

جامعة 8 ماي 1945 – قالمة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة

إشراف الأستاذ:

- عقون عبد القادر

إعداد الطلبة:

- سكفالي حسين

- مقلاتني مروة

السنة الجامعية: 2019-2020

جامعة 8 ماي 1945 – قالمة –

كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير



مذكرة تخرج مقدمة لاستكمال متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال

الموضوع:

نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة

إشراف الأستاذ:

- عقون عبد القادر

إعداد الطلبة:

- سكفالي حسين

- مقلاتني مروة

السنة الجامعية: 2019-2020

بِسْمِ اللَّهِ الرَّحْمَنِ الرَّحِيمِ

نَرْفَعُ دَرَجَاتٍ مِّنْ نَّهَاءٍ وَفَوْقَ

كُلِّ ذِي عِلْمٍ عَلِيَّةٌ ﴿٧٦﴾

الآية 76 سورة يوسف

# الشكر والتقدير

نحمد الله عز وجل الذي وفقنا في الوصول إلى ما نصبوا إليه  
ونشكره على نعمه التي أنعم بها علينا

كما نتقدم بالشكر والتقدير إلى الأستاذ عقون عبد القادر على  
جميع الجهود التي قام بها في متابعتنا حتى المراحل الأخيرة من  
استكمال هذه الدراسة متمنين له موفور الصحة

كما نتقدم بخالص الشكر والعرفان إلى كل عمال بنك الفلاحة  
والتنمية الريفية (BADR) وكالة قائمة الذين قدموا لنا كل  
التسهيلات وزودونا بكل المعلومات الضرورية من أجل القيام  
بالدراسة التطبيقية

وفي الأخير نشكر جميع من ساهم معنا بالرأي أو استشارة في  
تحقيق هذه الدراسة

# الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل

إلى التي أنارت بنور حياها وحنانها درب حياتي أُمي الغالية حفظها وأطال  
الله في عمرها

إلى الغالي الذي رعاني في صغري وكان سندي في كبري أبي الكريم حفظه  
الله ورعاه

إلى الذين عشت معهم سنين عمري وشاركوني بسمة الحياة إخوتي  
وأخواتي حفظهم الله تعالى من كل سوء

إلى أبناء وبنات إخوتي

إلى كل من ساعدني من قريب أو بعيد

حسين

# الإهداء

أهدي ثمرة هذا العمل

إلى والدي الكريم الذي كان له الفضل في توجيهي نحو طلب العلم  
تقديرا ووفاء

إلى أحب الناس إلى روعي قلبي أمي الغالية حفظها الله وأبقاها لي تاجا  
فوق رأسي

إلى إخوتي الأعزاء دلال، ريمة، عبد الجليل، ضياء الدين، والكتكوت  
الصغير يونس

إلى كل من قدم لي يد العون والدعم والمساندة

مرفقة

## فهرس الأشكال

الصفحة	عنوان الشكل	الرقم
14	مكونات النظام	1
16	الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة	2
20	العلاقة بين الأنظمة الجزئية داخل المؤسسة	3
23	نظم المعلومات من المنظور الوظيفي	4
25	نظم المعلومات من المنظور الإداري	5
26	نظم المعلومات ربط المؤسسة	6
43	الأداء من منظور الكفاءة والفعالية	7
52	محددات الأداء الوظيفي	8
55	أهداف تقييم الأداء الوظيفي	9
64	مراحل تقييم الأداء الوظيفي	10
77	الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة	11
79	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	12
80	توزيع أفراد العينة حسب العمر	13
81	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	14
82	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	15
83	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	16
84	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي	17

## فهرس الجداول

الصفحة	عنوان الجدول	الرقم
56	نموذج افتراضي لطريقة الميزان في تقييم أداء العاملين	1
57	طريقة القوائم المرجعية	2
58	طريقة المقارنة الزوجية	3
62	أمثلة للأحداث الهامة لأحد مساعدي مدير مصنع	4
78	توزيع أفراد العينة حسب الجنس	5
79	توزيع أفراد العينة حسب العمر	6
81	توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي	7
82	توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي	8
83	توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة	9
84	توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي	10
85	إجابات المستجوبين حول أهمية المعلومات في المؤسسة	11
86	إجابات المستجوبين حول الدور الوظيفي للمعلومات	12
86	إجابات المستجوبين حول مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات	13
87	إجابات المستجوبين حول مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات	14
87	إجابات المستجوبين حول درجة فاعلية وتطور نظم المعلومات في المؤسسة	15
88	إجابات المستجوبين حول مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام	16
89	اختبار (khi deux) للإجابات حول واقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة	17
90	إجابات المستجوبين حول نوعية الحواسيب المستخدمة	18
91	خصائص أجهزة الحاسوب المستخدمة في المؤسسة	19
91	إجابات المستجوبين حول مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة	20
92	إجابات المستجوبين حول تناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب	21
92	إجابات المستجوبين حول القدرة التخزينية للأجهزة المستعملة	22
93	إجابات المستجوبين حول تناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل	23
94	إجابات المستجوبين حول توفير المؤسسة أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل	24
94	اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي	25
95	إجابات المستجوبين حول توافق البرمجيات مع الأجهزة لأداء العمل بكفاءة	26



96	إجابات المستجوبين حول حداثة البرامج وسهولة استخدامها	27
96	إجابات المستجوبين حول تحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل	28
97	إجابات المستجوبين حول مساهمة البرامج في توفير المعلومات لأداء العمل	29
98	إجابات المستجوبين حول كشف البرامج للأخطاء	30
98	اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي	31
99	إجابات المستجوبين حول توفر شبكة اتصال لتبادل المعلومات	32
100	إجابات المستجوبين حول كفاية شبكة الاتصال لأداء العمل	33
100	إجابات المستجوبين حول استفادة العاملين من الربط بالشبكة	34
101	إجابات المستجوبين حول تأثير مشكلات شبكة الاتصال على الأداء	35
102	إجابات المستجوبين حول إضاعة شبكة الاتصال للوقت الأساسي للعمل	36
102	إجابات المستجوبين حول مساهمة شبكة الاتصال على تأدية المهام بسرعة	37
103	اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر شبكة الإتصال على الأداء الوظيفي	38
104	إجابات المستجوبين حول تجديد قاعدة البيانات	39
105	إجابات المستجوبين حول ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء	40
105	إجابات المستجوبين حول مساهمة قاعدة البيانات في مراجعة ومتابعة أداء العاملين	41
106	إجابات المستجوبين حول حرية الوصول إلى البيانات	42
107	إجابات المستجوبين حول تزويد قاعدة البيانات العاملين بمعلومات عن الأداء	43
107	إجابات المستجوبين حول كشف قاعدة البيانات عن نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي	44
108	اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي	45

## فهرس المحتويات

أ	..... الشكر والتقدير
ب	..... الإهداء
د	..... فهرس الأشكال
هـ	..... فهرس الجداول
ز	..... فهرس المحتويات
1	..... المقدمة العامة
3	..... أولاً: إشكالية البحث
4	..... ثانياً: فرضيات البحث
4	..... ثالثاً: أسباب ودوافع اختيار موضوع البحث
5	..... رابعاً: أهداف البحث
5	..... خامساً: أهمية البحث
5	..... سادساً: منهج البحث وأدواته
7	..... سابعاً: مجتمع وعينة البحث
7	..... ثامناً: حدود البحث
7	..... تاسعاً: صعوبات البحث
8	..... عاشراً: الدراسات السابقة
10	..... الفصل الأول: نظم المعلومات الإدارية
11	..... مقدمة الفصل
12	..... المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات
12	..... المطلب الأول: مفاهيم حول النظام والمعلومات
12	..... أولاً: تعريف النظام ومكوناته
15	..... ثانياً: تعريف المعلومات
17	..... المطلب الثاني: تعريف نظم المعلومات وخصائصها
17	..... أولاً: تعريف نظم المعلومات
17	..... ثانياً: خصائص نظم المعلومات
19	..... المطلب الثالث: أهداف نظم المعلومات ومكانتها في المؤسسة
19	..... أولاً: أهداف نظم المعلومات
19	..... ثانياً: مكانة نظم المعلومات في المؤسسة


21	..... المبحث الثاني: أنماط نظم المعلومات
21	..... المطلب الأول: نظم معلومات من المنظور الوظيفي
21	..... أولا: نظم معلومات التسويق
22	..... ثانيا: نظم المعلومات المحاسبية
22	..... ثالثا: نظم معلومات الإنتاج
22	..... رابعا: نظام معلومات الموارد البشرية
23	..... المطلب الثاني: نظم المعلومات من المنظور الإداري
23	..... أولا: نظم معالجة المعاملات
24	..... ثانيا: نظم المعلومات التنفيذية
24	..... ثالثا: نظم تجهيز المكاتب
24	..... رابعا: نظم مساندة القرارات
24	..... خامسا: نظم المعلومات الإدارية
25	..... المطلب الثالث: نظم معلومات ربط المؤسسة
25	..... أولا: نظم المعرفة
26	..... ثانيا: نظام تخطيط موارد المنظمة
26	..... ثالثا: نظم إدارة سلسلة التوريد
26	..... رابعا: نظم إدارة العلاقة مع الزبون
27	..... المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية
27	..... المطلب الأول: تعريف نظم المعلومات الإدارية، مكوناتها، وخصائصها
27	..... أولا: تعريف نظم المعلومات الإدارية
28	..... ثانيا: مكونات نظم المعلومات الإدارية
30	..... ثالثا: خصائص المعلومات الإدارية
30	..... المطلب الثاني: وظائف نظم المعلومات الإدارية، أهدافها، وأهميتها
30	..... أولا: وظائف المعلومات الإدارية
32	..... ثانيا: أهداف نظم المعلومات الإدارية
33	..... ثالثا: أهمية نظم المعلومات الإدارية
34	..... المطلب الثالث: مراحل تصميم نظم المعلومات الإدارية والعوامل المؤثرة في تطورها
34	..... أولا: مراحل تصميم نظم المعلومات الإدارية
36	..... ثانيا: العوامل المؤثرة في تطور نظم المعلومات الإدارية
38	..... خلاصة الفصل

39	..... الفصل الثاني: الأداء الوظيفي
40	..... مقدمة الفصل
41	..... المبحث الأول: ماهية الأداء
41	..... المطلب الأول: تعريف الأداء
42	..... المطلب الثاني: مكونات الأداء وأنوعه
42	..... أولاً: مكونات الأداء
44	..... ثانياً: أنواع الأداء
47	..... المطلب الثالث: المستويات المختلفة للأداء
47	..... أولاً: المستوى الاستراتيجي
47	..... ثانياً: المستوى العملي
47	..... ثالثاً: المستوى التكتيكي
48	..... المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي
48	..... المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وعناصره
48	..... أولاً: تعريف الأداء الوظيفي
49	..... ثانياً: عناصر الأداء الوظيفي
50	..... المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي
50	..... أولاً: الجودة
50	..... ثانياً: الكمية
50	..... ثالثاً: الوقت
51	..... رابعاً: الإجراءات
51	..... المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي
53	..... المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي
53	..... المطلب الأول: تعريف وأهداف تقييم الأداء الوظيفي
53	..... أولاً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي
54	..... ثانياً: أهداف التقييم الأداء الوظيفي
55	..... المطلب الثاني: طرق ومراحل تقييم الأداء الوظيفي
55	..... أولاً: طرق تقييم الأداء الوظيفي
63	..... ثانياً: مراحل تقييم الأداء الوظيفي
65	..... المطلب الثالث: مشاكل تقييم الأداء الوظيفي وكيفية معالجتها
65	..... أولاً: مشاكل تقييم الأداء الوظيفي

66	..... ثانيا: كيفية معالجة تقييم الأداء الوظيفي
67	..... خلاصة الفصل
68	..... الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة
69	..... مقدمة الفصل
70	..... المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
70	..... المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، تعريفه، وأهدافه
70	..... أولا: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
70	..... ثانيا: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
71	..... ثالثا: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
72	..... المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة
72	..... أولا: تقديم وكالة قالمة
73	..... ثانيا: نشاطات وكالة قالمة
73	..... المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة (BADR)
73	..... أولا: الأمانة العامة
73	..... ثانيا: خلية الإعلام الالي
74	..... ثالثا: نيابة مديرية القروض
75	..... رابعا: نيابة المديرية للشؤون الإدارية
76	..... خامسا: خلية التكوين
78	..... المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة وواقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة
78	..... المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة
78	..... أولا: توزيع أفراد العينة حسب الجنس
79	..... ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر
81	..... ثالثا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي
82	..... رابعا: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي
83	..... خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة
84	..... سادسا: توزيع أفراد العينة حسب التخصص
85	..... المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة
85	..... أولا: أهمية المعلومات في المؤسسة
86	..... ثانيا: الدور الوظيفي للمعلومات

86	.....	ثالثا: مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات
87	.....	رابعا: مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات
87	.....	خامسا: درجة وفاعلية تطور نظام المعلومات في المؤسسة
88	.....	سادسا: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام
90	.....	<b>المبحث الثالث: أثر مكونات نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين</b>
90	.....	المطلب الأول: أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين
90	.....	أولا: نوعية الحواسيب المستخدمة
91	.....	ثانيا: مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة
92	.....	ثالثا: تناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب
92	.....	رابعا: القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة
93	.....	خامسا: تناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل
94	.....	سادسا: توفير المؤسسة أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل
95	.....	المطلب الثاني: أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين
95	.....	أولا: توافق البرمجيات مع الأجهزة الأداء العمل بكفاءة
96	.....	ثانيا: حداثة البرامج وسهولة استخدامها
96	.....	ثالثا: تحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل
97	.....	رابعا: مساهمة البرامج في توفير المعلومات لأداء العمل
98	.....	خامسا: كشف البرامج للأخطاء
99	.....	المطلب الثالث: أثر شبكة الاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين
99	.....	أولا: توفر شبكة اتصال لتبادل المعلومات
100	.....	ثانيا: كفاية شبكة الاتصال لأداء العمل
100	.....	ثالثا: استفادة العاملين من الربط بالشبكة
101	.....	رابعا: تأثير مشكلات شبكة الاتصال على الأداء
102	.....	خامسا: إضاعة شبكة الاتصال للوقت الأساسي للعمل
102	.....	سادسا: مساهمة شبكة الاتصال على تأدية المهام بسرعة وفعالية
104	.....	المطلب الرابع: أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين
104	.....	أولا: تجديد قاعدة البيانات
105	.....	ثانيا: ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء
105	.....	ثالثا: مساهمة قاعدة البيانات في مراجعة أداء العاملين ومتابعته
106	.....	رابعا: حرية الوصول إلى البيانات

107	.....	خامسا: تزويد قاعدة البيانات العاملين بمعلومات عن الأداء
107	.....	سادسا: كشف قاعدة البيانات عن نقاط القوة والضعف في الأداء
109	.....	خلاصة الفصل
110	.....	الخلاصة العامة
114	.....	قائمة المراجع
119	.....	الملاحق



# المقدمة العامة



### مقدمة:

تعد المعلومات موردا رئيسيا من موارد المؤسسة، ومصدرا مهما لنجاحها، وذلك لما لها دور في زيادة كفاءة وفعالية الأنشطة الإدارية المختلفة في المؤسسة، فالمعلومات الدقيقة والمتاحة بسرعة التدفق نحو إدارة المؤسسة سيساعد هذه الأخيرة في تأدية مهامها ووظائفها العديدة من تخطيط، تنظيم، توجيه، اتخاذ القرارات، ورقابة، وكذلك تسهل الاستغلال الجيد لها والتحكم في استخداماتها.

لذلك وعلى الرغم من ضرورة توافر المعلومات لأي منظمة، إلا أن ذلك ليس كافيا لحل المشكلات التي تواجهها، فالمعلومات يجب أن توضع في نظام يسهل عملية الحصول عليها في الوقت الملائم وبالقدر المناسب.

وقد جاءت نظم المعلومات الإدارية كواحدة من النظم القادرة على السيطرة على الكم الهائل من المعلومات، تخزينها، معالجتها، ونشرها بما يكفل توافر ما تحتاجه المؤسسة من بيانات ومعلومات ضرورية ودقيقة لمختلف المستويات الإدارية، ومختلف الأنظمة الفرعية، حتى تستطيع المؤسسة تحسين أداءها وتزويد من كفاءتها في اتخاذ القرارات، وتسهيل سيرورة تنفيذها بشكل فعال.

وحتى تضمن المؤسسة السيطرة والتحكم في المعلومات ونجاح نظام المعلومات الإدارية ينبغي عليها الاهتمام بالجانب التكنولوجي، وكذا الاهتمام بالمستخدمين لتكنولوجيا المعلومات، إذ من الضروري أن يحظى نظام المعلومات الإدارية بالقبول والرضا من طرف المستخدمين، خاصة وأن نظم المعلومات الإدارية تركز أساسا على تكنولوجيا تشغيل المعلومات، ومن ثم يستوجب على المؤسسة الاهتمام والارتقاء بالنظام لتحقيق أهداف المؤسسة بصورة فعالة من جهة، ومن جهة أخرى مراعاة الجوانب المتعلقة بالأفراد من خلال تحقيق رغباتهم وتلافي أي آثار سلبية قدر الإمكان بهدف تحسين وتطوير أدائهم من حيث الزيادة في سرعة العمل وإنجاز الأعمال، ومن هنا تبرز أهمية الدور الاستراتيجي لنظم المعلومات الإدارية من خلال استخداماتها ليس فقط كأداة لإنجاز وظائف الإدارة واتخاذ القرارات، وإنما كذلك الرفع من مستوى الأداء الوظيفي للعاملين.

وبما أن الأداء الوظيفي يمثل معيارا هاما لمعرفة درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وفضلا عن أنه الكيفية التي يشبع بها الفرد متطلبات الوظيفة، فإنه يشكل أهمية أساسية للمؤسسة من خلال الاستغلال الأمثل لقواها ومواردها البشرية لتصبح المؤسسة قادرة على التطور والتعامل الجيد مع كل المتغيرات التي تطرأ خلال إنجاز الأعمال، كما أنه يعد مقياسا هاما لمعرفة أثر مختلف الممارسات

الإدارية، والتنظيمية، والنظم، على رأسها نظم المعلومات الإدارية، وهذا ما تهدف إليه هذه الدراسة من خلال التعرف على مختلف مكونات نظم المعلومات وأثرها على الأداء الوظيفي في مختلف صورته.

### أولاً: إشكالية البحث

في ظل التطورات التكنولوجية الهائلة التي يشهدها العالم، وتزايد المنافسة العالمية أصبح نجاح المؤسسات يرتكز على مدى حيازتها لنظام معلومات إداري فعال يزودها بالمعلومات الضرورية والدقيقة التي تحتاجها للتعامل مع محيطها من جهة، وللرفع من كفاءة أداء العاملين فيها من جهة أخرى.

انطلاقاً من هذا، فإن إشكالية الدراسة تتمحور حول التساؤل الرئيسي التالي:

ما مدى تأثير نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟

واستناداً إلى هذا السؤال يمكن طرح التساؤلات الفرعية التالية:

- ما مفهوم نظم المعلومات الإدارية، مكوناتها، خصائصها، وظائفها، أهدافها، أهميتها، مراحل تصميمها، والعوامل المؤثرة في تطورها؟
- ما مفهوم الأداء الوظيفي، عناصره، معايير، ومحدداته، وكيف يتم تقييمه؟
- ما واقع نظام المعلومات المستخدم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟
- ما أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟
- ما أثر شبكات الإتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟
- ما أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟
- ما أثر قواعد البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قلمة؟

## ثانياً: فرضيات البحث

تتمحور الفرضية الرئيسية في الفرضية التالية:

تؤثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة.

ويشتق منها الفرضيات الفرعية التالية:

- يتميز نظام المعلومات المستخدم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة بالكفاءة والفعالية.
- يوجد أثر للأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة عند مستوى معنوية 5%.
- يوجد أثر لشبكات الإتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة عند مستوى معنوية 5%.
- يوجد أثر للبرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة عند مستوى معنوية 5%.
- يوجد أثر لقاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة عند مستوى معنوية 5%.

## ثالثاً: أسباب ودوافع اختيار موضوع البحث

إن اختيار دراسة أي موضوع يكون نتيجة أسباب ودوافع، ومن بين هذه الأسباب التي أدت إلى اختيارنا هذا الموضوع نذكر:

- الرغبة الشخصية للتعرف أكثر على هذا الموضوع، نظراً لحدائته، وشعورنا بقيمته وأهميته؛
- الدور المتزايد الذي تلعبه نظم المعلومات الإدارية حالياً، والمزايا العديدة التي يمنحها التطبيق الجيد لها؛
- قلة الدراسات التي تتناول جوانب الترابط بين نظم المعلومات الإدارية والأداء الوظيفي، فضلاً عن حداثة الموضوع إذ لم يتم التطرق إليه من قبل؛
- ملاحظة التطور المتزايد لاستخدام النظم المعلوماتية والرقمية في المؤسسات الجزائرية مع تفاوت سلوكيات العمال إزاء تطبيقاتها مما دفعنا للسعي لمعرفة الأثر الحقيقي لها.

## رابعاً: أهداف البحث

يرمي هذه البحث للوصول إلى الأهداف التالية:

- توضيح المفاهيم المتعلقة بموضوع نظم المعلومات الإدارية، وموضوع الأداء الوظيفي؛
- التعرف على واقع نظام المعلومات في المؤسسات الجزائرية؛
- تحديد مشكلة من مشكلات المؤسسات الجزائرية إزاء التكنولوجيا الحديثة؛
- التعرف على أثر نظم المعلومات الإدارية على أداء العاملين في المؤسسات الجزائرية؛
- إعطاء صورة عامة وإزالة الغموض حول هذا الموضوع على المستوى الواقعي.

## خامساً: أهمية البحث

يكتسي موضوع البحث أهمية بالغة من الناحيتين العلمية والعملية، فالأهمية العلمية تبرز في إثراء المعلومات وزيادة المعارف الخاصة بموضوعي نظم المعلومات الإدارية، والأداء الوظيفي، حيث يتميز الموضوع بالحدثة والجمع بين متغيرات ذات أهمية بالغة في الوقت الراهن.

أما الأهمية العملية فتظهر في الاطلاع على واقع تطبيق نظم المعلومات الإدارية في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين فيه، كما أن هذا البحث يقدم بعض المقترحات للمؤسسة يمكن العمل بها في استخداماتها لهذه النظم.

## سادساً: منهج البحث وأدواته

### 1- منهج البحث

تم الاعتماد في هذا البحث على منهجين أساسيين لمعالجة موضوع البحث، تتمثل أساساً فيما يلي:

#### أ- المنهج الوصفي:

يتمثل المنهجي في كونه لأحد المنهاج العلمية المناسبة لهذه الدراسة، فقد اعتمدنا عليه في الجزء النظري من الدراسة، وذلك من خلال عرض عناصر البحث، بالاعتماد على الكتب والمراجع المتاحة.

## ب - منهج البحث الميداني:

استخدم منهج البحث الميداني في الجانب التطبيقي، حيث تمت زيارة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قامة، حيث يعمل هذا المنهج على استخلاص المعاني والدلالات المختلفة التي تنطوي عليها البيانات والمعلومات المتحصل عليها من خلال أدوات البحث المناسبة.

## 2- أدوات البحث:

تعتبر عملية جمع البيانات بمثابة الركيزة الأساسية لأي بحث، وهي تستند إلى اعتماد تقنيات مختلفة وفي مراحل مختلفة من الدراسة، حيث تم الاعتماد على المقابلة والاستبيان:

### أ- المقابلة:

تم إجراء مقابلة مع نائب رئيس مصلحة المستخدمين والأجور، وذلك بغرض الحصول على المعلومات الضرورية المتعلقة ب: تعريف المؤسسة محل الدراسة، وكذا الأهداف، والهيكل التنظيمي الخاص بها، كما تم إجراء مقابلة مع المسؤول عن خلايا الإعلام الآلي، وذلك للتعرف على نوعية الأجهزة وخصائصها، والبرمجيات، وشبكات الاتصال المستخدمة في المؤسسة.

### ب - الاستبيان:

من أجل تحقيق أهداف الدراسة تم الاعتماد على الاستبيان كأداة رئيسية للدراسة، حيث قمنا بصياغة استبيان مكون من 35 سؤالاً مقسمة على ستة محاور، تتمثل هذه المحاور في: البيانات الشخصية لعينة الدراسة، واقع نظام المعلومات في المؤسسة، أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي، أثر شبكات الاتصال على الأداء الوظيفي، أثر لبرمجيات على الأداء الوظيفي، أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي.

وقد روعي المستوى الثقافي للمستجوبين بحيث لم يتم صياغة أسئلة معقدة، ومن جانب آخر تم اعتماد أسئلة واضحة تكون الإجابة في غالب الاستبيان بنعم أو لا، لتفادي أي تناقضات قد ترد في التحليل.

