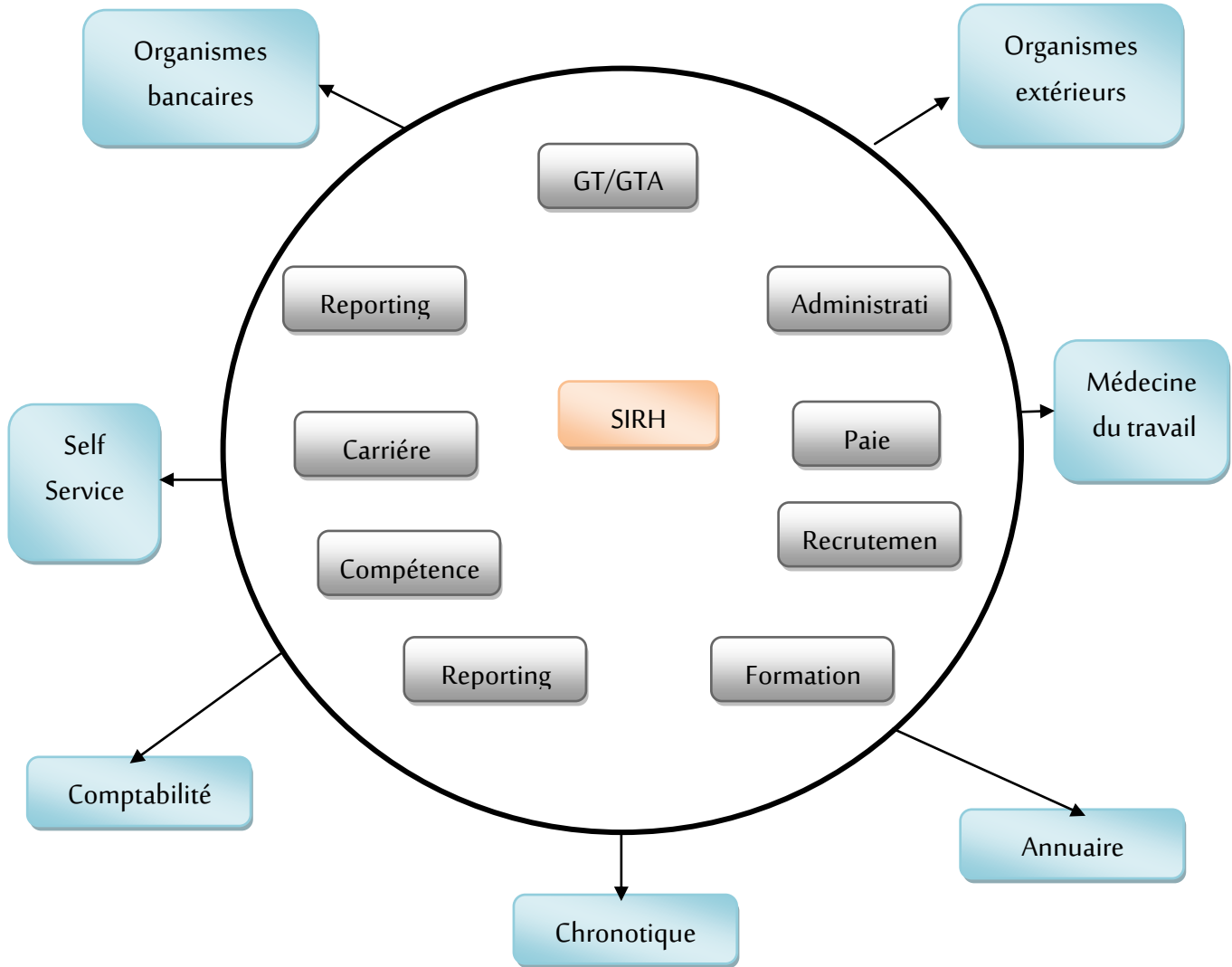
مما سبق نستنتج أن نظم المعلومات الإدارية تزود المسيرين بالمعلومات الضرورية في شكل مؤشرات و تقارير عن الأنشطة الخاصة بالمؤسسة في المجالات الوظيفية المختلفة ، و عن الأحداث البيئية الخارجية بما يساعدهم على أداء وظائفهم الإدارية من تخطيط و رقابة ، بالإضافة إلى تدعيم عملية اتخاذ القرارات¹.

1.2. نظام معلومات الموارد البشرية:

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

¹ إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعب، نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص

الشكل رقم (05): نظام معلومات الموارد البشرية



و لقد ساعدت نظم معلومات الموارد البشرية المحوسبة على أتمتة مختلف الأنشطة الإدارية المتعلقة بالموارد البشرية بصفة كلية أو جزئية و لعل أهم هذه الأنشطة المؤتمتة ما يلي¹:

1. الإدارة العامة للأفراد خاصة البيانات الإدارية.
2. نظم الأجور و المكافئات.
3. إجراءات التقييم و إدارة الأداء.
4. عمليات الاختيار و التوظيف الداخلي.
5. عمليات الاختيار و التوظيف الخارجي.
6. عمليات توصيف المناصب و الكفاءات.
7. التسيير التنبؤي للعمال ، و المسارات المهنية للكفاءات و التحويلات.
8. التكوين ، خطط التكوين ، برامج ، تسجيلات ، التعليم عن بعد و الإلكتروني.
9. الصحة و الأمن.
10. المتقاعدين و المنح.
11. إمكانية التصفح والإطلاع على الملفات الشخصية عن طريق الشبكة الداخلية.

مزايا نظم معلومات الموارد البشرية:

لقد كانت لاستخدام تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها في أنظمة المعلومات داخل التنظيم آثار إيجابية على مختلف نواحي العمل ، خاصة المتعلقة بوظيفة الموارد البشرية ، فلقد نظم معلومات الموارد البشرية في ترشيد و التحكم في تدفق المعلومات ، و هذا بدوره سيؤثر إيجابا على تنافسية التنظيم حيث يساعد في خلق القيمة، ويمكن إبراز أهم الآثار الإيجابية في النقاط التالية²:

¹ أحمد فوزي ملوخية، المرجع السابق، ص 12.

² طه عاطف جابر، نظم المعلومات للموارد البشرية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014، ص 30.

أولاً: إدارة الوقت بفعالية : وهذا راجع بطبيعة الحال إلى السرعة التي يتم بها معالجة المعلومات عن طريق الحاسوب حيث يستطيع القيام بملايين العمليات في لحظات قصيرة جداً ، عوض المعالجة التقليدية التي كانت تأخذ زمناً طويلاً و عملاً شاقاً ، حيث أمكن اليوم الإطلاع و إجراء العديد من المعالجات فيما يخص ملفات العاملين و تحرير التقارير و المراسلات في وقت وجيز جداً.

ثانياً: السيطرة على التكاليف : لقد ساعدت تكنولوجيا المعلومات بإدخال النمط الإلكتروني في الأعمال الإدارية ، بمعنى أن كل أو جل الأنشطة الإدارية اليوم المتعلقة بالموارد البشرية و غيرها أصبحت تتم عبر الشبكة دون الحاجة إلى أوراق و تكاليف الطبع و الحفظ ، و هذا من شأنه المساهمة مباشرة في التحكم في التكاليف و التقليل من استهلاك الأوراق و الحبر و غيرها من المواد (تكاليف نشر المعلومة) ، تخفيض التكاليف و الرفع من الكفاءة التشغيلية.

ثالثاً: جودة عملية اتخاذ القرارات : لقد ساعدت نظم المعلومات البشرية اليوم على سرعة و جودة تداول المعلومات بين الأفراد ، و هذا ما من شأنه ضمان اتخاذ قرارات صائبة و فعالة خاصة تلك المتعلقة بالأفراد العاملين داخل التنظيم ، فالمعلومة النافعة هي التي تتوفر في الوقت و المكان المناسب و عند الشخص المناسب ، و هذا مؤشر على جودة النظام و فعاليته داخل التنظيم خاصة وظيفة حساسة كوظيفة الموارد البشرية.

رابعاً: العمل الجماعي Groupware : وهو مصطلح جديد ظهر حديثاً خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات عالم الأعمال و سيطرة نظم المعلومات على محتوى الأنشطة داخل التنظيم ، و هو يشير إلى : « برامج تمكن مجموعة مستخدمين بالعمل الجماعي في نفس المشروع دون أن يكونوا مجتمعين أو متواجدين فيزيائياً ، أي مجموعة الطرق و الإجراءات و البرامج و البنى المعلوماتية تسمح للأشخاص المنظمين لنفس العمل أو المحتوى الوظيفي بالعمل و بأقصى كفاءة ».

و هذا ما من شأنه أن يرشد عمل الأفراد خاصة في بعض الأنشطة التي تتطلب وجود الجماعة كالبحث و التطوير ، كما تمكن هذه البرامج في عقد اجتماعات عن بعد و تفعيل عملية الاتصال اللحظي ، و في الوقت الحقيقي ، و تقليل تكاليف التنقل و الإيواء و غيرها و هذا بطبيعة الحال يكون له أثر إيجابي في خلق القيمة المضافة.

خامسا: تثمين رأس المال البشري : لقد وفرت نظم المعلومات إمكانيات غير مسبوقه للأفراد في مجال تنمية و تثمين القدرات و الكفاءات البشرية ، حيث أتاحت خدمات التعلم عن بعد ، التكوين عن بعد ، و ذلك عن طريق الشبكات المعلوماتية و هذا يساعد في نشر المعرفة و المعلومات للأفراد العاملين.

كما أدت هذه التطبيقات إلى ظهور مصطلح إدارة علاقات العمال ، و الذي يشير إلى أن العامل هو زبون داخلي تتبع رغباته و حاجاته بأنفع الطرق و أسرعها حتى يتمكن هذا العامل من الاستجابة لرغبات الزبائن الخارجيين أكثر و بشغف كبير. كما أمكن من خلال الشبكات الداخلية إسناد بعض المهام الإدارية إلى العامل بنفسه كمتابعة ملفه و مساره المهني ، و تحرير العطل ، تعديل العنوان و الهاتف... الخ (الخدمات الذاتية) ، و هذا ما يؤدي إلى تمكين العاملين أكثر ، و شعورهم بالمسؤولية أكثر ، كما تساعد على تقليل التكاليف خاصة و قد أشرنا سابقاً أن أكثر من 60 ٪ من وقت إدارة الموارد البشرية ينفق في أنشطة روتينية ضعيفة القيمة المضافة.

سادسا: سهولة تدفق العمل Workflow :

لا يوجد تعريف محدد لهذا المفهوم الجديد الذي ظهر خاصة مع غزو تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها في عالم الأعمال خاصة نظم المعلومات المحوسبة ، لكن يمكن القول أنها برمجيات لإدارة مراحل العمل وقياسها و تسجيلها و تنسيقها و مراقبتها ، و يعني ذلك أن الأشخاص المناسبين يستلمون المعلومات الصحيحة في الوقت الصحيح فهو يقدم العون للموظفين على اختلاف وظائفهم ، و يقبل تطبيقات متنوعة ، إذن فإن تدفق العمل هو أحد التطبيقات التي يرجى من خلالها أتمتة الإدارة ، حيث تركز كل الجهود على الحوامل الالكترونية ، و وظيفة إدارة الموارد البشرية ، من بين أهم العناصر الفاعلة داخل التنظيم و التي تساهم استراتيجيا في تحقيق الأهداف المسطرة ، و يحقق تدفق العمل المزايا التالية :

- ✓ تمكننا هذه البرمجيات من التحقق من أن الوثائق تنتقل إلى وجهتها الصحيحة.
- ✓ إمكانية العمل على وثيقة واحدة وفي زمن واحد، من طرف العديد من الأشخاص، وهذا يقلص من التكاليف.
- ✓ سرعة انتقال المعلومة من الأفراد.
- ✓ متابعة سير العمل، و معرفة نقاط الخلل في العمل، وهذا يساعد في معرفة وتحديد الاحتياجات التدريبية وغيرها.

❖ النظم الفرعية لنظام معلومات الموارد البشرية

1. النظام الفرعي لتخطيط الموارد البشرية :

يساعد هذا النظام الإدارة على تحديد الاحتياجات المستقبلية من الأفراد ، حيث أن عملية التخطيط هذه تتطلب نوعين من البيانات ، بيانات تنظيمية تخص الهيكل التنظيمي مثلا ، أساليب العمل ، معدات و أجهزة العمل بالمؤسسة ، تشريعات و قوانين العمل بالدولة وغيرها ، و بيانات عن الموارد البشرية ، كالتعليم و التدريب ، الخبرة الماضية ، مستويات الأداء ، القابلية للترقية...الخ¹.

2 . النظام الفرعي للاستقطاب و التعيين :

يساعد في متابعة المهارات المتوفرة في البيئة الخارجية و توفر المعلومات عنها، وكذلك المساعدة في عمل الأبحاث الداخلية لإيجاد مرشحين للعمل بالمؤسسة بالإضافة إلى عمليتي توصيف الوظائف و تحليل الوظائف.

يساعد نظام المعلومات التوظيف حفظ المعلومات الخاصة بالمرشحين للوظائف و تحديد المرشح المناسب للمواقع الوظيفية من خلال:

- استرجاع المعلومات الخاصة باسم العامل ، و مؤشرات أخرى للمتقدم للوظيفة .

¹ طه عاطف جابر، المرجع السابق، ص 33.

- توفير جميع الإجراءات الخاصة بعملية الاستقطاب مثل المقابلة ، الاختيار .
- توثيق جميع البيانات الأساسية حول فرص العمل المتوفرة.
- توفير المعلومات الأساسية للقائمين بالمقابلة و إعداد التقارير الضرورية عن المرشحين للوظائف .

3.النظام الفرعي لإدارة الأداء :

يتضمن هذا النظام عدد من التطبيقات، من أهمها تلك الخاصة بتقييم الأداء يضم هذا النظام معلومات المتعلقة بعملية التقييم لأداء الأفراد ، وهو نظام مهم جدا ، لأن على أساس مخرجاته تحدد الحوافز و البرامج والفئات التي تحتاج لعملية التكوين و كذا الترقيات ، إعادة التخصيص و التناوب الوظيفي و انضباط العاملين.

4.النظام الفرعي للأجور و المرتبات:

يشتمل هذا النظام على عدد من التطبيقات المتعلقة بحساب رواتب العاملين و العلاوات و الأجور الإضافية كما يساعد هذا النظام على توفير معلومات عن الزيادة و الاستحقاقات و الرواتب و العلاوات

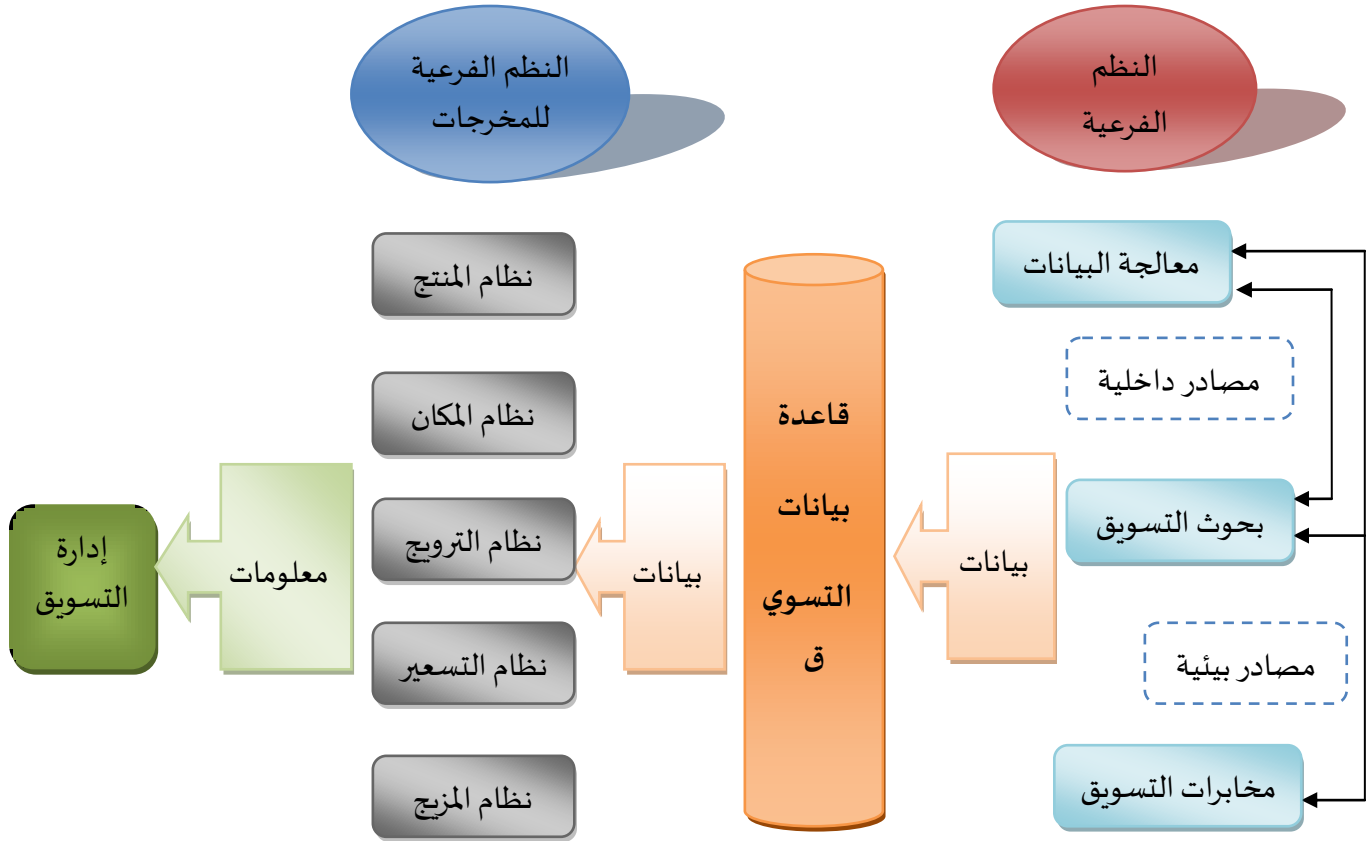
5.نظام معلومات التدريب:

يستخدم نظام المعلومات بصفة أساسية في مجال التدريب للمساعدة في إدارته من خلال المعلومات التي تتضمنها قاعدة البيانات، كعدد المشاركين في التدريب، محتوى البرامج التدريبية، إعداد ميزانية العملية التدريبية...الخ.

2.2.نظام المعلومات التسويقية:

نظام المعلومات التسويقية عبارة عن هيكل مستمر و متفاعل من الأفراد ، المعدات ، و الإجراءات للتجميع و تخزين و تحليل و تقييم و توزيع معلومات دقيقة في الوقت المناسب لاستخدامها في اتخاذ القرارات التسويقية (التسعير ، الترويج ، التوزيع) لتحسين عمليات التخطيط و التنفيذ و الرقابة التسويقية .

الشكل رقم (06): نموذج (Mcleod) لنظم المعلومات التسويقية



لقد قدم ماكليود النظم الفرعية للمخرجات التي توفر المعلومات الخاصة بعناصر المزيج التسويقي ، حيث يوفر النظام الفرعي للمنتج المدراء بالمعلومات عن منتجات المؤسسة و التي تمكنهم من وضع الاستراتيجيات التسويقية الخاصة به ، والنظام الفرعي للتوزيع (المكان) الذي يوفر معلومات عن قنوات التوزيع التي تستخدمها المؤسسة في إيصال منتجاتها إلى عملائها ، و النظام الفرعي للترويج الذي يقدم معلومات تتعلق بأنشطة الإعلان و البيع الشخصي وغيرها من عناصر المزيج الترويجي ، أما بالنسبة للنظام الفرعي للتسعير فهو الذي يوفر معلومات عن أسعار و تكاليف منتجات و خدمات المؤسسة ، أو الامتيازات التي قد تمنحها للموزعين أو العملاء ،بالإضافة إلى ذلك هناك نظام فرعي لتكامل كل العناصر السابقة ، والذي يمكن المدير من وضع إستراتيجية شاملة للتسويق ، أخذا بعين الاعتبار الأثر الكلي الناتج عن تفاعل تلك العناصر مع بعضها البعض ، و مع البيئة التنافسية و بيئة الأعمال .

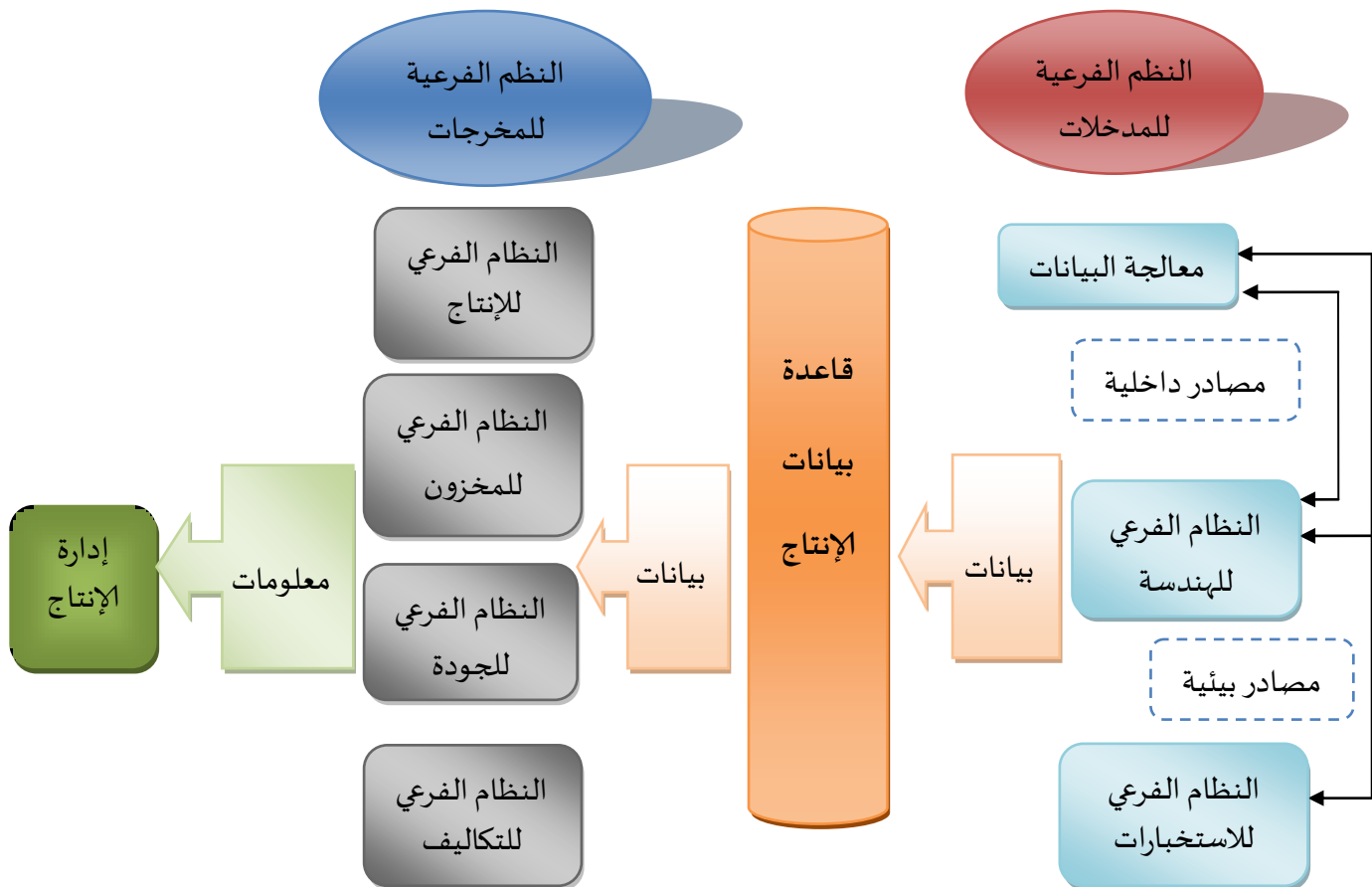
3.2. نظام معلومات الإنتاج " Production Information Systems " :

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

إذن يتمثل نظام معلومات الإنتاج بأنه نظام مبني على الحاسوب يوفر المعلومات الخاصة بالعمليات الإنتاجية

بهدف دعم اتخاذ القرارات الخاصة بالمنتج¹.

الشكل رقم (07): مكونات نظام معلومات الإنتاج (Production Systems)



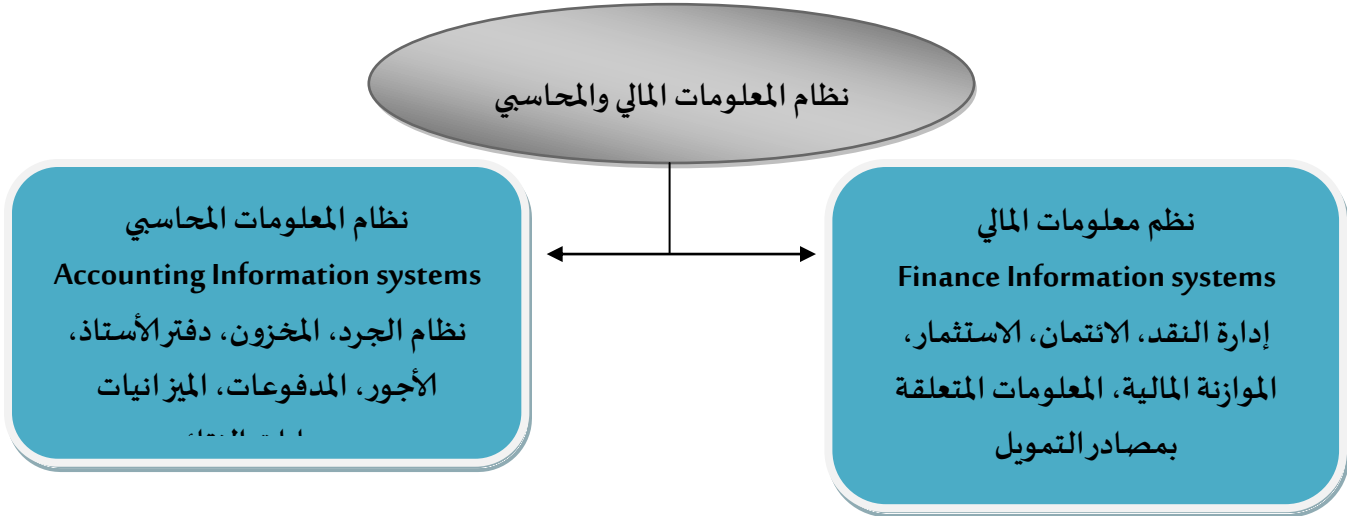
¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط 7، دار الأيام ، عمان، الأردن، 2015،

يتولى النظام الفرعي لمعالجة البيانات تجميع كافة البيانات التي تصف العمليات التصنيعية التي تجري داخل المصنع ، وبيانات بيئية تصف عمليات المؤسسة مع مورديها ، و يقوم النظام الفرعي للهندسة الصناعية بدراسة عمليات الإنتاج ، وتقديم التوصيات الخاصة بتحسين و تطوير تلك العمليات ، أما النظام الفرعي لاستخبارات الإنتاج فيقوم بتجميع بيانات محدثة تصف عناصر البيئة الخارجية المرتبطة بأداء وظيفة التصنيع و المتمثلة أساسا في اليد العاملة الصناعية و الموردين، و رغم أن المعلومات المتعلقة بالعاملين هي من اختصاص إدارة الموارد البشرية ، كما أن المعلومات الخاصة بالموردين تكون من اختصاص إدارة المشتريات و الإمداد ، إلا أن إدارة الإنتاج كذلك لها علاقة بهذين العنصرين ، نظرا لكون العنصر البشري هو محور العملية الإنتاجية ، و أن الموردين هم مصدر احتياجات المؤسسة من المواد الأولية و التجهيزات المختلفة. تتمثل مخرجات النظام في شكل معلومات تدعم إدارة الإنتاج في اتخاذ قراراتها حول مجالات التصنيع الرئيسية مثل : عمليات الإنتاج ، الرقابة على الجودة ، المخزونات ، التكاليف و غيرها ، إذن فنظام معلومات الإنتاج له دور كبير في توفير المعلومات التي تمكن القائمين على إدارة الإنتاج من التخطيط للعمليات الإنتاجية.

4.2. نظام المعلومات المالي و المحاسبي " Finance and Accounting Systems ":

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

الشكل رقم (08): مكونات نظام المعلومات المالي والمحاسبي



وظائف نظام المعلومات المحاسبية:

- جمع وتخزين البيانات المتعلقة بأنشطة المنظمة المنفذة من المنشأة والمصدر والأحداث المتأثرة بهذه الأنشطة سواء كانت داخلية أو خارجية ذات الاهتمام بما يحدث في المنشأة.
- معالجة وتحويل البيانات إلى معلومات نافعة في إتخاذ القرارات تمكّنها من التخطيط والتنفيذ ومراقبة نشاطها.
- يزود المنشأة برقابة ملائمة لحماية أصولها.
- تلبية الحاجات من التقارير للجهات الحكومية ومصالحها، المستثمرين أو المقرضين أو المستفيدين منها.
- الوصول إلى المعلومات بالتوقيت المناسب وبكفاءة.
- تقليل الأخطاء في العمليات¹.

¹ القاضي زياد عبد الكريم، تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية، دار النشر مكتبة المجتمع، عمان، الأردن، 2010، ص

المبحث الثاني: مدخل لنظم المعلومات الإدارية

تعد نظم المعلومات الإدارية العنصر القوي و الفعال في أداء المنظمة ، حيث تقوم بجمع و تنظيم و إيصال و عرض المعلومات لاستعمالها من قبل الإدارة في مختلف الأنشطة التي تمارسها المنظمة ، حيث أنها نظام يتكون من مجموعة من العناصر المترابطة و المتداخلة ، التي تقوم بجمع و معالجة و تخزين المعلومات واسترجاعها و توزيعها لدعم اتخاذ القرار ، والسيطرة داخل المنظمة ، كما أنها تساعد في تسهيل التعامل مع المشاكل التنظيمية ، و تحليلها من قبل الأفراد .

المطلب الأول: مفهوم نظم المعلومات الإدارية

يشير مفهوم نظم المعلومات الإدارية MIS بشكل عام إلى استخدام التكن و لوجيا في مساعدة الإدارة على إنجاز أهدافها من خلال نظم و برمجيات مصممة لتمكن من تشغيل العمليات الإدارية (Business Processes) بأسلوب و تقنية تكن و لوجية سهلة و ميسرة و بشكل أفضل من الطرق التقليدية و يحقق وفورات في موارد و مصادر المنظمة و زيادة في كفاءة إنتاجية هذه العمليات.¹

كما عرفها (J . L Le Moigne) : " بأنها مجموعة من المعلومات سواء كانت رسمية أو غير رسمية ، مهيكلة أو غير مهيكلة و التي توجد و تسري داخل المنظمة ، أو بين هذه المنظمة و محيطها "².

و عرفها R. Reix على أنها " مجموعة منظمة من الموارد : مادية ، برامج ، أفراد ، إجراءات تسمح باكتساب و معالجة و تخزين وإيصال المعلومات تحت شكل بيانات ، صور ، نصوص ، أصوات داخل المنظمات "³.

¹ السمراي إيمان، الزعبي هيثم، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.

² Maryse Salles, Stratégies des PME et intelligence économique- une method d'analyse du besoin, 2^{ème} edition, Economica, Paris, 2006, p 14.

³ Robert Reix, Systzms d'information et management des organisation, 4^{ème}, edition, Vuibert, Paris, 2002, p 75.

من خلال تحليل التعاريف السابقة، يمكننا استنتاج أهم العناصر المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية، وهي:¹

أ . العناصر المادية Hardware: وهي عبارة عن الحواسيب نفسها والأجهزة الأخرى الملحق بها التي تعمل على استقبال البيانات وتخزينها ومعالجتها وإخراج النتائج.

ب . البرمجيات Software: وهي مجموعة الأوامر والتعليمات الموجهة للحاسوب لمعالجة البيانات (المدخلات) المخزنة فيه بالطريقة المناسبة، لتحقيق الأهداف المطلوبة (المخرجات). وهناك أنواع متعددة من البرمجيات مثل برامج النظام، وبرامج التطبيقات، وبرامج تطوير النظام، وبرامج المستفيد النهائي.

ج . قواعد البيانات Databases: وهي تشير إلى مجموعة منظمة من البيانات المخزنة إلكترونياً، التي يسيطر عليها الحاسوب، والمستندة على مجموعة من العلاقات المعرفة سابقاً بين البيانات التي تتعلق بعمل معين، أو حالة، أو مشكلة.

د . الإجراءات Procedures: وهي الطرق والسياسات الواجب إتباعها عند استخدام، وتشغيل، وصيانة نظام المعلومات.²

هـ . الموارد البشرية Human Resources: وهم الأفراد الأكفاء ذو المهارات في مجال تكن ولوجيا المعلومات ونظم المعلومات الذين يقع على عاتقهم تشغيل النظم وإدامتها في المنظمة.³

و . الاتصالات Communications: وهي مجموعة الاتصال التي توفر خدمة الربط ما بين جميع الأجهزة داخل المنظمة، وما بينها وبين خارج المنظمة بخطوط الاتصال السلبي واللاسلكي. أما نظام الشبكة فهو

¹ عليان ربحي، إدارة المعرفة، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.

² Zwass, V, Foundation of information Systems, 1sted, Irwin, Boston Ridge: McGaw-Hill Companies, Inc, 1998, P54.

³ السامرائي، الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، 2004، المرجع السابق.

منظومة الموصلات المعلوماتية التي توفر خدمة الربط ما بين جميع الأجهزة داخل المنظمة، وما بينها و بين خارج المنظمة بوسائل نقل البيانات من خلال موزع البيانات.

المطلب الثاني : أنواع ووظائف نظم المعلومات الإدارية

الفرع الأول : أنواع نظم المعلومات الإدارية

تهتم نظم المعلومات الإدارية بمعالجة البيانات والمعلومات، ويكون هذا النظام عادة مكونا من سجلات البيانات والأشخاص، وتتم معالجة هذه البيانات بعمليات يدوية وغير يدوية، يقوم هذا النظام باستقطاب البيانات وج معها وتخزينها ومن ثم العمل على توزيعها، ولنظام المعلومات الإدارية عدة أنواع، وهي:¹

1. نظم إدارة قواعد البيانات Data Base Management System :

ويرمز لها اختصارا ب (DBMS) , وهي عملية جمع البيانات وإدارتها وتخزينها والتحكم بها عن طريق حزمة من البرامج الحاسوبية، ويتكون هذا النوع من النظم:

- لغة النمذجة Modeling Language
- هيكلية البيانات Data Structures
- لغة الاستعلام Query Language
- آلية التعامل Transaction Mechanism

¹ الطالب غيداء، نوار سلطان، نظام إسترجاع المعلومات في المكتبات الإلكترونية باستخدام المنطق المضرب، مجلة الرافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات، وقائع مؤتمر العلمي الثالث في تقانة المعلومات، جامعة موصل، 2010.

2. نظم دعم اتخاذ القرار Decision Support System :

ويرمز لها اختصارا (DSS), هي عبارة عن مجموعة من أنظمة المعلومات وظيفتها دمج البيانات وربطها مع بعضها البعض والنماذج التحليلية المعقدة باستخدام أدوات تحليل البيانات وذلك لاتخاذ القرارات الغير الروتينية ودعمها، وتعتبر هذه الأنظمة من إحدى طبقات جهاز الحاسوب التي تعتمد على نظم المعلومات، ومن ضمنها النظم القائمة على المعرفة التي تساند عملية صنع القرار، وتدعم أنشطته، وتصنف نظم دعم القرار إلى: المدخلات، ودليل المعرفة، والخبرة، والنتائج، والمقررات.

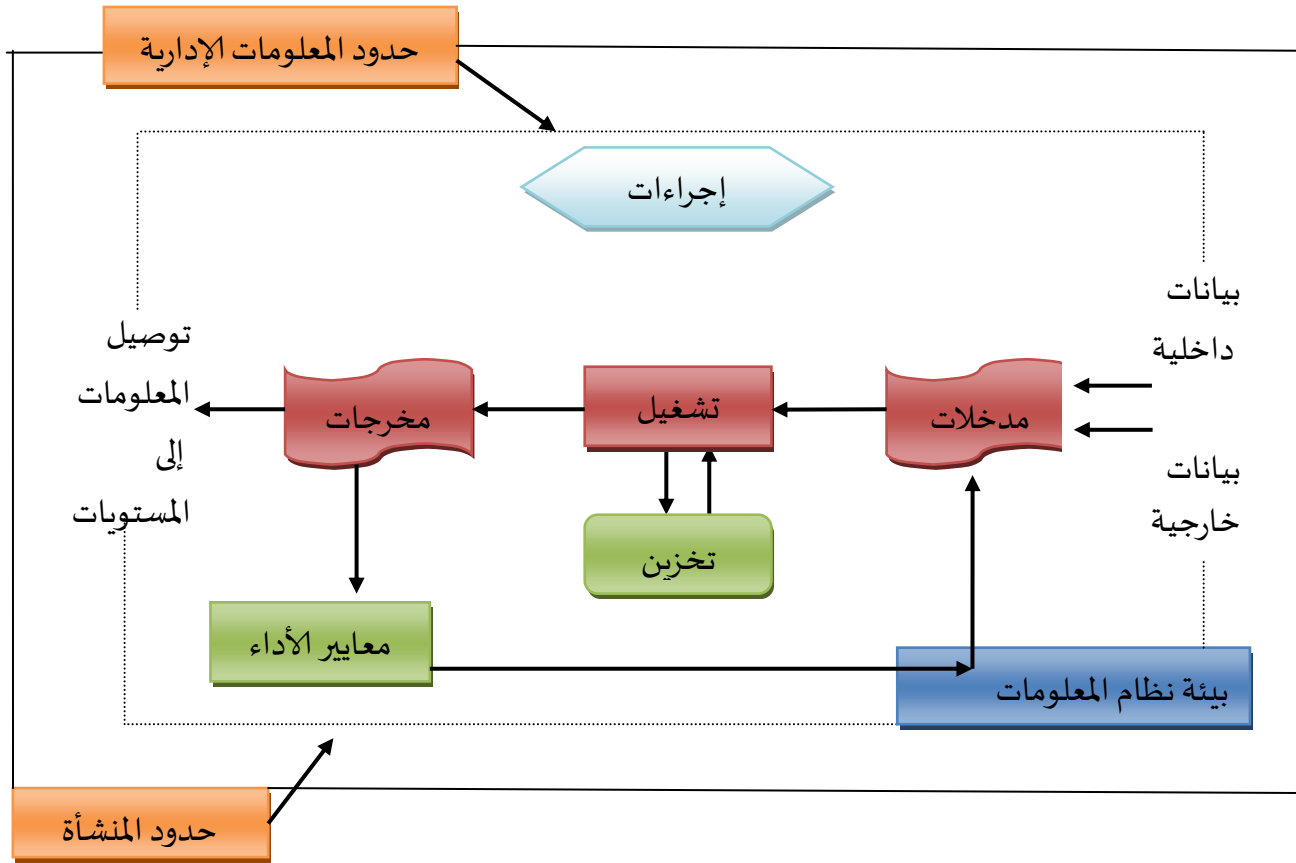
3. نظم استرجاع المعلومات :

يهتم هذا النوع من نظم المعلومات في البحث و التحري عن مجموعة من البيانات و المعلومات ضمن وثائق مخزنة في (المياداتا) التي تربطها بمجموعة من الوثائق علاقة وثيقة ، كما تسعى إلى البحث عن ما يحتاجه الموضوع أو عملية دعم القرار إلى بيانات في شبكة الانترنت و قواعد البيانات.

الفرع الثاني :وظائف نظم المعلومات الإدارية

يمثل الشكل الموالي نموذجا لنظام معلومات إدارية تظهر فيه عناصره الأساسية من إدخال وتشغيل وإخراج واسترجاع ونتائج واتصالات، وكذا العلاقات بين هذه العناصر الأساسية، ومن ثم تنحصر وظائف نظام المعلومات الإدارية في:

الشكل رقم (09): نموذج لنظام المعلومات الإدارية



المصدر: كامل السيد غراب، فادية محمد حجازي، نظم المعلومات الإدارية، نشر جامعة الملك سعود،

الرياض، 2010، ص 46.

1. الحصول على البيانات (الإدخال) :

تعتبر هذه الوظيفة عن اختيار و تحديد كل البيانات اللازمة , سواء من داخل المنشأة أو خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المنشأة ، و بصفة عامة تتلخص المحتويات التي تتطلبها المستويات الإدارية المختلفة فيما يلي :

- الإدارة العليا :

تتطلب الإدارة العليا المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف و السياسات العامة للمنشأة و وضع الخطط

الإستراتيجية التي تمتد إلى عدد من السنوات ، و يمكن تقسيم هذه المعلومات إلى قسمين :

أ . معلومات خارجية : تضمن توصيف متغيرات البيئة الخارجية العامة للمنشأة من قانونية و اقتصادية

و اجتماعية و سكانية و جغرافية و تكن و لوجية و سياسية , و كذلك تتضمن توصيف متغيرات البيئة

الخارجية التشغيلية للمنشأة التي تتعلق بالجماعات ذات المصلحة في وجود المنشأة و مزوالها لأنشطتها من

عاملين و ممولين و مساهمين و عملاء و حكومة و منافسين.

ب . معلومات داخلية : تعبر عن إجمالي نشاط المنشأة و مواردها و العوامل التي تؤثر في أوجه نشاطها

المختلفة ، و يتضمن ذلك معلومات إنتاجية و تسويقية و تموينية و خاصة بالأفراد و العلاقات العامة و

بالبحوث و التطوير.

- الإدارة الوسطى :

تختص الإدارة الوسطى بوضع الخطط قصيرة الأجل و تحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها ، و عليه فإن

حاجتها للمعلومات الخارجية تقل عن حاجة الإدارة العليا ، كما أنها تحتاج إلى المعلومات التالية :

أ . معلومات عن سوق توزيع المنتجات ، و سوق الخدمات المستخدمة في الإنتاج.

ب . معلومات عن التوزيع الفعلي للمنتجات و التوزيع المستهدف خلال فترات محددة.

ج . معلومات عن سير العمل و معدلات الأداء الفعلي و معايير الأداء و تحديد انحرافاته لتحقيق الضبط و

الرقابة.

د . معلومات عن تسيير العمليات المالية في المنشأة ، و بينها و بين غيرها.

هـ . معلومات عن تكاليف التشغيل.

و . معلومات عن مستويات المخزون وعمليات الشراء.

- الإدارة المباشرة : تقوم الإدارة المباشرة بتلقي التعليمات المفصلة الخاصة بإجراءات سير العمل ، وتعد التقارير التفصيلية التي تتضمن معلومات عن سير العمل الفعلي بحيث تشمل كل الوحدات و العمليات التي تتم يوميا ، و تعد هذه الإدارة المصدر الرئيسي الذي يزود المنشأة بالمعلومات الداخلية عن أوجه النشاط المختلفة.

2. إعداد التعليمات الخاصة بتشغيل البيانات (الإجراءات) :

و يتم تحديد هذه التعليمات بناء على عدة اعتبارات أهمها :

- الاستخدام : حيث تحدد طبيعة استخدام المعلومات مواصفات المعلومات المطلوبة و من ثم طريقة معالجة البيانات.
- الخبرات المتخصصة : حيث يشترك المتخصصون في وضع تعليمات و برامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة.
- تكنولوجيا المعلومات : حيث تحدد التكنولوجيا المستخدمة الإجراءات الفنية للتشغيل.

3. تجميع و تحليل و تبويب و تلخيص البيانات (التشغيل) :

تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها و مناسبتها للغرض أي تحديد درجة أهميتها بالنسبة للمنشأة ، و يتم تشغيل البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة و تقوم على بعض عمليات التشغيل وفقا لإجراءات أو برامج معدة مسبقا.

4. تقويم و تصنيف المعلومات في ملفات (التخزين) :

تحفظ جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم ، و يتم حفظ و تخزين المعلومات بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة ، و تتوقف طريقة الحفظ على نوعية التكنولوجيا المتاحة.

5. استخراج المعلومات طبقا لحاجة مستخدمها (المخرجات):

بعد تشغيل البيانات يتم استخراج المخرجات التي تحقق الهدف من التشغيل ، و بعد حفظ نسخة من كل البيانات و المعلومات ، تعد نسخة من المعلومات لترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين يستخدمونها ، و تأخذ هذه المخرجات أشكالاً تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.

6. توصيل المعلومات إلى مستخدمها و استرجاع النتائج (الاتصال):

إن الهدف الأساسي لأي نظام في المؤسسة هو استخدامه بالشكل المطلوب، إذا لا فائدة للمعلومات إذا لم تستخدم، وعليه و جب إيصال مخرجات نظام المعلومات الإدارية بالشكل المطلوب و في الوقت المناسب لمستخدمها. و لا تقتصر وظيفة الاتصال على هذا فقط ، بل يجب أن يكون الاتصال موجهاً في الاتجاهين ، بين المنظمين و المستفيدين للتأكد من فهمهم للمعلومات، و يتم استرجاع نتائج ذلك الاتصال إلى النظم بالمقارنة بين النتائج و المعايير المعايير الموضوعية للأداء و يأخذ الاتصال أشكالاً عديدة فقد يكون شخصياً (بالمقابلة الشخصية أو بالهاتف) أو مستندياً (بالتقارير المكتوبة) أو مرئياً (على شاشة الحاسب الآلي) أو غيرها.

المطلب الثالث: أهمية ودور نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة

الفرع الأول: أهمية نظام المعلومات الإدارية

- المساعدة في اتخاذ القرار: يوفر نظام المعلومات الإدارية لمتخذي القرارات بالمعلومات اللازمة لتوضيح المشكلة المراد دراستها أو اتخاذ قرارا بشأنها كما تساعد المعلومات المتوفرة على دراسة النتائج المحتملة عن القرار المتخذ، مثال إذا أردنا اتخاذ قرارات تجارية يجب توفير معلومات عن المبيعات الحالية، بالإضافة إلى التنبؤ بالمبيعات على ستة أشهر¹.
- تطوير أنظمة المؤسسة ورفع أدائها: من خلال الرقابة المستمرة وكشف الانحرافات ثم اتخاذ الإجراءات التصحيحية².
- التنسيق بين مختلف أجزاء المنظمة: من خلال توفير مختلف المعلومات المتعلقة بكافة المستويات التنظيمية ومختلف الوظائف و هذا لإعطاء صورة واضحة و متكاملة عن المؤسسة³.
- تزود نظم المعلومات الإدارية المستويات الإدارية المختلفة في المؤسسة بكل ما تحتاجه من معلومات تساعد القائمين بالعمل على اتخاذ القرار المناسب ، و نظم المعلومات الإدارية هي طريقة لإبراز المعلومة في الوقت المناسب و بالشكل المقروء للشخص المسؤول بصورة دقيقة باستخدام نظم يدوية ولكنها دقيقة بصورة كافية ، كما أن الهدف الأساسي من نظم المعلومات الإدارية هو إعطاء المنشأة أقصى فائدة من خلال

¹ رجم خالد، تقييم أثر المعلومات الموارد البشرية على فاعلية استراتيجيات الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، 2017.

² طالب أحمد نوردين، ISO27001 كإحدى متطلبات الأمن في الحوسبة السحابية، مداخلة ضمن الملتقى الدولي الثاني للذكاء الاقتصادي، جامعة عنابة، ماي 2015.

³ رجم محمد طيب، تحديات التجارة الإلكترونية في الجزائر، يوم دراسي حول: كيفية إرساء ثقافة التجارة الإلكترونية في المجتمع الجزائري، جامعة سطيف، 24 أكتوبر 2017.

توفير المعلومات لمختلف المستويات الإدارية لاتخاذ القرارات الإدارية تبعا لمواقف المنظمة من البيئة الخارجية و الداخلية.¹

و عليه يمكن القول بأن نظم المعلومات الإدارية لها القدرة على تحسين عمليات و أنشطة و وظائف جميع أنواع و أحجام المؤسسات ، و كذلك مساندة و دعم عملية اتخاذ القرار ، كما تتزايد أهمية و مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تحقيق نجاح المنظمات الحديثة التي تعمل في ظل منافسة عالمية تتميز بالحدة و السرعة.

الفرع الثاني : دور نظم المعلومات الإدارية في المؤسسة

تؤدي نظم المعلومات الإدارية دورا مهما و مؤثرا في المنظمة ، يتمثل بما يلي :

– إن لتوسع نظم المعلومات الإدارية في المنظمات أثرا في زيادة تبادل الاعتماد ما بين هذه المنظمات و النظم.

– إن لنظم المعلومات الإدارية أثرا في زيادة التبادل ما بين استراتيجيات إدارة الأعمال في المنظمات و بين تطبيق الأنظمة والتعليمات.

– تؤثر نظم المعلومات الإدارية في تغيير طبيعة الأجهزة و برمجيات و وسائل الاتصال عن بعد و استخدمتها في المنظمات.²

تجدر الإشارة هنا أيضا إلى الدور الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية في إنجاز الوظائف الإدارية ،

التخطيط ، التنظيم ، و التوجيه ، و الرقابة ، و ذلك من خلال المعلومات التي تقدمها ، ففي التخطيط لا يمكن إعداد الخطط أو تنفيذها في ظل غياب المعلومات ، و التنظيم أو التنسيق لا يكون فعالا إلى عند توفير شبكة اتصالات كفؤة تقوم بتوفير المعلومات الضرورية ، أما التوجيه فيتطلب توفير المعلومات عند الأفراد ، و

¹ الشرايبي فؤاد، نظم المعلومات الإدارية، أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.

² إمام السامرائي، هيثم الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، 2004، المرجع السابق.

الرقابة تستلزم معلومات لحساب الانحرافات و مقارنة البيانات الفعلية مع البيانات المقدرة ، وأيضا تصحيح الاختلالات من خلال التغذية العكسية.

– تحسين الكفاءة و الفاعلية، حيث أنه هناك علاقة كبيرة بين زيادة كفاءة الإدارة في تحقيق أهدافها واستخدامها لمثل هذه النظم، حيث أنها أدت إلى زيادة توفير وقت المديرين في حصر العمالة المطلوبة وكذلك من خلال حصر احتياجات كل قسم بالمؤسسات و المجال الوظيفي الذي هو أهم مدخلات النظام حيث أنه يساعد كثيرا في معرفة عدد العمالة المطلوبة و مهاراتها و مؤهلاتها بناء على احتياجات الأقسام وخلاف ذلك توفير الوقت في البحث عن موظف من خلال فتح ملف لكل موظف يبين تاريخ تعيينه وانجازاته و المهام التي قام بها و الذي يساعد كثيرا في تقييم الموظفين و تعتبر هذه المرحلة هي التغذية العكسية للنظام من خلال إمداد الإدارة بالمعلومات المهمة و المفيدة في اتخاذ القرار سواء التحفيز أو المكافآت أو إعادة التحويل و التدريب من خلال حصر العمالة و العمالة الماهرة و حصر كل الأقسام والوظائف و سنوات الخبرة.

– رفع مستوى الإنتاجية و ذلك من خلال إنجاز موظفو الشؤون الإدارية مهام أكثر بذات الوقت ، حيث أن تحويل الأعمال إلى الميكنة يساعد كثيرا في تحقيق وفورات اقتصادية و كذلك توفير في تكاليف العمالة من خلال التحويل إلى الآلية فبدلا من تسجيل الحضور و الانصراف بطريقة يدوية تحتاج إلى بذل مجهود وإضاعة الوقت و صفوف انتظار و الربط بين تلك الأجهزة و أجهزة إدارة شؤون العاملين و الرواتب والمستحقات إلى سهولة عمل كشف رواتب العاملين وحساب الرواتب.¹

_ ربط الفروع من خلال أنظمة الحاسب الآلي في الشبكات المحلية داخل الشركة الواحدة أو من خلال التحكم عن بعد ، أو شبكة المعلومات الدولية الانترنت و ربط الفروع ببعضها البعض كما في الشركات المتعددة الجنسيات بحيث يمكن الحصول على المعلومات بنفس الوقت بدقة شديدة دون الحاجة إلى خدمات

¹ إبراهيم سلطان، مرجع سابق، ص256.

الشحن المكلفة بحيث يتم الحصول على المعلومات من خلال الدخول على أحد البرامج أو النظم داخل الفروع.¹

- مساعدة الإدارة في التعرف على الفرص والاستجابة لها بسرعة أكبر ، وذلك من خلال مساعدة الإدارة في اتخاذ القرار ، و عرض الفرص و التهديدات و المقارنة بينهم ، فمثلا التهديدات قد تكون متمثلة في زيادة مرتبات الكفاءات في شركات منافسة ، أو تلقيهم عروض برواتب أعلى من منشأتها و في هذه الحالة يتم زيادة العائدات و تخفيض التكاليف مثل هذه العائدات توفير تكاليف تشغيل البيانات و تقليصها.
- فتح فرص جديدة و أسواق جديدة و ذلك من خلال الإعلام عن المنشأة و زيادة سعر السهم الذي هو انعكاس لتطبيق المنشأة لنظم المعلومات و نشرها للقوائم المالية و المعلومات.
- تحقق نتائج مذهلة بأقل وقت و جهد و تكلفة ممكنة.
- اشتراك جميع الإدارات في المؤسسة بشكل مباشر في هذه النظم و تطويرها و ذلك من خلال ربط نظم المعلومات ببعضها ، فمثلا من الممكن الاستفادة من نظم المعلومات الإدارية و شؤون العاملين وربطها بنظام المعلومات المحاسبية في إعداد كشوفات الرواتب.
- تحقيق الكفاءة، يساهم نظام المعلومات الإداري في الرفع من كفاءة المؤسسة بأسرع وقت و أقل تكلفة، كتقليل تكاليف العمالة.
- تحسين أداء الخدمة، من خلال نظام المعلومات المطبق يمكننا تحسين خدمات للزبائن كاستخدام آلات الصرف في البنوك مما يمكن الزبائن من الصرف من حساباتهم على مدار 24 ساعة، وبالتالي تقديم خدمات جديدة.

¹ الموقع الالكتروني: Fmalaa.wordpress.com

– الوصول إلى الفعالية، ونعرف ذلك من خلال توافق النظام مع أهداف المؤسسة و من هنا يساعد هذا النظام في اتخاذ القرارات الصائبة.

– تطوير المنتج، لنظم المعلومات الإدارية دور رئيسي في تطوير المنتجات و ذلك بتطوير الوسائل الإنتاجية للحصول على ميزة تنافسية.

و يتضح دور نظم المعلومات الإدارية في جوانب أساسية في حياة المؤسسة ، ويمكن تجسيده من خلال الجوانب الأساسية المتعلقة بالمؤسسة كصنع القرارات ، وتكامل الوظائف الإدارية ، وتكامل وظائف المؤسسة، وتحقيق المزايا التنافسية ، ويعتبر النظام المعلوماتي الإداري ضروريا لمختلف الوظائف الإدارية من تخطيط وتنظيم وتوجيه ورقابة ، حتى تتحقق أهداف المؤسسة.¹

¹ أمل خلف العنزي، جودة نظم المعلومات الإدارية المستخدمة لدى مديري ومدراء الإدارات، العدد 77، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2016، ص ص 469،470.

خلاصة الفصل الأول:

رأينا من خلال هذا الفصل كيف أصبحت المعلومات في وقتنا الحالي ، تشكل أحد الموارد الهامة بالنسبة لكل أنواع المؤسسات ، خاصة مع تزايد الحاجة إليها بسبب ما تشهده بيئة الأعمال من تغيرات و هذا ما يدفع هذه المؤسسات إلى بناء و تصميم أنظمة معلومات إدارية بغية ضمان الحصول على معلومات بالخصائص المطلوبة و في الوقت المناسب من أجل استخدامها في ترشيد اتخاذ القرارات.

لا شك أن وجود أنواع مختلفة من نظم المعلومات و تعدد تطبيقاتها ، كما سبقنا و أن رأينا ، بالإضافة إلى مساهمة التكنولوجيا الحديثة في تحسين و تطوير هذه النظم باستمرار ، لا شك أنه سوف يمكن المؤسسات التي تستخدم هذه الأنواع من أن تحوز على مجمل المعلومات الضرورية التي تمكنها من تقييم وضعيتها خاصة في ما يتعلق بظروف المنافسة.

كما أن وجود نظم معلومات إدارية متطورة في المؤسسة يفيد في اتخاذ القرارات بالاعتماد على البيانات الحالية و الماضية، كما أنه يساعد الإدارة في عملية الرقابة و تقديم التقارير عن العمليات الحالية القائمة و بالتالي تساعد في الرقابة اليومية على الأنشطة.

وبالمجمل إن نظم المعلومات الإدارية الحديثة التي تتسم بالمرونة، تسمح للمديرين بإعداد التقارير حسب احتياجاتهم ، للوصول إلى أعلى درجات الدقة و المصداقية ، و الواقعية ، في عملية اتخاذ القرارات ، و بالتالي تحقيق أكبر قدر من الإنتاجية الفاعلة لأي منظمة.