## سابعاً: مجتمع وعينة البحث

يتمثل مجتمع الدراسة في جميع العاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة وجميع الوكالات الفرعية التابعة لها.

أما العينة التي تم اختيارها فهي عينة عشوائية، تتمثل في 30 فرداً عاملاً في المؤسسة المدروسة، حيث تم توزيع 30 استبانة خلال فترة الدراسة، وتم استردادها كاملة، وقد تبين أن كلها صالحة للتحليل، أي أن نسبة الاستجابة كانت 100%.

## ثامناً: حدود البحث

تم من خلال هذا البحث معالجة موضوع نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين والذي تم ضبطه في إطار زمني ومكاني محدد كما يلي:

### 1- الحدود المكانية:

يتمثل المجال المكاني للدراسة في بنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة، المتواجدة بشارع القدس وسط مدينة قالمة فقط دون بقية الفروع التابعة لهذه الوكالة على مستوى الولاية.

### 2- الحدود الزمانية:

امتد المجال الزمني للبحث من شهر جانفي 2020، أين بدأ البحث بجمع المادة العلمية لإثراء الجانب النظري من الدراسة من مختلف المصادر والمراجع، أما الدراسة الميدانية فقد انطلقت خلال شهر جويلية 2020 لتتمتد إلى أواخر شهر أوت 2020.

## تاسعاً: صعوبات البحث

يمكن حصر الصعوبات التي واجهتنا أثناء القيام بالبحث في ما يلي:

- التداعيات التي نتجت عن تفشي فيروس COVID-19، وما كان لها من آثار على السير الطبيعي لعمل هذا البحث؛
- صعوبة في إيجاد المراجع بسبب غلق المكتبات، فضلاً عن عدم وجود مراجع كاملة متاحة عبر الأنترنت؛

- عدم وجود أطر موضوعية تساعد على البحث العلمي الدقيق، إذ أنه في بعض الأحيان عند توزيع الاستبانات تكون الإجابات هدفها مساعدة الباحثين وليس تقديم معلومات تخدم أهداف البحث.

## عاشرا: الدراسات السابقة

### 1- دراسة اسماعيل مناصرية، 2004: (1)

اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة، وتمثلت العينة في 53 مديرا في الشركة، وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية استخدام التقنيات الحديثة والنماذج الكمية في إتخاذ القرارات الإدارية، وتحديد مدى فعالية القرارات في الشركة الجزائرية للألمنيوم.

وقد توصلت هذه الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات الإدارية المعتمدة في الشركة محل الدراسة تساهم بقدر كبير في زيادة دقة المعلومات في الشركة، وتوفر معلومات أغلبها ضروري لاتخاذ القرارات في وقت سريع نسبيا، كما تساهم في جعل المعلومات أكثر قابلية للقياس.

### 2- دراسة سوباترا بونماك، 2007: (2)

وقد هدفت هذه الدراسة لقياس أثر نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات على الكفاءة إدارة الشركة، وعلى استراتيجية الأعمال فيها.

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لاستقصاء آراء (170) مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في تايلاند، وقد استخدم الباحث في الاستبانة عدة أدوات منها: الإحصاء الوصفي والارتباط والانحدار المتعدد لتقييم المعلومات المستقصات.

وقد توصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات الإدارية وتكنولوجيا المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أدائها وتحسن العمل الاستراتيجي فيها، وأنه كلما كان الاعتماد على المعلومات أكثر كلما زادت الحاجة إلى تكنولوجيا المعلومات، وأنه كلما زاد الاعتماد على نظم المعلومات

---

(1) اسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، عثمان حسن عثمان، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004.

(2) Supattra Boonmark, The influence of management information system and information technology on management performance and satisfaction, Global conference of business and economics, Roma, 2007.

الإدارية وتكنولوجيا المعلومات كلما زادت كفاءة المنظمة وزادت فعاليتها، وكلما تحسنت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء وفعاليتها.

### 3- دراسة الشيخ ولد محمد: (1)

اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة، وتمثلت العينة في 40 عاملا من أصل 50 عاملا في المؤسسة، وقد هدفت هذه الدراسة إلى إبراز أهمية نظم المعلومات في إتخاذ القرارات وتحديد العناصر الأساسية المكونة لنظام المعلومات وتقديم بعض المقترحات لتحسين فعالية نظام المعلومات داخل المؤسسة، ومن خلاله تحسين نوعية القرارات المتخذة.

وتوصلت الدراسة إلى أن المؤسسة بحاجة إلى تطوير نظام معلوماتها بصفة أكثر وتوسيع الاستفادة منها لتعم مختلف المستويات الإدارية، كما أنها بحاجة إلى توسيع مشاركة المرؤوسين في إتخاذ القرارات بصفة أكثر.

إلى جانب العديد من الدراسات الأخرى التي تم التعرف على عناوينها لكن لم يتم الحصول عليها نتيجة الخصوصيات التي تتميز بها الكثير من المكتبات والجامعات، فضلا عن الظروف التي منعت التحرك بسهولة لإجراء البحث.

---

(1) الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الإقتصادية، رسالة ماجستير، يحي بروبيقات عبد الكريم، كلية العلوم الإقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أوبكر بلقايد، تلمسان، 2011.



# الفصل الأول

## نظم المعلومات الإدارية

## الفصل الأول: نظم المعلومات الإدارية

### مقدمة الفصل:

يشهد العالم في ظل العولمة تطورا عميقا وسريعا على مستوى الاقتصاد والسياسي والاجتماعي والتكنولوجي، ونتيجة لعمق هذا التطور وسرعته في مجال تكنولوجيا المعلومات دخل عصر مجتمع المعلومات، إذا أصبحت المعلومة أحد الموارد المهمة لمنظمات اليوم، وأصبح الحصول عليها هاجسا للقادة والمخططين ومتخذي القرار، حيث لم باستطاعتهم الحصول عليها بسهولة، نتيجة لزيادة التعاملات اليومية وتعقد العمليات الإدارية، ولذلك اتجه تفكير القائمين بتصميم وبناء النظم في إيجاد نظام معلومات إداري يستخدم التقنيات الحديثة كالحاسبات الالكترونية، وتقنيات الإتصال في تدعيم عمليات اتخاذ القرارات المختلفة، وبما يشبع احتياجات المستويات التنظيمية الأساسية في توفير البيانات اللازمة ومعالجتها لإنتاج المعلومات المفيدة للإدارة في الوقت المناسب وبالذقة والكمية المناسبين، وبما يناسب متخذي القرارات.

وبناء على ذلك سيتم من خلال هذا الفصل تناول الإطار النظري لنظم المعلومات الإدارية، وذلك

بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات
- المبحث الثاني: أنماط نظم المعلومات
- المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية

## المبحث الأول: ماهية نظم المعلومات

تلعب نظم المعلومات دورا حيويا وجوهريا في تطوير المؤسسات بصفة عامة، إذا أنها تمثل تلك الأنشطة المتكاملة التي تهدف إلى توفير المعلومات المناسبة والملائمة في الوقت المناسب، ليستعين بها المدراء في وضع القرارات في المواقف المختلفة، ولمحاولة فهم نظم المعلومات علينا نبدأ بفهم النظام والمعلومات، باعتبار هذه الأخيرة منتج لنظام معلومات فعال داخل المؤسسة، قادر على تحقيق التكامل بين العناصر البشرية والوسائل المادية، ومع ظهور مدخل النظم أصبح يستخدم مفهوم نظام المعلومات كأسلوب معاصر من الأساليب الإدارية الحديثة التي تساعد على ترشيد العملية الإدارية لمواجهة التغيرات في عصر يتسم بالتغير المستمر.

ومن هذا المنطلق فإن هذا المبحث سيتناول المفاهيم المرتبطة بنظم المعلومات من خلال ثلاثة مطالب أساسية، يتم التطرق في المطلب الأول إلى مفاهيم حول النظام والمعلومات، وفي المطلب الثاني يتم تعريف نظم المعلومات وخصائصها، أما المطلب الثالث فيتناول أهداف نظم المعلومات ومكانتها في المؤسسة.

### المطلب الأول: مفاهيم حول النظام والمعلومات

سنستعرض في هذا المطلب المفاهيم الأساسية حول النظام والمعلومات، وذلك من خلال إبراز تعريف النظام ومكوناته، بالإضافة إلى تعريف المعلومات والفرق بينها وبين البيانات والمعرفة.

#### أولاً: تعريف النظام ومكوناته

يشير ليدويغ فون برتالونفي (Ludwig von bertalanffy) في نظريته العامة للنظم إلى أن كلمة النظام من الناحية الاصطلاحية ليست محصورة في علم واحد، بل تدرج في الكثير من المجالات العلمية.<sup>(1)</sup>

وهناك عدة تعاريف لهذا لمصطلح، يمكننا ذكر البعض منها للتمكن مبدئياً من توضيح معالمه:

(1) Ludwig von bertalanffy, Théorie générale des systèmes, Traduit par, Jean benoît chabrol, Dunod, Paris, 1973, p 01.

يعرف النظام على أنه: "مجموعة من العناصر أو المكونات المرتبطة والمتفاعلة مع بعضها، والتي تعمل معا ضمن بيئة تحقق هدف محدد، وتشمل هذه المكونات: الإجراءات، الموارد، الأجهزة، الأفراد، الخبرات، الأموال، والوقت وكل ما يحتاج له النظام من تسهيلات".<sup>(1)</sup>

ويعرف كذلك بأنه: "عبارة عن مجموعة من العناصر التي تشكل ما يدعى بالنظام التي تكون عبارة عن مكونات مادية أو مكونات معنوية".<sup>(2)</sup>

ويعرف النظام على أنه: "مجموعة من الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة مع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم".<sup>(3)</sup>

كما يعرف النظام على أنه: "إطار متكامل له هدف واحد أو أكثر من هدف وهو يقوم بالتنسيق فيما بين الموارد المطلوبة لتحويل المدخلات إلى مخرجات، والمدخلات تكون خامات أو آلات أو طاقة وذلك بالاعتماد على نوع النظام".<sup>(4)</sup>

ويعرف كذلك على أنه: "مجموعة من العناصر المرتبطة معا والتي تعمل بالتوافق لتحقيق هدف معين مثل النظام الإداري أو الاقتصادي لمقولة أو شركة ما".<sup>(5)</sup>

بعد تعريف النظام لا بد من إعطاء فكرة عن مكوناته بشكل عام، حيث تتفق أغلب الدراسات بأن النظام يشمل على المكونات التالية:

## 1- المدخلات:

هي كل ما يدخل النظام عناصر أو مواد أو طاقة، سواء كان مصدر هذه العناصر البيئة الداخلية للمنظمة أو البيئة الخارجية فالمهم أن تكون هذه العناصر مستلزمات أساسية لعمل النظام.<sup>(6)</sup>

(1) عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص23.

(2) عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الثقافة، عمان، 2004، ص14.

(3) عماد عبد الوهاب الصباغ، نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة، عمان، 2004، ص13.

(4) ثناء علي القباني، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003، ص9.

(5) Bellout. Z et autre, Dictionnaire de management, Afrique orient, Maroc, 2018, p261.

(6) سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2003، ص18.

## 2- المخرجات:

هي كل ما ينتج عن النظام نتيجة الأنشطة التحويلية أو الإنتاجية التي جرت على المدخلات. المخرجات قد تكون منتجات، أو خدمات، أو معلومات... إلخ.<sup>(1)</sup>

## 3- العمليات:

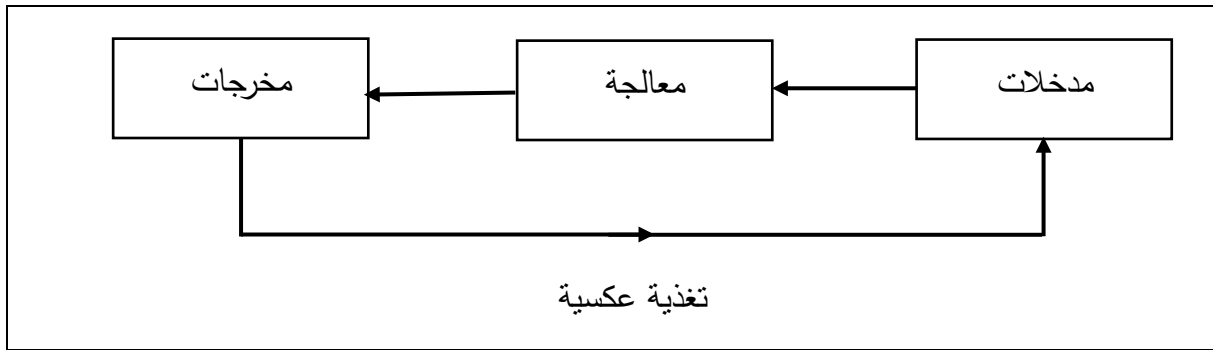
تعتبر العمليات مكونا أساسيا في النظام لكونه يحول المادة الخام (المدخلات) التي تدخل إلى النظام إلى مخرجات تحقق أهداف النظام، أي أن التفاعل بين المكونات الخاصة بالنظام لا يتم بشكل عشوائي وتلقائي بل يتم بواسطة التحكم في تلك التفاعلات وتحديد مساراتها وترشيدها، بغية الوصول إلى ما هو مطلوب إجراؤه على المدخلات لغرض تحويلها إلى مخرجات مفيدة.<sup>(2)</sup>

## 4- التغذية العكسية:

إن التطوير المستمر للنظام يصحح المسارات الخاصة به، ويستوجب توجيه ومتابعة تقييم عمليات المعالجة، الأمر الذي يتطلب فحصا لفعالية النظام، وما أدى إليه من نتائج ومخرجات.<sup>(3)</sup>

ومن خلال الشكل التالي يمكن توضيح العناصر المختلفة للنظام والعلاقة بينها:

الشكل (1): مكونات النظام



المصدر: مراد حافظ حمدان، دور عوامل النجاح الحرجة لذكاء الأعمال في تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمات، دار الابتكار، عمان، 2018، ص57.

(1) نفس المرجع السابق، ص18.

(2) عبد الرزاق سالم، مرجع سابق، ص24.

(3) نفس المرجع، ص24.

## ثانياً: تعريف المعلومات

لقد تعددت التعاريف التي قدمت في شأن مصطلح "المعلومات" لذلك سنحاول إعطاء جملة من التعاريف بغية الإحاطة قدر الإمكان بالمعاني التي تتضمنها:

تعرف المعلومات بأنها: " مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة، أو هي بيانات تمت معالجتها وتحليلها وتنظيمها وتلخيصها بشكل يسمح باستخدامها والاستفادة منها، حيث أصبحت ذات معنى لمستخدميها".<sup>(1)</sup>

ويعرف ميشال بورتير (M.PORTAT) المعلومات بأنها: "بيانات يتم تنظيمها وتبادلها".<sup>(2)</sup>

كما تعرف المعلومات على أنها: " البيانات التي يتم إعدادها لتصبح في شكل أكثر نفعاً لمستقبلها والتي لها إما قيمة مدركة في الاستخدام الحالي أو المتوقع أو في القرارات التي يتم اتخاذها".<sup>(3)</sup>

وتعرف المعلومات على أنها بيانات تم تشغيلها ووضعها في صياغة لها معنى وفائدة بالنسبة لمستخدم معين، لذلك فإن المعلومات تحمل قيمة مضافة للبيانات نتيجة لعملية التحويل أو التشغيل التي تمت عليها.<sup>(4)</sup>

كما تعرف المعلومات على أنها: "تعبّر عن حقيقة أو ملاحظة أو إدراك أو أي شيء محسوس أو غير محسوس يستعمل في تحقيق عدم التأكد بالنسبة لحالة أو حدث معين ويضيف معرفة للفرد أو المجموعة".<sup>(5)</sup>

وقبل التطرق إلى موضوع نظم المعلومات وجب التمييز بين البيانات والمعلومات والمعرفة، التي يتزايد استخدامها في مجال المعلوماتية، وترتب هذه المصطلحات حسب تدرج كثافتها وتركيزها من البيانات فالمعلومات فالمعرفة.

(1) يوسف مجدلاوي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، ط1، [د.ن.]، عمان، 2013، ص9.

(2) مراد مرمي، أهمية نظم المعلومات كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، عماري عمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010، ص14.

(3) محمد اسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2005، ص21.

(4) منال محمد الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003، ص13.

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

فالبيانات هي المادة الخام التي تشتق منها المعلومات، فهي تمثل الأشياء، الحقائق، الأفكار، الآراء، الأحداث، والعمليات التي تعبر عن مواقف أو أفعال، أو تصف هدفاً أو ظاهرة أو واقعا معينا دون أي تعديل أو تفسير أو مقارنة. يتم التعبير عن البيانات بكلمات، أو أرقام، أو رموز، أو أشكال.

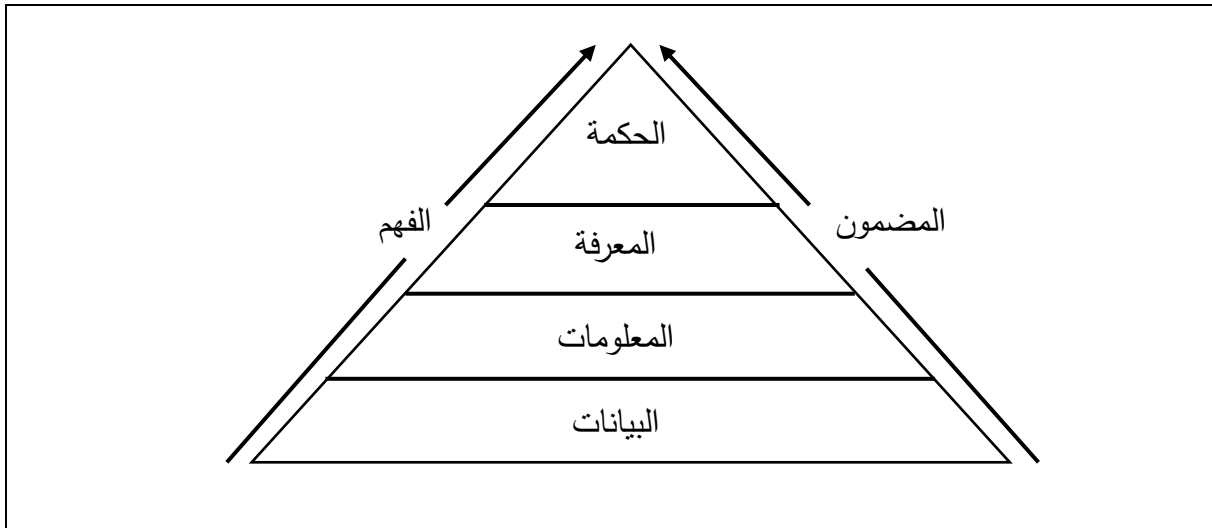
وإذا كانت البيانات تشكل المواد الخام لأي نظام من نظم المعلومات، فإن المعلومات هي المواد (البيانات) المصنعة الجاهزة للاستخدام، فالمعلومات هي بيانات مستخلصة، أي البيانات التي خضعت للمعالجة والتحليل والتفسير بهدف استخراج المقارنات والمؤشرات والعلاقات التي تربط الحقائق والأفكار والظواهر مع بعضها بعض.

إذا كانت المعلومات هي المواد المصنعة من البيانات، فإن المعرفة هي المادة المصنعة (المستخرجة) من المعلومات، فالمعرفة هي حصيلة ما يمتلكه فرد أو منظمة أو مجتمع من معلومات وعلم وثقافة في معين، والمعرفة هي حصيلة أو خلاصة البيانات والمعلومات.<sup>(1)</sup>

إذن، من خلال ما سبق نستنتج أن الفرق الأساسي بين البيانات والمعلومات والمعرفة هو في تدرج القيمة والفهم الذي تقدمه كل منها، حيث يعد الوصول إلى درجة الحكمة هو قمة هذا الفهم.

والشكل الآتي يوضح الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة:

الشكل (2): الفرق بين البيانات والمعلومات والمعرفة



**Source :** François Rossion, Transfert des savoirs : stratégies, moyens d'action, solutions adaptées à votre organisation, Lavoisier, France, 2008, p 37.

(1) سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية (نما): إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، 2006، ص ص24-25.

## المطلب الثاني: تعريف نظم المعلومات وخصائصها

## أولاً: تعريف نظم المعلومات

على الرغم من عدم وجود اتفاق مشترك حول المفهوم العام لمصطلح نظام المعلومات إلا أن هناك اختلافات في بعض الجوانب تحتاج إلى توضيح، وهو ما سيتم توضيحه من خلال تقديم بعض التعريفات نذكر منها:

يعرف نظام المعلومات على أنه: "إطار يتم من خلاله تنسيق الموارد (البشرية والآلية) لتحويل المدخلات (البيانات) إلى مخرجات (المعلومات) لتحقيق أهداف المشروع".<sup>(1)</sup>

ويعرف نظام المعلومات بأنه: "مجموعة من المكونات المترابطة من الأجهزة والبرمجيات والبيانات وشبكات الاتصالات التي يستخدمها الأفراد لجمع ومعالجة وتخزين وتوزيع المعلومات".<sup>(2)</sup>

وفي تعريف آخر: "هو نظام يشير إلى الأساليب البشرية والمادية كافة التي يمكن أن تستخدم في معالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات يمكن الاستفادة منها في اتخاذ القرارات من قبل متخذيها".<sup>(3)</sup>

كما يعرف على أنه: "مجموعة من العاملين والإجراءات والموارد التي تقوم بتجميع البيانات ومعالجتها ونقلها لتتحول إلى معلومات مفيدة، وإيصالها إلى المستخدمين بالشكل الملائم والوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف المسندة إليهم".<sup>(4)</sup>

## ثانياً: خصائص نظم المعلومات

يمكن إجمال خصائص نظم المعلومات في العناصر الآتية:<sup>(5)</sup>

## 1- شبكة الاتصال:

يشبه نظام المعلومات حالة شبكة الاتصال في أنه يزود بمسارات معلومات الى الكثير من النقاط وهو يساعد المعلومات على التدفق في كل مكان بالمشروع وربما الى أماكن خارج المشروع.

(1) كمال الدين مصطفى الدهراوي، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1998، ص15.

(2) يوسف مجدلاوي، مرجع سابق، ص8.

(3) سيد صابر تغلب، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر، عمان، 2011، ص171.

(4) عبد الرزاق محمد قاسم، مرجع سابق، ص15.

(5) ثناء على القباني، مرجع سابق، ص10-14.



**2-مراحل تحويل وتوظيف البيانات:**

تقوم نظم المعلومات بتحويل المدخلات الى مخرجات، وهنا توجد 3 ثلاثة مراحل أساسية في هذا التحويل وهي مرحلة الإدخال، مرحلة التشغيل، ومرحلة الإخراج. ويرتبط بهذه المراحل عدة وظائف هي تجميع البيانات وتشغيل البيانات ونتاج المعلومات، كما يتم تنفيذ وظائف أخرى هي رقابة وإدارة البيانات.

**3-إدخال البيانات وإخراج المخرجات:**

يتم إدخال البيانات خلال مرحلة الإدخال بينما يتم الحصول على المعلومات خلال مرحلة المخرجات. وعلى ذلك فإن البيانات هي الخامات التي تتحول إلى منتجات معلوماتية أو بضاعة تامة وتبدأ البيانات بأكثر من شكل كما تنتج المعلومات لمختلف الأهداف والمستخدمين.

**4-مستخدمو المعلومات:**

يتم إنتاج المعلومات من نظام المعلومات بالمشروع وذلك لاستخدامه من طرف المستخدم الداخلي أو المستخدم الخارجي. ويشمل المستخدم الداخلي المديرين والموظفين بالمشروع، أما المستخدم الخارجي فيشمل كافة الجهات المهتمة خارج المشروع مثل الدائنين، والموردين، والعملاء، والوكالات الحكومية، واتحادات العمال.

**5-الأهداف:**

أي نظام معلومات بأي مشروع له ثلاثة أهداف أساسية هي:

- التزويد بالمعلومات المساندة لعملية اتخاذ القرار؛
- التزويد بالمعلومات المساندة للعمل اليومي الروتيني؛
- التزويد بالمعلومات.

**6-الموارد:**

يحتاج نظام المعلومات إلى موارد لإتمام وظائفه، ويمكن تبويب هذه الموارد على أنها بيانات، مهمات، معدات، أفراد، تمويل.

فنظام المعلومات الذي يعمل من خلال فعالية وكفاءة الموارد البشرية هو نظام معلومات يدوي، ونظام المعلومات الذي يركز على استخدام المعدات يعرف على أنه نظام معلومات إلكتروني.