الفصل الثاني :

أداء العنصر البشري

في المؤسسات

تمهيد الفصل الثاني

يتزايد الاهتمام في الوقت الحاضر بموضوع الأداء و بمدى فاعلية و كفاءة المنظمات في تأدية وظائفها ، و تحقيق الأهداف التي أنشئت من أجلها ، سواء كانت هذه المنظمات تجارية أو خدمية ، و ما يشهده العالم هذه الأيام من تنافس و اهتمام بموضوع الأداء ، كل ذلك يتطلب من المنظمات التركيز على العنصر البشري لتحقيق أهدافها من خلال فاعلية استخدام الموارد و استغلال الفرص المتاحة و الطاقات المتوفرة ، كل هذه الدوافع تتطلب رفع مستوى الأداء البشري و الأداء المؤسسي للمنظمات من أجل تقديم الخدمات بسرعة و جودة عالية ، و ذلك من أجل الاستجابة لاحتياجات و توقعات الزبائن.

حتى يكون الأداء على درجة عالية من الكفاءة و الفعالية في المؤسسة ، يجب تنظيم و تخطيط العمل ، بالإضافة إلى متابعة أداء العاملين ، و تقييمهم مع الإدارة بشكل مستمر.

و منه فإن هذا الفصل سيتم من خلاله تناول أداء العنصر البشري في المؤسسات ، و ذلك بتقسيمه إلى مبحثين، نتناول في المبحث الأول مدخل إلى الأداء ، ثم نتناول في المبحث الثاني مدخل لتقييم أداء العنصر البشري.

المبحث الأول : مدخل إلى الأداء

إن أداء المؤسسة يعتمد بصورة أساسية على مستوى أداء الأفراد المكونين للمنظمة ، و نجاح المنظمة في تحقيق أهدافها مرتبط بتوفر أفراد أكفاء قادرين على إنجاز وظائفهم بدرجة عالية من الجودة ، و إن كمية و نوعية الإنتاج السلعي و الخدماتي هي من المؤشرات المهمة التي تبين مستوى الأداء في المؤسسات.

يقوم العاملون في أي مؤسسة بأداء واجبات و مسؤوليات قصد تحقيق هدف أو مجموعة أهداف استقرت سياسة المؤسسة عليها ، يلعب تقييم الأداء دورا مهما في التعريف بكم و نوع مستوى الإنجاز و التأكد من صلاحية أداء العاملين و سلوكهم ، و على معاملتهم مع زملائهم و مرؤوسهم ، حيث أن عملية تقييم الأداء عملية مستمرة و منظمة.

لذا فإن هذا المبحث سيتناول أهم المفاهيم المتعلقة بالأداء ، من خلال ثلاثة مطالب أساسية ، يتم التطرق في المطلب الأول إلى مفهوم الأداء و تقييمه ، و يتم التطرق في المطلب الثاني إلى الأعمدة المحددة للأداء و أهميته و أهدافه ، أما المطلب الثالث يتطرق إلى أبعاد ، أسس و مستويات تقييم الأداء.

المطلب الأول : مفهوم الأداء و تقييمه

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم الأداء ، بالإضافة إلى الحديث عن مفهوم تقييم الأداء.

الفرع الأول : مفهوم الأداء

الأداء هو درجة تحقيق و إتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد ، و هو يعكس الكيفية التي يحقق أو يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة ، و غالبا ما يحدث لبس و تدخل الأداء و الجهد ، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة ، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد.¹

¹ محمد حسن راوية، إدارة الموارد، رؤية مستقبلية، الدار الجامعة، مصر، 1998، ص 290.

ويعرف الأداء بأنه "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها"، ويركز هذا المفهوم للأداء على السبل التي توصل المؤسسة إلى غاياتها وأهدافها، متمثلة بالطرق و الصيغ التي تعتمد عليها في استغلال الموارد المتاحة، ومدى نجاح المؤسسة في هذا الاستغلال.¹

كما يعرف الأداء بأنه "سلوك يحدث نتيجة ، أو بعبارة أخرى : ما يفعله الفرد استجابة لمهمة معينة أو القدرة على تحويل المدخلات التنظيمية (مواد أولية ، مواد نصف مصنعة ، آلات) إلى مخرجات (سلع أو خدمات) ، بمواصفات فنية و بمعدلات محددة.²

الأداء هو مساهمة الموظفين في تحقيق أهداف المنظمة من خلال السلوكيات التي تؤدي إلى زيادة أو نقص من قيمة المساهمة للوصول بالمنظمة إلى الفعالية.³

و من خلال كل هذه التعاريف و المفاهيم ، يمكن القول أن الأداء يعني بمحاولة الحصول على حقائق أو بيانات محددة من شأنها أن تساعد على تحليل و تقييم أداء العامل لعمله ، في فترة زمنية محددة ، و تقدير مدى كفاءته العملية و العلمية ، للنهوض بأعباء المسؤوليات و الواجبات المتعلقة بعمله في الحاضر والمستقبل.

الفرع الثاني : مفهوم تقييم الأداء.

لقد تعددت الكتابات و الأبحاث في موضوع تقييم الأداء ، رغم ذلك لم يتم التوصل إلى تعريف لتقييم الأداء يجمع بين جميع وجهات النظر العلمية ، فقد اختلفت التعريفات من كاتب لآخر ، و في ما يلي مجموعة من التعاريف الخاصة بتقييم الأداء :

عرف فيشر " عملية تقييم الأداء على أنها العملية التي يتم بواسطتها تحديد المساهمات التي يعطيها الفرد

للمؤسسة خلال فترة زمنية محددة".⁴

¹ عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، ج 1، ط3، دار المعرفة، عمان، 2001، ص 24.

² الخزامي عبد الحكيم، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، ج1، ط1، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 2000، ص 19.

³ سهام بلخيري، حنان عشيط، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، رسالة ماستر منشورة، جامعة محمد أكلي محمد أوحاج، البويرة، قسم علوم التسيير، 2011-2012، ص 68.

⁴ حسن ابراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية م منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2002، ص 360.

و يعرف تقييم الأداء على أنه " دراسة وتحليل أداء العاملين لعملمهم و ملاحظة سلوكهم و تصرفاتهم أثناء العمل و ذلك للحكم على مدى نجاحهم و مستوى كفاءتهم بأعمالهم الحالية ، و أيضا للحكم على إمكانيات النمو و التقدم للفرد في المستقبل ، و تحمله لمسؤوليات أكبر ، أو ترقيتهم لوظيفة أخرى " ¹.

كما يعرف تقييم الأداء على أنه " تقدير كفاءة العاملين في أعمالهم و سلوكهم ، و أنه نظام رسمي مصمم من طرف إدارة الموارد البشرية في المنظمة من أجل قياس و تقييم أداء و سلوك الأفراد أثناء العمل و ذلك عن طريق الملاحظة المستمرة و المنظمة لهذا الأداء و السلوك ، و نتائجها خلال فترة زمنية محددة و معروفة ، و تقييم الأداء يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بشأن العامل و إرشاده إلى مواضع القوة و الضعف " ².

و يمكن تعريفه على أنه " العملية التي يتم بموجبها تقدير جهود العاملين بشكل منصف و عادل لتجري مكافئتهم بقدر ما يعملون و ينتجون ، و ذلك بالاستناد إلى معدلات يتم بموجبها مقارنة أداءهم بها لتحديد كفاءتهم في العمل " ³.

و من خلال هذه التعريفات نستنتج أن تقييم الأداء هي العملية الإدارية التي تهدف إلى قياس الاختلافات الفردية لدى العاملين من حيث مدى كفاءتهم في النهوض بأعباء و مسؤوليات وظائفهم الحالية من ناحية و إمكانية تقلدهم للوظائف.

المطلب الثاني : الأعمدة المحددة للأداء و أهمية و أهداف تقييمه

¹ صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية التطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الإسكندرية، مصر، 2002، ص 257.

² عيشي عمار، اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد العاملين، ط1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012، ص 17.

³ شحادة نظمي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2002، ص 75.

الفرع الأول : الأعمدة المحددة للأداء

إن أداء المؤسسة يتعلق بمجموعة من العناصر تتأثر وتؤثر إيجابيا أو سلبيا فيه ، منها ما هو داخلي يمكن للمؤسسة أن تتحكم فيه ، ومنها ما هو خارجي يصعب التحكم فيه ، لذلك على المؤسسة أن تتكيف معها ، وهذه العوامل تختلف من مفكر لآخر ومن فترة تاريخية لأخرى وعليه يجب تحديد هذه العوامل وحصريها.

إن التنظيم و الإستراتيجية والموارد البشرية كعوامل محددة للأداء في فترات تاريخية عرفتها المؤسسة هي ذات أهمية كبيرة فإن إساءة استعمال أحد هذه العوامل يؤدي بالضرورة إلى أداء سيء للمؤسسة ككل ، ولكن مع التطور الهائل في السياسات و الإستراتيجيات والمحيط ، فإن هذه العوامل اختلفت ، وكل باحث أعطى صورة معينة عن هذه العوامل.

إن العوامل التي يركز عليها أداء المؤسسة تتمثل في ¹ : الإستراتيجية، الرؤية ، القيم و الرسالة، هيكل المؤسسة، العمليات والأنظمة، الموارد البشرية، الموازنة.

أما Tom Peters, Robert watrman فيركب ثمانية عوامل للأداء: ² التميز في العمل، الإستماع للزبون، تشجيع الاستقلالية والإبداع، ترسيخ الإنتاجية بتحفيز الأفراد، القيم الجماعية، الاحتفاظ بهيكل بسيطة، المزج بين الليونة والصرامة، الاهتمام و الارتباط بما نعرف القيام به.

ويرى Paul Pinto أن هناك أربعة عوامل للأداء هي: ³ القيم (الحيوية) قاعدة للنظام في مجمله، الأسواق (المنافسة) أين يتم قياس الأداء، الأفراد (الإنتاجية) الذين هم ركيزة، إضافة إلى المردودية.

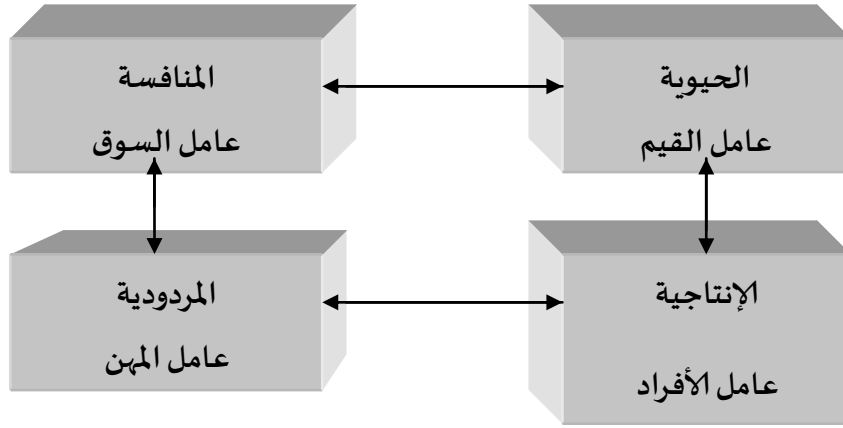
والشكل الموالي يبين العوامل الأربعة المحددة للأداء:

الشكل رقم (10): الأربعة عوامل المحددة للأداء

¹ Jean Pierre Mercier, Mesurer et Développer les performances, les éditions A Quebecor, Montreal, 2003,p7.

² Tom Peters, robert Waterman, Le prix D'excellence, les 8 leviers de la performances, Edition Dunod, paris, 1999, p8.

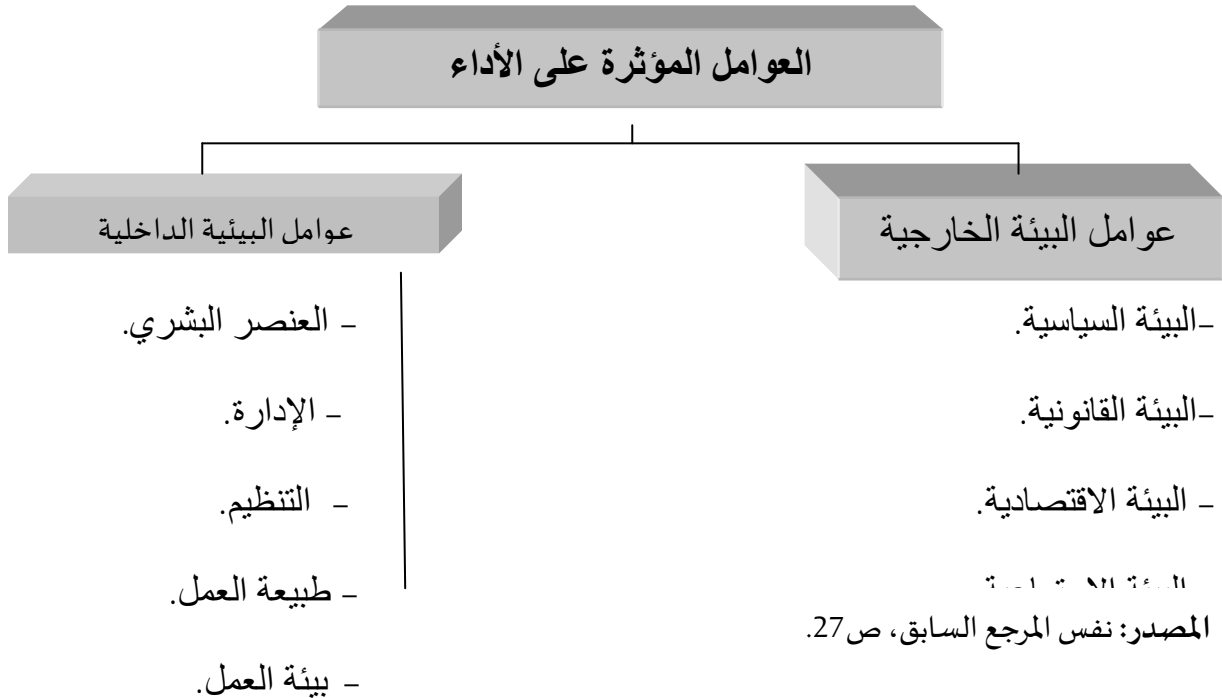
³ qui durent, édition Paul Pinto, la performance durable, renover avec les fon damentaux des Entreprises ³ dunod, paris, 2003,p11.



Source : Paul Pinto, Op.cit. p11

وبالنسبة لبعض الباحثين هناك من يصنف عوامل الأداء إلى "عوامل داخلية وخارجية"¹ فنجد أن العوامل الداخلية تتمثل في: العنصر البشري، الإدارة، التنظيم، طبيعة العمل، بيئة العمل، العوامل الفنية، وبالنسبة للعوامل الخارجية فتتمثل في البيئة السياسية، البيئة القانونية، البيئة الاقتصادية، البيئة الاجتماعية، ويمكن تمثيلها في الشكل الآتي:

الشكل رقم (11): يوضح العوامل المؤثرة على الأداء



¹ علي عبد الله ، مطبوعة جامعية ، 2002 ، نقلا عن : محمد عبد الله الغيث، نظرية الإدارة العامة، من قدرة الأداء إلى فلسفة الأداء – الإدارة العامة رقم 66 ، مايو 1990 ، مصر، ص 27.

مما سبق يتضح أن الأداء يتأثر بمجموعة من العوامل المختلفة والمتداخلة ، منها ما يؤثر بشكل مباشر على الأداء ، ومنها ما له تأثير غير مباشر ، و نتيجة ذلك أن العوامل المحددة للأداء مجالها يبقى واسعا ، و القائمة غير قابلة للضبط ، فكل مؤسسة لها قائمة تختلف عن الأخرى تحدد أداءها و طرق تحسينه لأن كل عامل أو مجموعة عوامل لها تأثير مختلف في ظل ظروف مختلفة.¹

من خلال المقاربات السابقة يتضح أن هناك عامل أساسي محدد للأداء ، و دائم الحضور ، هو المورد البشري ، وبذلك فإن الحديث عن الأداء يقودنا بالضرورة للتحدث عن المورد البشري ، فهو العنصر الأساسي لنمو المؤسسات وتطورها بالرغم من الثورة الهائلة في التكنولوجيا ، يبقى الرأسمال الأكثر قيمة بالنسبة لها ، وهو أحد العوامل الرئيسية المحددة و المحققة لأداء المؤسسة.

الفرع الثاني : أهمية تقييم الأداء

تتبلور عملية تقييم الأداء في المؤسسات ، فتصبح وظيفة متخصصة لها قواعد و أصول ، و يقوم بها أفراد متخصصون أو أفراد مدربون على أدائها ، و يستعمل فيها مقاييس رسمية توضع على أساس علمي موضوعي ، و لما كان من الناس يلتحقون بالمؤسسات ليؤدوا وظائف معينة طمعا في التقدم و الترقية و زيادة الأجور ، فإن من الأهمية أن تقييم أعمالهم من هاتين الزاويتين :²

مدى أدائهم للوظائف المسندة إليهم ، و مدى تحقيقهم للوظائف المسندة إليهم ، و مدى تحقيقهم للمستويات المطلوبة في إنتاجيتهم.

مدى قدرتهم على التقدم و الاستفادة من فرص الترقية و زيادة الأجور.

تظهر أهمية تقييم الأداء من خلال عدة نقاط و التي تمكن المؤسسة من³

¹ Paul Pinto, op.cit, p13.

² راوية حسن وآخرون، المرجع السابق، ص ص 237-238.

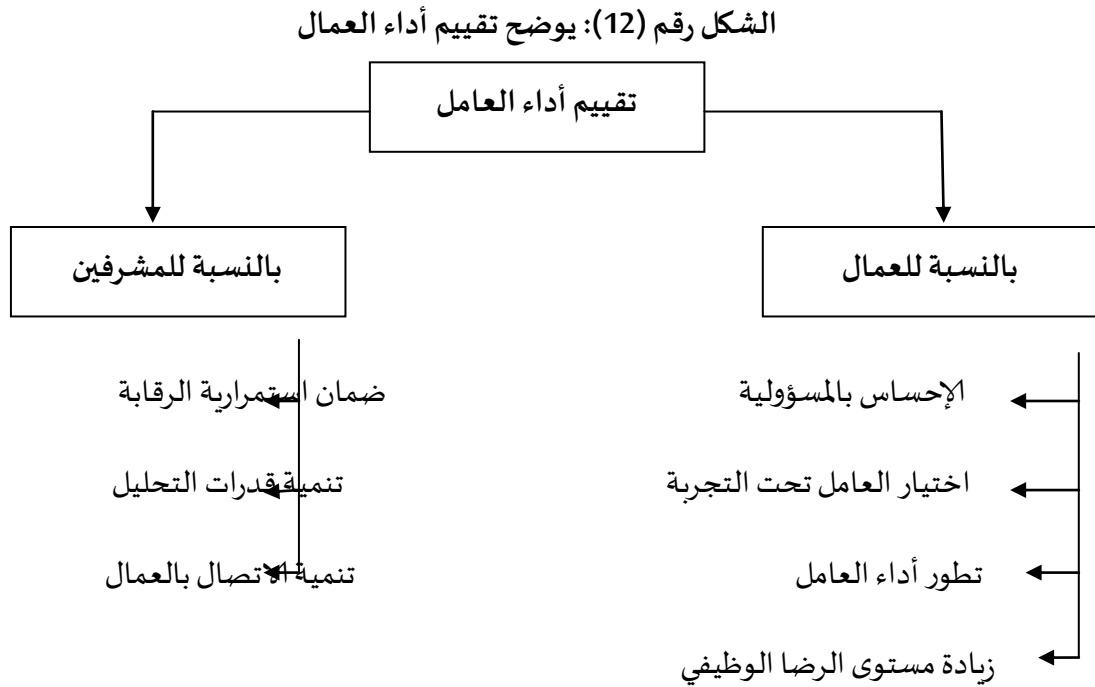
³ مؤيد سعيد سالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، للكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2009، ص 103.

التأكد من أن جميع الموظفين قد تمت معاملتهم بعدالة ، و أن المستندات الموثقة حول هذا الموضوع ستكون عنصرا هاما في تأييد سلامة موقفها ، فيما تظلم أحد الموظفين من القرارات التي تطال ترقيةهم أو إنهاء خدمتهم. أن تحدد الإدارة المتميزين من الموظفين و تضعهم في الصورة أمام المسؤولين و الزملاء تمهيدا لاتخاذ القرارات حول ترقيةهم إلى مراكز وظيفية أعلى.

إن معرفة مستوى أداء الموظف تمهد له الطريق و بالاتفاق مع رئيسه حول الخطوات القادمة فيما يتعلق بتطوير أدائه و تحسين إنتاجيته.

و أخيرا فإن من شأن الحوار بين الموظف و رئيسه المباشر حول نتائج التقييم أن تظهر أيضا جوانب النقص في سياسات المؤسسة و أنظمتها ، إذ قد يترتب على إعادة النظر في هذه الأمور اكتشاف أخطاء قد تكون هي السبب في ضعف نتائج تقييم أداء الموظف.

كما نجد من يقسم الأهمية إلى نوعين من حيث الأهمية بالنسبة للعمال و بالنسبة للمسؤولين ، و الشكل التالي يوضح ذلك :



المصدر: عبد المحسن عبد الجودة، إدارة الموارد البشرية، دار النشر غير مسجلة، القاهرة، مصر، 2002، ص 25.

من خلال الشكل يتضح لنا أن أهمية تقييم الأداء بالنسبة للعمال تكمن في شعور العامل بالمسؤولية اتجاه عمله و إتمامه في أحسن وجه قصد تطوير عمله و الوصول إلى الأهداف المسطرة ، بينما في المقابل بالنسبة للمشرفين تتمثل أهمية تقييم الأداء في وجود رقابة و استمرارية العمل و ذلك بإنتاج علاقات مباشرة مع العمال لشعور هذا الأخير بالراحة في عمله.

الفرع الثالث : أهداف تقييم الأداء.

يمكن تلخيص أهداف تسعى المؤسسة إلى تحقيقها في ما يلي :¹

أ . في مجال تنمية الفرد.

إن التقييم قد يضيئ الطريق و يوضح الاحتياجات الخاصة بتنمية و تقدم الفرد في عمله ، أي تحديد الاحتياجات التدريبية حتى تضع إدارة الموارد البشرية خطة تدريب سليمة تحتاج أن تعد قائمة بالدورات التدريبية التي تحتاجها و من يشارك في كل منها ، و إحدى الوسائل المفيدة لإعداد مثل هذه القائمة هي العودة إلى تقييمات الأداء لحصر الأشخاص الذين حصلوا على تقييمات ضعيفة.

كما تساعد عملية التقييم على اقتراح مجموعة من الوسائل و الطرق المناسبة لتطوير سلوك العاملين و تطوير بيئتهم الوظيفية بأساليب علمية و بصورة مستمرة ، كما تساعد عملية تقييم الأداء على تنمية الاحساس بروح المسؤولية من خلال توليد القناعة الكاملة لديهم بأن الجهود التي تبذل في سبيل تحقيق أهداف المنظمة تقع تحت عملية التقييم ، الأمر الذي يجعلهم يجتهدون في العمل ليفوزوا بالمكافئات و يتجنبوا العقوبات ، و بالتالي تطوير قدراتهم و مهاراتهم التي يمكن استثمارها في المنظمة.

ب. في مجال الفهم الاستشراقي.

إن التقييم الرسمي و الدوري يساعد المشرفين على دراسة و تحليل و ملاحظة سلوك مرؤوسهم بدقة خاصة إذا كانت الإدارة العليا تشجعهم على تقييم الأداء بموضوعية و بالتالي يكون لديهم الدافع للتقييم السليم.

¹ محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعية، لإسكندرية، 2008، ص ص 270، 271.

و إذا تم التقييم بدرجة ملائمة و سليمة فإنه يمكن أن يساهم في تسهيل الفهم المشترك بين المشرف و مساعديه ، و اتخاذ القرارات فيما يتعلق بالعاملين ، مما يساعد على تحسين الاتصال و تقوية العلاقات بين الطرفين و زيادة التعاون بينهم لرفع الكفاءة الإنتاجية من ناحية ، و تنمية قدرات الأفراد من ناحية أخرى ، و إن عملية التقييم هي العملية التي يتم بموجبها الحصول على معلومات مرتدة على كفاءة أداء العاملين و سلوكياتهم الوظيفية ، و يتخذ في ضوء نتائجها العديد من القرارات الإدارية ، إضافة إلى أنها تعتبر أداة رقابية ليس على أداء العاملين فقط ، بل حتى على أداء المديرين و المشرفين على مستوى أعلى ، و حتى على أداء الأنظمة ، كما تسعى إدارة الموارد البشرية من خلال عملية التقييم على مستوى المنظمة إلى تحقيق الربط و التكامل بين الأهداف التنظيمية (الاستراتيجية) و نشاطات العاملين لتنفيذ الإستراتيجية التنظيمية و المتمثلة بالمنتجات المحددة مسبقا ، حيث تعتبر عملية تقييم الأداء وسيلة تنمية و انسجام و ترابط بين الأفراد و المنظمة.

المطلب الثالث : أبعاد ، أسس و مستويات تقييم الأداء

الفرع الأول : أبعاد تقييم الأداء

تقوم كل مؤسسة بتحديد أهدافها على ضوء رسالتها ، و تعيين الوظائف و المستويات الإدارية المختلفة التي توكل إليها مهمة تحقيق هذه الأهداف ، بعد أن يتم تعيين الأفراد المناسبين لأداء الوظائف المختلفة بأعلى كفاءة و فعالية ممكنة . و من هنا كان إلزاما على المؤسسة أن تستفيد من وجود نظام لتقييم العمل يهتم بتنمية العنصر البشري في المؤسسة ، من خلال عملية تقييم الأداء لكل العمال بدون استثناء من المشرف إلى المرؤوس إلى آخر عامل في التسلسل الهرمي بطريقة منظمة و في أزمته محددة.

كما أن لتقييم الأداء بعدان أساسيان هما :

أما الأول فهو متعلق بالبعد الاقتصادي ويشمل تقييم نتائج العامل للمؤسسة و مدى نجاحها في تحقيق أهدافها و سياستها العامة ، التي ترتبط ارتباطا وثيقا و مباشرة بأهداف الدولة و سياستها العامة في إطار الاقتصاد العام للدولة.

أما الثاني يتعلق بالبعد التنفيذي و يشمل تقييم الأداء على المستوى الوظيفي أي تقييم كل نشاط من نشاطات المؤسسة.¹

كما أن أول خطوة في تقييم الأداء هي تحديد ما الذي يجب أن يتم قياسه عند تقييم أداء الأفراد ، مما يعني تحديد الأبعاد التي سوف تستخدم في قياس الأداء ، و البعد هو جانب من جوانب الأداء يمكن أن يستخدم لتحديد مدى فعالية و كفاءة الفرد في قيامه بعمله ، مثال لذلك كمية الأداء ، جودة الأداء ، و سلوكيات العمل ... و يجب إختيار أبعاد تقييم الأداء بعناية كبيرة حتى تحقق أهدافها ، فإذا تجاهل تقييم الأداء أبعاد هامة في الوظيفة سوف يكون لذلك تأثير سلبي كبير على الروح المعنوية للأفراد ، و ذلك أن الأفراد المتميزين في هذا البعد لن يتم الاعتراف بأدائهم أو إثباتهم كما أن احتواء تقييم الأداء على أبعاد غير هامة قد يؤدي إلى النظر لعملية التقييم ككل على أنها عملية ليس لها معنى.

لذلك فإن تقييم الأداء يجب أن يتركز على الأبعاد ذات صلة مباشرة بالأهداف التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها ، أو ذات صلة مباشرة بما يؤديه الفرد فعلا في وظيفته ، و هنا يجب أن يتم تحديد أبعاد التقييم استنادا إلى نتائج تحليل الوظائف ، و بصرف النظر عما إذا كانت أبعاد التقييم مرتبطة بأهداف المؤسسة أو مرتبطة بمحتوى العمل الذي يظهره تحليل الوظائف ، يجب أن يتم إختيار الأبعاد التي تتوفر فيها عدة خصائص أهمها:²

- أنها قابلة للقياس.
- أنها خاضعة لسيطرة الفرد.
- أنها تسهم بشكل مباشر في تحقيق أهداف المؤسسة.

الفرع الثاني : أسس تقييم الأداء

¹ Y Ves Emery,françois Gonin, dynamiser les ressources humaines, presses polytechniques et universitaires romandes, Paris, France, p 14.

² صلاح الدين عبد الباقي، علي الهادي مسلم، إدارة الموارد البشرية، جامعة الاسنكدرية، مصر، 2007، ص 240.

تتمثل أسس تقييم الأداء فيما يلي:¹

_ أن التقييم ينص على أداء الفرد أو نتائج أعماله من ناحية ، و على سلوكه و تصرفاته من ناحية أخرى.

_ أن الحكم على نجاح الفرد يشمل تقييم وظيفته الحالية أي في الوقت الحاضر من ناحية ، و الحكم على مدى

نجاحته و ترقيته في المستقبل من ناحية أخرى.

و هناك مجموعة أخرى من الأسس لتقييم أداء العاملين تتمثل فيما يلي:²

_ تحديد أهداف و مجالات تقييم العاملين على نحو دقيق.