## المطلب الثالث: أهداف نظم المعلومات ومكانتها في المؤسسة

### أولاً: أهداف نظم المعلومات

يمكن حصر الأهداف الأساسية لنظم المعلومات فيما يلي:

- السماح لقيادات المؤسسة بالتنبؤ بالأحداث المستقبلية واتخاذ القرارات المناسبة لمواجهتها؛
- تبادل المعلومات داخل المنظمة يخلق جواً من التفاهم بين أعضائها ويزيد من فعاليتها؛<sup>(1)</sup>
- توفير المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الصعبة غير المحددة؛
- الوصول الى الفاعلية لاتخاذ القرارات ذات جودة أفضل وبطريقة سهلة، كجدولة أوامر الانتاج؛
- تحقيق الكفاءة والمقصود بها القيام بأداء المهام بطريقة أسرع وبتكلفة أقل، ويكون ذلك من خلال تحقيق أوتوماتيكية العمل الروتيني بدلاً من الطريقة اليدوية؛
- التعرف على الفرص واستغلالها، بحيث تعيش المؤسسات اليوم في مناخ سريع التغيير الأمر الذي يتطلب منها ضرورة التردد لكل الفرص التي قد تتاح لها؛
- تحسين أداء المؤسسة، حيث يهدف نظام المعلومات الى مساعدة المؤسسة في تقديم خدمات ذات مستوى أفضل لعملائها.<sup>(2)</sup>

### ثانياً: مكانة نظم المعلومات في المؤسسة

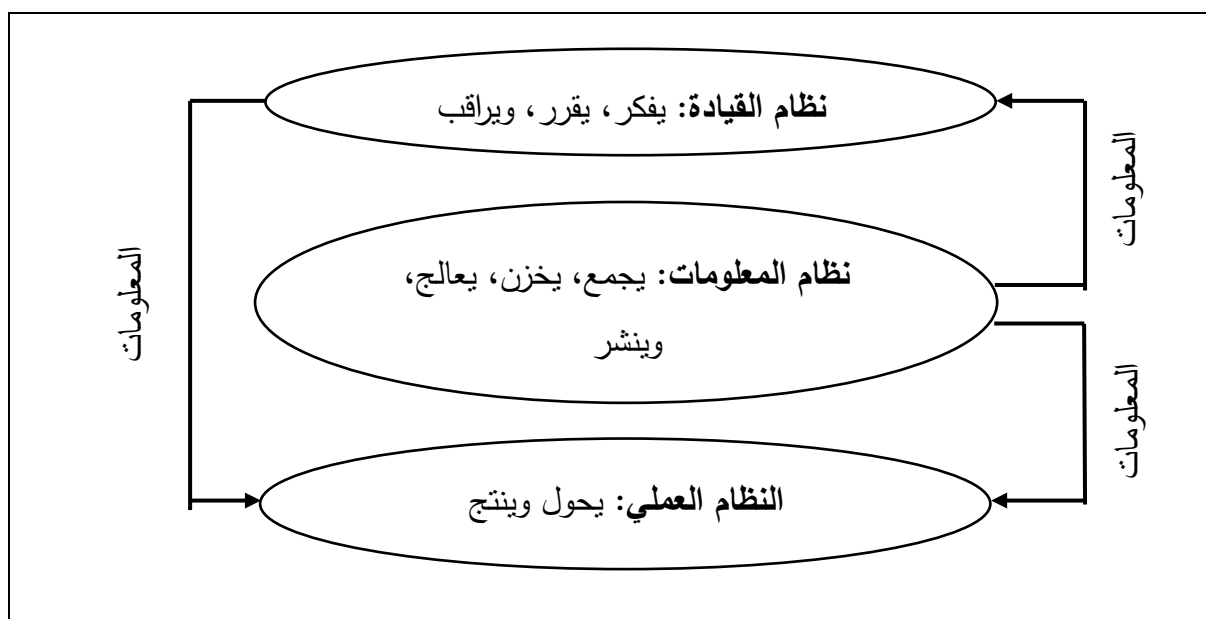
تحتل نظم المعلومات مكانة هامة في المؤسسة وذلك من خلال:<sup>(3)</sup>

- من وجهة نظر التقارب النظامي: نظام المعلومات هو جزء من الأنظمة التي تشكل المؤسسة.
- نظام المعلومات: هو نموذج للحقيقة التنظيمية يتوسط:
- من جهة النظام العلمي والذي يتحرك حسب القرارات التي تنتقل إليه على شكل تدفقات من أجل إنتاج منتجات صادرة.
- من جهة أخرى النظام القيادي الذي يتخذ القرارات الدقيقة في المؤسسة تبعاً للمعلومات الداخلية والخارجية التي تصله لبيعها إلى النظام العلمي.

(1) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط2، مؤسسة الوراق، عمان، 2007، ص24.  
 (2) معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002، ص36.  
 (3) فاتح ساحل، دراسة التكاليف المعيارية ضمن نظام المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص17.

والشكل التالي يوضح العلاقة بين الأنظمة الجزئية داخل المؤسسة:

الشكل (3): العلاقة بين الأنظمة الجزئية داخل المؤسسة



المصدر: فاتح ساحل، دراسة التكاليف المعيارية ضمن نظام المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، ثابت

محمد ناصر، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003، ص18.

## المبحث الثاني: أنماط نظم المعلومات

نظرا لما تشهده المؤسسات في الوقت الراهن من تزايد وتنوع احتياجاتها من المعلومات، فقد ظهرت عدة أنواع من نظم المعلومات بغرض تلبية تلك الاحتياجات ودعم مستويات إدارية محددة في المؤسسة، كما أن التطورات المتسارعة في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ساهم بشكل كبير في تطوير النظم القائمة وإيجاد نظم جديدة مستندة أساسا على هذه التكنولوجيا الحديثة، والتي تستخدم في مجالات تطبيقية حيوية داخل المؤسسة.

وفي هذا المبحث سنحاول دراسة بعض الأنواع لنظم المعلومات وتطبيقاتها المختلفة بالمؤسسة من خلال ثلاثة مطالب أساسية، حيث نتناول في المطلب الأول نظم المعلومات من المنظور الوظيفي، ثم نتناول في المطلب الثاني نظم المعلومات من المنظور الإداري، أما في المطلب الثالث نتطرق إلى نظم المعلومات لربط المؤسسة.

### المطلب الأول: نظم المعلومات من المنظور الوظيفي

تتوزع نظم المعلومات الوظيفية على الأنشطة الرئيسية في المنظمة من تسويق، إنتاج، مالية ومحاسبة، وإدارة الموارد البشرية، لتقدم لها المعلومات المناسبة في الوقت المناسب بهدف رفع الكفاءة الإنتاجية لها، وفي هذا الإطار فإننا نميز بين أربعة أنواع من هذه النظم حسب الوظائف المذكورة:

#### أولاً: نظم معلومات التسويق

هو عبارة عن نظام ينتج المعلومات المرتبطة بالأنشطة التسويقية والبيعية بالشركة، والتي تؤمن تخطيط، تحليل، وعرض المعلومات الضرورية للقرارات في مجال التسويق، وتحديد احتياجات المستهلكين من المنتجات والخدمات وتطويرها. وتلعب نظم المعلومات التسويقية دورا هاما في خدمة النشاط التسويقي في المنظمة من خلال دعم عناصر المزيج التسويقي (المنتج، السعر، التوزيع، الترويج).<sup>(1)</sup>

(1) جامعة بابل، نظم المعلومات من منظور وظيفي، يوم: 2020/03/16:

<http://business.uobabylon.edu.iq/lectere.aspx?fid=9&depid=2&lcid=46475>

**ثانياً: نظم المعلومات المحاسبية:**

هو نظام فرعي داخل المؤسسة يقوم بتجميع البيانات (المالية وغير مالية) وتحليلها وتبويبها ومعالجتها وتحويلها إلى معلومات، وتقدم هذه المعلومات إلى أطراف مختلفة داخل المؤسسة وخارجها وذلك بهدف مساعدة الأطراف في إتخاذ القرار المتعلق بها.<sup>(1)</sup>

**ثالثاً: نظم معلومات الإنتاج**

هو النظام الذي يزود إدارة الانتاج والإدارة العليا وغيرها من الأنظمة المرتبطة بها، بالبيانات والمعلومات والحقائق المتنوعة، وذلك من أجل المساعدة على اتخاذ القرارات المتعلقة بنشاطاتهم المختلفة، مثل: تصميم المنتج، تخطيط وتنفيذ العمليات الإنتاجية اللازمة، ومراقبة عمليات الإنتاج والجودة.<sup>(2)</sup>

**رابعاً: نظام معلومات الموارد البشرية**

هو نظام يقوم بجمع وصيانة البيانات التي تصف العمالة في المنظمة، وتحويل البيانات إلى معلومات وإعطائها للمستفيدين منها على شكل تقارير، حيث في كثير من الحالات التي تدار هذه النظم من مدير الموارد البشرية مباشرة، ولكن في بعض المنظمات قد تكون كوحدة فرعية لمجموعة أخرى ضمن الموارد البشرية.<sup>(3)</sup>

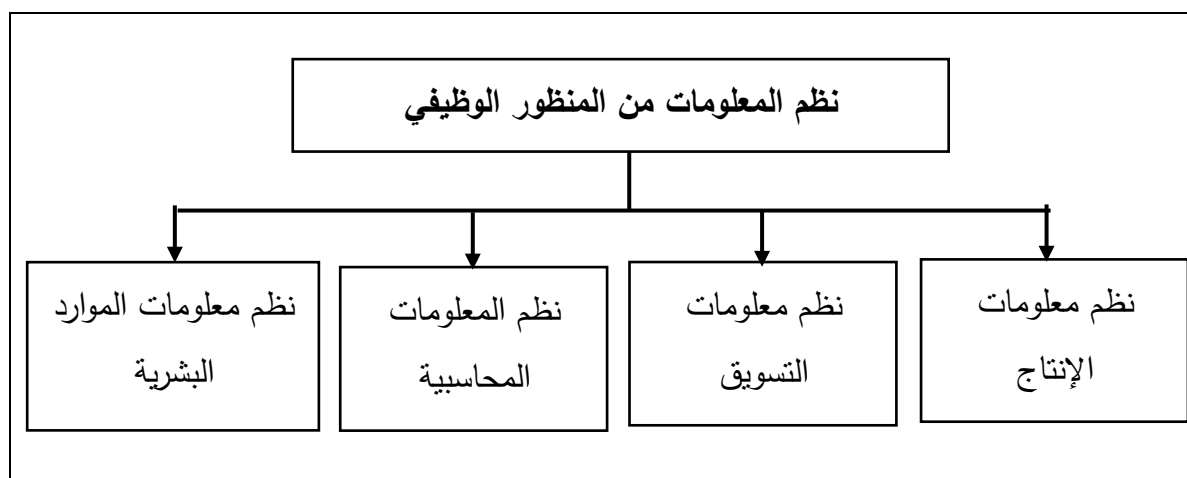
ويمكن اختصار نظم المعلومات من المنظور الوظيفي في الشكل التالي:

(1) حسين بلعجوز، نظام المعلومات المحاسبية ودوره في اتخاذ القرارات الإنتاجية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2009، ص204.

(2) مراد مرمي، مرجع سابق، ص45.

(3) عبد الرزاق السالمي، مرجع سابق، ص342.

الشكل (4): نظم المعلومات من المنظور الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة

المطلب الثاني: نظم المعلومات من المنظور الإداري

يمكن تقسيم نظم المعلومات إلى خمسة أنواع تتوافق مع كل مستوى إداري في المنظمة كآآتي: نظم المعلومات التنفيذية على المستوى الاستراتيجي، نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار على المستوى الإداري، نظم العمل المعرفي والمكاتب على المستوى المعرفي، ونظم معالجة المعاملات على المستوى التشغيلي، وفيما يلي سنتطرق إلى التعرف على هذه النظم بصورة تفصيلية:

أولاً: نظم معالجة المعاملات

هي النظم التي تقوم بتسجيل ومعالجة البيانات الناتجة عن عمليات وأنشطة المنظمة، مثل: المبيعات، الشراء، والتخزين، كما أنها قد تعالج البيانات المستخدمة نتيجة لإجراء تعديلات على القيود في الملفات أو قواعد البيانات، وتنتج نظم معالجة المعاملات مجموعة متنوعة من منتجات المعلومات الاستخدام الداخلي والخارجي، كما أنها تقوم بتحديث قواعد البيانات المستخدمة من قبل المنظمة لأغراض المعالجة المستقبلية بواسطة نظامها للمعلومات الإدارية.<sup>(1)</sup>

(1) عماد عبد الوهاب الصباغ، مرجع سابق، ص35.

**ثانيا: نظم المعلومات التنفيذية**

هي نظم معلومات إدارية تعمل لسد الاحتياجات المعلوماتية للإدارة العليا، وهي عادة احتياجات معلومات استراتيجية، ويهدف هذا النظام الذي يعتمد على الحاسوب إلى تزويد الإدارة بمداخل سهلة ومباشرة إلى معلومات مختارة حول العوامل الرئيسية التي تكون مهمة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.<sup>(1)</sup>

**ثالثا: نظم تجهيز المكاتب**

يعني استخدام الكمبيوتر لأتمتة الواجبات التي تنجز في المكاتب الإدارية بهدف زيادة الإنتاجية الإدارية وتحسين فعالية الاتصالات والمعلومات داخل المكتب، وبين المكتب والبيئة التنظيمية الداخلية، وبين المكتب أيضا والبيئة الخارجية.<sup>(2)</sup>

**رابعا: نظم مساندة القرارات**

وهي حزمة من أدوات الكمبيوتر التي تسمح لصانع القرار من التعامل البيئي بصورة مباشرة مع الكمبيوتر لخلق معلومات مفيدة، ومؤثرة في عملية صنع القرارات البنائية وشبه البنائية.<sup>(3)</sup>

**خامسا: نظم المعلومات الإدارية**

هي توافقية منظمة من الأفراد والأجهزة والبرمجيات وشبكات الاتصال والبيانات التي تعمل من أجل تقديم المعلومات الضرورية (الروتينية والاستثنائية) عن الوظائف والأنشطة الداخلية في الشركة من أجل صنع القرار في المستويات الإدارية المختلفة.<sup>(4)</sup>

ويمكن إيجاز نظم المعلومات من المنظور الإداري في الشكل التالي:

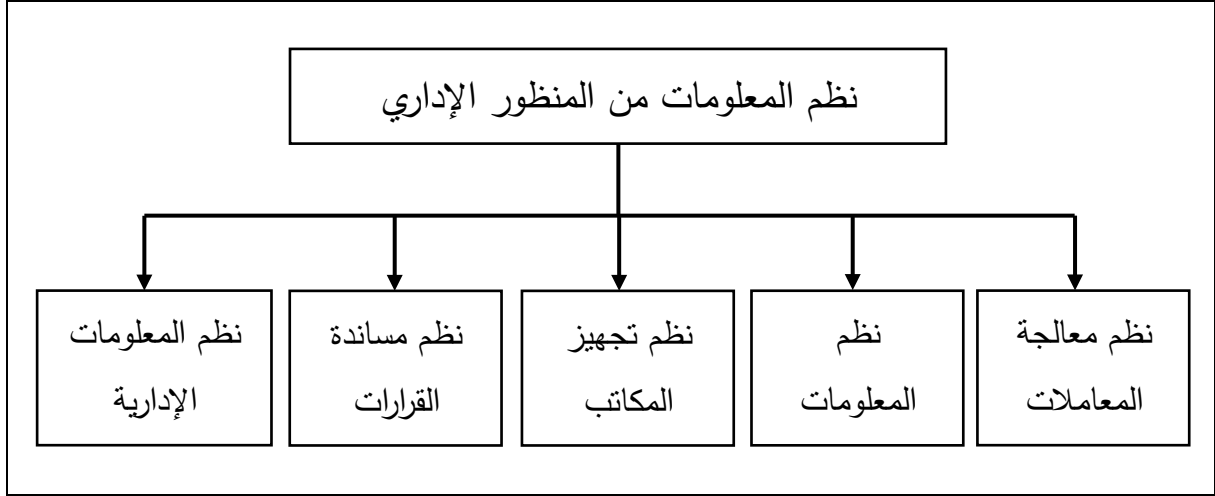
(1) نفس المرجع السابق، ص 40.

(2) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص 33.

(3) أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط1، عالم الكتب الحديث، عمان، 2009، ص 74.

(4) نجم عبود نجم، مرجع سابق، ص 360.

## الشكل (5): نظم المعلومات من المنظور الإداري



المصدر: من إعداد الطلبة

## المطلب الثالث: نظم معلومات ربط المؤسسة

عند مراجعة الأنواع المختلفة من الأنظمة التي سبق ذكرها نجد أن المنظمة تواجه مجموعات مختلفة من النظم معظمها قديمة وغيرها قابلة للعمل معا، وهناك العديد من الحلول لهذه المشكلة وأحد هذه الحلول هو استخدام التطبيقات المؤسسية، والتي يمكن تعريفها بأنها نظم معلومات تمتد لعدة مجالات وظيفية ومستويات إدارية، وتساعد المنظمات في أن تصبح أكثر مرونة وإنتاجية من خلال تنسيق وتكامل العمليات الإدارية من أجل الموارد بكفاءة وخدمة الزبائن، وسنتناول في هذا الصدد أربعة أنواع من التطبيقات المؤسسية الرئيسية هي:

## أولاً: نظم المعرفة

هي النظم المبنية على قاعدة المعرفة، وتخدم العاملين ذوي مستوى المعرفة في التنظيم، وهم الأفراد العاملين في المجالات المهنية ومجالات المعلومات، والمسؤولين عن خلق وتشغيل وبيث المعلومات في التنظيم، وهم يختلفون عن الأفراد العاملين في مجال البيانات والذين لا يتضمن عملهم خلق أي بيانات، ولكن مجرد تجميع وتسجيل وتشغيل وتخزين وبيث المعلومات.<sup>(1)</sup>

(1) ابراهيم سلطان، سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001، ص52.



## ثانياً: نظام تخطيط موارد المنظمة

هو نظام المعلومات الذي يدير جميع جوانب الأعمال التجارية من خلال تكامل البيانات في جميع أنحاء المنظمة، وتتيح للمديرين إمكانية الوصول المباشر إلى المعلومات والأنشطة في الوقت الحقيقي.<sup>(1)</sup>

## ثالثاً: نظم إدارة سلسلة التوريد

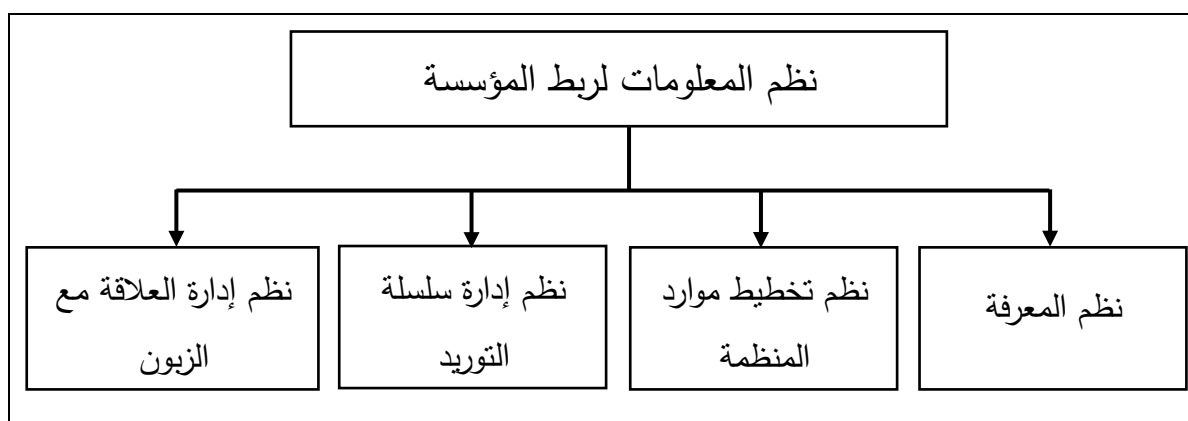
هي النظم تستخدمها المنظمات لإدارة علاقاتها مع الموردين والموزعين وشركات الخدمات اللوجستية، وتبادل المعلومات معهم حول الطلبات والإنتاج ومستويات المخزون وتسليم المنتجات والخدمات، حتى يتمكنوا من إنتاج وتوفير السلع والخدمات بكفاءة، فالهدف النهائي لهذه النظم هو إرسال الكمية الصحيحة من المنتجات إلى الوجهة المحددة بأقل قدر من الوقت وبأقل تكلفة.<sup>(2)</sup>

## رابعاً: نظم إدارة العلاقة مع الزبون:

هي عبارة عن التكنولوجيا التي تستخدم نظم المعلومات لتنسيق جميع العمليات المتعلقة بتفاعل المنظمة مع عملائها في المبيعات، التسويق، وخدمات الزبائن، بهدف تعظيم الإيرادات والأرباح، وإرضاء الزبائن والاحتفاظ بهم.<sup>(3)</sup>

والشكل التالي يلخص أهم نظم معلومات ربط المؤسسة:

## الشكل (6): نظم المعلومات لربط المؤسسة



المصدر: من إعداد الطلبة

(1) مراد حافظ حمدان، دور عوامل النجاح الحرجة لذكاء الأعمال في تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمات، دار الابتكار، عمان، 2018، ص 60.

(2) يوسف مجدلاوي، مرجع سابق، ص 92.

(3) نفس المرجع، ص 94.

### المبحث الثالث: مفهوم نظم المعلومات الإدارية:

تعد نظم المعلومات الإدارية من أهم النظم التي تساهم في توفير المعلومات المفيدة ومعالجتها وبنائها في مجال التخطيط، التنظيم، الرقابة، والتوجيه، لمساعدة الإدارة على إنجاز أهدافها ولتمكنها من تشغيل العمليات الإدارية بأسلوب وتقنية سهلة وميسرة بشكل أفضل من الطرق التقليدية، بما يحقق وفورات في موارد ومصادر المنظمة، وزيادة من كفاءة وإنتاجية هذه العمليات.

ومن هذا المنطلق سنتناول في هذا المبحث المفاهيم المرتبطة بنظم المعلومات الإدارية من خلال ثلاثة مطالب أساسية، حيث سيتم التطرق في المطلب الأول إلى تعريف نظم المعلومات الإدارية، خصائصها، ومكوناتها، وفي المطلب الثاني وظائف نظم المعلومات الإدارية، أهدافها، وأهميتها، أما في المطلب الثالث سنتناول فيه مراحل تصميم نظم المعلومات الإدارية والعوامل المؤثرة في تطويرها.

#### المطلب الأول: تعريف نظم المعلومات الإدارية، مكوناتها، وخصائصها

##### أولاً: تعريف نظم المعلومات الإدارية

لقد تعددت التعاريف المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية، نذكر منها:

تعرف نظم المعلومات الإدارية على أنها: "مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بالأنشطة وعمليات المنظمة، وأيضاً بما يحدث في بيئتها الخارجية والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المنظمة من خلال ما توفره من معلومات في توقيت مناسب لصانع القرار".<sup>(1)</sup>

وتعرف نظم المعلومات الإدارية على أنها: "إحدى تطبيقات النظم المبنية على الحاسبات الآلية التي توفر المعلومات للإدارة بصورة منتظمة على شكل تقارير أو بصورة استجابات تظهر على شاشة الحاسب الآلي، مما يساهم في علاج المشاكل الإدارية واتخاذ القرار السليم".<sup>(2)</sup>

كما تعرف بأنها: "نظام منهجي محوسب قادر على تكامل البيانات بقصد توفير المعلومات الضرورية لصنع القرارات، إذ يقوم نظام معالجة البيانات بمساندة نظم المعلومات الإدارية، كما أن أكثر

(1) إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية: مدخل إداري، الدار الجامعية، 2000، ص 252.

(2) أحمد الخطيب، خالد زيغان، مرجع سابق، ص 79.

المعلومات التي يستعملها نظام المعلومات الإدارية يتم حصرها مبدئياً وخبزها بوساطة نظام معالجة البيانات".<sup>(1)</sup>

وتعرف كذلك على أنها: "نوع من أنواع أنظمة المعلومات المصممة لتزويد إداري المنظمة بالمعلومات اللازمة للتخطيط والتنظيم والقيادة والرقابة على نشاط المنظمة، ولمساعدتهم على اتخاذ القرارات".<sup>(2)</sup>

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن نظم المعلومات الإدارية عبارة عن مجموعة من المكونات المترابطة التي تعمل معا لتجميع البيانات والمعلومات الدقيقة والملائمة، ومعالجتها وبنها في الوقت المناسب على مستوى الإدارة، لتسهيل عمليات التخطيط والتنظيم والرقابة والتوجيه مما يساهم في اتخاذ القرارات السليمة وحل المشكلات الإدارية.

## ثانياً: مكونات نظم المعلومات الإدارية

يمكن تقسيم مكونات نظم المعلومات الإدارية إلى خمسة مكونات رئيسية تتمثل فيما يلي:<sup>(3)</sup>

### 1- الموارد البشرية:

تحتاج كل منظمة تستخدم نظم المعلومات إلى الأفراد العاملين لتشغيل وإدارة هذه النظم ومكوناتها، لهذا فإن التدريب والتطوير من الأمور الهامة جداً لمواكبة التحديث في نظم المعلومات الإدارية.