_ يجب أن يكون نظام تقييم الأداء وثيق الصلة بالوظيفة قدر الإمكان ، فعلى سبيل المثال فإن المعايير التي يتم

تقييمها مثل المواظبة و كمية الجهد يجب أن تكون محسوبة على ضوء طبيعة الوظيفة.

_ التعريف الواضح و الدقيق لواجبات كل وظيفة و معايير الأداء فيها.

_ يجب أن يكون القائمين بالتقييم على اتصال يومي و حقيقي مع العاملين الذين يتم تقييمهم.

_ إذا كان التقييم يتعلق بالعديد من مقاييس الأداء مثل الحضور ، الجودة ، الكمية ، فإن وزن كل مقياس فيما

يتعلق بالعمل الكلي يتعين أن يكون ثابتا على مدار وقت التقييم.

_ يجب أن يتم التقييم عن طريق أكثر من شخص واحد ، و أن يتم كل تقييم بشكل مستقل.

_ تدريب القائمين بالتقييم تدريباً كافياً على استخدام نظام و أساليب التقييم و نماذجه.

_ يجب تزويد العاملين بتغذية عكسية بوضوح عن كيفية أدائهم ، و مستوى هذا الأداء.

_ يجب أن يتضمن تقييم أداء العاملين استخدام أسلوب تقييم النتائج الذي يركز على تخطيط الأداء و أسلوب

تقييم السلوك الذي يركز على الصفات و السمات السلوكية ، بالإضافة إلى أسس أخرى و هي:³

¹ محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الاسكندرية، 2005، ص 282.

² زهير ثابت، كيف تقييم الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001، ص 91.

³ أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب، مصر، 2000، ص 332.

_ استخدام مفاهيم و معايير موضوعية موحدة لقياس و تقييم العاملين في العمل الواحد أو المجموعة الوظيفية المتجانسة بما يكفل وحدة و موضوعية القياس و التقييم.

_ أن التقييم ليس تصيداً للأخطاء و اتهاماً أو تحريضاً للفرد ، و إنما هو التعرف على نمط و مستوى أدائه الفعلي مقارنة بالأداء المستهدف أو المفترض ، لتحديد ما قد يتواجد من قصور و مساعدة الفرد على تدراكه.

_ إدراك الرؤساء و المرؤوسين لمفهوم و أهداف و معايير التقييم ، بحيث يسهل على الرؤساء تطبيق المعايير و يدرك المرؤوسين موضوعيتها و فاعليتها في تنميتهم الذاتية.

_ إدراك و اعتبار كل من الإيجابيات و السلبيات ، بحيث لا يتم تغليب إحداها على الأخرى ، أو إدراك السلبيات دون الإيجابيات أو العكس ، و من ناحية أخرى يمكن تغليب الإيجابيات طالما يظهر من الموظف ملموس بواجبات و أخلاقيات العمل.

و حتى تكون برامج تقييم الأداء فعالة ، أي تحقق هدفها ، يجب أن تركز على النقاط التالية:¹

1. فيما يتعلق بالمعايير و المقاييس:

_ الموضوعية: أي يبني برنامج الأداء على الحقائق فقط ، و أن يأتي من الانطباعات و الاجتهادات الشخصية.

_ البساطة و المرونة: يتوفر في البنود المعيارية التي ستقاس البساطة ، بمعنى عدم التدقيق في الصياغة ، أو في القياس ، و أن يتوفر لها القابلية للتعديل و التشكيل وفق للظروف المتغيرة التي تطرأ على العمل أو الأفراد ، أو الظروف المحيطة بهم.

_ تصميم معدلات الأداء: ينبغي أن تكون نابعة من أهداف التنظيم ، و أهداف الفرد أيضاً لضمان الفعالية ، عندما يسعى الفرد إلى تحقيق مصالحه و عموماً تشمل المعدلات على كمية النتائج ، و جودة ، و أسلوب الأداء بما ينطوي عليه من صفات و إمكانات و مهارات المؤدي .

¹ محمد حافظ حجازي، المرجع السابق، ص 288.

2. فيما يتعلق بالمنظمة و المديرين:

_الاهتمام : تصنع الإدارة العليا ، الممثل الرسمي للمنظمة ، برنامج تقييم الأداء في بؤرة اهتمامها ، و تولمها عنايتها ، و تنقب عن أفضل السبل لنجاحها.

_الاقتناع : يطبق المديرون الذين يحتكون مباشرة بالعاملين برنامج تقييم الأداء ، و عليه لابد من الفهم الجيد لهذا البرنامج ، و من ثم الاقتناع بفائدته ، ثم التدريب الجيد على كيفية التعامل مع المقاييس.

3. فيما يتعلق بالعاملين:

تحديد الفئات : تحديد نوعية العاملين الخاضعين للتقويم ، حيث لا يمكن تقويم كافة العاملين ببرنامج واحد ، كما أن العوامل التقويمية تختلف باختلاف نوعية الأفراد و فئاتهم.

_المقابلة الاختيارية : يجب أن تكون التقارير التقويمية علنية ، و يفضل أن تتم عبر مقابلة اختيارية بين الرئيس و المرؤوسين ، و تتم بالود و الصراحة و الديمقراطية.

_التظلم : التظلم و ضياع الحق ، و انتفاء العدل ، فيجب إفساح المجال للعاملين لحق التظلم ، ان وقع عليهم الضرر بسبب تقييم الأداء.

4. فيما يتعلق بالنتائج:

تستخدم النتائج في كافة الفعاليات في الموارد البشرية خاصة في عمليات الحوافز ، و المكافأة.

الفرع الثالث : مستويات تقييم الأداء

إن تقييم الأداء هو في حد ذاته عملية إدارية تقوم بها الإدارة لتقدير أداء العاملين ، و مدى مساهمة العامل بقدراته الفنية و العلمية في تحقيق أهداف المنظمة ، و من الممكن أن تقييم الأداء يكون على ثلاث مستويات.

1. تقييم الأداء الكلي للمؤسسة:

من أهم العناصر التي تخضع لتقييم على مستوى المؤسسة ككل ما يلي :

الفعالية: تحقق الأهداف المسطرة من حيث نوعية المخرجات و كميتها بالوقت المحدد للإنجاز ، رضا العملاء ، رضا العاملين.

الكفاءة: تمثل الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة من حيث استعمال العمالة المهنية.

التقدم في العمل: باستعمال المقاييس المرحلية للعمل بالخطوات الفرعية للمشروع.

عادات العمل: خلق ثقافة تطويرية و مبادئ تسيير عليها المؤسسة ، و يتم استخدام وسائل و أساليب متعددة

كالملاحظة و هي مراقبة ما يحدث فعليا و تكون إما ملاحظة مباشرة من خلال ذهاب المدير إلى مكان العمل أو

استقصاء العملاء سواء الداخليين (العمال بالمؤسسة) أو الخارجيين (المستهلكين).

أفضل طريقة لمراقبة جهود جودة العاملين في هذه الإدارات هي أن تسأل هؤلاء العمال عن تقييمهم لأداء هذه

الإدارات ، أما خارج المؤسسة استطلاع آراء و اتجاهاتهم نحو المؤسسة و سلعها و خدماتها.

و إن تقييم أداء العاملين هو في حد ذاته تقييم للأداء الكلي للمنظمة ، إذ أن التقييم يكشف نقاط الضعف و

القوة في وظائف الإدارة في مجالات التخطيط ، و الرقابة ، و التوظيف ، و من خلال تقييم الأداء تستطيع المنظمة أن

تعيد النظر في سياساتها و برامجها و إجراءاتها ، و على الأخص في مجال استخدام الطاقات البشرية.

2.تقييم أداء الأنشطة التنظيمية:

يشتمل تقييم الأداء على مستوى الأنشطة و الوظائف الأساسية و تتمثل فيما يلي¹:

تقييم الأداء التسويقي.

أصبح للتسويق دورا رئيسيا في نجاح أو فشل المؤسسة ، هو العمل الإداري الذي يشمل كل الأنشطة التي تسعى

إلى إيجاد نوع من الملائمة بين المؤسسات و الجهات الخارجية ، التي تقوم باستخدامها في شراء و بيع منتجات المشروع ،

أو التأثير في مخرجاته التي يتم إنتاجها أو الخدمات التي يقوم بتوفيرها.

¹ صلاح الدين عبد الباقي، المرجع السابق، ص 273.

تقييم الأداء الإنتاجي.

يعتبر معيار الإنتاجية من أهم معايير تقييم الأداء في المؤسسة ، و هي الناتج التي تحصل عليه المنظمة بقسمة المخرجات على أحد عناصر الإنتاج.

تقييم الأداء التمويلي.

إن الحصول على عناصر الإنتاج يحتاج إلى جهة ممولة يمكن لها توظيف رؤوس الأموال اللازمة للاستثمار في مشروع معين و إدارتها بشكل إقتصادي.

3.تقييم أداء الأفراد العاملين:

و هو تقييم الجانب الإنساني السلوكي في المؤسسة ، باعتبار أن العمال داخل المؤسسة يشكلون تجمعا إجتماعيا يهدف إلى تحقيق أهداف معينة ، و هذا يعني أن تقييم الأداء الإنساني يرتكز أساسا على كفاءة العامل و قدراته الفنية و العملية ، و قياس مدى مساهمته في تحقيق النتائج المطلوبة و التي تعتبر جزءا لا يتجزأ من المنظمة ، لذلك فإن تقييم الأداء يحمل في تطبيقه أهدافا مثل الترقية ، الزيادة في الأجور ، منح ، حوافز ، فعلى الإدارة أن تعطي للعامل فترة زمنية مناسبة ليثبت قدراته و كفاءته في أداء مهام وظيفته ، و من ثم تتم عملية تقييم الأداء من بعد فترة زمنية محددة من تاريخ استلام العامل لعمله.

المبحث الثاني : مدخل لتقييم أداء العنصر البشري

إن نجاح المنظمات مرتبط بأداء العاملين فيها ، لذلك اهتم الباحثون بموضوع الأداء لأهميته الكبيرة بالنسبة للأفراد على حد سواء ، فالمؤسسات تسعى دائماً إلى الارتقاء بأداء العاملين فيها من خلال تدريبهم و تحفيزهم باستمرار للوصول إلى أهدافها ، ويلعب الأداء الوظيفي للموظفين دوراً حاسماً في أداء المنظمة، حيث أنّ الموظف غير الكفاء لديه أداء وظيفياً متدنياً ، بينما الموظف الكفاء لديه مستوى أداء عالي ، يساعد المنظمة في الوصول إلى الأهداف المسطرة.

لذا فإن هذا المبحث سيتناول أهم الجوانب المتعلقة بتقييم أداء العنصر البشري ، من خلال تقسيمه إلى ثلاثة مطالب ، سنتناول في المطلب الأول تقييم أداء العاملين ، و سنتناول في المطلب الثاني المسالك المعتمدة في تقييم أداء العاملين ، بينما سنتناول في المطلب الثالث العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية وتحسين أداء المورد البشري.

المطلب الأول : تقييم أداء العاملين.

سنتطرق في هذا المطلب إلى مفهوم تقييم أداء العاملين ، أهميته و أهدافه ، بالإضافة إلى الأطراف القائمة بعملية تقييم أداء العاملين.

الفرع الأول : مفهوم تقييم أداء العاملين.

لقد تباينت التعاريف بشأن تقييم أداء العاملين ، لكنها من الناحية الموضوعية لا تخرج من كونها وسيلة لقياس الأداء الفردي أو الجماعي للعاملين و الحكم على مدى إنجازهم للأهداف المرجو بلوغها ¹ ، و في ما يلي مجموعة من التعاريف المتعلقة بتقييم أداء العاملين :

¹ خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007، ص ص 149، 150.

يعرف تقييم أداء العاملين أنه ذلك الإجراء الذي يهدف إلى تقييم منجزات الأفراد عن طريق وسيلة للحكم على مدى مساهمة كل فرد في إنجاز الأعمال التي توكل إليه و بطريقة موضوعية و كذلك الحكم على سلوكه و تصرفاته أثناء العمل ، و على مقدار التحسن الذي طرأ على أسلوبه في أداء العمل و أخيرا على معاملته لزملائه و مرؤوسيه¹. إن عملية تقييم الأداء هي وسيلة تمكن الإدارة من إصدار الحكم موضوعي عن قدرة الموظف في أداء واجبات ومسؤوليات وظيفته ، و التحقق كذلك من سلوكه و تصرفاته في أثناء العمل ، و عن مدى التحسن الذي طرأ على أسلوب أدائه لواجبات و مسؤوليات وظيفته ، و أخيرا عن قدرته على تحمل واجبات و مسؤوليات إضافية ، و ذلك بما يضمن فعالية المنظمة في الحاضر ، و استمرار بقائها في المستقبل أيضا².

الفرع الثاني : أهمية وأهداف تقييم أداء العاملين.

• أهمية تقييم أداء العاملين:

لقد حظي موضوع تقييم أداء العاملين بأهمية واسعة في إطار الفعالية الإدارية بصورة عامة ، إذ أن التقييم من شأنه أن يخلق الأجواء الإدارية القادرة على متابعة الأنشطة الجارية في المنظمة و التحقق من مدى إلتزام الأفراد العاملين بإنجاز مسؤولياتهم و واجباتهم وفق معطيات العمل ، و تتجلى الأهمية من خلال ما يلي³ :
تخطيط الموارد البشرية : إن فاعلية التقييم و أسس نجاحه يساهم بشكل واضح في تخطيط الموارد البشرية وأن المنظمة تعتمد مقاييس تقييم الأداء دوريا أو سنويا لتحديد مدى الحاجة المستقبلية للموارد المتاحة لديها ، و حاجاتها الفعلية للقوى البشرية في السوق ، لذا إن تخطيط و وضع السياسات التشغيلية و التطويرية و التدريبية يرتبط بشكل جوهري بالأسس السلمية لعملية التقييم لأداء الأفراد العاملين.

تحسين الأداء و تطويره : إن عملية التقييم تساهم بشكل فعال في تحسين الأداء و تطويره ، إذ أن عملية التقييم تساعد الإدارة العليا في المؤسسة في معرفة و تحديد نقاط الضعف لدى الأفراد العاملين لديها ، ثم أن هؤلاء الأفراد

¹ حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2010، ص 154.

² نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات علمية، ط1، صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 331، 332.

³ خضير كاظم حمو وآخرون، المرجع السابق، ص 152.

لا بد من معرفة مستوى التقييم الدوري لهم من قبل الإدارة و هذا من شأنه أن يحفز الأفراد العاملين ، و يدعو كل منهم إلى استثمار جوانب القوة في مساره الوظيفي و تطويره بالشكل الأفضل.

تحديد الاحتياجات التدريبية : إن التقييم السليم لأداء العاملين من شأنه أن يساهم في تحديد البرامج التدريبية التي يتطلبها تحسين و تطوير أداء العاملين في المنظمة ، إذ أن الاحتياجات التدريبية و تحديدها لا يتم عشوائيا و إنما يتركز على الحاجات الحقيقية التي يتطلبها تحسين أداء العاملين في المؤسسة .

وضع نظام عادل للحوافز و المكافآت : إن التقييم العادل للأداء من شأنه أن يبين بوضوح مستوى الإنجاز الفعلي للعامل و مدى قدرته على تحقيق متطلبات و واجبات العمل بدقة ، لذا فإن تقدم لهؤلاء العاملين تعتمد على الجهد الفعلي المبذول من قبلهم ، و لذا فإن المكافآت المعطاة للعامل تعتمد على الجهد المنجز في تحقيق الأداء و هذا ما يعزز لدى العاملين عدالة التوزيع للحوافز و المكافآت من قبل الإدارة العليا في المؤسسة ، و من هذا يتضح بجلاء أن عملية التقييم تساهم بوضع السياسات التنظيمية العادلة في إعطاء الحوافز أو المكافآت أو الحرمان منها وفق طبيعة و فلسفة المؤسسة بشأن الثواب و العقاب و أسس استخدامه .

إنجاز عمليات النقل و الترقية : تقييم أداء العاملين ساعد الإدارة العليا على معرفة حقيقة الأفراد العاملين لديها من حيث المهارات و القدرات ، إذ يساهم التقييم الموضوعي بمعرفة الفائض أو النقص بالموارد البشرية من ناحية و يمكن الإدارة بنقل أو ترقية الموظفين العاملين ذوي الكفاءات العلمية و العملية لمواقع أو مراكز وظيفية تنسجم مع قدراتهم و قابلياتهم في الأداء ، و هذا ما يجعل الإدارة العليا بالمؤسسة على دراية تامة بإمكانية الترقية أو الاستغناء عن العاملين ذوي الكفاءات المتدنية في الأداء .

معرفة معوقات و مشاكل العمل : يساهم بتوفير الفرص المناسبة لمعرفة الإدارة العليا بمكان الخلل أو الضعف في اللوائح و السياسات و البرامج و الإجراءات و التعليمات ، أي يكشف مكان القوة و الضعف عموما في جميع العناصر الإنتاجية و بالتالي يمكن المؤسسة من تحسين أو تطوير قدرات هؤلاء الأفراد من خلال إجراءات التحسين و

التغيرات المطلوبة بمختلف البرامج و السياسات و الإجراءات و الموازنات و غيرها من المتطلبات التي يمكن أن تكون جزءا فعالا في تحقيق إنجاز العاملين بفعالية و كفاءة عالية.

أهداف تقييم أداء العاملين :

يمكن تلخيص أهداف تقييم أداء العاملين من جهة نظر العامل في ما يلي ¹:

_تشجيع الأفراد على تحسين أداءهم للحصول على تقارير ممتازة.

_يستطيع الفرد الإلمام بنواحي الضعف في عمله و التي تحتاج إلى علاج و ذلك عن طريق نصحه و إرشاده لتحسين

أدائه.

_تحديد نقاط الضعف و القصور في أداء العامل و العمل على علاجها.

_إعداد الفرد لمقابلة التطور الذي يحدث مستقبلا.

_الإحساس بالعدالة و المساواة بينه وبين زملائه نتيجة الموضوعية في استخدام معايير و مقاييس واضحة.

_شعور العامل بمسؤولياته و أن أدائه موضع التقييم ، و يتوقف على نتائج هذا التقييم إيتاح له فرص في

الترقية و الحصول على المكافآت.

و أما من جهة نظر المؤسسة فتكمن أهداف تقييم أداء العاملين في النقاط التالية :

_بعث روح الحماس بين الأفراد و التنافس بينهم كأفراد و أعضاء بمجموعات العمل للحصول على تقييم أعلى من

خلال تحسين الإنتاجية.

_تعتبر وسيلة للحكم على الأشخاص المعينين حديثا و مزالو تحت الاختبار.

_تستخدم لتحديد الأشخاص الذين لا يصلحون للعمل و يتطلب الأمر فصلهم.

_تساعد على تحديد الحاجة إلى التدريب ، كما تعتبر مقياسا للحكم على سياسة الاختبار و سياسية التدريب.

_تجبر الرئيس على إعداد تقرير دوري عن مرؤوسيه و مناقشة مدى تقدم كل فرد في العمل.

¹ عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998، ص ص 57، 58.

_وضع المشرف المناسب في المكان المناسب و بناء على نتائج التقييم يتم اتخاذ القرارات المتعلقة بشؤون الموظفين.

_ إتاحة الفرصة للإدارة العليا بالمؤسسة لتكون أكثر قدرة على تقييم جهود المديرين و الرؤساء (الإدارة الوسطى من خلال متابعة مدى حديثهم في تقييم مرؤوسهم.

_ بالإضافة إلى متابعة التطور في مستوى كفاءة هؤلاء المرؤوسين من سنة لأخرى.

_مراجعة الأجور حيث اختلفت الآراء حول ربط الأجر بعملية تقييم الأداء فهناك من يقول : يتعين استبعاد الأجور من عملية التقييم حيث أنه ينبغي أن تتم بشكل موضوعي المسائل المالية في عملية التقييم ، بينما آخرون يرون أن الأجر و تحديده ينبغي أن يكون أحد وسائل التقييم أو نتيجة لها ، حيث أن ذلك من شأنه أن يكون حافزاً للتطوير و التجديد.

الفرع الثالث : الأطراف القائمة بعملية تقييم أداء العاملين

هناك عدة أطراف تقوم بعملية تقييم أداء العاملين ، هذه الأطراف مهما اختلفت تجاربها ، إلا أن كل منها له علاقة بمن يجري تقييم أدائه بحيث يستطيع المقيم من خلال اتصالاته معه أن يحكم على أدائه بدرجة جيدة من الدقة ، و من أهم هؤلاء المقيمين نجد :

الموظف نفسه (التقييم الذاتي) : إن العامل نفسه هو من يعرف كل تفاصيل سلوكه و أسلوب أدائه و مواطن قوته و ضعفه أكثر من غيره ، غير إن الهدف الأساسي من هذا التقييم هو التطوير و ليس التقييم ذاته.

و يتواجد هذا النوع في العديد من الشركات التي يتوقع أن يكون موظفوها على قدر كبير من المسؤولية كمراكز الأبحاث و شركات الاستشارات.¹

المشرف : هو الشخص الأكثر قرباً من الفرد العامل ، و بالتالي فهو في المواقع الأفضل لملاحظة عمله و أدائه ، على الرغم من ذلك إلا أن كثيراً ما يطلب المشرف من الموظف أداء الأعمال أو القيام بسلوك معين كالعمل بعد إنتهاء

¹ محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010، ص ص 72-74.

الدوام الرسمي ، وهذه الأعمال هي في الأساس غير مدرجة بالوصف الوظيفي ، و بالتالي قد تحسب على أنها من

مظاهر المواطنة التنظيمية ولكنها لا تؤخذ بعين الإعتبار عند قيام المشرف بعملية التقييم.¹

الزملاء : هم أعضاء فريق العمل بالدائرة أي زملاء الفرد العامل في العمل ولإنجاح هذا النوع من التنظيم يجب

توفر الشروط الآتية :

— أن يكون هؤلاء الزملاء في المواقع التي التي تؤهلهم من الملاحظة المستمرة لسلوك الأفراد العاملين معهم.

— أن تتوفر الثقة الكاملة بين الأفراد العاملين أنفسهم اتجاه بعضهم البعض.

— أن يكون الزميل أو الزملاء القائمين بعملية التقييم بنفس المستوى و الدرجة الوظيفية.

المرؤوسين : و يعد مصدرا هاما للمعلومات المتعلقة بأداء الرئيس فهم قريبون منه و يطلعون على سلوكه و

تصرفاته ، إلا أن المشكلة هي احتمال أن يسعى الرئيس الذي يجري تقييمه إلى استرضاء العاملين الذي يقومون

بتقييمه ، مما قد يشوه من عملية التقييم.

العملاء : يمكن استخدامهم كمصدر وثيق للمعلومات ، و بذلك يمكن أن يعطوا آرائهم في الخدمة المقدمة لهم ،

و المسؤولين عن تقديم هذه الخدمة من خلال وسائل عديدة كالمقابلة الشخصية أو توزيع الاستبيانات يد بيد أو

بواسطة الانترنت.

الحصول على التغذية العكسية من كل الاتجاهات : يقوم هذا المدخل المتعلق بالحصول على التغذية العكسية

من كل الاتجاهات على أساس جمع المعلومات من كافة الأطراف التي لها علاقة بالموظف ، بحيث تتضمن² :

_الاتجاه إلى الأسفل من المشرف.

_الاتجاه إلى الأعلى من المرؤوسين.

_الاتجاه الجانبي من الزملاء.

¹ طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلمية للنشر، عمان، الأردن، 2011،

ص 92.

² نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة للطبع والترجمة، والتوزيع، 2000، ص 87.

_الاتجاه إلى الداخل من الأهداف الموضوعية.

و بذلك فإن هذا المدخل يجمع بين كافة أنواع المقيمين لمحاولة الاستفادة من المعلومات التي يمتلكونها ، كل من وجهة نظره ، و من الزاوية التي يطلع عليها بعلاقته مع من يجري تقييمه.

المطلب الثاني : المسالك المعتمدة لتقييم أداء العاملين

سنتطرق في هذا المطلب إلى معايير تقييم أداء العاملين ، طرق تقييم أداء العاملين ، و مؤشرات قياس نتائج تقييم العاملين.

الفرع الأول : معايير تقييم أداء العاملين

يتم تقييم أداء العاملين من خلال معيارين أساسيان هما :

معايير موضوعية أو كمية : و تشمل حجم الإنتاج الذي قام العامل بإنتاجه خلال فترة معينة و جودة و درجة معرفته بتفاصيل العمل و إجراءاته.

معايير سلوكية : و هي التي تعكس الصفات الشخصية للعامل و منها التعاون مع الزملاء ، المبادرة ، المعرفة بالعمل و الحرص على الأدوات المستخدمة في العمل ، المحافظة على مواعيد العمل ، عدد الساعات الفعلية المبذولة في الأداء من ساعات العمل الرسمية ، السلوك الشخصي للعامل داخل المؤسسة و معاملاته مع الزملاء.

و بذلك يمكن تحديد خصائص المعايير فيما يلي :

_ سهولة الاستخدام و الفهم و الوضوح من جانب الرؤساء و المرؤوسين.

_ الصدق فلا بد أن يحتوي المقياس على عوامل الأداء و البعد عن أي مؤثرات غير موضوعية.

_ الثبات بمعنى يجب أن يكون المقياس يتمتع بالثبات في حالة ثبات أداء العامل نفسه.

_ تغيير حساسية المقياس لأي تغيرات في أداء الأفراد.

_ صحة و سلامة تقييم الأداء و إجراءاته التي تشير إلى ضرورة ارتكاز التقييم على معدلات أداء محددة ، و مقارنتها

بالأداء الفعلي للعامل ، و يتطلب ذلك أن يتم التوصل إلى معايير أداء موضوعية و محددة لتجنب إدخال أحكام

شخصية و ما يرافقها من تحيز ، و لكي يتوفر عنصر الصحة و السلامة في تقييم أداء العاملين ، فيجب أن تتوفر
العوامل التالية :

_ وصف مكتوب لكل وظيفة.

_ وجود مستويات أداء محددة يمكن الرجوع إليها.

_ التأيي في إختيار الشخص الذي يقوم بعملية تقييم أداء العاملين ، من أجل ترسيخ الموضوعية ، و الإبتعاد عن

التحيز و المحاباة في هذه العملية.

لذلك فإنه لا بد من استخدام معايير متعددة لتقييم أداء العاملين ، على أن تتوفر في هذه المعايير بعض الشروط

المهمة منها:

أ _ الصدق : يقصد به تقييم و تحديد مكونات الأداء الوظيفي التي تساهم في فاعلية الأداء ، فمعايير الأداء

الصادقة هي تلك المعايير التي تخلو من القصور و التشويه ، و قد تكون المعايير المستخدمة مشوهة عندما لا يتم

الأخذ بعين الاعتبار المتغيرات البيئية المؤثرة في الأداء.

ب _ الثبات : يقصد به الاستقرار و التوافق في النتائج التي يتم الحصول عليها عند تقييم الأداء في أوقات مختلفة

أو من قبل أشخاص متباينين ، أي أن النتائج تكون متقاربة من وقت لآخر و من شخص لآخر.

ج _ التمييز : إمكانية وضع مقياس لتمييز الجهود و الأداء بشكل واضح يوفر لمتخذي القرار فرصة في إصدار

القرارات الخاصة بالتحفيز أو التدريب و التطوير.

د _ القبول : المعيار المقبول هو المعيار الذي يشير إلى العدالة و يعكس الأداء الفعلي للأفراد ، و من الممكن القول

بأنه يتم تحديد المعيار ، إما وفق السلوكيات التي يمارسها الأفراد أو على النتائج المنجزة من قبلهم ، فالمعيار التي يتم

وضعه على أساس السلوكيات يحدد الممارسات و السلوكيات المحددة للأداء سواء السلبية منها أو الإيجابية ، أما

المعيار الذي يبنى على أساس النتائج فهو المعيار الذي يقيس النتائج والأهداف الكمية بشكل أساسي ، و مثال على ذلك عدد الوحدات المنتجة أو المبيعة.¹

الفرع الثاني : طرق تقييم أداء العاملين.

من الممكن تحديد طرق تقييم الأداء والأعمال إلى مجموعتين ، نستعرضها على النحو التالي :

1. الطرق التقليدية.