وتشمل الموارد البشرية عادة على:

- **المستخدم النهائي:** هو الفرد الذي يستفيد من مخرجات نظام المعلومات، وهذا يتطلب توفير وسيلة تخاطب سهلة معه، مثل: المديرين والمحاسبين ورجال البيع والموظفين والمستهلكين غيرهم.
- **متخصصي نظم المعلومات:** وهم مجموعة من الأفراد المتخصصين في تطوير، تحليل، تصميم، وتشغيل نظام المعلومات، وقد زادت أهمية هؤلاء المتخصصين مع تزايد أهمية نظم المعلومات.

(1) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل، عمان، 2005، ص73.

(2) سليم الحسنية، مرجع سابق، ص53.

(3) فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل، عمان، 2005، ص30-32.

**2-الموارد المادية:**

تتضمن الأجهزة والمكونات المادية والموارد المستخدمة في معالجة البيانات، إذ لا تتضمن فقط الأجهزة مثل: الحاسوب، الطابعة، ولوحة المفاتيح وغيرها، بل تشمل أيضا مدى إمكانية تحديث هذه الأجهزة بشكل دوري منتظم لمواكبة التغييرات المستمرة والإحتياجات المتجددة في المنظمة، لأن توفر مثل هذه الأجهزة والمعدات يعني توفر مورد هام من موارد نظم المعلومات الإدارية.

**3-البرمجيات:**

هي الأنظمة والبرامج التي تشغل الأجهزة من بيانات ومعلومات ومعارف، وتحدد العمليات التي تؤديها الأجهزة، وتشمل على برمجيات التشغيل، برمجيات التطبيقات، والنصوص الإجرائية.

**4-موارد البيانات:**

إذ تعتبر البيانات جزءا أساسيا من أصول المنظمة، لذا يجب أن ينظر إلى البيانات كمورد يجب أن ينظم ويدار بكفاءة بحيث يتضمن جميع مكونات تكنولوجيا المعلومات اللازمة للمنظمة حتى تستطيع البيانات خدمة المستخدم النهائي، كما أن إدارة موارد البيانات يجب أن تكون جزءا متكاملًا مع استراتيجية المنظمة واحتياجاتها.

**5-موارد الشبكات والاتصالات:**

تعتبر جزءا أساسيا من الموارد في جميع أنواع نظم المعلومات المكونة لنظم المعلومات الإدارية، حيث انتشرت العديد من أنظمة خزن المعلومات وتميرها، مثل الأنترنت، الإنترنت، والإكسترنات، والتي أصبحت تمثل عوامل النجاح المعيارية في العمليات وفي جميع المنشآت، والتي يتم من خلالها نقل البيانات والمعلومات سواء داخل المنظمة أو خارجها.

## ثالثاً: خصائص نظم المعلومات الإدارية

لنظم المعلومات الإدارية خصائص متنوعة نذكر منها:<sup>(1)</sup>

- نظام مبني على الحاسوب وذلك في إدخال ومعالجة البيانات وتحويلها إلى معلومات تفيد متخذي القرارات في المنظمة؛
- نظام متكامل يربط بين مجالات وظيفية مختلفة (تسويق، تمويل، أفراد...)، ويحقق التكامل بين نظم معلومات المجالات الوظيفية المختلفة لوصف عمليات المنظمة ككل؛
- نظام يدعم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات وهي الأنشطة المطلوبة في كل مجالات النشاط.
- نظام يساعد الإدارة في اتخاذ القرارات بغية حل المشكلات سواء كانت متميزة غير مكررة أو مكررة روتينية؛
- نظام يصف الماضي والحاضر ويتنبأ بالمستقبل فالمعلومات تصف وضع المنظمة في الماضي والحاضر والمستقبل؛
- نظام يصف العمليات الداخلية للمنظمة ويقارنها بالتوقعات أو الخطط ويظهر المجالات التي تتطلب تعديل أو تحسين.

## المطلب الثاني: وظائف نظم المعلومات الإدارية، أهدافها، وأهميتها

## أولاً: وظائف نظم المعلومات الإدارية

يمكن تحديد وظائف نظم المعلومات الإدارية فيما يلي:<sup>(2)</sup>

## 1- الحصول على البيانات (المدخلات):

تتضمن وظيفة الحصول على البيانات اختيار كل البيانات اللازمة وتحديدتها سواء من داخل المنظمة أو خارجها في ضوء احتياجات المستويات الإدارية في المنظمة، وبصفة عامة تتلخص البيانات التي تتطلبها المستويات الإدارية المختلفة فيما يأتي:

(1) عبد الغنى حامد، محمد الصيرفي، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006، ص 115.

(2) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، مرجع سابق، ص 76-78.

## أ- الإدارة العليا:

تتطلب الإدارة العليا المعلومات اللازمة لتحديد الأهداف والسياسات العامة للمنظمة ووضع الخطط الإستراتيجية التي يمكن أن تمتد إلى عدد من السنوات، ويمكن تقسيم هذه المعلومات إلى قسمين:

- معلومات خارجية: تتضمن توصيف متغيرات البيئة الخارجية العامة من قانونية واقتصادية واجتماعية وسكانية وجغرافية وسياسية. وكذلك تتضمن توصيف متغيرات البيئة الخارجية التشغيلية للمنظمة التي تتعلق بكل من له مصلحة في وجود المنظمة ومزاولتها لأنشطتها من عاملين وممولين ومساهمين وزبائن ومنافسين وحكومة.
- معلومات داخلية: تعبر عن اجمالي نشاط المنظمة ومواردها والعوامل التي تؤثر في أوجه نشاطاتها المختلفة، ويتضمن ذلك معلومات انتاجية وتسويقية ومالية خاصة بالأفراد وبالعلاقات العامة وبالبحوث والتطوير.

## ب- الإدارة الوسطى:

تقل حاجة الإدارة الوسطى للمعلومات الخارجية عن الإدارة العليا، فتتخصص الإدارة الوسطى بوضع الخطط قصيرة الأجل وتحديد الإجراءات اللازمة لتنفيذها الإدارة المباشرة.

## ت- الإدارة المباشرة:

تتلقى التعليمات المفصلة الخاصة بإجراءات سير العمل، وتعد التقارير التفصيلية التي تتضمن معلومات عن سير العمل الفعلي بحيث تشمل كل الوحدات والعمليات التي تتم يوميا، وتعد هذه الإدارة المصدر الرئيسي الذي يزود المنظمة بالمعلومات الداخلية عن أوجه الأنشطة المختلفة.

## 2- تعليمات تشغيل البيانات (الإجراءات):

يتم تحديد طبيعة استخدام المعلومات ومواصفات المعلومات المطلوبة ومن ثم طريقة معالجة البيانات، إذ يشترك المتخصصين في وضع تعليمات وبرامج التشغيل اللازمة لإعداد التقارير المطلوبة، وكذلك يتم تحديد التكنولوجيا المستخدمة والإجراءات الفنية للتشغيل.

**3- معالجة البيانات:**

تتضمن هذه الوظيفة تقويم البيانات للتأكد من صحتها ومناسبتها وتحديد درجة أهميتها للمنظمة، وتتم معالجة البيانات بهدف إعداد المعلومات التي تتطلبها الإدارة وتجري عمليات المعالجة وفقا لإجراءات أو برامج معدة مسبقا.

**4- تخزين المعلومات:**

يتم حفظ وتخزين جميع المعلومات التي يتم الحصول عليها سواء استخدمت في غرض معين أو لم تستخدم بطريقة يسهل الرجوع إليها عند الحاجة، وتتوقف طريقة الحفظ على نوع التكنولوجيا المتاحة.

**5- المخرجات:**

بعد معالجة البيانات يتم استخراج المعلومات التي تحقق الهدف من عملية المعالجة، وبعد حفظ نسخة من كل البيانات والمعلومات، تعد نسخة من المعلومات لترسل إلى الجهة أو الأشخاص الذين يستخدمونها، وتأخذ هذه المخرجات أشكالا تختلف باختلاف التكنولوجيا المتاحة.

**6- الاتصال:**

ليس للمعلومات أية قيمة إذ لم تستخدم، لذلك لا بد من إيصالها بالشكل المطلوب وفي الوقت المناسب إلى مستخدميها، ولا تقتصر عملية الاتصال في نظم المعلومات الإدارية على مجرد إيصال المعلومات إلى مستخدميها بل لا بد أن يكون الاتصال مزدوجا في الاتجاهين، بين النظم والمستخدمين للتأكد من فهمهم للمعلومات المطلوبة، ويتم استرجاع نتائج ذلك الاتصال إلى النظم بالمقارنة بين النتائج والمعايير الموضوعية لتقييم الأداء.

**ثانيا: أهداف نظم المعلومات الإدارية**

تسعى نظم المعلومات الإدارية إلى تحقيق مجموعة من الأهداف، تتمثل فيما يلي:<sup>(1)</sup>

- ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق المعلومات، وتؤدي إلى التنسيق بين أنشطة المنظمة؛
- تساعد على ربط أهداف النظم الفرعية بالهدف العام؛

(1) أحمد الخطيب، خالد زيغان، مرجع سابق، ص82.

- تساعد على توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة وصنع القرارات في جميع المستويات، وفي المكان والوقت المناسبين؛
  - رقابة عملية تداول المعلومات وحفظها؛
  - العمل على تحسين الإنتاجية من خلال طرق متعددة منها: إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية، وتحديد البيانات والمعلومات، والتنبؤ بالمشكلات المستقبلية؛
  - تطوير الأداء من خلال المعلومات المرتدة عن تنفيذ الخطط.
- مما سبق يتضح أن الهدف لنظم المعلومات الإدارية هو تزويد الإدارة بالمعلومات اللازمة لأداء وظائفها بكفاءة وفعالية، والعمل على رفع الأداء الكلي للمؤسسة.

### ثالثاً: أهمية نظم المعلومات الإدارية

لقد تزايدت أهمية نظم المعلومات الإدارية منذ ظهور الكمبيوتر بعد الحرب العالمية الثانية، إذ تطورت استخداماته بصورة متزايدة منذ الستينيات في العديد من المجالات، مثل التصنيع، القطاع الصحي، غدارة الأعمال والعمليات الهندسية، النقل، وكذلك خدمات الدفاع، هذا فشلا من العلوم الإدارية التي استغلت هذا المجال.<sup>(1)</sup>

يمكن تلخيص أهمية نظم المعلومات الإدارية فيما يلي:<sup>(2)</sup>

- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة؛
- تقديم المعلومات إلى الأقسام المختلفة، بغية إصدار التقارير سواء كانت تجميعية أو تفصيلية عن نشاطات المنظمة المختلفة؛
- تجهيز المعلومات الملائمة بشكل مختصر في الوقت المناسب لتهيئة الظروف المناسبة لصنع القرار.
- تقييم النتائج والنشاطات في المنظمة، لتصحيح أي احتمالات محتملة؛
- المساعدة على التنبؤ بمستقبل المنظمة، والاحتمالات المختلفة التي تواجهها، لصنع الإحتياطات اللازمة في حالة وجود أي خلل في تحقيق الأهداف؛
- تحديد قنوات الاتصال الأفقية والعمودية بين الوحدات الإدارية المختلفة لتسهيل عملية استرجاع البيانات؛
- تزويد المستفيدين والباحثين بالمعلومات التي يرغبون بها؛

(1) Michal PIDD, computer simulation in management science, 5th Edition, England, 2004, p 4-10.

(2) فايز جمعة صالح النجار، مرجع سابق، ص ص28-29.



- الإحاطة المستمرة بالمعلومات عن التطورات الحديثة التي تخدم المستفيدين فيما يخص نشاطات المنظمة المختلفة؛
  - تسهيل التحوار بين النظام والمستفيد للرد على الاستفسارات المختلفة؛
  - حفظ البيانات والمعلومات المختلفة في المنظمة.
- ويمكن القول أن التطور الذي يشهده العالم في مجال تكنولوجيا المعلومات كما ما عبر عنه آسيا خياط (ASSYA KHIAT) وآخرون بأنه وصل إلى نقطة اللارجوع.<sup>(1)</sup>

### المطلب الثالث: مراحل تصميم نظم المعلومات الإدارية والعوامل المؤثرة في تطورها

#### أولاً: مراحل تصميم نظم المعلومات الإدارية

تنقسم إجراءات تصميم نظم المعلومات الإدارية إلى مرحلتين تسمى الأولى مرحلة التصميم المنطقي، والثانية مرحلة التصميم المادي، وتنفذ في كل منهما سلسلة من الأنظمة التي تنتهي عادة بوضع التصميم النهائي للنظام، وفيما يلي شرحاً موجزاً لها:<sup>(2)</sup>

#### 1-مرحلة التصميم المنطقي:

هي مرحلة وضع التصورات والمفاهيم المنطقية للنظام قبل الانتقال إلى عملية التنفيذ المباشر، باستخدام برمجيات الحاسوب وتضم هذه المرحلة على الأنشطة الآتية:

#### أ- تصميم المخرجات:

بناء تصور عن شكل وحجم المعلومات التي ستمثل مخرجات النظام أو النظم الفرعية، مع مراعاة كفايتها لمتطلبات المستفيدين.

#### ب- تصميم المدخلات:

تحديد نوع البيانات المطلوب إدخالها إلى النظام وتصميم استمارات خاصة تسمح بتلقي البيانات المعدة للإدخال.

(1) Assya KHIAT et auter, Gestion des ressources humaines : Les défis RH en Algérie, Editions Dar Al Adib, Oran, 2011, p 151.

(2) سيد صابر تغلب، مرجع سابق، ص ص 202-203.

**ت - تصميم المعالجة:**

يقصد بها العمليات التي تجري على قواعد البيانات من فرز وتصنيف وتنظيم والتي تؤدي إلى تحويل المدخلات إلى مخرجات قابلة للاستخدام وتحقق رضا المستفيد.

**ث - تصميم قاعدة البيانات:**

توصيف محدد لشاشات الإدخال التي تتوافق مع البيانات المدخلة، فضلا عن شكل شاشات الإخراج ونماذج الطباعة، مع تحديد آلية لكشف المحتويات بالطريقة التي تضمن استرجاعها بسرعة ودقة، وتعتبر هذه المرحلة هي أهم مراحل التصميم المنطقي.

**2-مرحلة التصميم المادي:**

في هذه المرحلة يتم نقل التصاميم المنطقية إلى الشكل المادي من خلال تحديد المواصفات التفصيلية للأجهزة والبرمجيات المطلوبة وتحديد منطق المعالجة، ووسائل الإدخال والإخراج، وتتضمن هذه المرحلة الأنشطة التالية:

**أ - التصميم المادي للمخرجات:**

أي تحديد نوع وطبيعة التقارير والمعلومات المطلوبة، وطريقة إظهارها، وأشكال طباعتها، مع بناء نماذج أولية لمخرجات النظام الطباعية.

**ب - التصميم المادي لقاعدة البيانات:**

تحديد الحزم المبرمجة المناسبة للتنفيذ والعمل على تحديد حجم الملف وعدد التسجيلات التي يستوعبها، مع قياس معدل استخدام الملفات وعمليات تحديثها، مع الأخذ بعين الاعتبار تكلفة تحديد الملفات والطريقة المثلى لتنظيمها.

**ت - تصميم عمليات المعالجة:**

ويقصد بها اختيار وتحديد برامج التشغيل والتطبيقات ونظم إدارة قواعد البيانات، وتحديد نوع المعالجة المطلوبة للبيانات، وفقا لمتطلبات المستخدمين من النظام وأهداف النظام العامة.

**ث - التصميم المادي للمدخلات:**

تصميم نماذج الإدخال وطريقة تسجيل البيانات، وتحديد الوسائط المادية التي يتم تجميع نماذج البيانات فيها، فضلا عن تصميم حجم ونوع الحقول المخصصة لإدخال البيانات مع تأمين الوسائل المساعدة.

**ثانيا: العوامل المؤثرة في تطور نظم المعلومات الإدارية**

إن أنظمة المعلومات الإدارية لم تولد من فراغ، وإنما جاءت نتيجة تطور عوامل موضوعية مؤثرة أفرزتها البيئة الاجتماعية والاقتصادية المتغيرة، ومن أهم هذه العوامل ما يلي:<sup>(1)</sup>

**1- التطور التكنولوجي:**

أدى التطور التكنولوجي إلى خلق ما يعرف بمجتمع المعلومات الذي أصبحت فيه عمليات معالجة المعلومات تشغل حيزا كبيرا من النشاط الإنساني وانعكس بصورة إيجابية على ظهور ونمو أنظمة المعلومات الإدارية كأداة لتزويد الإدارة بالمعلومات الدقيقة في الوقت المناسب والمستوى الإداري المناسب وبالذقة والكمية المناسبة من المعلومات.

**2- انفجار المعلومات:**

نحن نعيش في عصر انفجار المعلومات، وتوالد المعرفة وتراكمت بطريقة متسارعة تعجز القدرات العقلية للإنسان على الإلمام بها، ويعبر عن ثورة المعلومات بالتطور المتزايد في الأنظمة والبرمجيات وفي بنوك المعلومات، وكان من نتائج هذه التحولات انبثاق إقتصاد المعلومات وانفجار المعرفة حيث تم انتقال مفاتيح القوة من المادة إلى المعلومة ومن الآلة إلى المعرفة.

**3- تقدم الإدارة:**

إن معالجة وتحليل المعلومات كمورد مهم وحيوي للمنظمة هو بمثابة وظيفة جديدة للإدارة وبعد آخر من أبعاد العملية الإدارية، هذه الوظيفة فرضتها أنظمة الحاسوب وتكنولوجيا المعلومات في مختلف الأنظمة الوظيفية للإدارة، حيث تستخدم تكنولوجيا المعلومات في تطبيق المداخل الحديثة، مثل إعادة هندسة العمليات، وإعادة تنظيم الهياكل، لذلك لا يمكن تصور أنه بإمكان أي إدارة أن تهمل المعطيات

(1) سعد غالب ياسين، مرجع سابق، ص-ص 48-54.

الجديدة التي أفرزتها علم الإدارة وتكنولوجيا المعلومات خاصة أدوات التحليل والصياغة والتخطيط لاستخدام الموارد المادية والغير مادية بطريقة كفؤة وفعالة لتحقيق الأهداف الاستراتيجية للمنظمة.

#### 4-تسارع التغير الكمي والنوعي في بيئة الأعمال:

نعيش في عالم متغير في كل نواحيه ومظاهره ويتسارع التغير في هذا العالم إلى الحد الذي تتلاشى فيه الحدود الفاصلة للزمان والمكان، أي تتلاشى الفواصل بين ما هو قديم وما هو جديد، ويظهر هذا التغير بوضوح في البيئة التكنولوجية والاقتصادية والاجتماعية المتغيرة في العالم، وفي ظل هذه التغيرات فإن جوهر المنافسة والميزة التنافسية يكمن في قيمة المعلومات الضرورية لتحليل واختيار الاستراتيجية التي تنتجها فقط أنظمة المعلومات الإدارية في عالم المنافسة والتطور، وإن قيمة المعلومات لم تعد كافية لوحدها إذ تحتاج إلى مزيج من عناصر ومكونات لإنتاج قيمة مضافة أخرى هي المعرفة، فالمعرفة ضرورية ووجود نظم المعلومات في منظمات الأعمال هو تعبير عن الوعي بهذه الضرورة.

## خلاصة الفصل:

رأينا من خلال هذا الفصل كيف أصبحت المعلومات في الوقت الحالي، تشكل أحد الموارد الهامة للمنظمات، خاصة مع تزايد الحاجة إليها بسبب ما تشاهده بيئة الأعمال من تغيرات وهذا ما يدفع بهذه المنظمات إلى تصميم وبناء أنظمة معلومات إدارية بغية ضمان الحصول على معلومات بالخصائص المطلوبة وفي الوقت المناسب من أجل استخدامها في إتخاذ القرارات.

ولا شك أن وجود أنواع مختلفة من نظم المعلومات وتعدد تطبيقاتها، كما سبق وأن رأينا أنه يمكن المنظمات التي تستخدم هذه الأنواع من أن تحوز على مجمل المعلومات الضرورية سواء على مستوى بيئة العمل الداخلية أو الخارجية.

إن نظم المعلومات الادارية هو نظام يعمل على جمع وتحليل ونقل المعلومات على مستوى الاداري، وله مكونات متناسقة فيما بينها، ومن خلال خصائصه وأهمية يظهر دوره الفعال في السرعة والدقة في جمع ومعالجة وتخزين وبتث المعلومات على المستوى الإداري.



الفصل الثاني

الأداء الوظيفي

## الفصل الثاني: الأداء الوظيفي

### مقدمة الفصل:

يعتبر الأداء الوظيفي المحور الأساسي الذي تنصب حوله جهود المدراء، كونه مؤشر يدل على درجة تحقيق وإتمام المهام المسندة للموظف، ويشكل بامتياز أهم أهداف المنظمة، حيث تتوقف كفاءة الأداء الكلي لأي مؤسسة سواء كانت صناعية، أم خدمية، أم حكومية على كفاءة أداء مواردها البشرية من أجل بقائها ونموها.

وحتى تضمن المنظمات ذلك تقوم إدارة الموارد البشرية فيها بممارسة وظيفة مهمة ومعقدة في نفس الوقت من وظائفها ألا وهي وظيفة تقييم الأداء الوظيفي للعاملين من خلال التعرف على نقاط القوة والضعف لديهم، وهي وظيفة مهمة تهدف إلى تحديد مدى كفاءة أداء العاملين لأعمالهم، حيث يشرف عليها أفراد مدربون على أدائها، واستخدام تقييم الأداء بطريقة جيدة يؤدي حتما إلى تحسين مستوى الموظف من جهة ومستوى المؤسسة من جهة أخرى.

وبناء على هذا سنتناول من خلال هذا الفصل الإطار النظري للأداء الوظيفي وذلك بتقسيمه إلى ثلاثة مباحث أساسية كما يلي:

- المبحث الأول: ماهية الأداء
- المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي
- المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

## المبحث الأول: ماهية الأداء

يعد الأداء من المفاهيم التي نالت النصيب الأوفر من الاهتمام في البحوث والدراسات الإدارية بشكل عام والمواضيع المتعلقة بالموارد البشرية بشكل خاص، كما يعتبر مؤشرا أساسيا للحكم على فعالية المستخدمين في المؤسسة، سواء من الناحية النظرية أو من الناحية التطبيقية وهذا قد استقطب العديد من الدراسات والبحوث التي تهدف في مجملها إلى تدقيق مفهومه.

وبناء على هذا سنتطرق في هذا المبحث إلى تناول المفاهيم المرتبطة بالأداء وذلك بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب، حيث سيتم التطرق في المطلب الأول إلى تعريف الأداء، وفي المطلب الثاني يتم التطرق إلى أبعاد الأداء ومكوناته، أما المطلب الثالث فنتناول فيه المستويات المختلفة للأداء.

### المطلب الأول: تعريف الأداء

يعتبر مفهوم الأداء من أكثر المفاهيم شيوعا واستعمالا في حقل اقتصاد وتسيير المؤسسات، حيث حظي باهتمام واسع من قبل الباحثين والمفكرين خاصة في العلوم الاقتصادية والإدارية، وقد اختلفت التعاريف التي أعطيت لمفهوم الأداء ومن هذه التعاريف نذكر ما يلي:

تم تعريف الأداء على أنه: "انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة للموارد المالية والبشرية، واستغلالها بالصورة التي قد تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها".<sup>(1)</sup>

ويعرف كذلك الأداء على أنه: "عبارة مدى تحقيق الأهداف باستخدام الموارد، كما أنه متعدد المعايير كالتكلفة والوقت والجودة، ويتواجد في كل المستويات الإدارية في المؤسسة".<sup>(2)</sup>

ويشير الأداء إلى: "درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد، وهو يعكس الكيفية التي يتحقق بها، أو يشبع الفرد بها متطلبات الوظيفة، وغالبا ما يحدث لبس بين الأداء والجهد، فالجهد يشير إلى الطاقة المبذولة، أما الأداء فيقاس على أساس النتائج التي حققها الفرد، فمثلا الطالب قد يبذل جهدا كبيرا في الاستعداد للامتحان ولكنه يحصل على درجات منخفضة، وفي مثل هذه الحالة يكون الجهد المبذول عالي بينما الأداء منخفض".<sup>(3)</sup>

(1) عادل بومجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015، ص45.

(2) مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط1، دار حامد، عمان، 2016، ص20.

(3) راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001، ص209.



كما يعرف الأداء بأنه: " تأدية عمل، أو إنجاز نشاط، أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المسطرة".<sup>(1)</sup>

ومن خلال هذه التعاريف نستنتج أن الأداء هو الإستخدام الأمثل للموارد المادية والبشرية للمؤسسة، وتوظيفها بالشكل الذي يجعلها قادرة على تحقيق الأهداف المسطرة.