وهي الطرق التي تعتمد على التقديرات الشخصية للرؤساء على أداء مرؤوسهم حيث أنها لا تعتمد على العوامل الموضوعية و تختلف عن بعضها البعض في تحديد الأحكام المختلفة و هذا ما يجعلها عرضة للكثير من الأخطاء ، وهي:

1.1. طريقة الترتيب البسيط : هذه الطريقة من أقدم الطرق المستخدمة في تقييم أداء العاملين ، حيث يقوم الشخص القائم بعملية التقييم بترتيب الأفراد تنازليا حسب كفاءتهم من الأحسن إلى الأسوأ و معرفة صفات كل منهم ، و يتم ذلك بعد مقارنة أداء الشخص بالأخرين على ألا يتم التقييم بالنسبة لصفة واحدة ، بل يشمل الأداء الكلي للشخص ، و تتميز هذه الطريقة بسهولة التطبيق ، و التفرقة بين الكفاء و غير الكفاء بطريقة واضحة ، إلا أن هذه الطريقة تصبح صعبة في حال وجود عدد كبير من الأفراد ، و هي أيضا لا تظهر نواحي الضعف و القصور لدى الفرد بالنسبة لكل مجال على حدى ، و لا ننسى أن شخصية القائم بالتقييم و طريقة تفكيره و احتياجه قد يترتب عليها نتائج غير موضوعية.²

1.2. طريقة المقارنة بين العاملين : (Paired Comparison) في هذه الطريقة يقارن الفرد الواحد بباقي الأفراد العاملين في القسم نفسه ، و يكون ذلك وفقا لثنائيات من المقارنات ، و من ثم يحدد في كل منها أي فرد أفضل ، وبتجميع هذه المقارنات نتعرف على ترتيب العاملين تنازليا و حسب المقارنات التي تمت.³

3.1. طريقة التدرج البياني : و تعتبر أكثر الطرق استعمالا ، و من بين خصائصها ما يلي :

¹ سهيلة محمد عباس ، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي ، ط2 ، دار وائل للنشر ، 2006 ، ص ص 142 ، 143.

² عيشي عمار ، المرجع السابق ، ص 34.

³ عبد الحيرمزي ، تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة ، ط 1 ، الاسكندرية ، دار الوفاء للنشر والتوزيع ، ص 158.

الاعتماد على درجة الصفات و الخصائص المتوفرة لدى الفرد ، مثلا : التعاون ، الابتكار ، جودة الأداء ، المعرفة بالعمل... الخ.

قيام المشرف بوضع مقياس للتقدير من تقدير منخفض إلى تقدير مرتفع ، مثل : ضعيف ، متوسط ، جيد ، ممتاز.

وضع أرقام لإعطاء علامات لكل درجة تقدير.

إمكانية التعرف على الصفات و الخصائص المرتبطة بالأداء ، و ذلك من خلال تحليل العمل.

4.1. طريقة قوائم المراجعة : تستعمل هذه الطريقة لتقليل العبء الذي يقع على المقيمين خاصة طريقة التدرج

البياني ، حيث تتم هذه الطريقة كالآتي :

- قيام إدارة الأفراد بتحديد الأوصاف السلوكية.
- اختيار المقيم ، و يؤشر " بنعم " أو " لا " أمام كل عبارة.
- اختيار المقيم للعبارة التي تصف و توضح أداء الفرد.
- عند الانتهاء من قائمة المراجعة تسلم لإدارة الأفراد.
- و النموذج الموالي يوضح طريقة قوائم المراجعة :

5.1. طريقة الاختيار الإلزامي (الإجباري): (Forced _ Choice Rating) تهدف تلك الطريقة إلى تحقيق العدالة

والموضوعية في تقييم الأداء ، و من أكثر طرق التقييم استخداما و يقوم المقيم في هذه الطريقة بترتيب مجموعة من

العبارات التي تصف كيفية أداء العامل لمهامه و واجبات عمله و المسؤوليات المتعلقة به¹.

6.1. طريقة التوزيع الإجباري : تقوم هذه الطريقة على أساس فكرة أو مفهوم التوزيع الطبيعي و ذلك كما يلي² :

وضع مقياس يحتوي على مجموعة من التقديرات أو الدرجات.

توزيع الأفراد على هذه التقديرات حسب كفاءتهم.

¹ حمودة خرابشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة، 2011، ص ص 162-165.

² محمد فالج صالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004، ص 10.

و بذلك تضع هذه الطريقة قيود تحد من حرية المقيم في توزيع العاملين في تقييم أداءهم.

مثال: الجدول التالي يوضح توزيع 20 فردا على 05 تقديرات (درجات) تبعا لكفاءاتهم

الجدول رقم (02): يوضح طريقة التوزيع الإجباري

النسبة المئوية للأفراد الخاضعين للتقييم	مستوى الكفاءة	التقدير الذي يمنح لهم
10%	كفاءة ممتازة	ممتاز
20%	كفاءة عالية	جيد جدا
40%	كفاءة متوسطة	جيد
20%	كفاءة مقبولة	مقبول
10%	كفاءة منخفضة	ضعيف

المصدر: أحمد صقر عاشور، إدارة القوى العاملة (الأسس السلوكية وأدوات البحث التطبيقي، دار النهضة

العربية، بيروت، 1983، ص 92.

تتميز هذه الطريقة بالسهولة إلا أن استخدامها يصبح صعبا إذا كان عدد الأفراد صغيرا نظرا لصعوبة توزيعهم

إلى خمسة فئات فهي تحتاج إلى عدد كبير من الأفراد حتى يتم توزيعهم بالشكل المطلوب ، و من الملاحظ أن المنظمات

تعتمد في كثير من الأحيان على هذا الأسلوب ، عندما يهدف التقييم إلى إعطاء الأفراد الذين يحصلون على درجة

معينة علاوة أو مكافأة أو أي مزايا أخرى

2. الطرق الحديثة.

باعتبار طرق القياس التقليدية طرق قديمة إلى حد ما لجأ الباحثون إلى البحث عن طرق أحسن لقياس أداء

الأفراد للتقليل من درجة الأخطاء و الصعوبات ، و من بين هذه الطرق ما يلي :

1.2. طريقة الإدارة بالأهداف : و يتم التقييم باتباع الخطوات التالية:¹

¹ عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، سوريا، 2005، ص 420.

يتم وضع الأهداف أو الإنجازات التي يتوجب على المرؤوس تحقيقها خلال فترة زمنية محددة ، و ذلك من قبل الرئيس لوحده ، أو بمشاركة المرؤوس صاحب العلاقة و هذا أفضل بلا شك لتكتسب الأهداف صفة التأكد والاقتناع من المرؤوسين ، فالأهداف هنا بمثابة النتائج التي يجب أن يحققها الفرد عن طريق أدائه ، و هي بالتالي بمثابة معايير يتم على أساسها تقييم أداء المرؤوسين.

يقوم كل من الرئيس المباشر مع مرؤوسيه بوضع جدول زمني لتحقيق الأهداف المطلوبة ، أي يضعها التوقيت الزمني للأداء و إنجاز الأهداف ، فمن خلال هذا الجدول يعرف كل من الطرفين ما يلي :

— ماذا يؤدي من عمل ؟

— و ماذا أنجز منه ؟

— ما تبقى من عمل يجب القيام به و إنجازه من قبل المرؤوس ؟

يقوم الرئيس المباشر بمقارنة نتائج أداء المرؤوس أو الإنجازات التي حققها مع ما هو محدد في المعايير (الأهداف) الموضوعة له في الخطوة الأولى التي وافق عليها ، و هنا يجب على الرئيس المقيم أن يكتشف الأسباب التي أدت إلى عدم تحقيق النتائج المطلوبة ، و كذلك الأسباب التي أدت إلى الوصول إليها.

يقوم الرئيس المباشر في هذه الخطوة الأخيرة مع مرؤوسه الذي قيم أدائه بوضع الخطة المستقبلية التي من خلالها يتمكن المرؤوس من علاج نواحي الضعف في أدائه ، و تقوية النواحي الإيجابية ، في مسعى لتطوير هذا الأداء بشكل دائم و مستمر.

2.2. الوقائع الحرجة : و يتم التقييم بموجبه عن طريق دراسة طبيعة كل نوع من الوظائف من خلال نتائج تحليلها و توصيفها ، و من ثم تحديد مجموعة من السلوكيات التي تؤثر في أدائها إيجابا و سلبا ، على أن تكون هذه السلوكيات هامة و حساسة و ذات تعليق مباشر في أداء الأفراد الذين يمارسونها ، و يهمل أي سلوك أو تصرف غير هام و ليس له تأثير يذكر في الأداء .

يتضح من ذلك أن السلوكيات و التصرفات الحساسة أو الحرجة (الهامة) مقسومة إلى قسمين ، الأول له علاقة بالسلوكيات الإيجابية التي تؤدي إلى النجاح في العمل ، و الثاني يكون ذو صلة بالسلوكيات السلبية التي توصل إلى الإخفاق فيه ، و يحدد عادة قيما موجبة على شكل نقاط للسلوكيات الإيجابية ، و قيما سالبة للسلبية ، و تبقى قيم السلوكيات سرية لا يعرفها المقيم ضمانا لتوفير الموضوعية في التقييم ، بعد ذلك يطلب من المقيم أن يلاحظ أداء من يقيمه ، و يحدد أي من السلوكيات الإيجابية أو السلبية تحدث لديه أو تصدر عنه ، فإذا كانت القيم الإيجابية التي حصل عليها الفرد 90 من 100 ، و كانت القيم السلبية 30 من 100 في هذه الحالة تكون نتيجة تقديره 60 من 100 نقطة ، بعد ذلك تحول هذه النقاط إلى قيم وصفية (مقبول ، ضعيف ... الخ) توضح مستوى أدائه.

3.3. طريقة البحث العلمي : تتضمن هذه الطريقة ما يلي¹:

- مشاركة إدارة الأفراد في تقييم أداء الأفراد.
- قيام ممثل عن إدارة الأفراد بمقابلة كل رئيس مكتب و الحصول منه على بيانات شفوية تخص كل فرد يعمل تحت إشراف هذا الرئيس.
- صياغة هذه البيانات في شكل مكتوب.
- يشير إلى ترتيب الأفراد الذين تم قياس أدائهم حسب التقديرات الموضوعية.

المطلب الثالث : العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية و تحسين أداء المورد البشري

تحققت العديد من الدراسات من وجود علاقة بين نظم المعلومات الإدارية و تحسين أداء المورد البشري داخل

المؤسسات ، نستعرضها فيما يلي :

بين (Hashim, et, al., 2012) أن استخدام نظم المعلومات الحاسوبية يحسن من أداء الموظفين إذا تم تزويدهم بالتدريب المناسب والدافع لاستخدامها، وأن استخدام التكنولوجيا مثل نظم المعلومات الإدارية تلعب دوراً ضرورياً في التنمية، وعندما يتم استخدامها لتحسين أداء الموظف سوف تعطي نتيجة محدّدة¹.

¹ معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية، ط1، 2010، ص 321.

وبينت دراسة (Barzegar, Araghieh, and Asgarani, 2012) أن نظم المعلومات الإدارية ذات الصلة بالمعلومات وفعالية تقدير التكاليف كانتا من أهم العوامل المرتبطة بإنتاجية الموارد البشرية، وأن الدور الفعال لنظم المعلومات الإدارية في الموارد البشرية يشمل على: تدريب الموارد البشرية مما يتيح سرعة في أداء الواجبات المسندة إليهم ، والاستخدام الفعال لموارد نظم المعلومات الإدارية والتكنولوجيا يزيد من الكفاءة والإنتاجية.²

كما أشار (Abu Ramadan, 2000) ، إلى وجود علاقة قوية بين دقة المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإدارية وبين استخدام المديرين لهذه النظم في صنع قراراتهم الإدارية، ووجود علاقة قوية بين ملائمة المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات الإداري وبين استخدام المديرين لهذه النظم في صنع قراراتهم الإدارية. وتسهم المعلومات في اتخاذ القرارات بدرجة عالية بالنسبة إلى دقة، وملاءمة، ومرونة المعلومات.³

كما أشار (Abu Kareem, 2013) إلى وجود علاقة طردية بين نظم المعلومات الإدارية المتمثلة بالأجهزة والبرمجيات والشبكات وقواعد البيانات وتحسين الأداء الإداري عند الموظفين؛ فكلما زاد الإهتمام بقواعد البيانات لنظم المعلومات الإدارية وتحديثها وتطويرها كلما أدى ذلك إلى زيادة سرعة الوصول إلى المعلومات مما ينعكس إيجاباً على تحسين الأداء.⁴

¹ Hashim, M., Yousaf, A., Jehangir, M., Khan, S., & Had, N. U. (2012). The impact of management information system on the overall performance and efficiency of the workforce of the accountant general (peshawar): A research base study. International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences, 2 (2), 166-181.

² Barzegar, N., Araghieh, A., & Asgarani, M. (2012). The role of management information systems (MIS) to increase productivity in the workforce (case study of Iran). Journal of Educational and Management Studies, 3 (3), 191-194.

³ Abu Ramadan, M. (2000). Assess the role of management information systems in the administrative decision-making in Jordan University (Unpublished Master Thesis). Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan

⁴ Abu Kareem, A. (2013). Relationship of Management Information Systems to Improving Managerial Performance A field study on Non-governmental Organizations in Gaza Strip. (Unpublished Master Thesis), Al-Azhar University – Gaza, Gaza.

_من خلال ما سبق نستنتج أن دور نظم المعلومات الإدارية يكمن في ما يحققه من فوائد عديدة للمنظمة والأفراد العاملين التي تتمثل بقيام النظام بتزويد المستخدمين بالمعلومات اللازمة التي تساعدهم على ممارسة وظائفهم ، و بالتالي الرفع من مستوى أدائهم ، الأمر الذي يؤدي بالمنظمة إلى الأهداف المسطرة بأقصى درجة من الكفاءة و الفعالية.

خلاصة الفصل الثاني

رأينا من خلال هذا الفصل أن عملية تقييم أداء العاملين من العمليات المهمة والأدوات الأساسية التي يتوقف عليها نجاح أي تنظيم من التنظيمات الإدارية ، أو أي مشروع من المشاريع الاقتصادية للوصول إلى معدلات عالية من الكفاءة والإنتاجية ، لذلك فإن تقييم أداء العاملين في أي مؤسسة يمثل أحد الوظائف الرئيسية التي يجب أن يقوم بها المدير أو غير ذلك من المسؤولين بالتنسيق والتعاون مع مديري إدارات أخرى ، و تنبع أهمية تقييم إدارة أداء العاملين من ضرورة التأكد من صلاحية أداء العاملين و سلوكياتهم لا سيما المعايير الموضوعية في هذا المجال ، و التي تقود إلى تحقيق أهداف المؤسسة.

بالإضافة إلى أن نتائج التقييم تصبح أساسا لاتخاذ القرارات المتعلقة بسياسات الأفراد و التغييرات التي تحصل فيها ، مثل التغييرات في المرتبات و الترقية و الفصل ، و تحديد الاحتياجات التدريبية ، و عملية تقييم أداء العاملين يفرق من خلالها الفرد العامل بين نقاط القوة و الضعف في أدائه و خاصة عند الإعلان عن نتائج تقييم الأداء من قبل المنظمة و عن طريقها يتمكن الموظف من معالجة نقاط الضعف ، من ناحية أخرى يمكن تقييم الأداء الإدارة من التحكم في نفقات تسيير المورد البشري من خلال تحديد احتياجات العمال و مقابلة النتائج المحققة مع الأهداف المسطرة و تحديد الفرق بين الكفاءات الحالية و الكفاءات المرغوبة.

الفصل الثالث :

دراسة ميدانية لكلية

العلوم الاقتصادية

والتجارية وعلوم التسيير_

جامعة مستغانم_

تمهيد الفصل الثالث:

بعدها تم استعراض الجانب النظري للموضوع من خلال الفصلين السابقين ، نحاول من خلال هذا الفصل إسقاط أهم المفاهيم النظرية التي تم تناولها ، على مؤسسة عمومية ، هي كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم.

فمن خلال ما تطرقنا إليه في الجانب النظري، سوف نحاول في هذا الفصل توضيح دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء العنصر البشري داخل المؤسسات العمومية، مرتكزين بذلك على تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي أجريت على موظفي وأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد بن باديس بمستغانم ، فقد تم تقسيم هذا الفصل إلى مبحثين ، حيث خصص المبحث الأول للتحدث عن واقع نظام المعلومات بالكلية قيد الدراسة ، أما المبحث الثاني فقد خصص لتحليل نتائج الاستبيان الذي تم إعداده على عينة من موظفي و أساتذة الكلية.

المبحث الأول : واقع تطبيق نظام المعلومات بالكلية قيد الدراسة.

يتطرق هذا المبحث إلى الحديث عن نظم المعلومات الإدارية التي تستخدمها كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم ، بحيث يتكون النظام المعلوماتي من مجموعة من الوسائل والأجهزة من حواسيب ، طابعات ، هواتف ، تساعد هذه الأجهزة الموظفين في أداء أعمالهم المطلوبة.

المطلب الأول: تقديم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير_ جامعة مستغانم_

الفرع الأول : لمحة تاريخية عن الكلية

أنشأت سنة 2012 ، تحت إسم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بموجب المرسوم التنفيذي رقم 77/12 المؤرخ في 12 فبراير 2012 المعدل والمتمم للمرسوم التنفيذي 220/98 المؤرخ في 07 جويلية 1998 والمتضمن إنشاء جامعة مستغانم، حيث مرت عملية إنشاء الكلية على عدة مراحل كمايلي:

_ 1978 : إنشاء المركز الجامعي بمستغانم.

_ 1984: تقسيم المركز الجامعي إلى عدة مدارس ومعاهد نذكر منها المدرسة الوطنية للعلوم الأساسية.

_ 1988: إنشاء قسم المحاسبة والجباية على مستوى المدرسة الوطنية للعلوم الأساسية.

_ 1989: إنشاء قسم الإعلام الآلي والتسيير على مستوى المدرسة الوطنية للعلوم الأساسية.

_ 1991: إدراج تخصص العلوم التجارية ضمن تخصصات المركز الجامعي بمستغانم.

_ 1998: مع إنشاء جامعة مستغانم أصبحت تضم معهد الحقوق و العلوم التجارية.

_ 2012: تقسيم كلية الحقوق والعلوم التجارية إلى كليتين لتصبح

1- كلية الحقوق والعلوم السياسية

2- كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير.

2.الكلية بالأرقام:

تضم كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير عدد معتبر من الموظفين والأساتذة حاولنا إبرازه في جدول متضمن التعداد الكلي لموظفي وأساتذة كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير كما هو مبين في الجدول التالي:

الجدول رقم (03) : التعداد الكلي لموظفي وأساتذة الكلية بعنوان 2022/2021

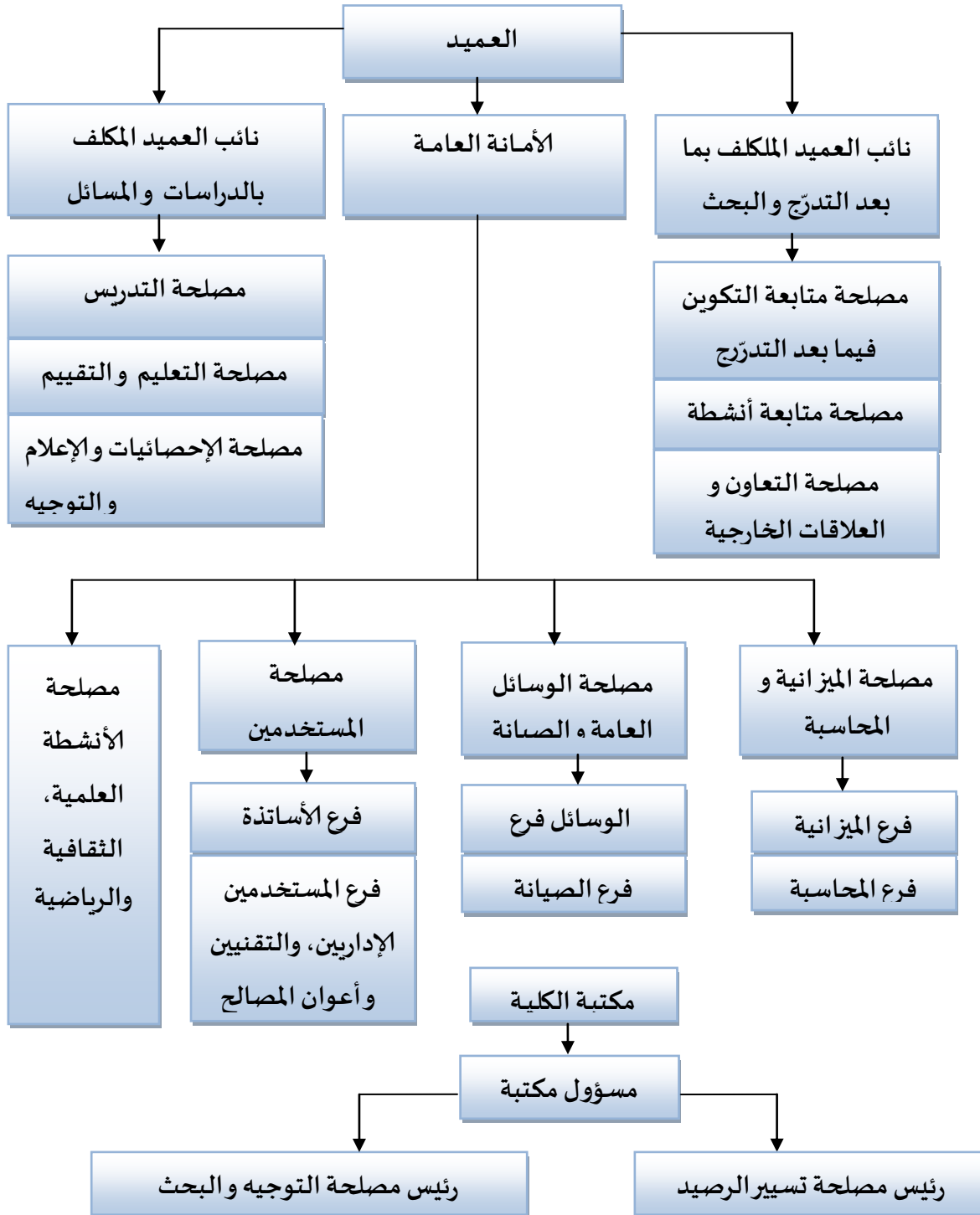
الرقم	الرتبة	التعداد الكلي	منهم نساء	منهم أجنب
01	أستاذ دائم	128	50	01
02	موظف دائم	77	42	00
04	عقود ما قبل التشغيل	00	00	00
المجموع	205	205	82	01

المصدر: مصلحة المستخدمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

3. الهيكل التنظيمي للكلية:

يتكون الهيكل التنظيمي للكلية من عمادة الكلية ونواب العميد، الأقسام، الأمانة العامة ومختلف المصالح الأخرى بالإضافة إلى مكتبة الكلية وهذا بناء على القرار الوزاري المشترك المؤرخ في 24 أوت 2004 المتضمن التنظيم الإداري لمديرية الجامعة والكلية والمعهد وملحقة الجامعة ومصالحها المشتركة، والشكل التالي يبين التنظيم الإداري لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة مستغانم.

الشكل رقم (13): الهيكل التنظيمي لكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



مصدر: معلومات مقدمة من طرف رئيس مصاحبة المستخدمين بكلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم

التسيير (بتصرف).




المطلب الثاني : التعريف بنظام معلومات الكلية

يتكون نظام معلومات الكلية من مجموعة من العناصر ، تتمثل في ما يلي :

1. الأجهزة Hardware

تعد الأجهزة من المكونات المهمة في نظام معلومات الكلية ، بحيث تسمح بأن يقوم النظام بدوره على أكمل وجه تتمثل مجموعة الأجهزة التي تحوز عليها الكلية في أجهزة الحاسوب ، حيث تمتلك الكلية حوالي 205 جهاز حاسوب ، وقد أكد لنا مسؤول مصلحة الوسائل العامة و الصيانة أن كل عامل تابع لكلية العلوم الاقتصادية ، التجارية وعلوم التسيير يمتلك جهاز حاسوب خاص به ، هذه الحواسيب ذات تكنولوجيا عالية و تغطي جميع الوظائف ، الجدول الموالي يبين لنا نوعية الحواسيب و نوعية الطابعات المستخدمة في الكلية :

جدول رقم (04): أنواع أجهزة الحاسوب والطابعات المستخدمة في الكلية

Les Postes de travail	Les imprimantes
Marque LENOVO 	Marque CANON 
Marque ACER 	Marque KYCERA 
Marque HP 	Marque EPSON 
Marque ALFATRON 	

Source: Service Informatique

بالإضافة إلى أن الكلية تتوفر على أجهزة أخرى من هواتف ، فاكس ، وسائط حفظ و تخزين البيانات ، آلات

حاسبة ، كل هذه الأجهزة تساعد على تسريع وتيرة العمل ، و بالتالي سير الأعمال بالشكل المطلوب.

آليات الاتصال:

2.قاعدة البيانات Databases :

تتمثل قاعدة بيانات الكلية في البيانات و المعلومات المخزنة الكترونيا ، التي يسيطر عليها الحاسوب ، و هذه البيانات منظمة ، يمكن الوصول إليها و تحديثها بسهولة ، و تكون غالبا موضوعة في ملفات (File)

3.العنصر البشري:

يعتبر العنصر البشري الجزء الأهم في النظام المعلوماتي ، بحيث يؤدي دورا هاما داخل الكلية لأنها تعتمد عليها بشكل كبير ، فهو المسؤول الأول عن تشغيل الأجهزة و الحواسيب ، فكل فرد يساهم بشكل أو بآخر في إعداد و جمع البيانات و المعلومات في شكل معين بما يخدم مصلحة الكلية ، بالإضافة إلى أن الحواسيب و البرامج تحتاج أفراد مختصين في الاعلام الآلي و لديهم الكفاءة اللازمة لتشغيل هذه الأجهزة.

المطلب الثالث : تطبيقات نظام المعلومات في الكلية

يغطي البرنامج الحاسوبي المستخدم من طرف الكلية جميع الوظائف و الأنشطة ، فكل عملية تتم عن طريق الحاسوب ، يستخدم البرنامج الحاسوبي بشكل أساسي في وظيفتي المالية و المحاسبة و الموارد البشرية ، و فيما يلي عرض لأبرز الوظائف التي يغطيها البرنامج الحاسوبي.

1. تسيير الموارد البشرية:

مكن استخدام تكنولوجيا الحاسوب و برمجياته إلى حد كبير من تسهيل إنجاز مختلف الأنشطة المتعلقة بالأفراد داخل الكلية ، كما ساهم أيضا في وضع برنامج خاص بتسيير شؤون الأفراد بالكلية ، و فيما يلي يمكن التطرق إلى أهم الأنشطة التي يتم ممارستها على مستوى وظيفة الموارد البشرية.

_ تسيير ملفات الأفراد : و يتعلق الأمر بتسيير الملف الشخصي لكل فرد عامل بالكلية ، حيث يتم تسجيل و حفظ المعلومات الأساسية الخاصة بكل فرد ، و التي تتضمن الاسم و اللقب ، السن ، الجنس ، المستوى التعليمي ، الحالة العائلية ، العنوان ، اسم الوظيفة ، الأجر ، مدة العمل و غيرها.

_ تسيير الأجور و الرواتب : يتعلق الأمر بحساب أجور الموظفين و مختلف الاقتطاعات و المكافآت المتعلقة بها ، فالبرنامج الحاسوبي يؤدي إلى تسهيل حساب أجور و مرتبات الموظفين ، و تفادي الأخطاء.

_ تسيير التكوين : لقد حظي التكوين بمكانة كبيرة من قبل إدارة الكلية ، وذلك لوعي القائمين على الكلية بأهمية التكوين بالنسبة للموظف والمؤسسة في نفس الوقت ، لهذا تحرص إدارة الكلية على تدريب الأفراد العاملين ، بهدف تحسين مستويات الأداء الوظيفي لديهم ، لذلك فهي تخصص برامج لتكوين الأفراد ، حيث يسمح البرنامج الحاسوبي المستخدم بإعداد خطط للتكوين بما يتناسب مع الاحتياجات الفعلية ، كما يسمح البرنامج كذلك بتسجيل كل ما تم تنفيذه من برامج تكوينية.

_ تسيير المسار المهني و الكفاءات : يسمح البرنامج الحاسوبي المستخدم بمتابعة المسار المهني للأفراد العاملين بالكلية ، مما يؤدي إلى معرفة الكفاءات المتوفرة ، معرفة الوظائف الشاغرة ، و الترقيات الممنوحة ، كالترقية في الرتب و الترقية في الدرجات ، و الحوافز و المكافآت.

_ تسيير الوقت : و ذلك من خلال متابعة الأحداث التي لها علاقة بالدفع ، كالعلاوات ، و أيام الراحة التي هي من حق الموظف ، وكذا العطل العادية و الاستثنائية و الغيابات التي يمكن للموظف أن يستفيد منها.

2. التسيير المالي و المحاسبي:

يتم ممارسة الوظيفة المالية و المحاسبة في الكلية من خلال استخدام البرنامج الحاسوبي ، حيث يساعد هذا البرنامج على القيام بجميع العمليات المالية للكلية بطريقة آلية ، و بكفاءة عالية ، و في وقت قصير ، و بدون أخطاء.