## المطلب الثاني: مكونات الأداء وأنواعه

### أولاً: مكونات الأداء

يتكون مصطلح الأداء من مكونين رئيسيين هما الكفاءة والفعالية أي أن المؤسسة التي تتميز بالأداء هي التي تجمع بين عاملي الكفاءة والفعالية في تسييرها، وعليه سنقوم بشرح هذين المصطلحين:<sup>(2)</sup>

#### 1- الكفاءة:

الكفاءة هي القدرة على القيام بالعمل المطلوب بقليل من الامكانيات والنشاط الكفاء هو النشاط الأقل تكلفة، نستنتج أن الكفاءة ترتبط بتحقيق كل ما هو مطلوب بشرط تدنية التكاليف أي استخدام مدخلات أقل، كما تعرف الكفاءة على أنها الاستخدام الأمثل للموارد المؤسساتية بأقل تكلفة ممكنة بدون حصول أي هدر يذكر.

يتضح من هذا التعريف أن الكفاءة صفة ملازمة لكيفية استخدام المؤسسة لمداخلتها من الموارد مقارنة بمخرجاتها، حيث ينبغي أن يكون هناك استغلال عقلائي رشيد للقيام بعملية مزج عوامل الإنتاج بأقل تكلفة ممكنة.

#### 2- الفعالية:

ترتبط بالأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ومن ثم الفعالية تتجسد في قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية من نمو مبيعاتها وتعظيم حصتها السوقية مقارنة بالمنافسين إذا نستنتج مما سبق أن الفعالية تعني عمل الأشياء الصحيحة كما يمكن من جهة أخرى ربط الفعالية بمخرجات المؤسسة، حيث يمكن التعبير عنها بنسبة قيمة المخرجات الفعلية إلى قيمة المخرجات المتوقعة أو المخططة، وعليه فإن:

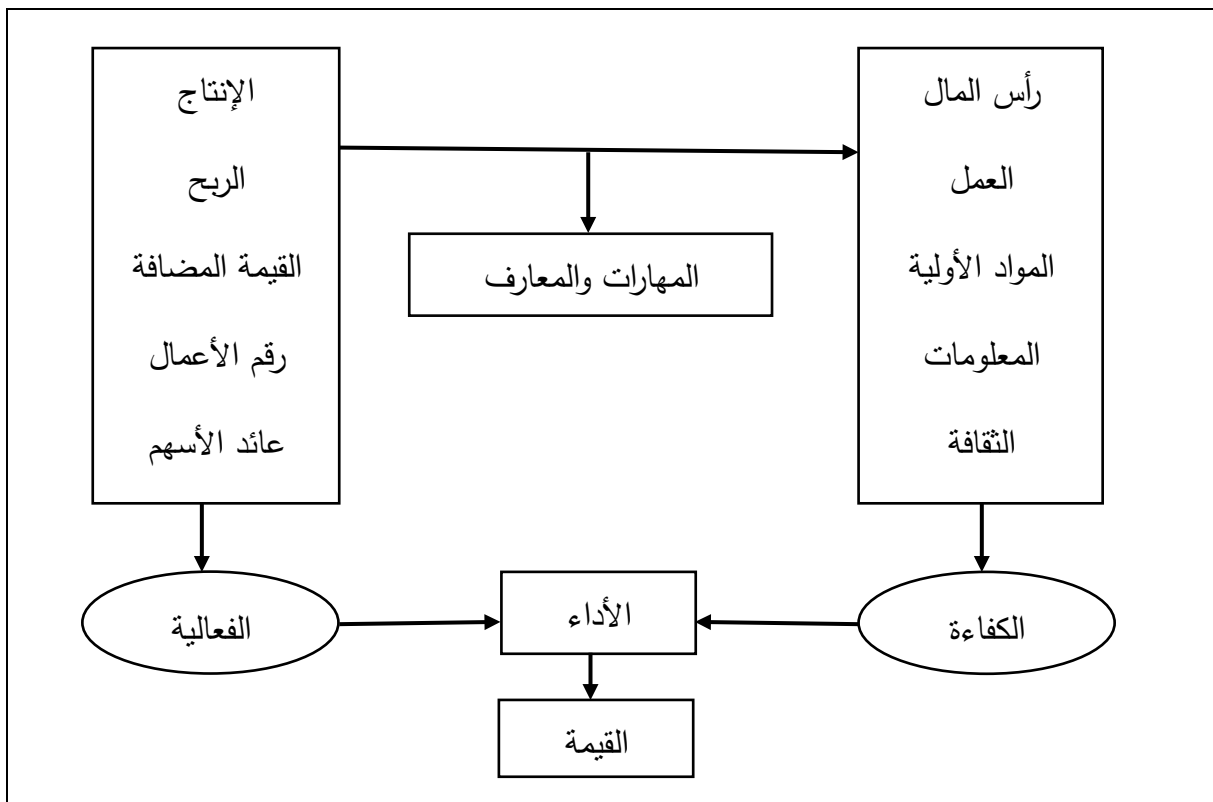
(1) الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2009-2010، ص218.

(2) نفس المرجع، ص ص219-220.

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

إذا نستنتج مما سبق أن مصطلح الفعالية يتعلق بدرجة بلوغ النتائج، أي الفرق بين النتائج المحققة والنتائج المتوقعة، وهي في الوقت نفسه ترتبط بدرجة تحقيق الأهداف، وعليه يمكن القول أنه كلما كانت النتائج المحققة (أي ما تم تحقيقه من أهداف) أقرب من النتائج المتوقعة (الأهداف المسطرة) كلما كانت المؤسسة أكثر فعالية والعكس صحيح.

الشكل (7): الأداء من منظور الكفاءة والفعالية



المصدر: عبد الملوك مزهوده، الأداء بين الكفاءة والفعالية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد

خيضر، العدد 01، بسكرة، نوفمبر 2001، ص 88.

وعلى كل حال هناك وجهات نظر أخرى لمكونات الأداء.

## ثانيا: أنواع الأداء

يمكن تقسيم الأداء إلى أنواع حسب معيار المصدر، حسب معيار الشمولية، حسب معيار الطبيعة كما يلي:

## 1- حسب معيار المصدر:

وفقا لهذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين الأداء الداخلي والأداء الخارجي:<sup>(1)</sup>

## أ- الأداء الداخلي:

يسمى أيضا أداء الوحدة، أي أنه ينتج ما تملكه المنظمة من الموارد فهو ينتج أساسا مما يلي:

- الأداء البشري: وهو أداء أفراد المنظمة الذي يمكن اعتبارهم موردا استراتيجيا قادرا على صنع القيمة وتحقيق الأفضلية التنافسية من خلال تسيير مهاراتهم.
- الأداء التقني: ويتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثمارها بشكل فعال.
- الأداء المالي: ويكمن في فعالية تهيئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة.

## ب- الأداء الخارجي:

هو الناتج عن المتغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي، وهذا النوع بصفة عامة يظهر في النتائج التي تتحصل عليها المنظمة كارتفاع سعر البيع مثلا، وكل هذه التغيرات تنعكس على الأداء سواء بالإيجاب أو بالسلب، مما يفرض على المنظمة تحليل نتائجها، وهذا مهم إذا تعلق الأمر بمتغيرات كمية أين يمكن قياسها وتحديد أثرها.

(1) مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغير الاجتماعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 06، جوان 2018، ص 484.

## 2- حسب معيار الشمولية

حسب هذا المعيار يمكن تقسيم الأداء إلى نوعين هما: (1)

## أ- الأداء الكلي:

هو مجموع الإنجازات التي ساهمت فيها كل العناصر والوظائف أو الأنظمة الفرعية للمؤسسة، ولا يمكن نسب إنجازها إلى أي عنصر من دون مساهمة باقي العناصر، في هذا النوع من الأداء يمكن الحديث عن مدى وكيفية بلوغ المؤسسة أهدافها الشاملة كالاتمرارية، الشمولية، الريح والنمو.

## ب- الأداء الجزئي:

هو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة، وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقييم عناصر المؤسسة، فمثلا يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى أداء وظيفة مالية، ووظيفة الأفراد، أداء وظيفة التموين، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق.

## 3- حسب معيار الطبيعة:

يمكن تصنيف الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء اقتصادي، أداء تنظيمي، أداء اجتماعي، أداء تكنولوجي، أداء سياسي:

## أ- الأداء الاقتصادي:

يعتبر الأداء الاقتصادي المهمة الأساسية التي تسعى المؤسسة الاقتصادية إلى بلوغها ويتمثل في الفوائض المالية التي تجنيها المؤسسة من وراء تعظيم نواتجها (الإنتاج، الربح، القيمة المضافة، رقم الأعمال، حصة السوق، المردودية... إلخ) وتدنية استخدام مواردها (رأس المال، المواد الأولية، التكنولوجيا... إلخ). (2)

(1) جلال الدين بوعطيط، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، رواق حمودي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009، ص 76-77.

(2) عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، رسالة ماجستير، علي رحال، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002، ص 22.

**ب - الأداء التكنولوجي:**

يكون للمؤسسة أداء تكنولوجي عندما تكون قد حددت أثناء عملية التخطيط أهدافا تكنولوجية كالسيطرة على مجال تكنولوجي معين، وفي أغلب الأحيان تكون الأهداف التكنولوجية التي ترسمها المؤسسة أهدافا استراتيجية نظرا لأهمية التكنولوجيا. (1)

**ت - الأداء السياسي:**

يتجسد الأداء السياسي في بلوغ المؤسسة أهدافها السياسية، ويمكن للمؤسسة أن تحصل على مزايا من خلال تحقيق أهدافها السياسية التي تعتبر كوسائل لتحقيق أهدافها الأخرى، والأمثلة في هذا المجال عديدة، والمثال التالي يوضح أهمية الأهداف السياسية لبعض المؤسسات: تمويل الحملات الانتخابية من أجل إيصال أشخاص معينين إلى الحكم أو مناصب سامية لاستغلالهم فيما بعد لصالح المؤسسة. (2)

**ث - الأداء الاجتماعي:**

يشير الأداء الاجتماعي إلى مدى تحقيق الرضا لدى أفراد المؤسسة، على اختلاف مستوياتهم، لأن مستوى رضا العاملين يعتبر مؤشرا على وفاء الأفراد لمؤسستهم، وتتجلى أهمية ودور هذا الجانب في كون أن الأداء الكلي للمؤسسة قد يتأثر سلبا على المدى البعيد إذا اقتصرَت المؤسسة على تحقيق الجانب الاقتصادي وأهملت الجانب الاجتماعي لمواردها البشرية، فكما هو معروف في أدبيات التسيير أن جودة التسيير في المؤسسة ترتبط بمدى تلازم الفعالية الاقتصادية مع الفعالية الاجتماعية، لذا ينصح بإعطاء أهمية معتبرة للمناخ الاجتماعي السائد داخل المؤسسة، أي لكل ما له صلة بطبيعة العلاقات الاجتماعية داخل المؤسسة (صراعات، أزمات... إلخ). (3)

(1) نفس المرجع السابق، ص22.

(2) نفس المرجع، ص22.

(3) الشيخ الداوي، مرجع سابق، ص219.

### المطلب الثالث: المستويات المختلفة للأداء

يقسم أغلب المؤلفين مستويات الأداء إلى ثلاث مستويات متعلقة بدورها بمستويات أخذ القرارات، وهي كالآتي: (1)

#### أولاً: المستوى الاستراتيجي

يختص ويتعلق هذا النوع بالخيارات التي تلزم المؤسسة في الأجل الطويل، هذه القرارات تهتم بالأداء الخارجي دون الداخلي، وهو مستوى الأداء المالي، المستوى الأوسع والأكثر استخداماً في المؤسسة، حيث يستخدم مؤشرات مالية مختلفة، هذا المستوى يمثل قاعدة التي تبني عليها تمثيل الأداء ونقطة البداية التي تستطيع عن طريقها نشره في كل مؤسسة.

#### ثانياً: المستوى العملي

هو مستوى القرارات الروتينية مبرمجة مسبقاً تحافظ على سير نشاطات الاستغلال للمؤسسة لأقصى ربح، هذه القرارات تهدف إلى تحسين الأداء الداخلي، بالإضافة إلى المؤشرات المالية، فإنه يستخدم مؤشرات عملية في قياس الأداء، كالحصة السوقية، نوعية المنتج وغيرها ومن المقاييس التي تربط الأداء إلى أعمال واقعية أثناء تحقيق النشاطات.

#### ثالثاً: المستوى التكتيكي

هذه القرارات تسمح بإدارة وهيكل الموارد بغية الحصول على أحسن النتائج الممكنة، مستوى الأداء المتعلق بها يجمع بين الأداء الداخلي والأداء الخارجي وهو مستوى الفعالية التنظيمية، حيث يمثل الأداء الأوسع والأشمل لأداء المؤسسة، والذي يدخل في مضامينه أسس كل من الأداء المالي والأداء العملي، ويعتقد بأن الأداء الاستراتيجي ما هو إلا دراسة وبحث لقياس الفعالية التنظيمية، ولذلك فإن معظم الدراسات المعاصرة تهتم بتحديد مقاييس الفعالية التنظيمية، والتي تتمثل بالأساس في تحديده إمكانية وقدرة المؤسسة على التنافس والبقاء والاستمرار، وعليه فإن المجالات التي تسعى المؤسسة لقياسها تتحدد على أساس أن كل مجال منها تعكس هدف تسعى المؤسسة لتحقيقه، وقد تختلف هذه المقاييس والمستويات من مؤسسة لأخرى وحسب طبيعة نشاطها وحسب نظرة الإدارة العليا لهذه المجالات، بحيث تعكس هذه

(1) فلاح حسن عداوي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل، عمان، 2000، ص 236-237.

المجالات أهداف المؤسسة الأساسية، وهذه المجالات عبارة عن المستويات التي توجب على المؤسسة أن تؤدي نشاطاتها بفعالية وكفاءة لتحقيق النجاح.

### المبحث الثاني: مفهوم الأداء الوظيفي

يعد الأداء الوظيفي المكون الرئيسي للعلمية الإدارية والتنظيمية للمنظمة، كونه الجزء الحي منها لأنه مرتبط بالفرد الذي يدير العملية الانتاجية ويحول موادها الخام إلى مواد جاهزة للاستهلاك، حيث تعتمد كفاءة وفعالية المنظمة بشكل كبير على الأداء الوظيفي للعاملين كونه الركن الأساسي التي تقوم عليه.

ومنه فإن هذا المبحث سيتم من خلاله تناول ماهية الأداء الوظيفي وذلك بتقسيمه إلى ثلاثة مطالب، حيث سنتطرق في المطلب الأول مفهوم الأداء الوظيفي وعناصره، وفي المطلب الثاني سنتطرق إلى محددات الأداء الوظيفي، أما في المطلب الثالث سنتناول أنواع الأداء الوظيفي.

### المطلب الأول: تعريف الأداء الوظيفي وعناصره

#### أولاً: تعريف الأداء الوظيفي

لقد تعددت التعاريف حول مفهوم الأداء الوظيفي، وهذا راجع إلى تعدد الاختصاص ومجال العمل ولهذا نحاول إعطاء عدة تعريفات توضح هذا المفهوم ثم من خلال تستغرق على عناصره.

يمكن تعريف الأداء الوظيفي على أنه: "الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور أو المهام والذي يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد".<sup>(1)</sup>

وهناك من يعرف الأداء الوظيفي بأنه: "الفاعل بين السلوك والإنجاز، وإنه مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معاً".<sup>(2)</sup>

وكذلك الأداء الوظيفي يعني: "النتائج العلمية أو الإنجازات أو ما يقوم به الأفراد من الأعمال أو تنفيذ الأعمال".<sup>(3)</sup>

(1) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003، ص219.

(2) عبد البارئ إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003، ص26.

(3) نفس المرجع، ص25.

كما يعرف الأداء الوظيفي بأنه: "ما يحققه الفرد من إنجاز في مجال العمل، وبالتالي فهي أداة للحكم على فعالية الفرد وذلك بالمقارنة بين ما طلبه منه وبين ما قام بأدائه".<sup>(1)</sup>

من التعاريف السابقة نستنتج أن الأداء الوظيفي هو ما يحققه الفرد أثناء تنفيذه لأعماله ومسؤولياته في إطار الوظيفة الموكلة إليه.

### ثانياً: عناصر الأداء الوظيفي

للأداء الوظيفي عناصر أو مكونات أساسية من خلالها يمكننا القياس وتحديد مستوى أداء الموظفين في المؤسسة وهي:<sup>(2)</sup>

#### 1- المعرفة بمتطلبات العمل:

تشمل المهارات والمعارف الفنية والخلفية العامة عن الوظيفة والمجالات المرتبطة بها، أي ما يمتلكه الفرد من خبرات عن العمل الذي يؤديه.

#### 2- كمية العمل المنجز:

يقصد به مقدار العمل الذي يستطيع العامل أن ينجزه في الظروف العادية للعمل، ومقدار درجة هذا الإنجاز، أي أنها تعبر عن الطاقة العقلية، الجسمية والنفسية التي يبذلها الفرد في مهنة عمله خلال فترة زمنية معينة في أداء مهامه.

#### 3- توجيه العمل:

شمل الدقة، النظام، الإتقان والتمكن الفني القدرة على تنظيم وتنفيذ العمل واكتشاف الأخطاء.

#### 4- المثابرة والثوق:

يدخل فيها التفاني والجدية في العمل والقدرة على تحمل المسؤولية العمل وإنجاز المهام في مواعيدها المحددة، ومدى حاجة هذا الموظف للإرشاد والتوجيه من قبل المشرفين لتقييم نتائج عمله.

(1) محمد الريس العامري، نموذج مقترح لعلاقة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، ط1، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015، ص44.

(2) مصطفى يوسف، مرجع سابق، ص ص28-29.



كما توجد نظرة أخرى لعناصر الأداء تتضمن الرغبة والقدرة على العمل، بالإضافة الى إدراك الدور الوظيفي، ويمكن التعبير عن ذلك بالعلاقة التالية:

$$\text{الأداء} = \text{الرغبة} \times \text{القدرة} \times \text{الإدراك}$$

### المطلب الثاني: معايير الأداء الوظيفي

يهدف وضع معايير للأداء إلى مراقبة الأداء بصفة دائمة للتعرف على أي تذبذب في مستوى الأداء بغرض التدخل في الوقت المناسب لمعالجة السلبيات، وتتنحصر أهم معايير الأداء فيما يلي:<sup>(1)</sup>

#### أولاً. الجودة

هي المؤشر الخاص بكيفية الحكم على جودة الأداء من حيث درجة الإتقان وجودة المنتج، لذلك يجب أن يتناسب مستوى الجودة مع الإمكانيات المتاحة، وهذا يستدعي وجود معيار لدى الرؤساء والمرؤوسين للاحتكام إليه إذا دعت الضرورة، فضلاً عن الاتفاق على مستوى الجودة المطلوب في أداء العمل.

#### ثانياً: الكمية

هي حجم العمل المنجز في ضوء قدرات وامكانيات الأفراد ولا يتعداها، وفي الوقت ذاته لا يقل عن قدراتهم وإمكانياتهم لأن ذلك يعني بطء الأداء، مما يصيب العاملين بالتراخي واللامبالاة، لذلك يفضل الاتفاق على حجم وكمية العمل المنجز كدافع لتحقيق معدل مقبول من النمو في معدل الأداء بما يتناسب مع ما يكتسبه الفرد من خبرات، تدريب، وتسهيلات.

#### ثالثاً: الوقت

ترجع أهمية الوقت إلى كونه مورد غير قابل للتجديد أو التعويض فهو رأسمال وليس دخل مما يحتم أهمية استغلاله الأمثل له في كل لحظة، لأنه يتضاعف على الدوام ويمضي إلى غير رجعة فهو لا يقدر بثمن، ويعد أحد خمسة موارد أساسية في مجال إدارة الأعمال بالإضافة إلى المواد، المعلومات، الأفراد، الموارد المادية، ويعد الوقت من أهم المؤشرات التي يستند عليها في أداء العمل، فهو يحدد متى يتم تنفيذ مسؤوليات العمل، لذلك يراعي الاتفاق على الوقت المناسب لإنجاز العمل.

(1) صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، أونيس عبد المجيد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009، ص73.

## رابعاً: الإجراءات

الإجراءات عبارة عن خطوات مرتبة للتطبيق العملي للمهارات الواجب القيام بها، لذلك يجب الاتفاق على الطرق والأساليب المسموح بها والمصرح باستخدامها لتحقيق الأهداف، فبالرغم من كون الإجراءات والخطوات المتبعة في إنجاز العمل متوقعة ومدونة في مستندات المنظمة وفق قواعد وقوانين ونظم وتعليمات، إلا أنه يفضل الاتفاق بين الرؤساء والمرؤوسين على الإجراءات المتبعة في إنجاز العمل، سواء ما يتعلق بإنجاز المعاملات أو تسليمها حتى تكون الصورة واضحة لجميع الأطراف وحتى لا يتأثر الأداء بغياب أحد العاملين، وهذا لا يعني قتل عمليات الابتكار والإبداع لدى العاملين ولكن الاتفاق والتفاهم على ما يريد المرؤوس تنفيذه مع رئيسه قبل اعتماده كأسلوب مفضل في إنجاز العمل، وذلك لضمان اتفائه وعدم مخالفة التعليمات والقوانين.

## المطلب الثالث: محددات الأداء الوظيفي

الأداء الوظيفي هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات، وإدراك الدور والمهام، ويعني هذا أن الأداء في موقف يمكن أن ينظر إليه على أنه نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من الجهد والقدرات وإدراك الدور.

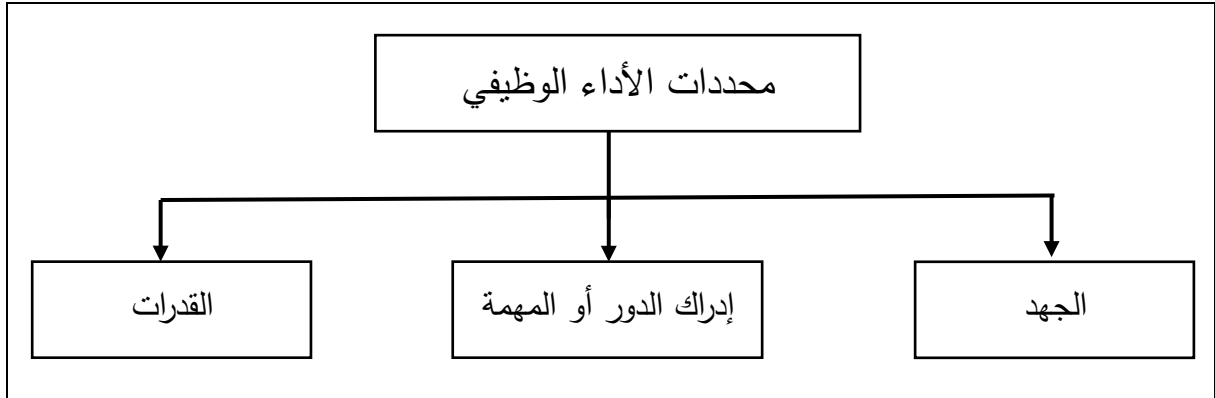
فالجهد يشير إلى الطاقة الجسمية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمة، أما القدرات فهي الخصائص الشخصية المستخدمة لأداء الوظيفة، في حين يشير إدراك الدور أو المهمة إلى الاتجاه الذي يعتقد الفرد أنه من الضروري توجيه جهوده في العمل من خلاله، ويتمثل ذلك في مجموعة الأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها الفرد في أداء مهامه.

وليحقق الفرد مستوى مرضي من الأداء، لابد من وجود حد أدنى من الإتيان في كل مكون من مكونات الأداء، بمعنى أن الفرد عندما يبذل جهوداً فائقة، وكانت لديه قدرات متفوقة وكان مدركاً لدوره فإن مستوى أدائه سيكون مقبولاً، أما إذا كان يبذل جهوداً كبيرة ويتمتع بقدرات متفوقة إلا أنه غير مدرك لدوره فإن أدائه لن يكون مقبولاً، وبنفس الطريقة فإن الفرد الذي يعمل بجهد كبير ويفهم عمله، ولكن تنقصه القدرات عادة ما يقيم مستوى أدائه كأداة منخفض، وهناك احتمال أخير وهو أن الفرد قد يكون لديه القدرات اللازمة، والفهم اللازم للدور الذي يقوم به، ولكنه كسول ولا يبذل جهداً كبيراً في العمل فيكون أداءه مثل هذا الفرد أيضاً منخفضاً.

وبطبيعة الحال قد يكون أداء الفرد جيدا أو مرتفعا في مكون من مكونات الأداء، وضعيف في مجال من المجالات الأخرى.<sup>(1)</sup>

والشكل التالي يوضح محددات الاداء الوظيفي:

الشكل (8): محددات الأداء الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة

(1) راوية حسن، مرجع سابق، ص210.

### المبحث الثالث: تقييم الأداء الوظيفي

تعتبر عملية تقييم الأداء الوظيفي من السياسة الإدارية لأنها تصدر حكم موضوعي على قدرة الموظف في أداء واجباته والتحقق من سلوكه أثناء العمل، لذا فإنه من المفيد أن تتعامل المؤسسة مع هذه العملية على أنها نظام متكامل مكون من عدة طرق يجب السير عليها، بغية التغلب على المشاكل والعراقيل التي تحول دون تحقيق أهدافها بالتالي عدم فعاليتها.

وبناء على هذا جاء المبحث ليستعرض ماهية تقييم الأداء الوظيفي، وبذلك نتناول في المطلب الأول تعريف وأهداف التقييم الوظيفي، ثم في المطلب الثاني سنتطرق إلى طرق ومراحل تقييم الأداء الوظيفي، وأخيراً للمطلب الثالث الذي يضم مشاكل تقييم الأداء الوظيفي وطرق معالجتها.

#### المطلب الأول: تعريف وأهداف تقييم الأداء الوظيفي

##### أولاً: تعريف تقييم الأداء الوظيفي

هناك عدة تعاريف لتقييم الأداء الوظيفي نذكر منها:

يعرف تقييم الأداء الوظيفي بأنه: "دراسة وتحليل أداء العاملين لعملهم وملاحظة سلوكهم وتصرفاتهم أثناء العمل، وذلك للحكم على مدى نجاحهم ومستوى كفاءتهم وتصرفاتهم في القيام بأعمالهم الحالية، وأيضا الحكم على إمكانيات النمو والتقدم للفرد في المستقبل، وتحمله لمسؤوليات أكبر وترقيته لوظيفة أخرى".<sup>(1)</sup>

كما يعرف بأنه: "مقارنة الأداء الفعلي للعامل بالأداء المستهدف بقصد التعرف على أوجه القصور، مع ملاحظة أن التقييم لا يعني التجريح أو التشويه، كما لا يعني الاتهامات والمحاكمة، بل هو عملية تعرف على الأداء الفعلي ومقارنته بالأداء المستهدف".<sup>(2)</sup>

كما يعرف تقييم الأداء الوظيفي بأنه: "تقرير دوري يبين مستوى الفرد وسلوكه مقارنة مع مهمات وواجبات الوظيفة المرتبطة به".<sup>(1)</sup>

(1) علي محمد رابعة، إدارة الموارد البشرية: تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2003، ص 85.

(2) أنس عبادي، دور نظم المعلومات في تحسين أداء شركات الاتصالات في سوريا، رسالة ماجستير، غسان ساكت، جامعة حلب، 2014، ص 45.

كما يشير إلى: "عملية قياس أداء الأفراد العاملين في المنظمة وتحديد الاستعدادات والقدرات التي يمتلكها الأفراد ومدى احتياجاتهم إلى التطوير، وذلك من خلال فحص خصائص الأفراد ومهارات أدائهم لمهامهم، وتحقيق النتائج وفق الأهداف المسطرة".<sup>(2)</sup>

### ثانياً: أهداف تقييم الأداء

- تهدف عملية تقييم الأداء الوظيفي إلى تحقيق عدة أهداف، أهمها:<sup>(3)</sup>
- متابعة ومراقبة أداء الموظفين، حيث من الممكن استخدام التقارير الناتجة عن هذا التقييم كوسيلة رقابية تسمح للمدير بمتابعة سير العمل بشكل مستمر، وتساعده على ملاحظة الأداء الخاص بالموظفين، من أجل الحكم على مدى قدرتهم على تنفيذ وظائفهم؛
  - دعم الموظفين للاجتهاد في وظائفهم، فعندما يعلم الموظف بوجود تقييم لأدائه الوظيفي، عندها سوف يحرص على بذل الكثير من الجهود للنجاح في العمل؛
  - دراسة إمكانية تعيين الموظفين الجدد، تعتمد أنظمة العمل الحديثة على تعيين الموظفين الجدد بفترة تجريبية قبل تثبيتهم في وظائفهم، من أجل الاختيار بين تثبتهم بشكل نهائي أو استبعادهم من العمل، بسبب عدم قدرتهم على تنفيذ المهام؛
  - المساهمة في كشف المشكلات التنظيمية أو الإدارية، فمثلاً في حال كان مستوى أحد الأقسام الإدارية بالنسبة للعناصر الأخرى غير مقبول، عندها ينتج عن ذلك ظهور مشكلة في القسم الإداري كاملاً وليس عند أحد موظفيه فقط.

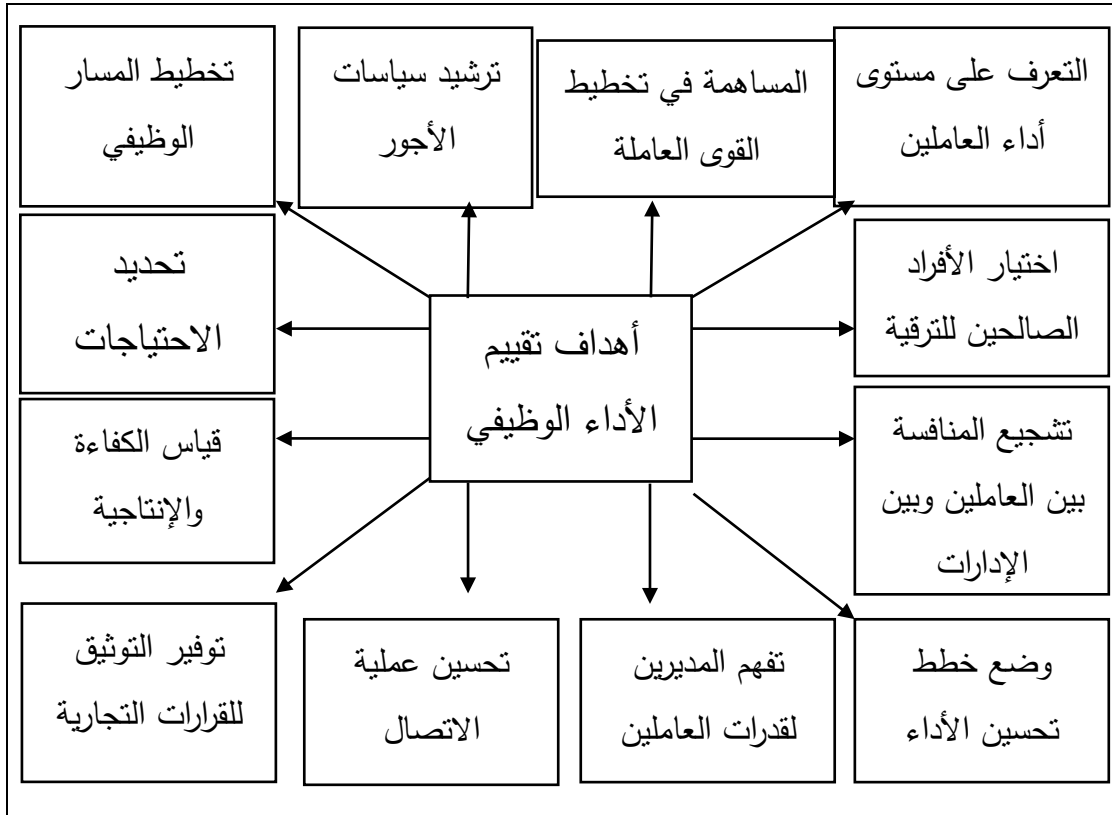
والشكل التالي يوضح أهداف تقييم الأداء الوظيفي:

(1) ريم بنت عمر بن منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، أحمد بن داود المزجاجي، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2013، ص42.

(2) مريم أرفيس، مرجع سابق، ص489.

(3) أحمد زردوني، السعيد بلوم، الرقابة الإستراتيجية ودورها في تقييم الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، العدد 49، جوان 2018، ص339.

الشكل (9): أهداف تقييم الأداء الوظيفي



المصدر: باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير، كرزابي عبد اللطيف، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص63.

### المطلب الثاني: طرق ومراحل تقييم الأداء الوظيفي

تعتمد المؤسسات في عملية تقييم أداء عاملها على مجموعة من الطرق والأساليب، كما تمر هذه العملية بعدة مراحل أساسية، وفيما يلي سنستعرض أهم طرق عملية تقييم الأداء الوظيفي، والمراحل التي تمر بها.

#### أولاً: طرق تقييم الأداء الوظيفي

هناك العديد من الطرق التي يمكن أن تستخدم في عملية تقييم أداء العاملين ومن هذه الطرق ما هو كثير الإستخدام ومنه ما هو قليل أو نادر، وتنقسم هذه الطرق إلى:

1- الطرق التقليدية في تقييم أداء العاملين:

تتمثل أهم الطرق التقليدية لتقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

أ- طريقة الميزان أو الدرجات (الترتيب البياني):

تعد هذه الطريقة من أقدم الطرق التقليدية لتقييم أداء العاملين، وعلى الرغم من ذلك فإنها من أكثر الطرق انتشاراً واستعمالاً حتى وقتنا الحاضر، حيث يستخدم المقيم نموذجاً يتضمن خصائص أو صفات سلوكية تتعلق بأداء الموظف فيحكم عليها في أداء مرؤوسيه، وذلك من خلال تقدير كل صفة من هذه الصفات بدرجة أو قيمة، حيث يضع المشرف علامة (×) عند الدرجة التي يراها مناسبة لتقدير الشخص فيما يتعلق بهذه الصفة، وتكون هذه الدرجة محددة بفتة معينة تبدأ من واحد إلى خمسة، حيث يمثل الرقم (1) أدنى درجة أو قيمة أما الرقم (5) فيمثل أعلى درجة أو قيمة، ثم يتم جمع التقديرات ويصبح المجموع ممثلاً للمستوى الذي يعتقد المقيم أنه ممثلاً للموظف.<sup>(1)</sup>

وفي النموذج الافتراضي التالي توضيح لما سبق ذكره

الجدول (1): نموذج افتراضي لطريقة الميزان في تقييم أداء العاملين

م	العنصر	التقدير				
		5	4	3	2	1
		ممتاز	جيد جداً	جيد	مقبول	ضعيف
1	الأداء العام الوظيفي: • مهارة في التنفيذ • القدرة على التطوير		×	×		
2	الصفات الشخصية: • الاهتمام بالمظهر • العلاقة مع الرؤساء		×			
	المجموع	×				
		16				

المصدر: محمد عبد الوهاب عشناوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، ط1، الشركة

المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014، ص124.

(1) محمد عبد الوهاب عشناوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، ط1، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات،

القاهرة، 2014، ص124.

ب- طريقة القوائم المرجعية:

تعد هذه الطريقة إحدى الطرق المتبعة في تقييم أداء العاملين، حيث لا تعتمد على قيام الرئيس بتقييم أداء مرؤوسيه مباشرة، بل ترد إليه قائمة من قبل شؤون الموظفين تتضمن أسئلة عبارة عن جمل تصف مستويات مختلفة لأداء العمل الكفاء، ويطلب من الرئيس المباشر أن يقوم بوضع علامة أمام كل سؤال إما نعم أو لا، وبعدها تقوم الإدارة بوضع قيمة أو وزن لكل سؤال بعد أن ترد إليها قوائم التقييم من الرؤساء، وذلك بهدف تقليل التحيز وعدم موضوعية المشرفين في عملية التقييم، وتكون هذه القائمة سرية خاصة بالإدارة فقط، حيث تحتفظ بها لنفسها ولا يطلع عليها أحد.<sup>(1)</sup>

والجدول التالي يوضح مثالا لهذه الطريقة

الجدول (2): طريقة القوائم المرجعية

لا	نعم	السوق
		- هل يقدم أفكارا جديدة؟
		- هل هو مهتم بعمله؟
		- هل ينجز أعماله في مواعيدها؟
		- هل ينهي دائما أعماله التي يبدأها؟
		- هل يحتفظ بهدوء أعصابه؟
		- هل يقف إلى جانب مرؤوسيه؟
		- هل هو مواظب على الحضور؟

المصدر: محمد عبد الوهاب عشناوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، ط1، الشركة

المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014، ص127.

ت- طريقة المقارنة الزوجية (المزدوجة):

تستخدم طريقة المقارنة المزدوجة بغية تحقيق قدر أعلى من الموضوعية النسبية، التي تقوم على عملية مقارنة كل موظف بموظف آخر، بحيث يقوم الرئيس في هذه الطريقة بمقارنة أداء كل فرد مع كل الأفراد الآخرين الذين يعملون تحت إشرافه، بحيث يقارن أداء كل فردين معا في كل مرة وبصورة واحدة، ثم يقرر الرئيس في كل مرة أي من الفردين أفضل من الآخر، ويكون عدد المرات التي اختير فيها الفرد

(1) نفس المرجع السابق، ص126.



هو الرقم الذي يحدد على أساسه ترتيبه بالنسبة للأفراد محل التقييم، وتستخدم المعادلة التالية لتحديد المجموعات الثنائية التي تتم على ضوءها المقارنة بين كل موظف وقرينه:

$$\frac{N(N-1)}{2} = \text{عدد المجموعات}$$

حيث (N) تمثل عدد أفراد المجموعة.

وفي هذه الطريقة يقارن المشرف كل ثنائي على حدا لتحديد من الأفضل في الثنائي، وهكذا حتى تنتهي المجموعة (1).

ويمكن تلخيص النتائج كما في المثال التالي:

### الجدول (3): طريقة المقارنة الزوجية

الترتيب	عدد مرات التفضيل	الاسم	م
2	2	محمد	1
3	1	أحمد	2
1	3	علي	3
4	-	عبد الله	4

المصدر: محمد عبد الوهاب عشناوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، ط1، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014، ص129.

بالنظر إلى الجدول السابق يتضح أن (علي) قد حصل على أكبر عدد مرات تفضيل وبالتالي فهو يعتبر في المرتبة الأولى ثم يليه بالترتيب (محمد) ثم (أحمد) ثم (عبد الله) في المركز الأخير.

### ث - طريقة التقدير البياني:

وهي من أهم المقاييس المعيارية أو المقاييس المطلقة لأنها لا تقيس أداء الموظف بالمقارنة مع زميله بل تقيس أداء كل الموظفين وفقا لمقياس أو معيار عام أو مطلق، حيث تتميز هذه الطريقة بخاصيتين تتمثل أولهما في عدم حاجة المقيم لإصدار أحكام كمية، وتتمثل الثانية في إتاحة الفرصة للمقيم لإجراء التميز بالدقة التي يرغبها.

(1) نفس المرجع السابق، ص128.

ويمكن قياس الأداء الكلي أو الشامل للموظف بإعطاء نظرة عامة أو وصف شامل لأدائه كما يمكن تقويم كل عنصر من عناصر أداء الموظف العام وهذا أفضل وأكثر واقعية وفاعلية، ولاتباع هذه الطريقة في تقويم الأداء يلزم المرور بمراحل متتالية هي: اختيار عناصر التقدير، تحديد مدلول كل عنصر من عناصر التقدير، وزن كل عنصر منها بتحديد الدرجة المقدرة له اتفاقاً مع أهميته.

وعناصر التقدير قد تتضمن صفات شخصية يجب توافرها في الموظف العام كما تتضمن صفات خاصة بأداء العمل، ومن ثم يجب أن تكون الصفات أو العناصر المتصلة بأداء العمل هي المعول عليها في تحديد عناصر التقدير، لتحقيق موضوعية التقدير وفاعليته، لذلك تختلف عناصر التقدير من مجال لآخر، كما تختلف من وظيفة لأخرى.<sup>(1)</sup>

### ج- طريقة الترتيب العام:

تعتبر هذه الطريقة من أقدم وأبسط طرق تقييم الأداء وبموجبها يقوم المدير أو المشرف المباشر على عملية التقييم بترتيب الموظفين حسب كفاءتهم من خلال مقارنة كل فرد منهم بأقرانه، فيضع أكثرهم كفاءة على رأس القائمة وأقلهم في نهايتها، أي يقوم بترتيبهم تنازلياً، ويأخذ في الاعتبار عند ترتيبهم بعض العوامل مثل: مستوى الإنتاج، المواظبة، السلوك والتعاون مع الزملاء، وذلك بإعطائهم درجات أو تقديراً عن كل صفة، ثم يتم بعد ذلك جمع الدرجات والتقديرات التي حصل عليها كل موظف، ثم يحدد ترتيبه العام.<sup>(2)</sup>

## 2- الطرق الحديثة في تقييم أداء العاملين:

تتمثل أهم الطرق الحديثة لتقييم الأداء الوظيفي فيما يلي:

### أ- طريقة التوزيع الإجباري:

تميل هذه الطريقة إلى ما يعرف بظاهرة التوزيع الطبيعي، حيث يعبر عنها إحصائياً بدراسة الظواهر لمعرفة كيفية توزيع متغيراتها، وهذا الأسلوب يمكن استخدامه لتقييم أداء العاملين وذلك لتجنب أخطاء الطرق الأخرى، حيث يتفاوت أداء العاملين من الممتاز إلى الضعيف، ووفقاً لهذا الأسلوب فإن هناك نسبة من العاملين يحققون أداءً ضعيفاً، بينما الغالبية العظمى يكون أداؤها متوسطاً، حيث يقوم المشرف

(1) نفس المرجع السابق، ص ص 129-130.

(2) نفس المرجع، ص 131.

أو القائم على عملية التقييم بتوزيع تقديرات أداء العاملين على فئات تم اعدادها سابقا وتتراوح بين الضعيف والممتاز. (1)

### ب- طريقة استخدام الإدارة بالأهداف:

تعتمد هذه الطريقة على الأهداف المراد انجازها في المستقبل، وهنا إشارة إلى أن الأسلوب يراعي التخطيط المستقبلي لأهداف المنظمة الإدارية، إضافة إلى مراعاة الأولوية في هذه الأهداف سواء كانت أهدافا فرعية أم رئيسية، وتراعي هذه الطريقة ما قام الموظف من إنجازه من أعمال خلال الفترة الماضية، حيث يلاحظ أن هذه الطريقة تعمل على ضرورة مشاركة الفرد العامل في تحديد معايير أداءه، وكذلك تحديد النتائج والأهداف المطلوب منه إنجازها في فترة زمنية محددة للتعرف على ما يواجهه من معوقات خلال فترة عمله والعمل على إيجاد الحلول الملائمة لها، ويترتب على هذه الطريقة نتائج ايجابية منها تطوير علاقات جيدة بين مختلف الإدارات والأفراد والعمل على تحمل المسؤولية وتحديدها ورفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة لشعورهم بأهمية دورهم في العمل، ولكن بالرغم من إيجابيات هذه الطريقة، إلا أنها تواجه مشكلات عدة منها: (2)

- تفترض هذه الطريقة أن الأهداف الموضوعية تتفق مع أهداف المؤسسة او التنظيم القائم.
- لا يوجد معايير علمية وموضوعية لقياس كفاءة الانجاز.
- عدم دقة التقارير المرفوعة عن التقييم.

### ت- طريقة الاختيار الاجباري:

جاء بهذه الطريقة علماء النفس الصناعي خلال الحرب العالمية الثانية، لقياس أداء الضباط في الجيش الأمريكي، ولم تلبث الشركات الصناعية أن استعملت هذه الطريقة في تقييم أداء عاملها، حيث تتكون استمارة التقييم في هذه الطريقة من مجموعات عديدة من الجمل، تحتوي كل مجموعة على أربع جمل ومن هذه الأربع جمل، جملتان تمثلان الصفات المرغوبة، والجملتان الباقيتان تمثلان الصفات غير المرغوبة في أداء الفرد، ويقوم الرئيس باختيار عبارتين فقط، واحدة تعبر عن الصفة المرغوبة، والأخرى تمثل الصفة غير المرغوبة في أداءه.

(1) موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، ط1، دار وائل، عمان، 2002، ص220.

(2) نفس المرجع، ص221.

لكن الرئيس حينما يقرأ العبارات كلها، لا يدري على نحو دقيق أيا منها سيسحب في صالح العامل أو ضده، فهو لا يعلم الأوزان المخصصة للعبارات أو قيمها، وكل ما هو مطلوب منه هو أن يختار بموضوعية إحدى الإجابتين بوضع عبارة نعم أو لا أمام كل إجابة.<sup>(1)</sup>

مثال اختر عبارة واحدة من العبارتين (1) أو (2) واختر عبارة واحدة من العبارتين (3) أو (4):

1. يبتكر حولا جديدة للمشكلات التي يواجهها في العمل.
2. يجيد التعامل مع ضغوط وأزمات العمل.
3. لا يحدد أولويات لأهداف العمل.
4. لا يتعاون مع زملائه ورؤساءه.

### ث - طريقة التقرير المكتوب:

وهي طريقة يقوم فيها المشرف أو المدير بكتابة تقرير تفصيلي على الموظف، يصف فيه نقاط الضعف ونقاط القوة التي يتصف بها، إضافة إلى المهارات التي يمتلكها هذا الموظف ويمكن تطويرها مستقبلا، وكذا إمكانية التقدم الوظيفي، أو ترقية هذا الموظف ولكن بالرغم من المعلومات التي يمكن للتقرير أن يوفرها إلا أنه لا توجد مواصفات معيارية خاصة بهذا التقرير ومكوناته، كما أنه يعتمد على مهارة القائم بإعداده، ويحتاج إلى وقت طويل لإنجازه خاصة إذا كان عدد المرؤوسين كبير.<sup>(2)</sup>

### ج - طريقة الأحداث الحرجة:

تتضمن هذه الطريقة قيام الرئيس المباشر بتدوين الأعمال والأحداث الايجابية أو السلبية التي يلاحظها على أداء الفرد لأعماله خلال فترة التقييم، وبعدها يتم إعطاء قيمة لكل حادثة على حسب أهميتها في العمل، حيث تكون قيم هذه الحوادث على درجة السرية، ومن ثم يتم الاحتفاظ بها واستخدامها للدلالة على مستوى أداء الفرد، حيث يتم استبعاد الحوادث التي لا تميز بين الأداء الفعال والأداء غير الفعال، ومن مزايا هذه الطريقة أنها تساعد الرئيس على إبراز نواحي الضعف والقصور في أداء العاملين، وبالتالي تلافي هذا القصور والعمل على تحسين الأداء مستقبلا، كما تحسن من مستوى إشراف الرئيس، لأن الرئيس حسب هذه الطريقة مجبر على ملاحظة أداء مرؤوسيه لتسجيل الوقائع التي تحدث

(1) سعاد بعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم

الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص ص 29-30.

(2) نفس المرجع، ص ص 31-32.

أداؤهم، كما أنها تقلل من درجة تحيز المقيم لأنه على علم بقيم المعايير المستخدمة، كما تتطلب هذه الطريقة مشرفين على مستوى عال من الكفاءة والمقدرة، حتى يتمكنوا من الإلمام بجميع الحوادث التي تقع في أداء الفرد.<sup>(1)</sup>

وفيما يلي أمثلة عن الأحداث الهامة لأحد مساعدي مدير مصنع:

**الجدول (4): أمثلة للأحداث الهامة لأحد مساعدي مدير مصنع**

الأحداث الهامة	الأهداف	الوجبات الدائمة
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إنشاء نظم جدولية إنتاجية جديدة خفض الطلبات المتأخرة بنسبة 10% عن الشهر الماضي.</li> <li>- زيادة منفعة الآلات في المصنع بنسبة 25% عن الشهر الماضي.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- الاستفادة الكاملة من الأفراد والآلات في المصنع.</li> <li>- تسليم الطالبات في موعدها.</li> </ul>	جدولة الإنتاج
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ترك نفقات الاحتفاظ بالمخزون ترتفع بنسبة 2 عن الشهر السابق</li> <li>- هناك طلب زائد على الأجزاء وبنسبة 7% و8% على التوالي وتخفيض الطلب على الجزء بنسبة 20%.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- تخفيض تكاليف المخزون مع الاحتفاظ بإمدادات كافية.</li> </ul>	الإشراف على مشتريات الخامات والرقابة على المخزون
<ul style="list-style-type: none"> <li>- إنشاء نظام جديد للصيانة الوقائية.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- لا أعطال نتيجة آلات متوقفة عن العمل.</li> </ul>	الإشراف على صيانة المعدات والآلات

**المصدر:** سعاد بعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الإقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007، ص31.

(1) نفس المرجع السابق، ص ص30-31.

## ثانياً: مراحل تقييم الأداء الوظيفي

إن عملية تقييم الأداء صعبة ومعقدة، حيث تتطلب من القائمين بها استعمال أسس منطقية تتبع خطوات متسلسلة بغية الوصول إلى الأهداف التي تنتشدها المؤسسة، وفما يلي الخطوات التي يراعى اتباعها عند تقييم الأداء:

### 1- وضع توقعات الأداء:

هي الخطوات الأولى في عملية التقييم، وعندها يتم وضع سياسة لذلك، بالتعاون مع الطرفين (المؤسسة والعاملون)، حيث يتم تعيين الأفراد المعيّنين بالتقييم وكذا القائمين به، وأيضاً الاتفاق حول وصف المهام المطلوبة، والنتائج التي ينبغي تحقيقها، مع تحديد الفترات التي يتم فيها تقييم الأداء.<sup>(1)</sup>

### 2- مراقبة التقدم في الأداء:

تأتي هذه الخطوة ضمن إطار التعرف على الكيفية التي يعمل بها الفرد العامل، قياساً إلى المعايير والتوقعات الموضوعية سابقاً. حيث تساعد هذه الخطوة على توفير قاعدة من المعلومات عن كيفية إنجاز العمل والانحرافات التي قد تحدث في الأداء، ومحاولة معالجتها من خلال البقاء على اتصال وعلم بما يحدث أثناء فترة الأداء، وبالتالي الوصول في الأخير إلى تقييم دقيق وموضوعي لأداء العامل.<sup>(2)</sup>

### 3- تقييم الأداء:

وذلك من خلال التعرف على مستوى الأداء بغية التمكن من إتخاذ مختلف القرارات المتعلقة بالأفراد.<sup>(3)</sup>

### 4- التغذية العكسية:

وتتمثل في عملية تعريف العامل بمستوى أدائه والنتائج التي حققها ودرجة تقدمه في أدائه لعمله، وتعتبر التغذية العكسية ضرورية لأنها تفيّد العامل في كيفية أدائه المستقبلي لعمله.<sup>(4)</sup>

(1) مصطفى يوسف، مرجع سابق، ص 119.