المبحث الثاني : تحليل نتائج الاستبيان

يتطرق هذا المبحث إلى تحليل الإجابات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان التي تم توزيعها على عينة من موظفي و إدارات كلية العلوم الاقتصادية والتجارية و علوم التسيير (FSECG) , و قد قمنا بإعداد أسئلة هذا الاستبيان من أجل الحصول على المزيد من المعلومات المرتبطة بموضوع البحث ، و التي تتضمن معرفة درجة فهم الإطارات و العاملين للجوانب المتعلقة بنظم و تكنولوجيا المعلومات و تطبيقاتها في المؤسسة ، و كذلك معرفة مدى وعيمهم بأهمية بناء و تطوير نظام فعال للمعلومات داخل الكلية ، خاصة من خلال استخدامه كأداة لرفع و تطوير أداء العنصر البشري ، كما يهدف هذا الاستبيان إلى معرفة دور الأفراد العاملين كجزء من نظام المعلومات ، من خلال مساهمتهم في جمع و تبادل و تحليل مختلف البيانات و المعلومات الموجودة داخل و خارج الكلية.

المطلب الأول : عينة الدراسة و تصميم الاستبيان.

الفرع الأول : مجتمع الدراسة و حجم العينة.

يتمثل مجتمع الدراسة في الأفراد موظفي و أساتذة كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير ، و البالغ عددهم 205 فردا.

_ مجتمع الدراسة 205 موظف و أستاذ.

_ عينة الدراسة 40 فردا

تم أخذ عينة تتكون من 40 عاملا ، حيث تم اختيارهم بطريقة عشوائية من مختلف الفئات المذكورة و ذلك حتى تكون العينة ممثلة أكثر لمجتمع الدراسة ، و قد تم مراعاة في ذلك أن يكون المستجوبين ممن يستخدمون الأجهزة و البرامج الحاسوبية من أساتذة و إداريين و موظفي الإعلام الآلي ، و لديهم مستوى تعليمي مقبول يمكنهم من فهم الأسئلة المطروحة و الإجابة عليها ، و هذا يمكننا من الحصول على إجابات أكثر دقة و مصداقية و التي بدورها تزيد من دقة و مصداقية النتائج التي نريد الوصول إليها.

الفرع الثاني : تصميم الاستبيان.

جاءت استمارة الاستبيان متضمنة 22 سؤالاً ، حيث كانت من نوع الأسئلة المغلقة التي تحتمل إجابة واحدة في بعض الأحيان أو أكثر من إجابة في أحيان أخرى ، مع محاولة فتح المجال للمستجوب في بعض الأسئلة و إعطائه الحرية للإدلاء بأرائه الخاصة و عدم تقييده بالاقترحات الموضوعية ، و قد تم الاعتماد على هذا النوع من الأسئلة في إعداد و تصميم استمارة الاستبيان ، لضمان السهولة و الدقة في الإجابة بالنسبة لكل المستجوبين على اختلاف مستوياتهم التعليمية و المهنية ، حيث كانت الأسئلة سهلة و محددة تساعد على تسهيل الدراسة.

و في ما يخص الأسئلة التي تضمنتها استمارة الاستبيان ، فقد تم تقسيمها إلى أربعة محاور كما يلي :

المحور الأول : تضمن معلومات شخصية تتعلق بالمستجوب ، و ذلك فيما يخص الجنس ، السن ، المستوى

التعليمي ، و الوظيفة التي يشغلها في الكلية.

المحور الثاني : اشتمل على أسئلة تعلق بموضوع المعلومات و نظم المعلومات ، و ذلك لمعرفة مدى فهم

المستجوبين لمفهوم المعلومات ، و مدى وعيهم بأهميتها في الكلية ، و بالنسبة لنظم المعلومات فقد أردنا معرفة

مفهومها لدى المستجوبين و معرفة مدى فعالية نظام المعلومات التي تملكه الكلية ، و كذلك الأهداف التي ترمي إليها

من وراء تبنيها لهذا النظام.

المحور الثالث : خصص للتساؤل عن الأداء و مدى مساهمة النظام المعلوماتي المستخدم في رفع مستوى أداء

العاملين ، و ما إذا كانت الكلية تستخدم نظام المعلومات التي بحوزتها كأداة هامة في زيادة كفاءة و مهارة المورد

البشري ، بما في ذلك توضيح دور الأفراد العاملين في هذا النظام ، باعتبارهم يشكلون الجزء الهام و الأساسي في نظام

معلومات الكلية.

المحور الرابع : اشتمل هذا المحور أسئلة تدور حول مدى اهتمام إدارة الكلية بتحسين و تطوير نظام معلوماتها و

السبل الممكنة لتحقيق ذلك.

المطلب الثاني : تحليل أجوبة الاستبيان.

الفرع الأول : محور المعلومات الشخصية.

تضمن هذا المحور طرح أربعة أسئلة شخصية تتعلق بالمستجوب، هذه الأسئلة مكنتنا من التعريف أكثر بمفردات

العينة المدروسة ، كما يلي:

1. وجدنا أن أغلب مفردات العينة هم ذكور ، و ذلك بنسبة % 72.5 ، و الباقي هم إناث % 27.5 ، حيث أن جل

العاملين بالكلية كانوا من جنس الذكور.

2. وفي ما يخص سن الأفراد المستجوبين ، فالجدول الموالي يوضح النتائج المتحصل عليها:

جدول رقم (05): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن

السن	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
29-20	11	%27.5
39-30	15	%37.5
49-40	08	%20
أكثر من 50 سنة	06	%15
المجموع	40	%100

تبين النتائج أعلاه، أن معظم أفراد العينة هم من فئة الشباب ، حيث أن 65 % تقل أعمارهم عن 40 سنة ، كما

أن أغلب هؤلاء تتراوح أعمارهم ما بين 39-30 سنة ، و ذلك بنسبة 37.5 % ، و هذا ما يدل على أن الكلية تركز على

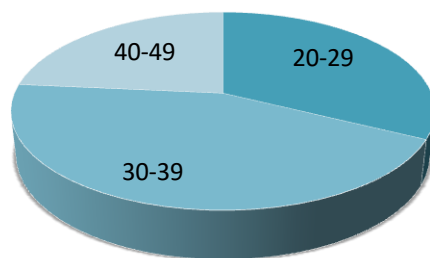
فئة الشباب التي تتمتع بالكفاءة المطلوبة في العمل ، أما الأفراد الذين تفوق أعمارهم 40 سنة فهم يشكلون نسبة

تصل إلى 35 % ، هؤلاء يتمتعون بخبرة كبيرة في مجال عملهم.

3. أغلب المستجوبين هم أساتذة، و ذلك بنسبة % 52.5 ، حيث تم استجواب 21 أستاذ ، أما نسبة الموظفين

الإداريين فقد بلغت % 27.5 ، حيث تم استجواب 11 موظف إداري ، أما نسبة 25 % تمثل موظفي الإعلام الآلي.

الشكل رقم (14): يوضح توزيع أفراد العينة حسب السن



4. أما في ما يخص المؤهل العلمي لأفراد العينة ، فهم موزعون حسب النسب المبينة في الجدول الموالي.

جدول رقم (06): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي

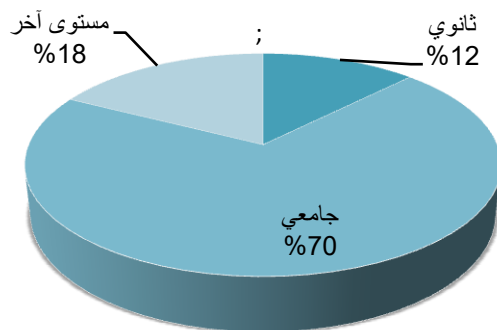
التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	المؤهل العلمي
12.5%	05	ثانوي
70%	28	جامعي
17.5%	07	مستوى آخر
100%	40	المجموع

يتضح من خلال النسب أعلاه ، أن معظم المستجوبين لهم مستوى جامعي ، و ذلك بنسبة 70 % و هذا راجع إلى

أن معظم من تم استجوابهم كانوا من الذين لديهم مستوى تعليمي عالي مكنهم من الإجابة على الأسئلة المطروحة

خاصة من فئة الأساتذة ، أما نسبة 12.5 % لديهم مستوى ثانوي ، في حين نسبة 17.5 % لديهم مستوى آخر (TS)

شكل رقم (15): يوضح توزيع أفراد العينة حسب المؤهل العلمي



الفرع الثاني : محور المعلومات ونظم المعلومات

5. فيما يخص السؤال المتعلق بمفهوم المعلومات لدى أفراد العينة ، فالنتائج كانت كما يوضحه الجدول والشكل

المواليين :

جدول رقم (07): يوضح مفهوم المعلومة لدى أفراد العينة

التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية	البيانات
07	17.5%	مجموعة بيانات
14	35%	نتيجة عن معالجة البيانات
04	10%	كل ما يقلل من عدم التأكد
15	37.65%	كل ما يزيد من مستوى المعرفة
40	100%	المجموع

يظهر من خلال النتائج ، أن أغلب المستجوبين يعتبرون أن المعلومات هي كل ما يزيد من مستوى المعرفة لديهم ،

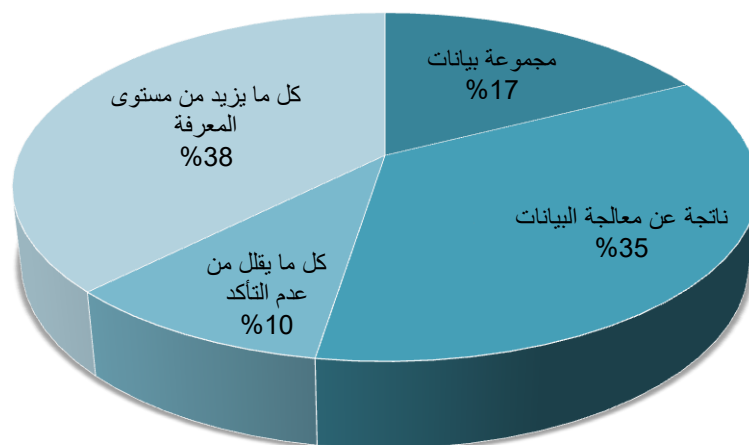
أو أنها ناتجة عن معالجة البيانات ، و ذلك بنسبة تفوق % 70 ، أما الباقي فمنهم من ينظر إليها على أنها تمثل مجموعة

بيانات و منهم من يرى بأنها كل ما يقلل من حالة عدم التأكد ، و هي كلها مفاهيم مقبولة تعبر عن مصطلح المعلومات.

6. أجمع أغلب المستجوبين بنسبة % 97 ، على أهمية المعلومات بالنسبة للكلية ، وهذا أمر طبيعي ، وذلك لعدم

تمكن أي مؤسسة ، مهما كان حجمها و طبيعيتها نشاطها ، أن تعمل في عصرنا الحالي ، دون توفر عنصر المعلومات.

شكل رقم (16): يوضح مفهوم المعلومة لدى أفراد العينة



7. وفيما يخص السؤال المتعلق بمدى سهولة الوصول للمعلومات بالوقت المناسب من قبل الموظفين ، فالنتائج

كانت كما يلي:

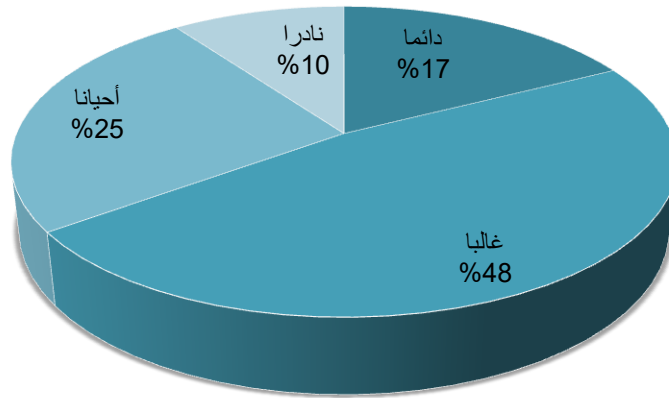
جدول رقم (08): يوضح سهولة وصول المعلومات بالوقت المناسب من قبل الموظفين بالكلية (سرعة

الحصول على المعلومة)

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
%17.5	07	دائما
%47.5	19	غالبا
%25	10	أحيانا
%10	04	نادرا
%00	00	إطلاقا
%100	40	المجموع

تظهر النتائج أعلاه، أن نسبة % 47.5 من الأفراد المستجوبين يتلقون المعلومات في غالب الأحيان في الوقت المناسب ، كما أن نسبة % 17.5 أجابوا بأن المعلومات تصلهم دائما بالسرعة المطلوبة ، أما النسبة المتبقية فكانت إجابتهما بين أحيانا و نادراً ، في حين لم يتم تسجيل أي إجابة على إطلاقاً ، من هنا يمكن القول بأن المعلومات بالكلية تتوفر على خاصية السرعة ، و هذا بفضل استخدام وسائل الاتصال الحديثة كالهاتف و الانترنت.

شكل رقم (17): يوضح سهولة وصول المعلومات بالوقت المناسب من قبل الموظفين بالكلية (سرعة الحصول على المعلومة)



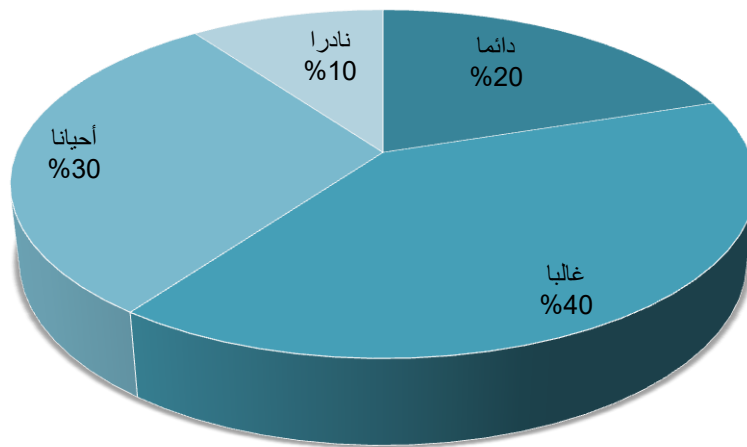
8. و في ما يخص دقة المعلومات ، فالنتائج مبينة في الجدول الموالي:

جدول رقم (09): يوضح مستوى دقة المعلومات

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
20%	08	دائما
40%	16	غالبا
30%	12	أحيانا
10%	04	نادرا
00%	00	إطلاقاً
100%	40	المجموع

من خلال النتائج الموضحة في الجدول ، نجد أن نسبة 40 % من الأفراد يرون أن المعلومات التي يحصلون عليها تكون دقيقة في غالب الأحيان ، كما أن نسبة 20 % منهم أكدوا بأن المعلومات التي تصلهم دائما ما تكون دقيقة ، أما نسبة 30 % فقد أجابوا بأن المعلومات أحيانا ما تكون دقيقة ، نلاحظ من خلال النتائج توفر خاصية الدقة في المعلومات.

شكل رقم (18): يوضح مستوى دقة المعلومات

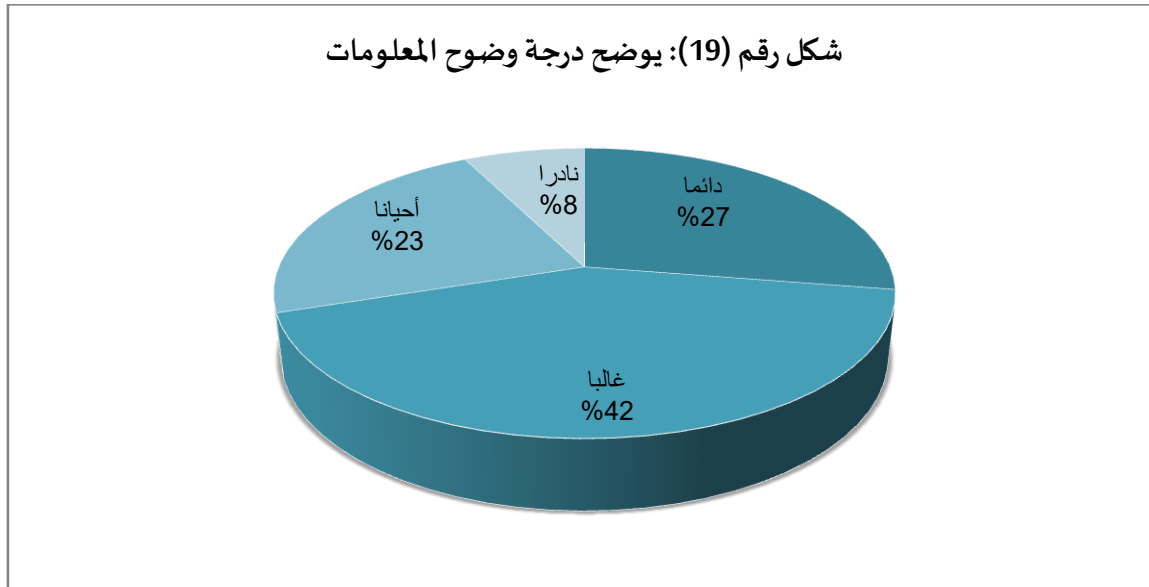


9. أما في ما يخص درجة وضوح المعلومات ، فقد تحصلنا على النتائج التالية:

جدول رقم (10): يوضح درجة وضوح المعلومات

البيان	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
دائما	11	27.5%
غالبا	17	42.5%
أحيانا	09	22.5%
نادرا	03	7.5%
إطلاقا	00	0%
المجموع	40	100%

يتضح من خلال الجدول أعلاه أن المعلومات المستخدمة في الكلية تتوفر على خاصية الوضوح ، حيث أكد 42.5 % من المستجوبين بأن المعلومات التي تصلهم تعتبر واضحة في أغلب الأحيان ، و أكد 27.5 % من المستجوبين أن المعلومات دائماً ما تكون واضحة ، في حين أكدت نسبة 22.5 % من أفراد العينة أن المعلومات أحيانا ما تكون واضحة ، بينما يرى 7.5 % من أفراد العينة بأن المعلومات نادراً ما تكون واضحة.



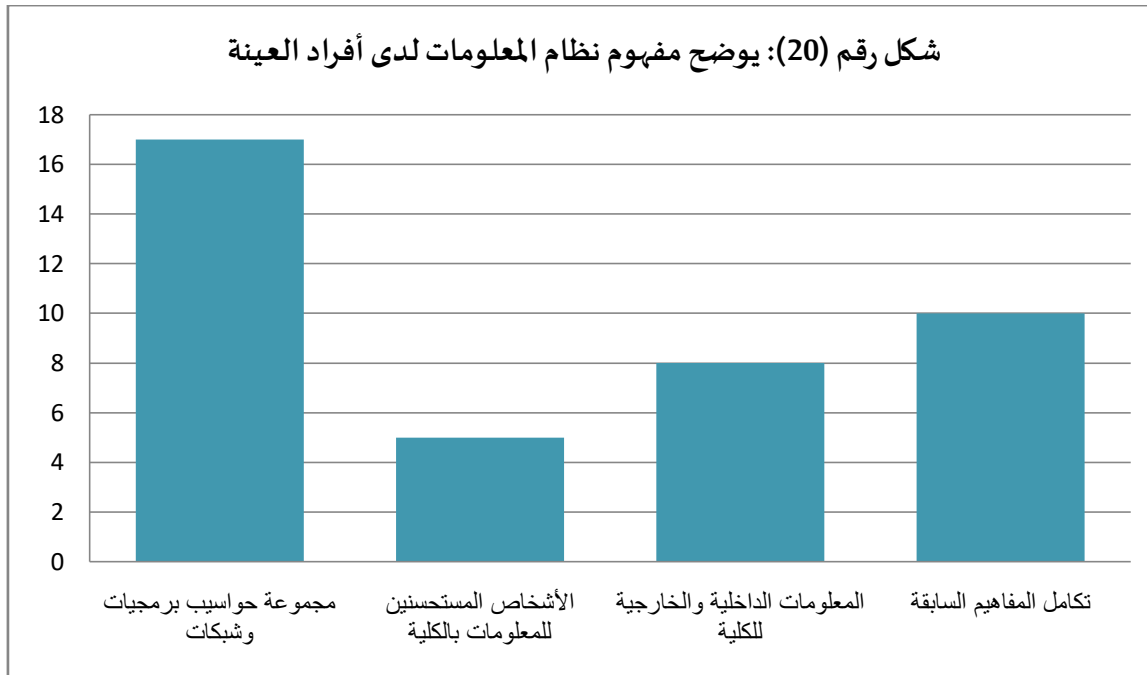
10. بالنسبة لهذا السؤال ، أردنا من خلاله معرفة مفهوم نظام المعلومات لدى أفراد العينة ، فقد تحصلنا على

النتائج التالية:

جدول رقم (11): يوضح مفهوم نظام المعلومات لدى أفراد العينة

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
42.5%	17	مجموعة حواسيب برمجيات وشبكات
12.5%	05	الأشخاص المستحسنين للمعلومات بالكلية
20%	08	المعلومات الداخلية والخارجية للكلية
25%	10	تكامل المفاهيم السابقة
100%	40	المجموع

هناك إجابات مختلفة قدمها المستجوبون فيما يخص تصورهم لمفهوم نظام المعلومات ، لكن أكثر هذه الإجابات تركزت حول اعتبار نظام المعلومات عل أنه مجموعة حواسيب ، برمجيات و شبكات ، و ذلك بنسبة 42.5 % ، أما نسبة 25 % ، فقد قالوا أن نظام المعلومات هو تكامل للعناصر المادية و البشرية و هو المفهوم الأصح نوعا ما ، أما نسبة 20 % فقالت أنه يتمثل في المعلومات الداخلية و الخارجية ، في حين أن نسبة 12.5 % اعتبرت أن نظام المعلومات يتمثل في الأشخاص المستخدمين للمعلومات داخل الكلية.

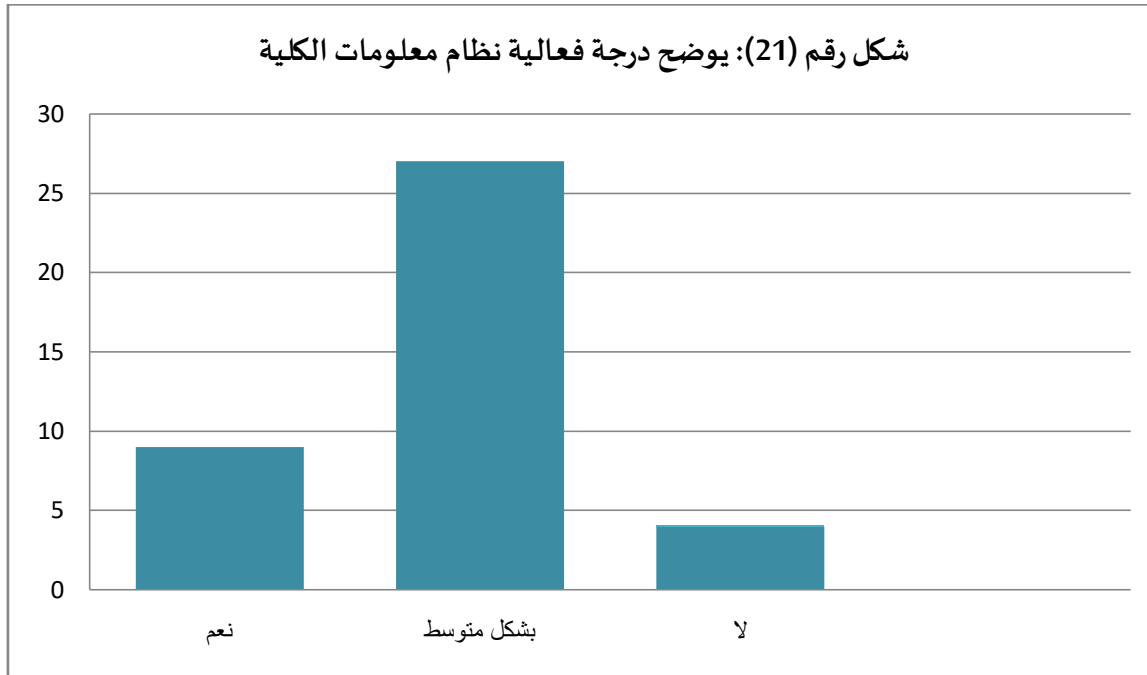


11. أما عن درجة فعالية النظام المعلوماتي ، فإن الإجابات كانت كما يلي :

جدول رقم (11): يوضح درجة فعالية نظام معلومات الكلية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
22.5%	09	نعم
67.5%	27	بشكل متوسط
10%	04	لا
100%	40	المجموع

اعتبرت نسبة 67.5% من أفراد أن النظام المعلوماتي الحالي للكلية يتميز بأنه متوسط الفعالية ، في حين يرى 22.5% من أفراد العينة بأن النظام المستخدم فعال و متطور ، أما نسبة 10% كانت إجابتها بأن النظام غير فعال ، وقد قال الأفراد الذين يعتبرون أن النظام المعلوماتي متوسط الفعالية ، و غير فعال أن السبب في ذلك يعود إلى نقص المعدات و الوسائل التكنولوجية الحديثة.



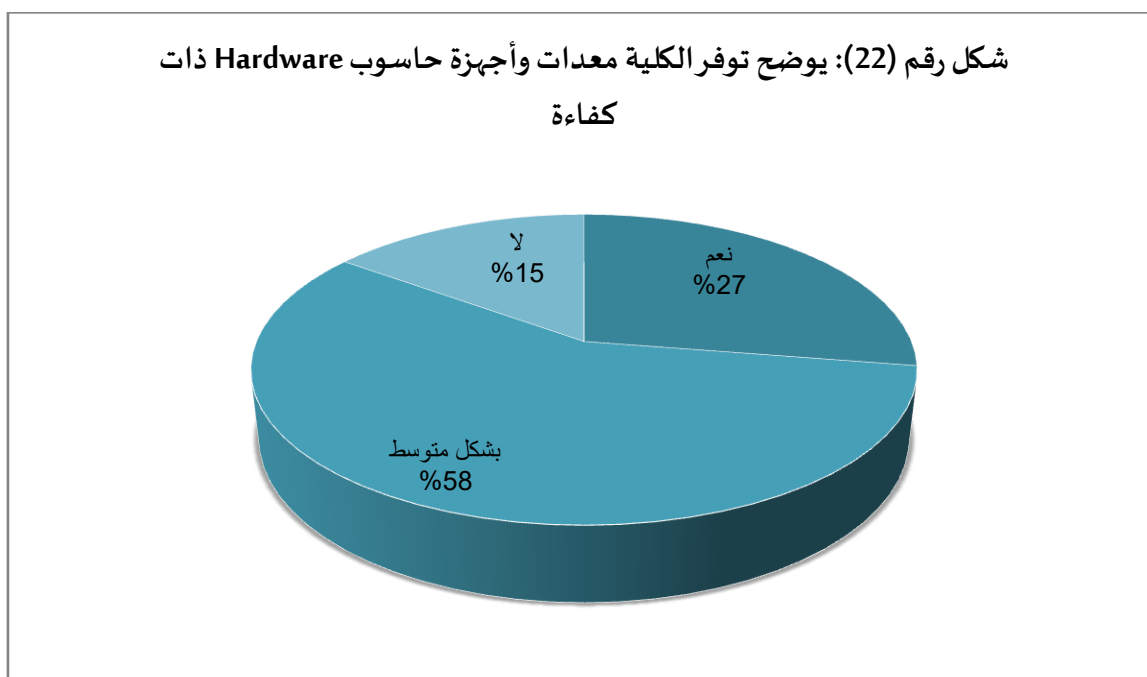
12. أردنا من خلال هذا السؤال معرفة ما إذا كانت الكلية توفر معدات و أجهزة حاسوب Hardware ذات كفاءة ،

تناسب و طبيعية العمل ، النتائج جاءت على النحو التالي:

جدول رقم (13): يوضح توفر الكلية معدات وأجهزة حاسوب Hardware ذات كفاءة

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
%27.5	11	نعم
%57.5	23	بشكل متوسط
%15	06	لا
%100	40	المجموع

لأحظ من النتائج ، أن نسبة 57.5% من أفراد العينة يرون بأن الكلية توفر معدات و أجهزة الحاسوب ذات كفاءة متوسطة ، فيما يرى نسبة 27.5% من أفراد العينة بأن معدات و أجهزة الحاسوب المتوفرة في الكلية تتميز بالكفاءة ، و تناسب مع طبيعة العمل ، فيما حين أن نسبة 15% أجابوا بأن المعدات و الحواسيب لا تناسب مع طبيعة العمل و لا تتوفر على الكفاءة اللازمة.



13. فيما يخص السؤال المتعلق بما إذا كانت الكلية تقوم بتحديث قواعد البيانات Databases باستمرار بما

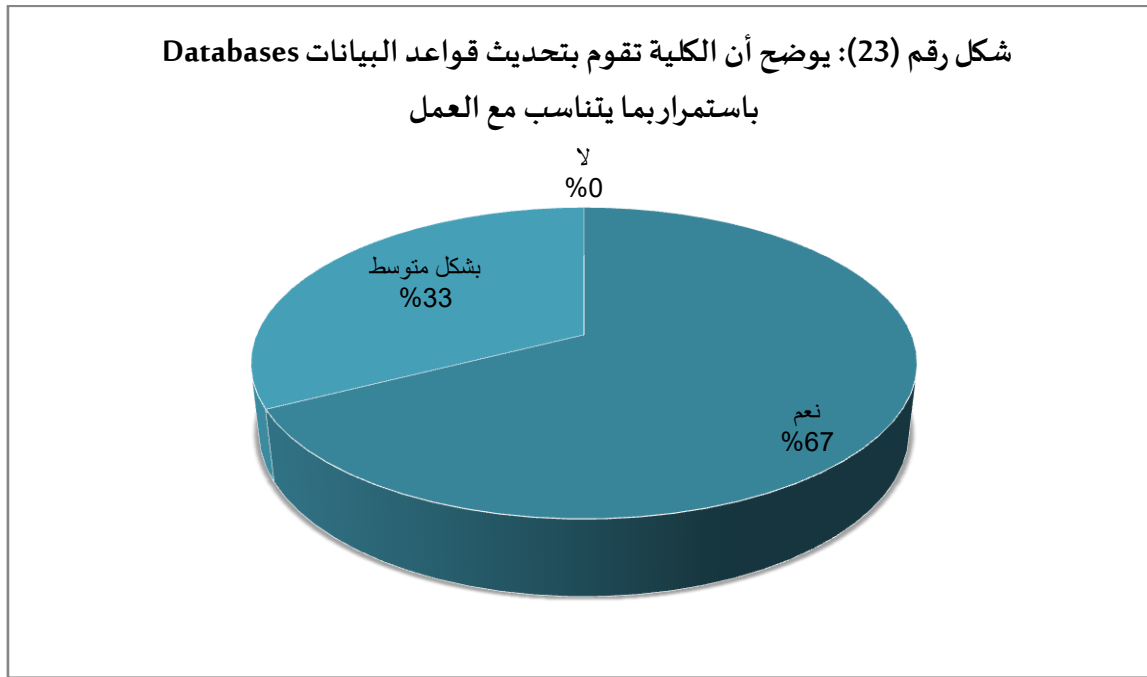
يتناسب مع العمل ، فكانت النتائج كالتالي :

جدول رقم (14): يوضح أن الكلية تقوم بتحديث قواعد البيانات Databases باستمرار بما يتناسب مع

العمل

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
67.5%	27	نعم
32.5%	13	بشكل متوسط
00%	00	لا
100%	40	المجموع

يرى 67.5% من المستجوبين بأن تحديث قواعد البيانات يتم باستمرار بما يتناسب مع العمل ، وهذا أمر يساعد على مواكبة الموظفين للتطور التكنولوجي الذي يساعد في العمل ، أما نسبة 32.5% من أفراد العينة قالوا بأنه يتم تحديث قواعد البيانات بشكل متوسط.



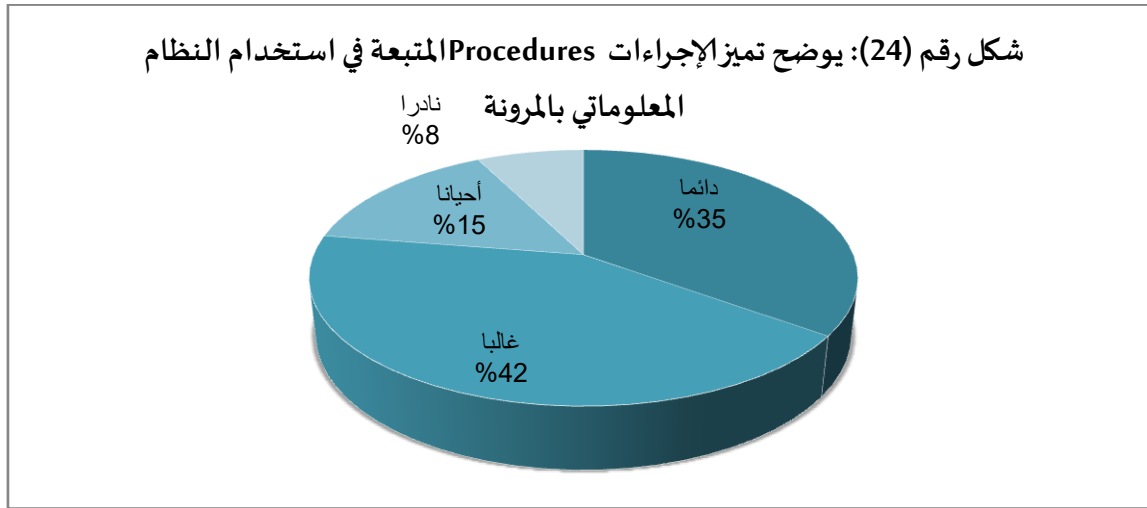
14. أردنا من خلال هذا السؤال معرفة ما إذا كانت الإجراءات المتبعة في استخدام النظام تتميز بالمرونة ، فالنتائج

كانت كما يلي :

جدول رقم (15): يوضح تميز الإجراءات Procedures المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي بالمرونة

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
35%	14	دائما
42.5%	17	غالبا
15%	06	أحيانا
7.5%	03	نادرا
00%	00	إطلاقا
100%	40	المجموع

تظهر النتائج أعلاه ، أن نسبة 42.5 % من الأفراد المستجوبين أجابوا بأن الإجراءات المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي تتميز بالمرونة في غالب الأحيان ، كما أن نسبة 35 % أجابوا بأن الإجراءات المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي أنها دائماً ما تتميز بالمرونة ، أما النسبة المتبقية فكانت إجابتها بين أحيانا و نادراً ، في حين لم يتم تسجيل أي إجابة على إطلاقا ، من هن يمكن القول أن الإجراءات المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي تتميز بالمرونة.



الفرع الثالث : محور الأداء ورفع أداء العنصر البشري.

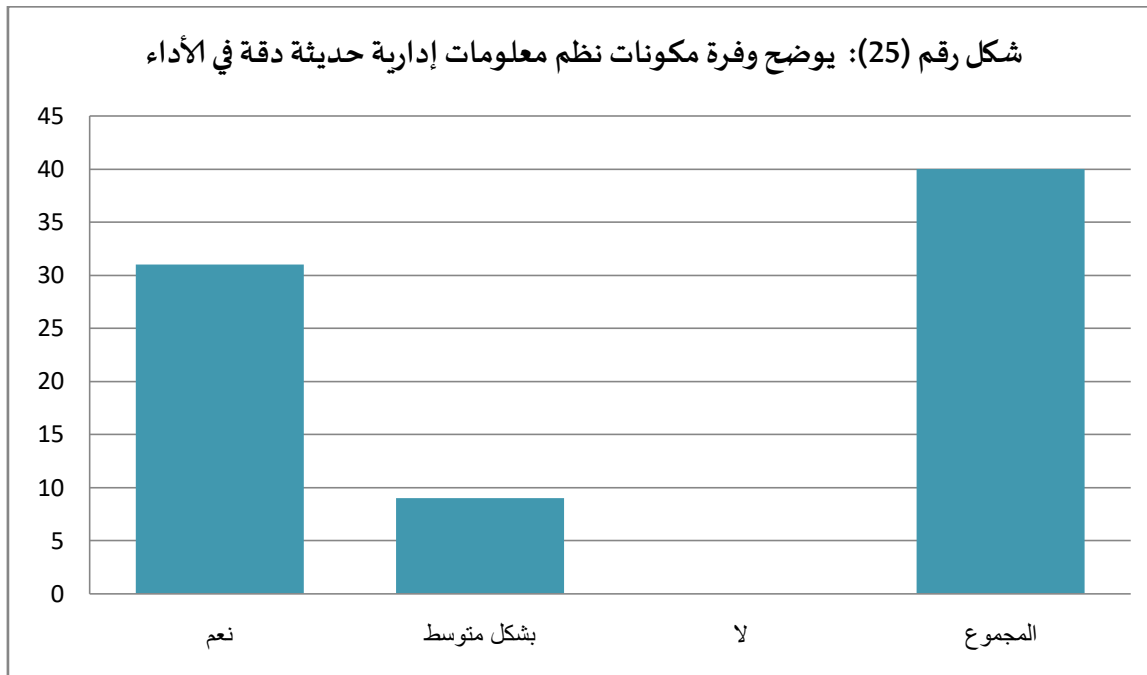
15. أردنا من خلال هذا السؤال معرفة ما إذا كانت مكونات نظم المعلومات الإدارية الحديثة قد وفرت دقة في

الأداء ، النتائج جاءت على النحو التالي:

جدول رقم (16): يوضح وفرة مكونات نظم معلومات إدارية حديثة دقة في الأداء

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
77.5%	31	نعم
22.5%	09	بشكل متوسط
00%	00	لا
100%	40	المجموع

أظهرت النتائج أعلاه أن نسبة 77.5% من أفراد العينة أجابوا بأن مكونات نظم المعلومات الإدارية الحديثة وفرت دقة في الأداء ، في حين أن نسبة 22.5% أجابوا بأن مكونات نظم المعلومات الإدارية الحديثة وفرت دقة في الأداء بشكل متوسط ، الإجابات أكدت على الدور الجوهري التي تلعبه مكونات نظم المعلومات الإدارية في المنظمات ، من خلال توفير الدقة في الأداء.

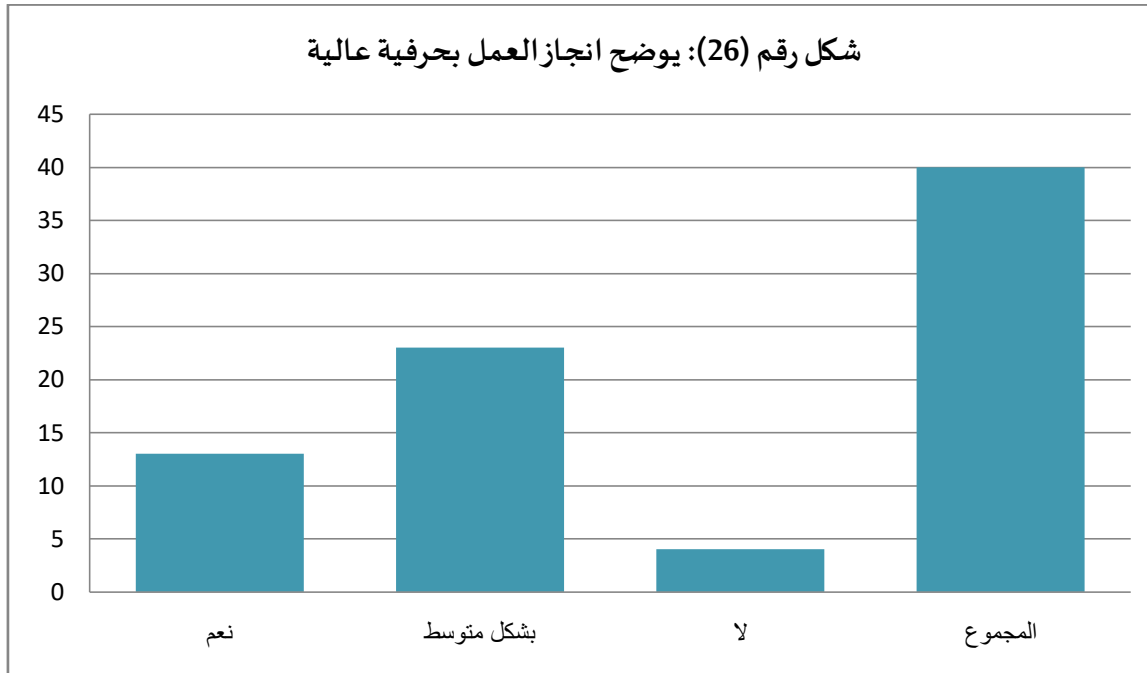


16. فيما يخص السؤال المتعلق بانجاز العمل بحرفية عالية ، فالنتائج موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (17): يوضح انجاز العمل بحرفية عالية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
32.5%	13	نعم
57.5%	23	بشكل متوسط
10%	04	لا
100%	40	المجموع

تظهر النتائج أعلاه ، أن نسبة 57.5 % من الأفراد المستجوبين أجابوا بأن إنجاز العمل يتم بحرفية متوسطة من العاملين ، في حين أن نسبة 32.5 % قالوا بأن إنجاز العمل يتم بحرفية عالية من قبل الموظفين ، بينما يرى 10 % من الموظفين بأن العمل المنجز لا يتم بحرفية عالية.



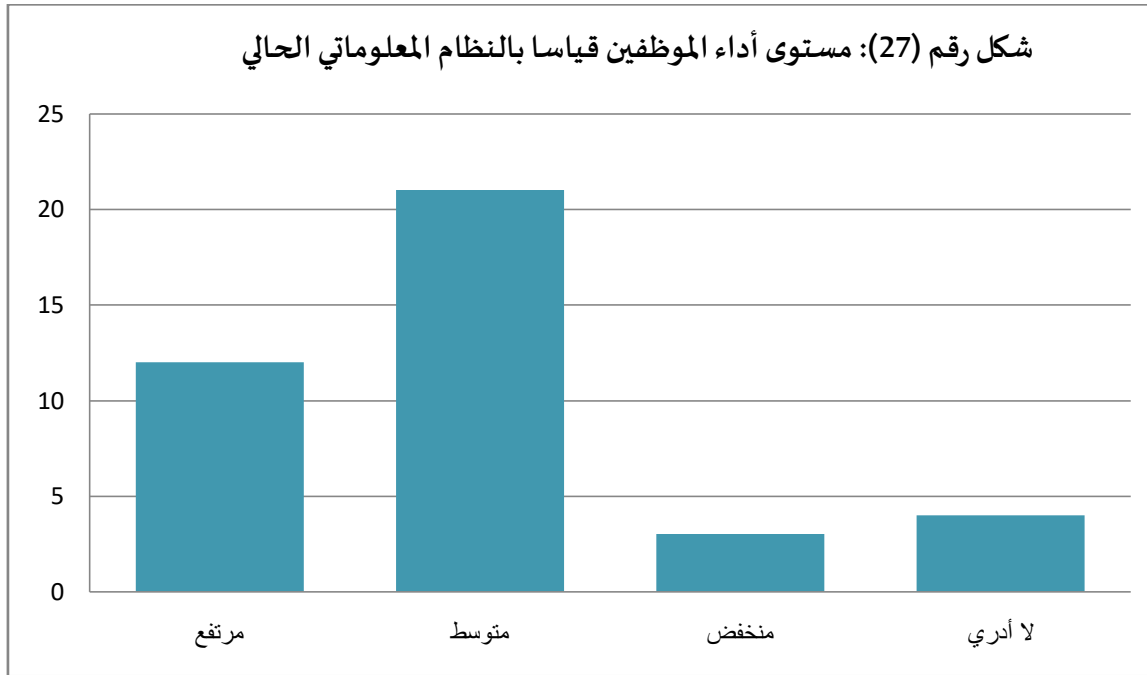
17. أردنا من خلال هذا السؤال معرفة مستوى أداء الموظفين قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي ، النتائج جاءت كما

يلي:

جدول رقم (18): مستوى أداء الموظفين قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
30%	12	مرتفع
52.5%	21	متوسط
7.5%	03	منخفض
10	04	لا أدري
100%	40	المجموع

أجابت نسبة 52.5% من أفراد العينة بأن مستوى أداء الموظفين متوسط قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي ، أما نسبة 30% من الأفراد المستجوبين أجابوا بأن مستوى أداء الموظفين مرتفع قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي ، و أجابت نسبة 7.5% من أفراد العينة بأن مستوى أداء الموظفين منخفض قياسا بالنظام المعلوماتي الحالي ، أما نسبة 10% من أفراد العينة أجابوا بعدم معرفتهم بمستوى أداء الموظفين.



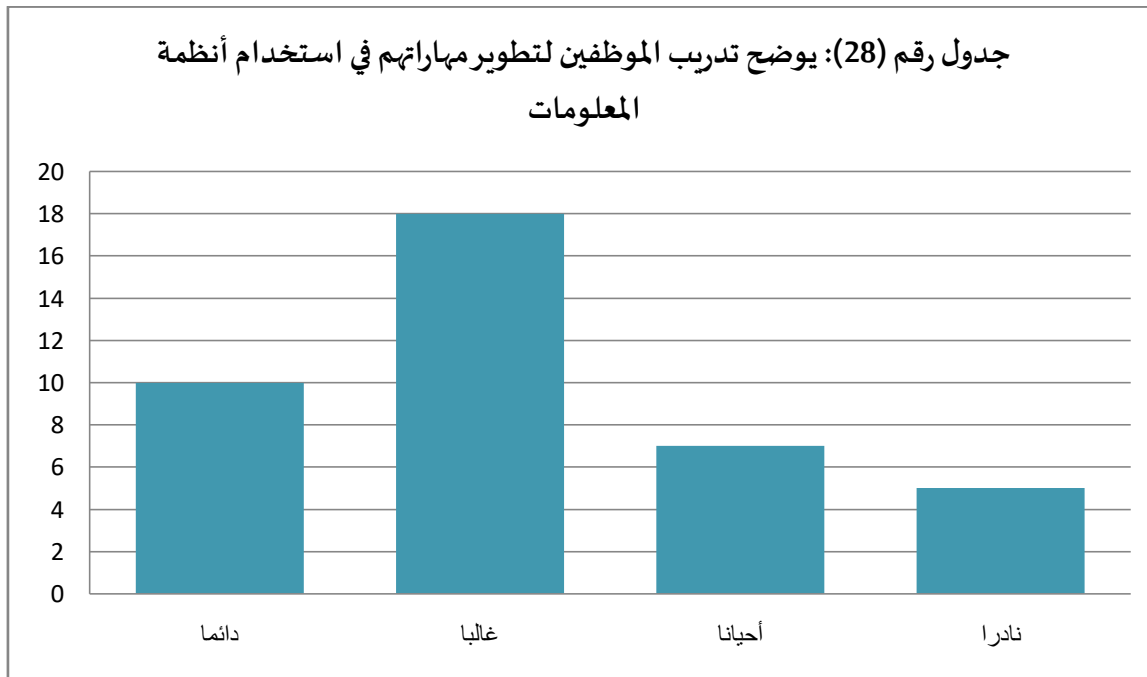
18. فيما يخص السؤال المتعلق بتدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات ، فالنتائج كانت

كما يلي:

جدول رقم (19): يوضح تدريب الموظفين لتطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
%25	10	دائما
%45	18	غالبا
%17.5	07	أحيانا
%12.5	05	نادرا
%00	00	إطلاقا
%100	40	المجموع

يتضح من خلال النتائج الموضحة في الجدول أعلاه ، أن نسبة 70 % من المستجوبين قالوا بأن الأفراد الموظفين يتحصلون على التدريب الكافي الذي يمكنهم من تطوير مهاراتهم ، تعكس هذه النتائج مدى اهتمام إدارة الكلية بتوفير التدريب اللازم للأفراد العاملين ، بما يساهم في تطوير مهاراتهم في العمل و يمكنهم من القيام بالمهام المطلوبة منهم على أكمل وجه.



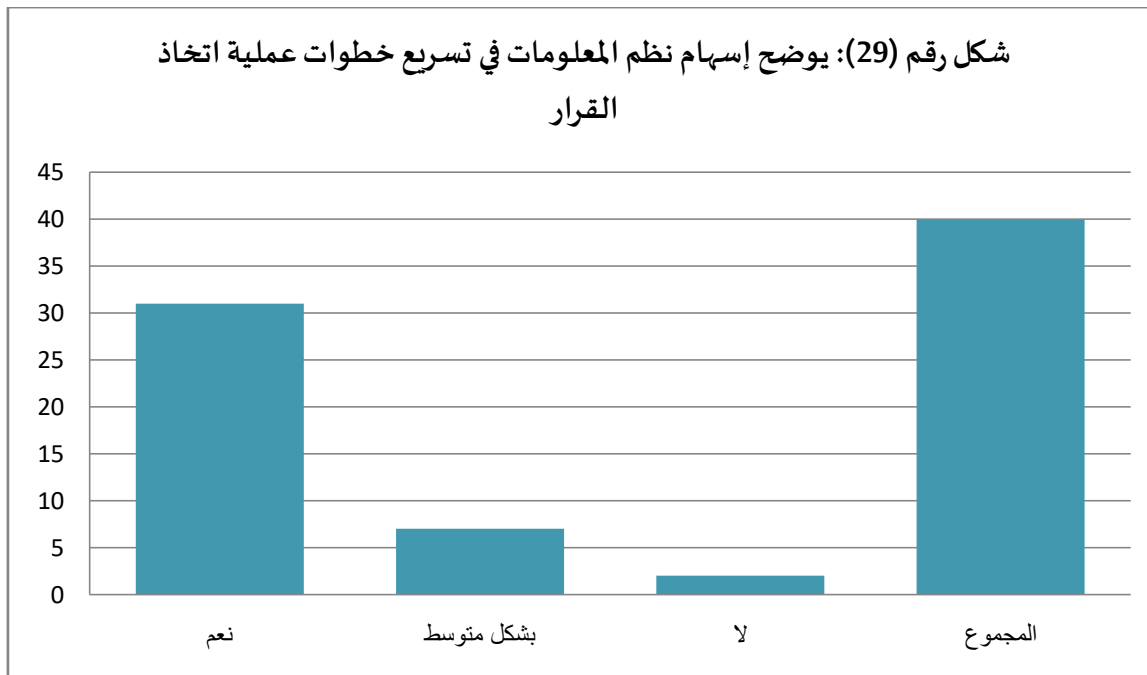
19. أردنا من خلال هذا السؤال معرفة ما إذا كانت نظم المعلومات الإدارية قد أسهمت في تسريع خطوات عملية

اتخاذ القرار ، النتائج موضحة في الجدول الموالي:

جدول رقم (20): يوضح إسهام نظم المعلومات في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
77.5%	31	نعم
17.5%	07	بشكل متوسط
05%	02	لا
100%	40	المجموع

أجابت نسبة 77.5% من أفراد العينة بأن نظم المعلومات الإدارية أسهمت في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار، أما نسبة 17.5% من أفراد العينة أجابت بأن نظم المعلومات الإدارية ساهمت بشكل متوسط في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرارات، في حين يرى نسبة 5% من أفراد العينة بأن نظم المعلومات الإدارية لم تساهم في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار، عكست النتائج المتحصل عليها إجماع العاملين على أن نظم المعلومات الإدارية كان لها أثر واضح في تسريع عملية اتخاذ القرار.



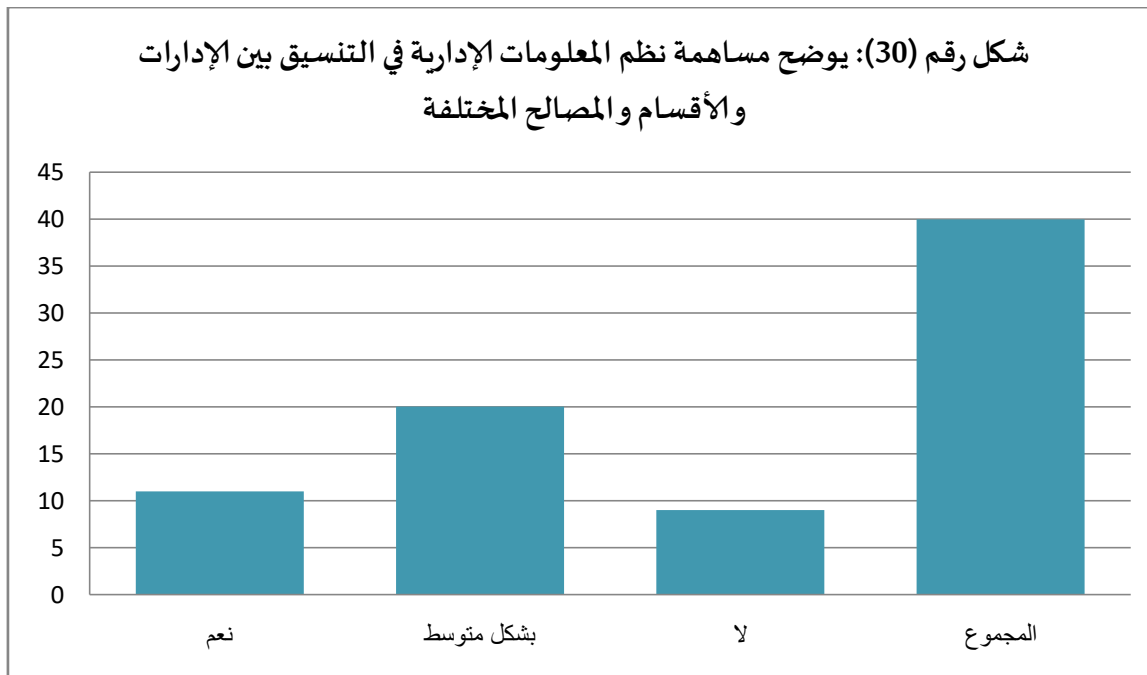
20. فيما يخص السؤال المتعلق بمساهمة نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات والأقسام والمصالح

المختلفة بالكلية، فكانت النتائج كما يلي:

جدول رقم (21): يوضح مساهمة نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات والأقسام والمصالح المختلفة بالكلية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
%27.5	11	نعم
%50	20	بشكل متوسط
%22.5	09	لا
%100	40	المجموع

أظهرت النتائج أعلاه ، أن نسبة 50% من أفراد العينة أجابوا نظم المعلومات الإدارية أسهمت بشكل متوسط في التنسيق بين الإدارات والأقسام و المصالح المختلفة بالكلية ، أما نسبة 27.5 % أكدت أنه فعلا قد أسهمت نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات والأقسام و المصالح المختلفة بالكلية ، أما نسبة 22.5 من أفراد العينة أجابوا بأن نظم المعلومات الإدارية لم تساهم في تحقيق التنسيق المطلوب.



الفرع الرابع : محور تحسين نظام المعلومات

21. و بخصوص ما إذا كانت الكلية تهتم بتحسين الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التسيير ، فالنتائج جاءت

كما يلي:

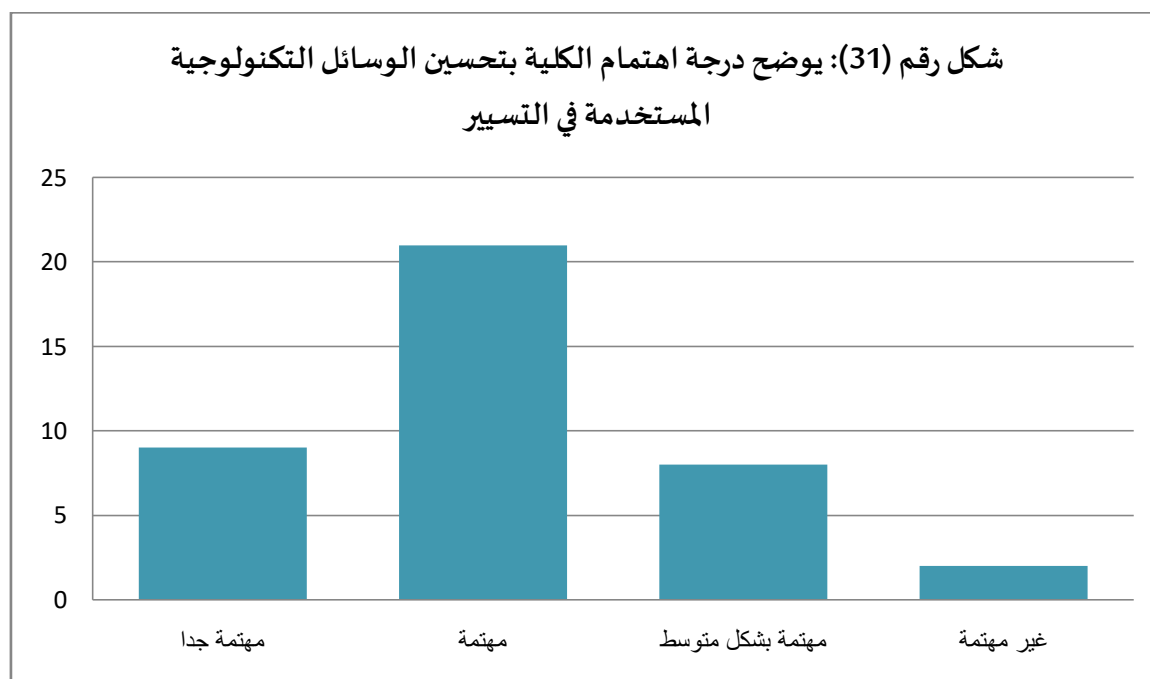
جدول رقم (22): يوضح درجة اهتمام الكلية بتحسين الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التسيير

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
22.5%	09	مهمة جدا
52.5%	21	مهمة
20%	08	مهمة بشكل متوسط
05%	02	غير مهمة
100%	40	المجموع

تبين النتائج أن نسبة 52.5% من أفراد العينة أكدوا أن إدارة الكلية تهتم بتحسين الوسائل التكنولوجية

المستخدمة في التسيير ، أما نسبة 22.5% أكدوا بأن إدارة الكلية مهمة جدا بتحسين الوسائل المستخدمة في

التسيير ، تعكس هذه النتائج مدى اهتمام إدارة الكلية بتحسين نوعية الأجهزة و المعدات و الحواسيب المستعملة في العمل.