(2) سعاد بعجي، مرجع سابق، ص 54.

(3) باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير، كرزابي عبد اللطيف كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص 71.

(4) نفس المرجع، ص 71.

## 5- اتخاذ القرارات الادارية بعد الانتهاء من التقييم:

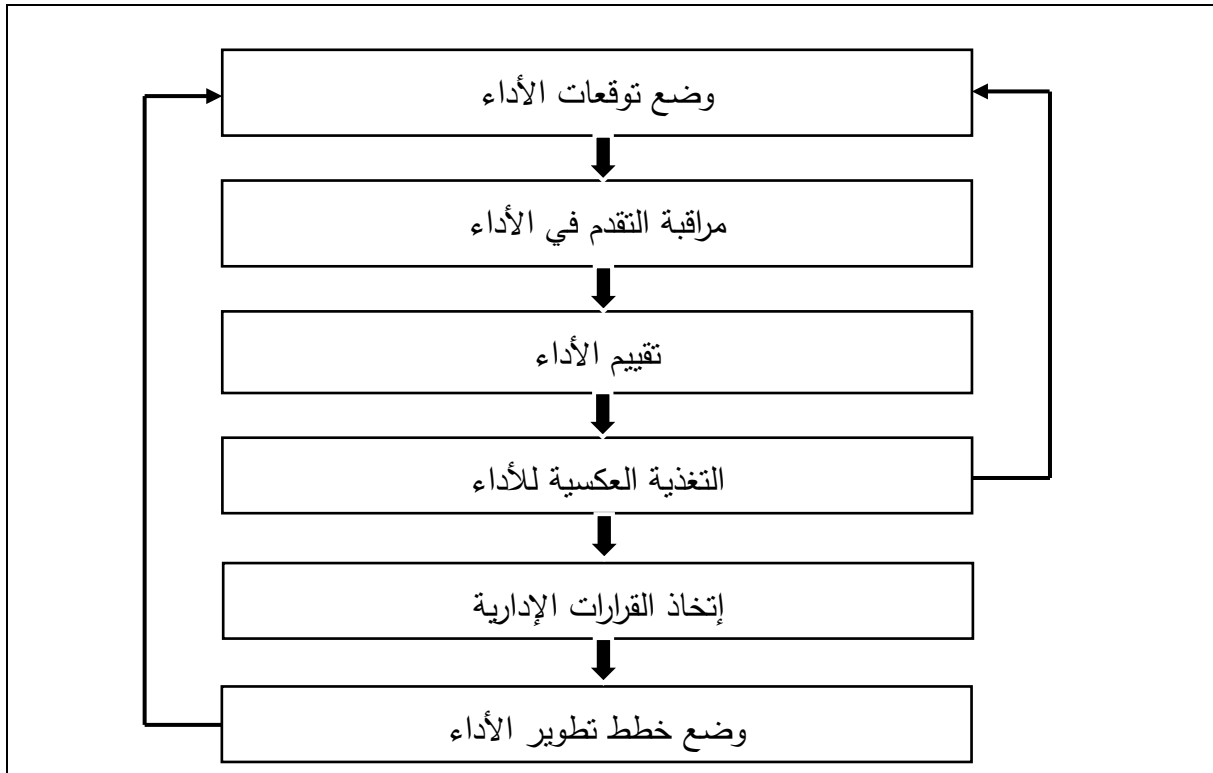
وهي كثيرة ومتنوعة تتعلق بالترقية، والتعيين، الفصل... إلخ.<sup>(1)</sup>

## 6- وضع خطط تطوير الأداء:

تمثل آخر مرحلة، حيث يتم وضع الخطط التطورية التي يمكن أن تنعكس وبشكل إيجابي على التقييم، من خلال التعرف على جميع المهارات والقدرات، وكذا تقييم العاملين وكإجراءات جزئية يجب على الإدارة أن تقدم المكافآت المادية أو المعنوية للعاملين الذين حصلوا على تقديرات عالية، وبالمقابل تقضي الأمر بمعاينة أولئك الذين تحصلوا على تقديرات منخفضة، كأن تحرمهم من حقهم في الترقية أو العلاوات الدورية.<sup>(2)</sup>

والشكل التالي يوضح مراحل تقييم الأداء كما يلي:

### الشكل (10): مراحل تقييم الأداء الوظيفي



**المصدر:** باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير، كرزابي عبد اللطيف،

كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010، ص91.

(1) مصطفى يوسف، مرجع سابق، ص120.

(2) نفس المرجع، ص120.

وفي الأخير بعد استعراض معظم طرق تقييم الأداء الوظيفي التقليدية منها والحديثة، نجد أن المؤسسات تختلف في اختيار الطريقة المناسبة لتقييم أداء عاملها، إذ يتوقف اختيارها على حجم وطبيعة التنظيم الداخلي لها، فالطريقة الناجحة في إحدى المؤسسات قد لا تصلح في مؤسسة أخرى.

### المطلب الثالث: مشاكل تقييم الأداء الوظيفي وكيفية معالجتها

نظرا لكون عملية تقييم الأداء الوظيفي مسألة ترتبط بالجانب السلوكي للإنسان الذي يعتبر من أعقد المشاكل، فإنه في كثير من الأحيان قد تواجه المؤسسات العديد من المشاكل المتعلقة بعملية تقييم الأداء، وفيما يلي سنستعرض أهم هذه المشاكل وكيفية معالجتها.

#### أولا: مشاكل تقييم الأداء الوظيفي

يعد تقييم الأداء من أكثر الأنشطة تعرضا للمشاكل والصعوبات مما يجعله أصعب حلقة في سلسلة إدارة الموارد البشرية، ومن أهم هذه المشاكل المصاحبة له ما يلي: (1)

- توقع وجود احتمالية للتحيز واللاموضوعية في نتائج التقييم، وهذه المشكلة كبيرة لا مفر منها في تقييم الأداء، يجب العمل بشتى السبل على التخفيف من حدتها لأدنى حد ممكن، لأن القضاء تماما على الجوانب الشخصية المصاحبة لتقييم الأداء شبه مستحيل؛
- مقاومة الموارد البشرية لعملية تقييم الأداء وذلك يعود لسببين هما: الأول أنه يخضعهم للرقابة المستمرة، والثاني هو خوف هذه الموارد على مستقبلها الوظيفي المرتبط بنتائج تقييم أدائها، التي لا يضمنون توفر العدالة والموضوعية فيها، بسبب الجوانب الشخصية المصاحبة للتقييم؛
- إن تحقيق الرضا الكامل عن نتائج تقييم الأداء لدى من قيم أداءه أمر مستحيل وهذا سببه الفروقات الفردية الموجودة لدى الموارد البشرية، فالفرد الذي من صفاته الشخصية الشك، يكون من المستحيل إقناعه بموضوعية نتيجة تقييمه، كذلك الشخص الذي تكون علاقته الشخصية مع مقيمه غير جيدة، سوف لن يفتتح بموضوعية تقييمه، هذه الأمثلة عن أسباب عدم إمكانية تحقيق الرضا الكامل، تجعلنا ندرك بأن مسألة الرضا هي مسألة نسبية تتفاوت من شخص لآخر، بسبب قناعاته ومكونات شخصيته؛

(1) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، ط1، دار وائل، عمان، 2005، ص-ص371-373.



- تقييم الأداء مسألة حساسة جدا بالنسبة للرؤساء المباشرين الذين هم المسؤول الأول عن عملية التقييم، فهو يضعهم في موقف محرج امام مرؤوسيهم الذين قيم أدائهم. وتتشأ هذه الحساسية عندما يعرف الرؤساء ومرؤوسهم بأن نتائج تقييم الأداء مرتبطة بها مستقبلهم الوظيفي وحوافزهم؛
- توقع وجود شعورا عدائيا لدى بعض من قُيم أداءه بدرجة متوسطة أو ضعيفة، وحرَم من المزايا الوظيفية التي تقدمها المنظمة للأشخاص أصحاب مستويات الأداء الجيدة، على اعتبار أن هذه المزايا الحصول عليها مربوط بنتائج تقييم الأداء؛
- من الصعوبة التأكد من صحة ودقة نتائج تقييم أداء من يعمل في وظائف إدارية ذات الانتاجية غير الملموسة، وهذا سببه أن أغلب المعايير المستخدمة في التقييم هي صفات شخصية، التي يصعب تحديد مدى توفرها في الفرد الذي يقيم أداءه بسهولة وبدقة.

### ثانيا: كيفية معالجة مشاكل تقييم الأداء الوظيفي:

- يمكن معالجة مشكلات التقييم أو التخفيف من حدتها من خلال بعض الاعتبارات التي يمكن الاسترشاد بها للوصول إلى نظام سليم للتقييم وهي كما يلي:<sup>(1)</sup>
- إيجاد وصف وظيفي مكتوب لدى جميع الرؤساء يتضمن معلومات دقيقة وصحيحة وواضحة عن جميع الواجبات والمسؤوليات المناطة بشاغل الوظيفة؛
- وجود معايير أداء واضحة ومحددة لجميع الوظائف، كما أنه يجب وضع سياسة موحدة للتقييم بحيث يستخدم جميع المشرفين نفس المعايير في تقييم أداء موظفيهم؛
- تدريب جميع الرؤساء على كيفية إجراء التقييم وفهم سلوكيات الأفراد وتحديد الأهداف والمعايير الرقابية؛
- يجب أن تكون نماذج تقييم الأداء الوظيفي واضحة ودقيقة بحيث تتضمن إرشادات لكيفية تدوينها؛
- المتابعة المستمرة من قبل الجهة المسؤولة عن نظام التقييم وذلك للبحث عن المشكلات التي قد تعترض الرؤساء عند التنفيذ؛
- إيجاد جهة عليا لمتابعة نتائج التقييم وبحث التظلمات التي قد ترفع من قبل المتظلمين من النتائج؛
- وجود نشرات دورية لتعريف الرؤساء بالأنظمة والقرارات وإعادة تذكيرهم بها؛
- استخدام طرق لتقييم الأداء الوظيفي تتناسب مع نوعية الوظيفة سواء فنية أو إدارية واختلاف مستوياتها؛

(1) محمد عبد الوهاب عشناوي، مرجع سابق، ص 181-182.

- مناقشة المرؤوسين بشأن نتائج التقييم وإعلامهم بهذه النتيجة، وما يترتب على ذلك من ثواب أو عقاب؛
- التزام معدي التقارير بالمواعيد المحددة لتدوين النماذج المعدة حتى لا تفقد أهميتها؛
- اقتناع المسؤولين والإدارة العليا بأهمية النظام سواء للموظف أو للمنظمة.

### خلاصة الفصل:

من خلال تعرضنا للأداء الوظيفي نستنتج أن المؤسسة تهدف دائما إلى رفع مستوى أداء موظفيها لضمان بقائها واستمراريتها، وذلك لا يتم إلا برفع كفاءتها وفعاليتها من خلال حسن الإدارة والتسيير، كما أن الأداء الوظيفي للعاملين يعتبر بمثابة الوسيلة الأساسية والدافع الرئيسي لبلوغ التميز وتحقيق الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، لذا لا بد من متابعة هذا الأداء وتقسيمه بصفة مستمرة ومنظمة.

وتعتبر عملية تقييم أداء العاملين من العمليات الهامة التي تتم في مختلف مستويات المؤسسة، كون أن مخرجات عملية التقييم تعتبر أحد المدخلات الأساسية التي تستند إليها إدارة المؤسسة في وضع البرامج اللازمة لتخطيط الموارد البشرية وإدارتها وتنميتها بالشكل المطلوب، كما تعتمد عملية تقييم الأداء على طرق وأساليب يجب مراعاتها عند وضع نظام لتقييم الأداء واختيار الطريقة المناسبة لتقييم أداء كل فرد في المؤسسة بشكل فعال.

## الفصل الثالث

دراسة حالة بنك الفلاحة  
والتنمية الريفية (BADR)  
وكالة قالمة

## الفصل الثالث: دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالة

### مقدمة الفصل:

من خلال الدراسة النظرية تعرفنا على نظم المعلومات وأهميتها وأنواعها وجوانب أخرى متعلقة بها، كما تعرفنا على الأداء بشكل عام والأداء الوظيفي بشكل خاص، فضلا عن مستوياته ومحدداته، وكذا عملية تقييم الأداء.

إلا أن العلاقة بين هذين المفهومين لا تتضح من خلال التحليل النظري وحده ولذلك نسعى من خلال هذا الفصل إلى التعرف على هذه العلاقة من زاوية تطبيقية، حيث تم تحليل نتائج الدراسة الميدانية التي تمت بينك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) بوكالة قالة، والتي كان المغزى من إجرائها معرفة مدى استخدامه لنظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في البنك، وتم اختيار هذا البنك لأسباب عدة أهمها:

- يعد بنك الفلاحة والتنمية الريفية أحد أهم البنوك الجزائرية.
- الإقبال المتزايد للزبائن على مختلف فروع ووكالاته، بسبب السمعة الحسنة التي يتمتع بها البنك.
- طبعة نشاط المؤسسة المعتمد بالدرجة الأولى على نظم المعلومات الإدارية، وهذا ما يخدم موضوع البحث.

وقد تم تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية:

- المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)
- المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة وواقع نظم المعلومات المستخدم في المؤسسة
- المبحث الثالث: أثر مكونات نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة

## المبحث الأول: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

سنتطرق في هذا المبحث إلى تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (Banque d'agriculture et de développement rural) (BADR) من خلال إبراز نشأته، تعريفه، أهدافه، وكذا تقديم وكالة قالة، والهيكل التنظيمي لها.

### المطلب الأول: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)، تعريفه، وأهدافه

#### أولاً: نشأة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

تم تأسيس بنك الفلاحة والتنمية الريفية في 13/03/1982 بمقتضى المرسوم 106/82 حيث نشر القرار في الجريدة الرسمية رقم 11 في 16/03/1982 وحدد قانونه الأساسي، كما ارتبط تأسيسه بتمويل هياكل ونشاطات الإنتاج الزراعي والحرف التقليدية في الأرياف وكل المهن الحرة والمنشآت الخاصة المتواجدة في الأرياف.

يعمل بنك الفلاحة والتنمية الريفية بمبدأ اللامركزية بحيث أعطى لفروعه صلاحيات واسعة في منح القروض وهذا لخدمة إعادة الهيكلة وتسهيل لخدماته بعد أن أعيد تقسيم البلاد إلى 48 ولاية، إذ قدر رأسماله عند التأسيس قدر بمليار (دج)، وفي إطار الإصلاحات الاقتصادية تحول البنك بعد عام 1988 إلى شركة مساهمة ذات رأسمال قدره 22 مليار (دج)، مقسم إلى 2200 سهم بقيمة مليون (دج) للسهم الواحد، لكن بعد صدور قانون النقد والقرض في 14/04/1990 والذي منح استقلالية أكبر للبنوك وألغي من خلال نظام التخصص، أصبح بنك الفلاحة والتنمية الريفية كغيره من البنوك يباشر جميع الوظائف التي تقوم بها البنوك التجارية والمتمثلة في منح التسهيلات الائتمانية وتشجيع عمليتي الادخار والمساهمة في التنمية.

#### ثانياً: تعريف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) هيئة عمومية اقتصادية تتمتع بالشخصية المعنوية وكذا الاستقلال في التسيير، مهمته تطوير القطاع الفلاحي وترقية عالم الأرياف، وبما أن البنك أصبح بنكا تجاريا مثل البنوك التجارية الأخرى كالقرض الشعبي الجزائري CPA، بنك التنمية المحلية BDL... إلخ، فإنه يمول مختلف القطاعات الاقتصادية، كما يعتبر البنك من أكبر الشبكات البنكية في الجزائر.

في بداية الأمر تكون البنك من 140 وكالة متنازل عنها من طرف البنك الوطني الجزائري (PNA)، وأصبح يحتضن في يومنا هذا أكثر من 350 و 31 مجموعة جهوية محلية، يشغل البنك حوالي عشرة آلاف عامل ما بين إطار وموظف.

يقوم بنك الفلاحة والتنمية الريفية بوظيفتين أساسيتين هما:

- بنك إيداع وتوزيع الاعتمادات؛
- بنك التنمية الذي يوزع المخططات وبرامج الفلاحة.

### ثالثاً: أهداف بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR)

نظرا للتطورات التي شهدتها الساحة المصرفية وجب على بنك الفلاحة والتنمية الريفية أن يلعب دورا أكثر ديناميكية وأكثر فعالية في تمويل الاقتصاد الوطني من جهة، وتدعيم مركزه التنافسي في ظل المتغيرات الراهنة من جهة أخرى، وبذلك أصبح الزاما على القائمين على البنك وضع استراتيجية أكثر فعالية لمواجهة التحديات التي تفرضها البيئة المصرفية، وبالتالي تطوير أهدافها والتي من أهمها ما يلي:

- توسيع وتنويع مجالات تدخل البنك كمؤسسة مصرفية شاملة؛
- تحسين نوعية وجودة الخدمات؛
- تحسين العلاقات مع الزبائن؛
- الحصول على أكبر حصة من السوق؛
- تطوير العمل المصرفي قصد تحقيق أقصى قدر من الربحية.

وبغية تحقيق تلك الأهداف قام البنك بتهيئة الشروط للانطلاق في المرحلة الجديدة التي تتميز بتحولات هامة نتيجة انفتاح السوق المصرفية أمام البنوك الخاصة المحلية والأجنبية، حيث قام البنك بتوفير شبكات جديدة ووضع وسائل تقنية حديثة وأجهزة وأنظمة معلوماتية، كما بذل القائمون على البنك مجهودات كبيرة لتأهيل موارده البشرية، وترقية الاتصال داخل وخارج البنك، مع إدخال تعديلات على التنظيمات والهياكل الداخلية للبنك تتوافق مع المحيط المصرفي الوطني واحتياجات السوق، كما سعى البنك إلى التقرب أكثر من الزبائن وهذا بتوفير مصالح تتكفل بمطالبهم وانشغالهم والحصول على أكبر قدر من المعلومات الخاصة باحتياجاتهم، وكان البنك يسعى لتحقيق هذه الأهداف بفضل قيامه بـ:

- رفع حجم الموارد بأقل تكاليف؛
- توسيع نشاطات البنك فيما يخص التعاملات؛
- تسيير صارم لخزينة البنك بالدينار والعملية الصعبة.

والذي نلاحظه بشكل عام عن البنك أنه شهد توسعا ونموا يستوجب في عمله نظم معلومات لتسهيل تحقيق أهدافه.

### المطلب الثاني: تقديم بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة

#### أولا: تقديم وكالة قالمة

نظرا لاحتياجات الزبائن في هذه المنطقة، أقامت الدولة في أواخر سنة 1973 بنك في ولاية قالمة تحت اسم البنك الوطني الجزائري (PNA) وكان مكلفا بتمويل عدة قطاعات اقتصادية منها القطاع الزراعي، وقطاع التجارة الخارجية، ونظرا للطبيعة الفلاحية التي تكتسيها واعتماد سكانها للنشاط الفلاحي، وكذلك تنمية المناطق الريفية تم إنشاء بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) في مارس 1989 وفقا للمرسوم رقم 106/82.

وتقع وكالة قالمة وسط مدينة قالمة، حيث تتوسط جميع المرافق العمومية وهذا ما يقربها أكثر من المواطن وتلبية حاجياته، وتغطي هذه الوكالة احتياجات ولاية قالمة وولاية سوق أهراس ودوائرها، حيث تضم 10 وكالات فرعية:

ولاية قالمة: وتضم خمسة وكالات وهي:

- وكالة قالمة 821.
- وكالة عين مخلوف 816.
- وكالة واد الزناتي 819.
- وكالة بوشقوف 820.
- وكالة هيليوبوليس 827.

ولاية سوق أهراس: وتضم خمسة وكالات وهي:

- وكالة سوق أهراس أ 817.
- وكالة سدراتة 818.
- وكالة سوق أهراس ب 822.
- وكالة مداوروش 824.
- وكالة تاورة 825.

**ثانياً: نشاطات وكالة قالمة**

تتمثل نشاطات المؤسسة في نوعين أساسيين هما:

**1- نشاطات التمويل:**

- تمويل النشاط الفلاحي؛
- تمويل المستفيدين الخواص ومختلف المساهمات الفلاحية والصناعية؛
- تمويل تعاونية الخدمات وتقديم المساعدة لكل النشاطات والمؤسسات التي تساهم في التنمية الريفية.

**2- النشاطات الإقتصادية:**

- تقديم القروض وتمويل النشاطات الإقتصادية لتنمية الاقتصاد الوطني؛
- ربط العلاقات مع البنوك الخارجية.

**المطلب الثالث: الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة**

تتكون المديرية الفرعية في هيكلها من عدة خلايا يرأسها مدير يقوم بإعطاء توجيهات لمختلف هذه الخلايا تحت مسؤوليته، وبما أن تربصنا في المديرية الجهوية بقالمة، سيتم عرض أهم خلايا هذه المديرية:

**أولاً: الأمانة العامة**

إن الأمانة العامة جزء لا يتجزأ من المديرية الفرعية فهي تعمل في شكل وسيط بين المديرية وجميع المصالح، وتقوم بتوزيع المهام الخاصة لكل مصلحة وقسم، تتمثل مهمتها في:

- الربط بين المديرية والمصالح (نيابة المديرية والخلايا الفرعية)؛
- تلقي البريد الوارد والصادر؛
- القيام بالعمليات الإدارية المختلفة كالطبوع واستقبال البرقيات والإشراف على المكالمات الهاتفية.

**ثانياً: خلية الإعلام الآلي**

يلعب الإعلام الآلي دوراً مهماً في تسهيل أعمال ومهام القائمين على تقديم الخدمات المصرفية من جهة، ومن جهة أخرى تقديم تسهيلات للزبون للاستفادة من ما هو مقدم وفي أسرع وقت ممكن وأكثر دقة، إن هذه التكنولوجيا المتقدمة تسمح بتقديم مردود أعلى للمصالح البنكية في أجل قصير جداً وبالتالي نظرة مستقبلية واتخاذ قرار مناسب، وتتمثل مهام خلية الإعلام الآلي فيما يلي:



- تجميع المعلومات الخاصة بالعمليات المصرفية التي تقوم بها الوكالات؛
- تسعى إلى تطوير الإعلام الآلي على مستوى وكالات بنك الفلاحة والتنمية الريفية؛
- توجيه الوكالات الأخرى من الداخل وتسهيل الصعوبات التي تتلقاها الإدارة المركزية؛
- الإعلام الآلي يضم كل العمليات المصرفية.

### ثالثا: نيابة مديرية القروض

يتفرع عن نيابة مديرية القروض ما يلي:

#### 1- مصلحة القروض التجارية والفلاحية:

وتتمثل أبرز مهامها بما يلي:

- تلقي ملفات القروض وكل ما يخص ذلك، والنظر في صحة الملف إذا كان كاملا أو لا؛
- دراسة القروض على مستوى الوكالة سواء كان بقبول منحها أو رفضها؛
- تسجيل الملفات التي تدخل بها بين المصلحتين وإعطائها رقم تسلسلي.

#### 2- قسم الودائع:

هو القسم المخصص للاحتفاظ بنقد العملاء سواء بصفة مؤقتة أو طويلة على سبيل الحفظ أو التوظيف، ومن هنا حدد القسم البعد الزمني للوديعة فهو يشرف على وجود فاصل زمني بين لحظة الإيداع ولحظة السحب، ويسمح بتقدير مدى التوظيفات اللازمة لهذه الأموال.

#### 3- نيابة مديرية المراقبة:

تؤدي عملية الإشراف والمراقبة دورا كبيرا في ضمان استمرارية العمليات المصرفية والمالية للدولة، وتتكون نيابة مديرية المراقبة من مجموعة من المراقبين تتمثل مهمتهم في:

- مراقبة الوكالات: وذلك بمراقبة جميع العمليات المصرفية التي تقوم بها من إيداع، سحب وصرف؛
- مراقبة السيولة؛
- مراقبة ملفات القروض وعمليات سيرها ومراقبة المخطط السنوي للتمويل؛
- التعامل مع الوكالة الفرعية والمفتشية الجهوية وفي نهاية العملية تقدم التقرير عن هذه الزيارات ومعرفة تلك النقائص والسلبيات.