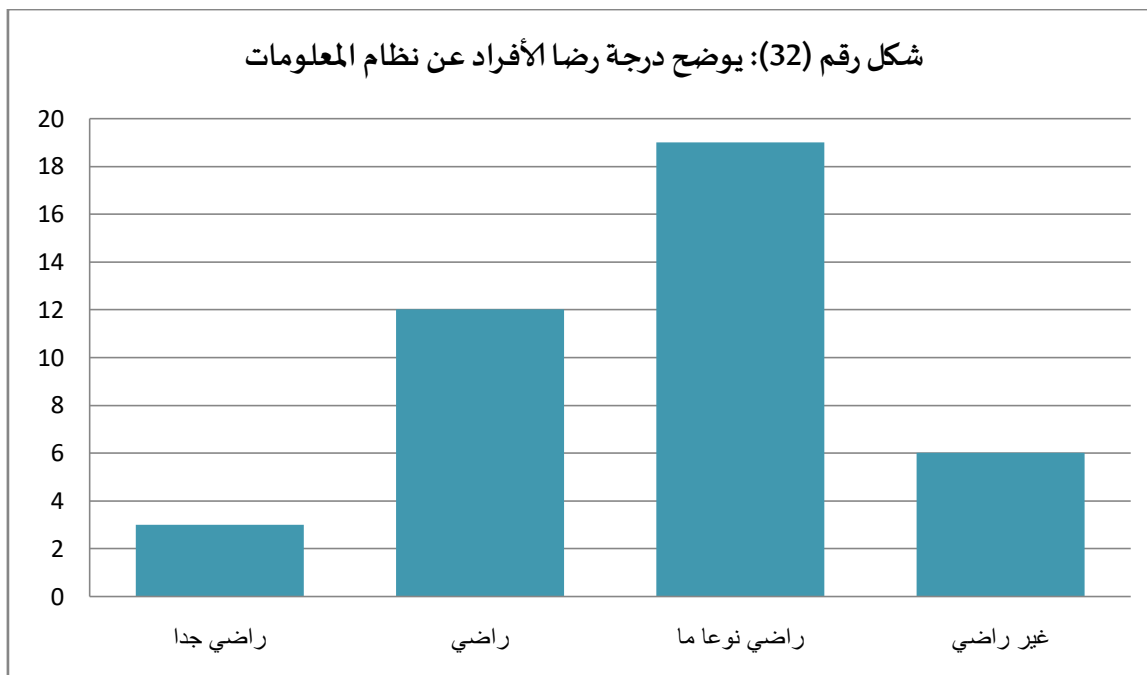
22. وبخصوص درجة رضا الأفراد عن نظام المعلومات ، فالنتائج كانت كما يلي :

جدول رقم (23): يوضح درجة رضا الأفراد عن نظام المعلومات

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
07.5%	03	راضي جدا
30%	12	راضي
47.5%	19	راضي نوعا ما
15%	06	غير راضي
100%	40	المجموع

عبر عدد كبير من أفراد العينة عن رضاهم عن نظام المعلومات الموجود ، حيث كانت إجابتهم بين راضي نوعاً ما وراضي ، يدل هذا على أن نظام المعلومات يلبي احتياجات الموظفين ، و يضمن لهم سهولة القيام بالمهام الموكلة إليهم.

شكل رقم (32): يوضح درجة رضا الأفراد عن نظام المعلومات



المطلب الثالث : اختبار الفرضيات وفق نتائج الاستبيان والدراسة.

على ضوء نتائج الدراسة و نتائج الاستبيان ، يمكننا اختبار الفرضيات الموضوعية في بداية هذا البحث ، كما يلي :

الفرضية الأولى : " نظم المعلومات الإدارية تلعب دورا هاما في نمو وتطور واستمرار المؤسسة " .

توصلنا من خلال دراستنا لنظم المعلومات الإدارية بكلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم ، إلى أن المؤسسة تتوفر على نظام معلومات إداري مقبول ، يسمح بأداء جميع الوظائف الأساسية ، وبالتالي يساعد الموظفين على أداء عملهم اليومي بطريقة سهلة و بكفاءة عالية ، بالإضافة إلى أن الكلية تتوفر على معدات و أجهزة حاسوب و وسائل الاتصال الحديثة و الفعالة ، التي توفر الوقت و تقلل من الأخطاء أثناء العمل ، فمثلا في السابق كان يحتاج المحاسب إلى وقت كبير من أجل إعداد القوائم المالية الخاصة بالمعاملات المالية التي تقوم بها الكلية ، بينما في الوقت الراهن و بفضل التكنولوجيا المستخدمة من برامج حاسوبية و غيرها ، يحتاج إلى دقائق معدودة فقط من أجل إعداد تلك القوائم ، مع ضمان الدقة في الأداء و عدم الوقوع في الأخطاء ، و بذلك يمكن القول بأن هذه الفرضية محققة بشكل كامل ، فوجود نظام معلومات متطور يؤدي دورا هاما في نمو و تطور المؤسسات ، و هذا ما توصلنا إليه من خلال الدراسة.

الفرضية الثانية : " نجاح المؤسسة مرهون بمدى اكتسابها لنظام معلوماتي متطور يؤدي إلى زيادة كفاءة

العنصر البشري " .

أكدت نتائج الدراسة أن نظام معلومات الكلية يتميز بأنه متوسط الفعالية ، و هذا راجع إلى أنها مؤسسة عمومية ، فهناك اختلاف بين الأنظمة المعلوماتية من مؤسسة إلى أخرى ، كما توصلنا إلى أن البرامج الحاسوبية والمعدات و وسائل الاتصال الحديثة المستخدمة بالكلية ، ساهمت بشكل كبير في الرفع من الأداء الوظيفي ، و زيادة كفاءة و مهارة العنصر البشري ، و بذلك يمكن القول بأن هذه الفرضية محققة ، فوجود نظام معلومات متطور يؤدي إلى الرفع من أداء العاملين في أي مؤسسة مهما كان نوعها.

الفرضية الثالثة : " مرونة الإجراءات والأنظمة ليس لها أثر على عملية التسيير في المؤسسات العمومية " .

توصلنا من خلال نتائج الدراسة أن الإجراءات و الأنظمة المتبعة في الكلية قيد الدراسة تتميز بالمرونة ، و تساعد المسؤولين و الموظفين في عملية التسيير ، كما تساهم أيضا في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار بالكلية ، بالإضافة إلى التنسيق بين مختلف المصالح و الفروع التابعة للكلية ، كما تؤدي إلى إنجاز الأعمال بحرفية عالية ، و بذلك يمكن القول بأن هذه الفرضية مرفوضة ، و بالتالي نؤكد على أن الإجراءات و الأنظمة التي تتميز بالمرونة لها أثر كبير على نجاح عملية التسيير.

الفرضية الرابعة : " يساهم تدريب الموظفين على تطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات "

توصلنا من خلال نتائج الدراسة إلى أن عملية تدريب العاملين في الكلية قيد الدراسة يؤدي إلى زيادة و تطور مهاراتهم في استخدام الأجهزة و البرامج الحاسوبية المستخدمة ، و بالتالي تذليل الصعوبات المتعلقة باستخدام هذه الوسائل التكنولوجية ، و إنجاز المهام المطلوبة في وقت قصير و بجهود أقل ، و بذلك يمكن القول بأن هذه الفرضية محققة بشكل كامل ، كما تبين نتائج الدراسة اهتمام إدارة الكلية بتحسين قدرات العاملين من خلال عملية التدريب.

خلاصة الفصل الثالث:

لقد حاولنا من خلال هذه الدراسة التعرف على نظم المعلومات الإدارية و دورها في الرفع من أداء العنصر البشري في المؤسسات العمومية الجزائرية ، حيث تم إجراء هذه الدراسة على كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم ، و قد أكدت النتائج المتحصل عليها أن التكنولوجيا الحديثة التي تستخدمها الكلية من عتاد الحاسوب و برمجياته ، شبكة الانترنت ، الهاتف ، الفاكس و غيرها ، تتمتع بالفعالية اللازمة التي تمكن من تأدية مختلف الأنشطة الأساسية ، حيث مكان النظام المعلوماتي من تسهيل عملية التسيير لجميع الوظائف ، كما سمح بتوفير المعلومات بالخصائص المطلوبة ، خاصة من ناحية السرعة و الدقة و الوضوح ، أما فيما يتعلق بالعنصر البشري فيجب المحافظة على التكوين و التدريب باستمرار حتى تصبح له القدرة الكافية على التحكم أكثر في استخدام هذه التكنولوجيا و الاستفادة من المزايا التي فيها ، و بالتالي تقديم أداء أفضل.

الخاتمة

العامّة

خاتمة عامة:

رأينا من خلال دراستنا لهذا الموضوع كيف أن نظم المعلومات الإدارية تلعب دورا هاما في أداء المورد البشري في المؤسسات ، كما أن المستلزمات المادية المتمثلة بالأجهزة والشبكات المستخدمة اللازمة لنظم المعلومات الإدارية بما في ذلك وحدات الإدخال والإخراج تلبى احتياجات المستخدمين بالشكل المطلوب والذي ينعكس على سرعة إنجاز العمل ودقته ، بالإضافة إلى أن توفر المؤسسة على نظام معلومات إداري يتصف بالحدثة و سهولة الاستخدام ، و كذلك حدثة و سرعة المستلزمات المادية و الشبكة المستخدمة في العمل بما يواكب التطورات التكنولوجية المتسارعة يحفز العاملين و يؤدي إلى سرعة قبولها و تبنيها ، و بالتالي فإن استخدامهم لها يساعدهم في تأدية واجباتهم الوظيفية بكفاءة و فعالية ، و قد توصلنا من خلال دراستنا التطبيقية التي أجريت في كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم ، أن الكلية تتوفر على نظام معلومات يمكن القول أنه فعال إلى حد مقبول ، يحضى برضا العاملين ، حيث يساهم في توفير معلومات واضحة و ملائمة تساعد على إنجاز مختلف الوظائف و الأنشطة بطريقة سهلة و دقيقة ، كما أن النظام المعلوماتي المستعمل يساعد على توفير الوقت ، وبالتالي إنجاز عدد كبير من الأعمال في وقت وجيز.

نتائج الدراسة:

على ضوء ما تقدم من دراسة لهذا الموضوع ، يمكن في الأخير الخروج بالنتائج التالية :

1. تبين أن استخدام نظام معلومات مرن و فعال يساعد في الرفع من مستوى أداء المورد البشري و تنمية معارفه.
2. من خلال تشخيصنا لواقع نظام المعلومات المعتمد في الكلية محل الدراسة ، تبين أن النظام يتكون من عناصر أساسية ، و المتمثلة في الأجهزة و البرامج الحاسوبية ، شبكة الانترنت ، قاعدة البيانات ، و العنصر البشري ، كما أن هذه العناصر تساعد على إنجاز مختلف الأنشطة بدرجة عالية من الدقة و السرعة.

3. كما أن التدريب المستمر للأفراد العاملين و استفادتهم من برامج تكوينية داخل الكلية على استخدام تكنولوجيا المعلومات الحديثة و مختلف عناصر النظام المعلوماتي ، يسمح بالارتقاء في مستوى الأداء لديهم ، و زيادة معارفهم و مهاراتهم الوظيفية.

4. أداء المورد البشري يتأثر مباشرة بنوع نظام المعلومات المستعمل في المؤسسة ، فمن خلال استخدام برنامج حاسوبي يتميز بالمرونة ، و تطبيقاته تغطي جميع الوظائف الأساسية ، بالإضافة إلى فعالية نظام الاتصالات (استخدام خط هاتف داخلي ، الرسائل الإلكترونية (فكل هذا يساهم في إنتاج معلومات بالخصائص المطلوبة ، من ناحية السرعة ، الدقة ، الكفاية ، و الوضوح ، و التي تسمح بتحسين أداء الأفراد العاملين ، و بالتالي الرفع من أداء المؤسسة ككل.

توصيات الدراسة:

- في إطار هذه الدراسة، و على ضوء النتائج المتوصل إليها أعلاه، يمكن في الأخير تقديم بعض التوصيات التي من الممكن أن تفيد الكلية محل الدراسة ، و تساهم في علاج بعض النقائص الموجودة ، نذكر منها ما يلي :
- ✓ ضرورة التركيز على رفع كفاءة المعدات المستخدمة في كلية العلوم الاقتصادية التجارية و علوم التسيير بجامعة مستغانم بما يتلائم مع الاحتياجات التطويرية لنظم المعلومات الإدارية.
 - ✓ العمل على وضع برامج لتدريب و تكوين موظفي الكلية على استخدام نظم المعلومات الإدارية لرفع الأداء .
 - ✓ العمل على تبسيط إجراءات العمل الإدارية من أجل اكسابها المرونة التي ترفع من مستوى الأداء.
 - ✓ ضرورة تعزيز اهتمام إدارة الكلية لاستخدام نظم المعلومات الإدارية بجميع مكوناتها وعناصرها كونها متغير هام يسهم في التأثير في الأداء الوظيفي للعاملين.
 - ✓ ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات الإدارية، والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المطورة لما لها من اثر في سلامة تطبيق نظم المعلومات الإدارية واستخدامها.

- ✓ ضرورة إشراك العاملين والمستخدمين في عملية تصميم نظم المعلومات الإدارية وتطويرها، لما لذلك من أهمية في تحقيق الرضا النفسي، ورفع الروح المعنوية، وإشعار العاملين بأهميتهم في الكلية.
 - ✓ ضرورة اهتمام الكلية بمعالجة المشاكل المتعلقة باستخدام الموظفين للشبكة أو نظام المعلومات.
 - ✓ ضرورة تحديث البرمجيات الخاصة بنظام المعلومات بصورة دورية وبما يتناسب مع حاجة العمل.
- أفاق الدراسة.

بعدها تناولنا هذا الموضوع بنوع من التحليل في حدود الإمكانيات المادية و الزمنية المتاحة ، فإنه يبقى يحتاج إلى مزيد من الدراسة و التعمق أكثر في جزئياته ، ولهذا سنقوم باقتراح إجراء الدراسات المستقبلية التالية :

- أثر استخدام نظم المعلومات الإدارية على مخرجات العملية الإدارية.
- دور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في تحسين تنافسية المؤسسات.
- دور نظم المعلومات الإدارية في بناء المنظمة الالكترونية الذكية.
- معوقات استخدام نظم المعلومات الإدارية في المنظمات.

قائمة المصادر

والمراجع

❖ كتب:

3. أحمد سيد مصطفى، إدارة الموارد البشرية، دار الكتاب، مصر، 2000
4. أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2006
5. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي، نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار الصفاء للنشر والتوزيع، 2004
6. إيمان فاضل السامرائي، هيثم محمد الزعبي نظم المعلومات الإدارية، دار الصفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015
7. حسن إبراهيم بلوط، إدارة الموارد البشرية م منظور استراتيجي، ط1، دار النهضة العربية، لبنان، 2002
8. حمودة خرابشة، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار المسيرة، 2011
9. حنا نصر الله، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار زهران للنشر والتوزيع، الأردن، 2010
10. الخزامي عبد الحكيم، تكنولوجيا الأداء من التقييم إلى التحسين، ج1، ط1، مكتبة ابن سينا، القاهرة، 2000
11. خضير كاظم حمود، ياسين كاسب الخرشة، إدارة الموارد البشرية، ط 1، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2007
12. الخطيب أحمد، وزيفان خالد، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط 1، جدارا للكتاب العالمي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009
13. زهير ثابت، كيف تقيم الشركات والعاملين، دار قباء للطباعة والنشر، القاهرة، 2001
14. سلوى أمين السامري، نظم المعلومات الإدارية، مصر، مطبعة الإشعاع الفنية، 1999
15. السمرائي إيمان، الزعبي هيثم، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2004.
16. سهيلة محمد عباس، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، ط2، دار وائل للنشر، 2006
17. شحادة نظمي وآخرون، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الصفاء للنشر، عمان، الأردن، 2002

18. الشرايبي فؤاد، نظم المعلومات الإدارية، أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2008.
19. صلاح الدين عبد الباقي، الجوانب العلمية التطبيقية في إدارة الموارد البشرية في المنظمات، الدار الجامعية للتوزيع والنشر، الاسكندرية، مصر، 2002
20. صلاح الدين عبد الباقي، علي الهادي مسلم، إدارة الموارد البشرية، جامعة الاسكندرية، مصر، 2007
21. طاهر محمود الكلالدة، الاتجاهات الحديثة في إدارة الموارد البشرية، دار اليازوري العلما للنشر، عمان، الأردن، 2011
22. طه عاطف جابر، نظم المعلومات للموارد البشرية، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2014
23. عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، نظم المعلومات الإدارية، ط 7، دار الأيام، عمان، الأردن، 2015
24. عبد الحيرمزي، تقييم أداء الإدارة الجامعية في ضوء إدارة الجودة الشاملة، ط 1، الاسكندرية، دار الوفاء للنشر والتوزيع
25. عبد المحسن توفيق محمد، تقييم الأداء، دار النهضة العربية، القاهرة، مصر، 1998
26. علاء السالمي، عثمان الكلائي، هلال البياتي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 2005
27. عبد السلام أبو قحف، أساسيات التنظيم والإدارة، ج 1، ط 3، دار المعرفة، عمان، 2001.
28. عليان ربيعي، إدارة المعرفة، ط 1، دار صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
29. عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، دار وائل للنشر والتوزيع، سوريا، 2005
30. عيشي عمار، اتجاهات التدريب المعاصرة وتقييم أداء الأفراد العاملين، ط 1، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، 2012
31. القاضي زياد عبد الكريم، تصميم نظم المعلومات الإدارية والمحاسبية، دار النشر مكتبة المجتمع، عمان، الأردن، 2010

32. الكردي منال، العبد جلال، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، ط 1 دار الجامعة الجديدة للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2003
33. محفوظ أحمد جودة، إدارة الموارد البشرية، دار وائل للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010
34. محمد حافظ حجازي، إدارة الموارد البشرية، دار الوفاء للنشر والتوزيع، الإسكندرية، 2005
35. محمد حسن راوية، إدارة الموارد، رؤية مستقبلية، الدار الجامعة، مصر، 1998
36. محمد عبد الحسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، الطبعة الأولى، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع، 2005.
37. محمد فالح صالح، إدارة الموارد البشرية (عرض وتحليل)، ط1، دار الحامد للنشر والتوزيع، 2004
38. محمد محمد إبراهيم، إدارة الموارد البشرية، دار الجامعة، لإسكندرية، 2008
39. محمد نور برهان، غازي إبراهيم رحو، نظم المعلومات المحوسبة، عمان: دار المناهج للنشر والتوزيع، 1998
40. معين أمين السيد، إدارة الموارد البشرية في ظل التغيرات الاقتصادية العالمية الحالية، ط1، 2010
41. مؤيد سعيد سالم وآخرون، إدارة الموارد البشرية مدخل استراتيجي، للكتاب العالمي، عمان، الأردن، 2009
42. نادر أحمد أبو شيخة، إدارة الموارد البشرية إطار نظري وحالات علمية، ط 1، صفاء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2010
43. نور الدين حاروش، إدارة الموارد البشرية، ط1، دار الأمة للطبع والترجمة، والتوزيع، 2000

❖ مجلات:

44. أمل خلف العنزي، جودة نظم المعلومات الإدارية المستخدمة لدى مديري ومدرات الإدارات، العدد 77، المملكة العربية السعودية، سبتمبر 2016
45. الطالب غيداء، نوار سلطان، نظام إسترجاع المعلومات في المكتبات الإلكترونية باستخدام المنطق المضرب، مجلة الرافدين لعلوم الحاسوب والرياضيات، وقائع مؤتمر العلمي الثالث في تقانة المعلومات، جامعة موصل، 2010.

❖ مطبوعات:

46. علي عبد الله ، مطبوعة جامعية ، 2002 ، نقلا عن : محمد عبد الله الغيث، نظرية الإدارة العامة، من قدرة الأداء إلى فلسفة الأداء – الإدارة العامة رقم 66 ، مايو 1990، مصر

❖ ملتقيات علمية:

47. طالب أحمد نوردين، ISO27001 كإحدى متطلبات الأمن في الحوسبة السحابية، مداخله ضمن الملتقى الدولي الثاني للذكاء الاقتصادي، جامعة عنابة، ماي 2015.

❖ أيام دراسية:

48. رجم محمد طيب، تحديات التجارة الإلكترونية في الجزائر، يوم دراسي حول: كيفية إرساء ثقافة التجارة الإلكترونية في المجتمع الجزائري، جامعة سطيف، 24 أكتوبر 2017.

49. سهام بلخيري، حنان عشيط، أثر الرضا الوظيفي على أداء الموظفين في المؤسسات الجامعية، رسالة ماستر منشورة، جامعة محمد أكلي محمد أوحاج، البويرة، قسم علوم التسيير، 2011-2012

❖ رسائل تخرج:

50. رجم خالد، تقييم أثر المعلومات الموارد البشرية على فاعلية استراتيجيات الموارد البشرية، أطروحة دكتوراه علوم، تخصص أنظمة المعلومات ومراقبة التسيير، جامعة ورقلة، 2017.

❖ مراجع بالأجنبية:

51. Abu Kareem, A. (2013). Relationship of Management Information Systems to Improving Managerial Performance A field study on Non-governmental Organizations in Gaza Strip. (Unpublished Master Thesis), Al-Azhar University – Gaza, Gaza.

52. Abu Ramadan, M. (2000). Assess the role of management information systems in the administrative decision-making in Jordan University (Unpublished Master Thesis). Al al-Bayt University, Mafraq, Jordan

53. Barzegar, N., Araghieh, A., & Asgarani, M. (2012). The role of management information systems (MIS) to increase productivity in the workforce (case study of Iran). *Journal of Educational and Management Studies*
54. Charles Shoderbek and other, *Management systems*, business publication, Dallas, 1980, p12.
55. Charlotte Fillol, *Apprentissage et systémiacue – Une perspective – revue française de gestion* N,149, Lavoisier, 2004/2, P.39.
56. H.C Lucas, *Information system concepts for management*, McGraw-Hill Book. Co, New York, 1982
57. Hashim, M., Yousaf, A., Jehangir, M., Khan, S., & Had, N. U. (2012). The impact of management information system on the overall performance and efficiency of the workforce of the accountant general (peshawar): A research base study. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*
58. Jean Pierre Mercier, *Mesurer et Développer les performances*, les éditions A Quebecor, Montreal, 2003
59. Louis Quéré, "Au juste, qu'est-ce que l'information ?", *Revue Réseaux*, Volume 18, Numéro 100 Hermès Science Publications, 2000, p. 342.
60. Ludwing Von Bertalanffy, *Théorie générale des systemes*, traduit par Jean-Benoist chabrol, Dunod, paris, 1993, P37.
61. Maryse Salles, *Stratégies des PME et intelligence économique- une method d'analyse du besoin*, 2^{ème} édition, Economica, Paris, 2006
62. Michel Darbelet, Laurent Izard, michel Scaramuzza, *L'essentiel sur le management*, 5^{ème} édition, Berti édition, Alger, 2007

63. Mohamed Louadi, Systèmes d'information organisationnels, tomel, Centre de publication universitaire, Tunis, 200
64. Paul Pinto, la performance durable, renouer avec les fondamentaux des Entreprises qui durent, édition dunod, paris, 2003
65. Robert Reix, Systèmes d'information et management des organisation, 4^{ème} édition, Vuibert, Paris, 2002
66. Tom Peters, robert Waterman, Le prix D'excellence, les 8 leviers de la performances, Edition Dunod, paris, 1999
67. Y Ves Emery,françois Gonin, dynamiser les ressources humaines, presses polytechniques et universitaires romandes, Paris, France
68. Zwass, V, Foundation of information Systems,1sted, Irwin, Boston Ridge: McGaw-Hill Companies, Inc, 1998

❖ موقع الكتروني:

69. Fmalaa.wordpress.com.

الملاحق

الملحق رقم (01): استمارة الاستبيان

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية
وزارة التعليم العالي والبحث العلمي
جامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم -
كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير



قسم علوم التسيير
تخصص: تسيير استراتيجي

الاستبيان

هذا الاستبيان موجه إلى موظفي كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير بجامعة عبد الحميد بن باديس - مستغانم.

في إطار القيام بإعداد مذكرة ماستر أكاديمي في علوم التسيير تحت عنوان:

" دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء المورد البشري داخل المؤسسة العمومية "

أرجو تعاونكم معي لإنجاح هذه الدراسة وذلك بتفضلكم بالإجابة على أسئلة الاستمارة المرفقة، وأحيطكم علما أن كل المعلومات التي تقدمونها سوف تحاط بالسرية التامة وأن نتائج هذا الاستبيان لا تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي.

الهدف الأساسي لهذا الاستبيان هو دراسة دور نظم المعلومات الإدارية في الرفع من أداء المورد البشري داخل المؤسسة العمومية

شكرا لحسن تعاونكم

الباحثان

محور المعلومات الشخصية:

1.الجنس: ذكر أنثى 2.السن: 29-20 39-30 49-40 أكثر من 50 سنة

3.الوظيفة:.....

4.المؤهل العلمي: ثانوي جامعي مستوى آخر

المحور المعلومات ونظم المعلومات:

5.ما هو مفهوم المعلومات بالنسبة لك ؟

مجموعة بيانات ناتجة عن معالجة البيانات كل ما يقلل من عدم التأكد كل ما يزيد من مستوى المعرفة كل ما يزيد من مستوى المعرفة

6.هل تعتبر أن المعلومات مهمة بالنسبة للكلية ؟

دائماً نالبا حيانا درا للاقا

7.هل تجد سهولة في الحصول على المعلومات ، و في الوقت المناسب ؟

دائماً نالبا حيانا درا للاقا

8.هل المعلومات المتحصل عليها في الكلية تتميز بالدقة ؟

دائماً نالبا حيانا درا للاقا

9.ما مدى درجة وضوح المعلومات بالنسبة لك ؟

دائماً نالبا حيانا درا للاقا

10.ما مفهوم نظام المعلومات بالنسبة لك ؟

مجموعة حواسيب برمجيات وشبكات لأشخاص المستحسنين للمعلومات المعلومات الداخلية والخارجية للكلية تكامل المفاهيم السابقة

11. هل تعتقد أن الكلية تتوفر حالياً على نظام معلومات فعال و متطور ؟

لا بشكل متوسط نعم

12. هل تتوفر الكلية على معدات و أجهزة حاسوب Hardware ذات كفاءة ؟

لا بشكل متوسط نعم

13. هل تقوم الكلية بتحديث قواعد البيانات Databases باستمرار بما يتناسب مع طبيعة العمل ؟

لا بشكل متوسط نعم

14. حسب رأيك ، هل تتميز الإجراءات Procedures المتبعة في استخدام النظام المعلوماتي بالمرونة ؟

دائماً غالباً حيانياً دراً لئلاً

محور الأداء ورفع أداء العنصر البشري:

15. هل توفر مكونات نظم المعلومات الإدارية الحديثة دقة في الأداء ؟

لا بشكل متوسط نعم

16. هل يتم إنجاز العمل داخل المؤسسة بحرفية عالية ؟

لا بشكل متوسط نعم

17. حسب رأيك ، ما هو مستوى أداء الموظفين قياساً بالنظام المعلوماتي الحالي ؟

مرتفع متوسط منخفض نادراً لا أدري

18. هل يتم تدريب الموظفين بالكلية على تطوير مهاراتهم في استخدام أنظمة المعلومات ؟

دائماً غالباً حيانياً دراً لئلاً

19. ما مدى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تسريع خطوات عملية اتخاذ القرار ؟

لا بشكل متوسط نعم

20. هل تساهم نظم المعلومات الإدارية في التنسيق بين الإدارات و الأقسام و المصالح المختلفة بالكلية ؟

لا بشكل متوسط نعم

محور تحسين نظام المعلومات:

21. ما رأيك في ما يخص درجة اهتمام إدارة الكلية بتحسين الوسائل التكنولوجية المستخدمة في التسيير داخل

الكلية؟

مهمة جدا مهمة مهمة بشكل متوسط غير مهمة

22. هل أنت راض عن نظام المعلومات المستخدم حاليا في الكلية ؟

راضي جدا ارضي بي نوعا ما غرضي