**4-خلية الشؤون القانونية:**

ومهمتها تتمثل فيما يلي:

- متابعة الملفات الخاصة بالقروض غير المسددة؛
- في حالة وفاة الزبون تتأكد من أنه لا يملك أرصدة مدينة مع البنوك الأخرى على المستوى الوطني. وبهذا تقوم بتحديد الرصيد الذي يمنح للورثة؛
- النظر في الضمانات ومدى تطابقها مع الجانب القانوني.

**رابعاً: نيابة المديرية للشؤون الإدارية**

يشرف عليها نائب المدير وتتضمن ثلاث مصالح هي:

**1-مصلحة المستخدمين:**

والتي تتمثل مهمتها في ما يلي:

- متابعة المستخدمين ومدى تكوينهم داخل البنك؛
  - تنظيم العلاقات بين المصالح.
- ينفرج عن مصلحة المستخدمين مصلحة الأجور التي تهتم بأجور المستخدمين وغيابهم عن العمل وإعداد كشف الرواتب والأجور في نهاية الشهر وتضاف إليها العلاوات والمنح.

**2-مصلحة الوسائل العامة:**

تشرف على عتاد البنك، توزيعه، تجديده، إصلاحه كما تشرف على المشاريع التي تقوم بها البنك.

**3- مصلحة المحاسبة:**

تهتم بمتابعة العمليات اليومية التي تقوم بها الوكالات ومراقبتها خاصة في ما يخص السيولة.

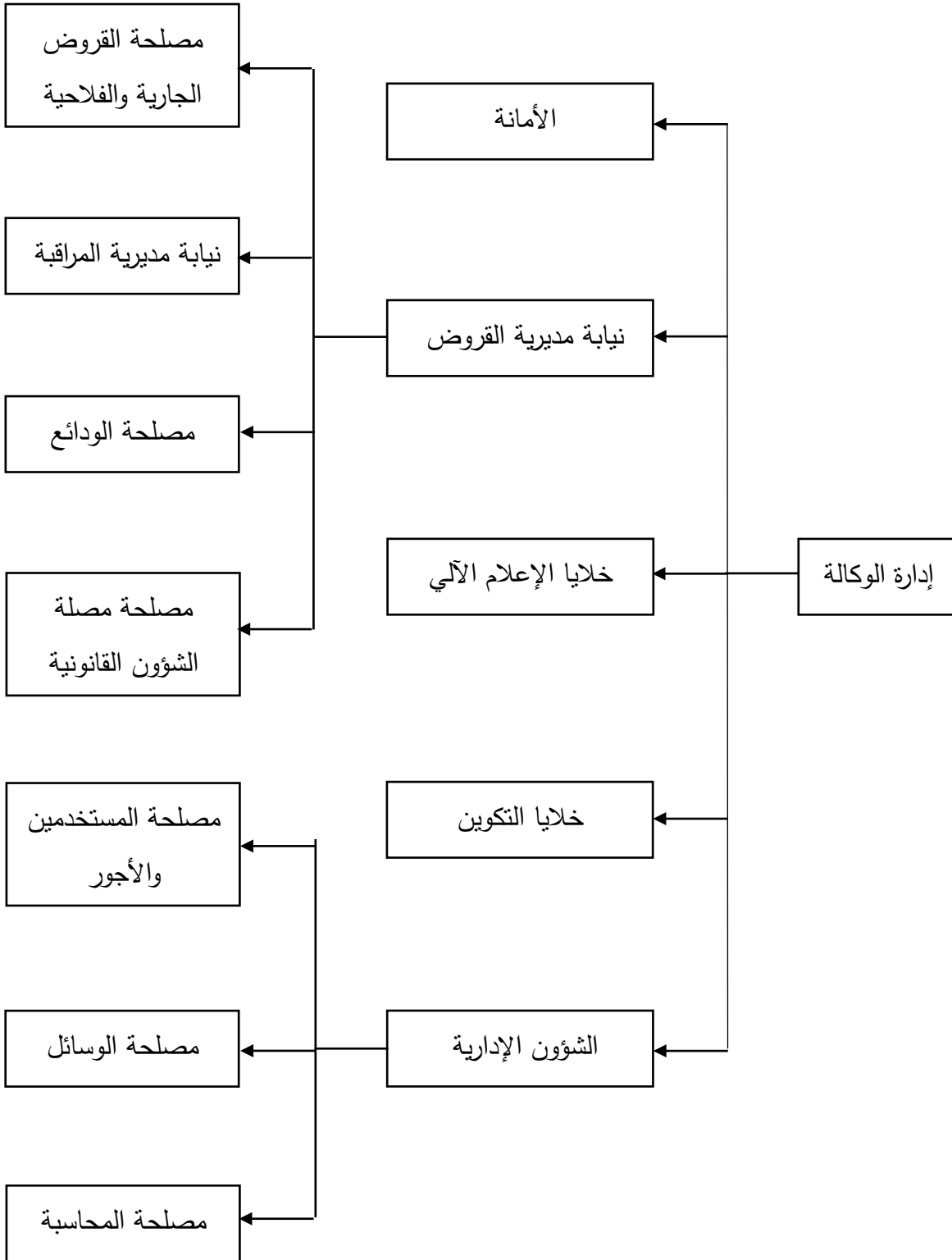
**خامسا: خلية التكوين**

للبنك ترخيصات دائمة سواء كانت على مستوى التعامل داخل البنك أو في مؤسسات التربية والتكوين

حيث يتم:

- توجيه العاملين إلى ترخيصات أو إلى تكوين؛
  - إعادة تكوين للمستخدمين حسب تغيرات عمل البنك وإعدادهم لمواكبة التغيرات.
- والشكل التالي يوضح الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالمة:

الشكل (11): الهيكل التنظيمي لبنك الفلاحة والتنمية الريفية وكالة قالة



المصدر: وثائق المؤسسة

**المبحث الثاني: خصائص عينة الدراسة وواقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة**

سنتطرق من خلال هذا المبحث إلى تحليل نتائج الاستبيان المتعلق بخصائص عينة الدراسة، وواقع نظام المعلومات المستخدم في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالة.

**المطلب الأول: خصائص عينة الدراسة**

يتضمن هذا المطلب تحليل البيانات الشخصية التي تتعلق بالمستجوبين، وقد مكنتنا هذه البيانات من التعرف أكثر على خصائص العينة المدروسة، ومدى قابلية الاستبانة الموزعة للتحليل العلمي، وهي موضحة كما يلي:

**أولاً: توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

توضح نتائج الاستبانة توزيع أفراد العينة حسب الجنس كما هو وارد في الجدول التالي:

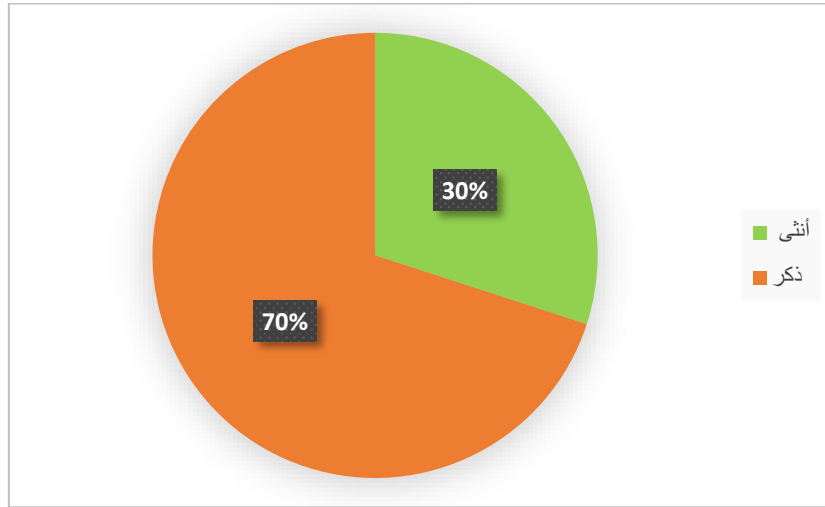
**الجدول (5): توزيع أفراد العينة حسب الجنس**

المجموع	الجنس		التكرارات
	مذكر	مؤنث	
30	21	9	
100%	70,00%	30,00%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

ويمكن توضيح هذه النتائج بشكل أفضل من خلال الشكل التالي:

الشكل (12): توزيع أفراد العينة حسب الجنس



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (5) والشكل (12) أن أغلب مفردات العينة هم موظفون، وذلك بنسبة 70% أي ما يعادل 21 موظف، أما نسبة الموظفات فقدت بـ 30% أي ما يعادل 9 موظفات، وهذا راجع إلى الوضع الذي تم فيه الاستجواب (انتشار فيروس COVID-19) مما أدى إلى إصدار عدة قرارات للمكافحة والوقاية من هذا الفيروس منها منح النساء الحوامل والنساء المتكفلات بتربية أبنائهن الصغار عطلة استثنائية مما قلل عدد العاملات.

### ثانيا: توزيع أفراد العينة حسب العمر

توضح إجابات المستجوبين توزيع أفراد العينة حسب العمر من خلال الجدول التالي:

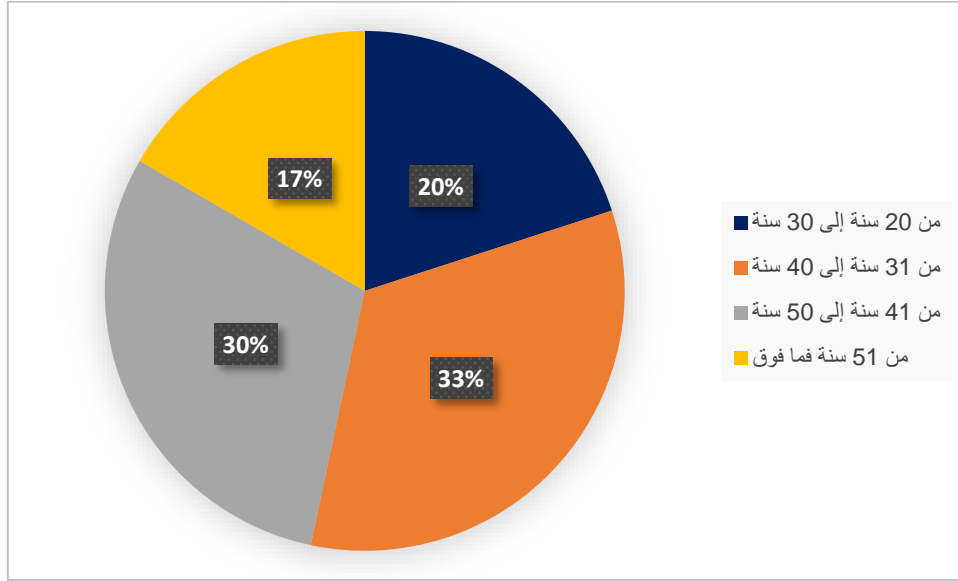
الجدول (6): توزيع أفراد العينة حسب العمر

المجموع	العمر				التكرارات
	من 51 سنة فما فوق	من 41 سنة إلى 50 سنة	من 31 سنة إلى 40 سنة	من 20 سنة إلى 30 سنة	
30	5	9	10	6	
100%	16.67%	30%	33.33%	20%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

والنسب المعطاة موزعة في الدائرة النسبية التالية:

الشكل (13): توزيع أفراد العينة حسب العمر



المصدر: من إعداد الطلبة

يتبين من خلال الجدول (6) والشكل (13) أن توزيع الأعمار متفاوت، حيث أن ما نسبته 63.33% من أفراد العينة تمتد أعمارهم ما بين 31 - 50 سنة وهي نسبة معقولة جدا لأن التوظيف في هذه المؤسسات خاصة يأخذ بعين الاعتبار هذه الأعمار، كما نلاحظ أن ما نسبته 20% تمتد أعمارهم من 20 سنة إلى 30 سنة، أما النسبة المتبقية أي 16.67% فتمثل الأفراد الذين تمتد أعمارهم من 51 سنة فما فوق وهي فئة نادرة لكونها تتجه للتقاعد، والملاحظ أن خاصية متوسط العمر تفيد في الدراسة بشكل كبير لأنها تعطي انطباع على أن الإجابات على الاستبيان كانت من قبل فئات راشدة وواعية لما تقدمه من معلومات.

## ثالثاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

توضح نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتوزيع العينة أفراد حسب المستوى التعليمي كما في

الجدول التالي:

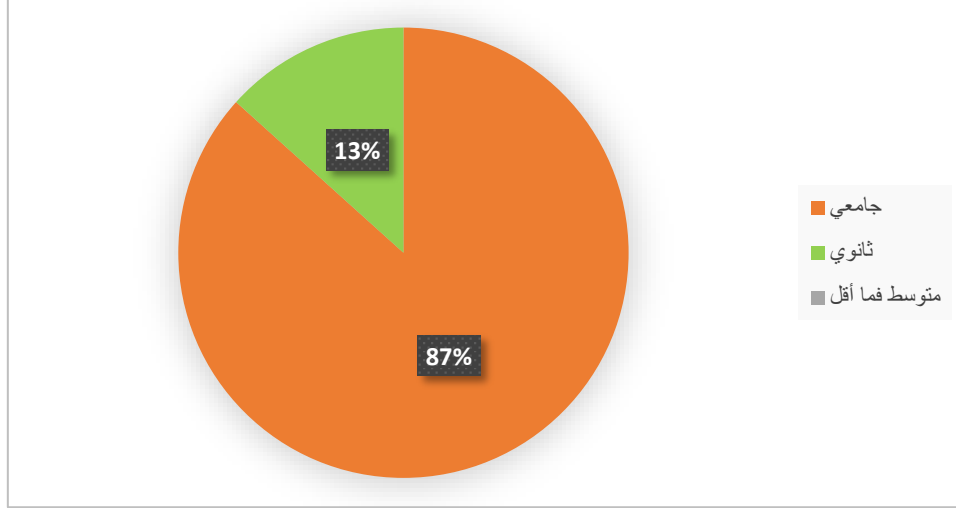
الجدول (7): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي

المجموع	المستوى التعليمي			التكرارات
	جامعي	ثانوي	متوسط فما أقل	
30	26	4	0	
100%	86.67%	13.33%	0%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

والنسب المعطاة موزعة في الدائرة النسبية التالية:

الشكل (14): توزيع أفراد العينة حسب المستوى التعليمي



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من الجدول (7) والشكل (14) أن أغلب العاملين في المؤسسة ذوي مستوى جامعي، وذلك بنسبة 86.67% ما يعادل 26 فرد من العينة، أما نسبة الأفراد ذوي المستوى الثانوي تمثل فقط 13.33%، في حين لا يوجد أفراد ذوي مستوى متوسط فما أقل، وهذا راجع إلى طبيعة العمل في المؤسسة والتي تتطلب المستوى الجامعي، وهو في الغالب يعطي انطباع جيد يختلف عن بقية



المؤسسات، كما يدل على أن العينة المستجوبة ذات مستوى تعليمي مقبول يساعد على فهم الاستبانات والتفاعل مع البحث العلمي.

#### رابعاً: توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

تبين إجابات المستجوبين توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي، كما يوضحه الجدول التالي:

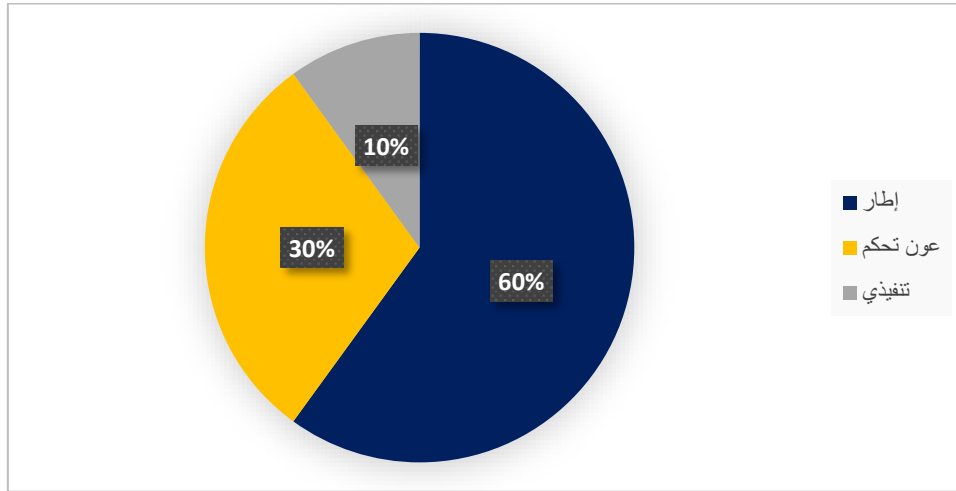
الجدول (8): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي

المجموع	المستوى الوظيفي			التكرارات
	تنفيذي	إطار	عون تحكم	
30	3	9	18	
100%	10%	30%	60%	النسب

المصدر: إعداد الطلبة

ويمكن توضيح هذه النتائج بشكل أفضل من خلال الشكل التالي:

الشكل (15): توزيع أفراد العينة حسب المستوى الوظيفي



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (8) والشكل (15) أن أغلب المستجوبين هم إطارات، وذلك بنسبة 60%، فهي الفئة التي تعني أكثر باستخدام نظم المعلومات داخل المؤسسة، وبالتالي تكون الإجابات موضوعية، أما نسبة 40% المبقية فهي موزعة بين أعوان التحكم بنسبة 30% وأعوان التنفيذ بنسبة 10%.

خامسا: توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

توضح نتائج الاستبانة توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة من خلال الجدول التالي:

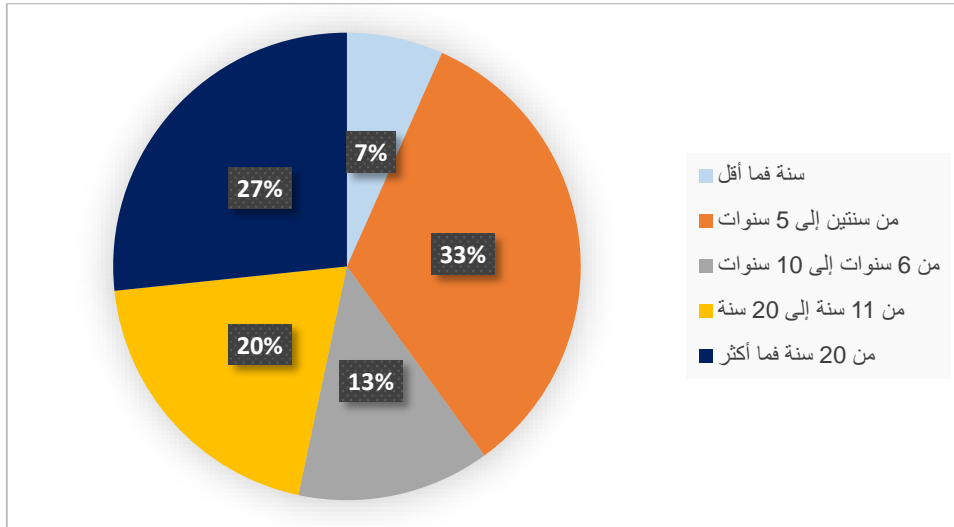
الجدول (9): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة

المجموع	سنوات الخبرة					التكرارات
	من 20 سنة فما أكثر	من 11 سنة إلى 20 سنة	من 6 سنوات إلى 10 سنوات	من سنتين إلى 5 سنوات	سنة فما أقل	
30	8	6	4	10	2	
100%	26.67	20%	13.33%	33.33%	6.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

والنسب المعطاة موزعة في الدائرة النسبية التالية:

الشكل (16): توزيع أفراد العينة حسب سنوات الخبرة



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (9) والشكل (16) أن أفراد العينة الذين تتراوح أعمارهم من سنتين إلى 5 سنوات قد بلغت نسبتهم 33.33%، هي الأكثر تمثيلا في العينة، تليها في المرتبة الثانية الذين تتراوح عدد سنوات عملهم من 20 سنة فما أكثر بنسبة 26.67%، ومن ثم فالعاملين الذين عملوا بالمؤسسة من

11 سنة إلى 20 سنة بلغت نسبتهم 20%، بينما بلغت نسبة العاملين الذين عملوا من 6 سنوات إلى 10 سنوات حوالي 13.33%، وأخيرا العاملين الذين عملوا سنة فما أقل بلغت نسبتهم 6.67%، وهذا ما يوحي بنوع من الاستقرار الوظيفي ويكشف أن العاملين عن دراية وخبرة بعمل المؤسسة.

### سادسا: توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتوزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي كما في

الجدول التالي:

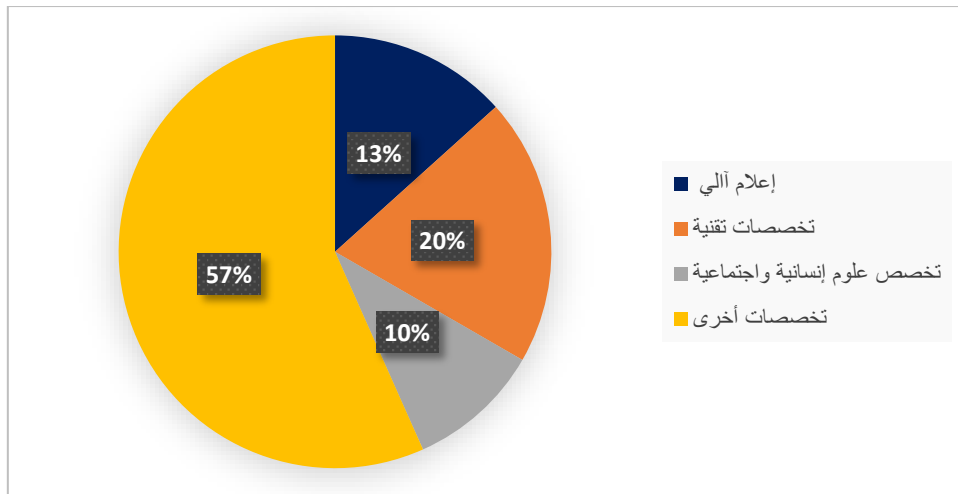
الجدول (10): توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي

المجموع	التخصص				التكرارات
	تخصصات أخرى	تخصص علوم إنسانية واجتماعية	تخصصات تقنية	تخصص إعلامي	
30	17	3	6	4	
100%	56.67%	10%	20%	13.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

والنسب المعطاة موزعة في الدائرة النسبية التالية:

الشكل (17): توزيع أفراد العينة حسب التخصص العلمي



المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (10) والشكل (17) أن نسبة الأفراد ذوي تخصص إعلام آلي تقدر بـ: 13.33%، وهي نسبة قليلة مما يدل على أن العلم بقضايا نظم المعلومات التي تستخدمها المؤسسة موزعة على كافة فئات التخصصات وليس فقط على تخصص الإعلام الآلي نظرا لإجابة كافة الأفراد على أسئلة الاستبيان، حيث نلاحظ أن هناك 6 أفراد ذوي تخصصات تقنية، و3 أفراد ذوي تخصص علوم إنسانية واجتماعية، و17 فرد ذوي تخصصات أخرى، كلهم قد تجاوزوا مع الاستبيان، كما يكشف أن التفاعل مع نظم المعلومات ليس محصورا على تخصص الإعلام الآلي فقط.

### المطلب الثاني: واقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة

إن الهدف من هذا المطلب هو التعرف أكثر على نظم المعلومات في المؤسسة المدروسة، حيث يشمل خمسة عناصر تتضمن ما يلي:

#### أولا: أهمية المعلومات في المؤسسة

من خلال نتائج الاستبانة الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول أهمية المعلومات في المؤسسة، موضحة كما في الجدول التالي:

#### الجدول (11): إجابات المستجوبين حول أهمية المعلومات في المؤسسة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	0	30	
100%	0%	100%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

تبين نتائج الجدول (11) أنه قد أجمع كل المستجوبين دون استثناء أي بنسبة 100% على أهمية المعلومات بالنسبة لمؤسستهم، وهذا أمر طبيعي، على اعتبار أنه لا يمكن لأي مؤسسة مهما كان حجمها وطبيعة نشاطها أن تعمل في الوقت الحالي دون توفر عنصر المعلومات، خاصة في ظل ظروف التغير وعدم التأكد التي تميز البيئة الحالية التي تعمل في إطارها المؤسسات الجزائرية.

## ثانيا: الدور الوظيفي للمعلومات

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بالدور الوظيفي للمعلومات كما في الجدول التالي:

الجدول (12): إجابات المستجوبين حول الدور الوظيفي للمعلومات

المجموع	الإجابة		التكرارات
	ن	ت	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (12) أنه 29 فرد من أفراد العينة وذلك بنسبة 96.67% موافقين على أن المعلومات التي يحصلون عليها تعتبر مفيدة وملائمة وتساعدهم في إنجاز مختلف المهام الموكلة إليهم داخل المؤسسة، في حين لم يوافق موظف واحد فقط، وهذا ما يؤكد أن المعلومات تتسم بالسرعة والكفاية والوضوح التي تجعلها فعلا ملائمة لإنجاز مختلف الأعمال واتخاذ القرارات بالشكل المطلوب.

## ثالثا: مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات، وهي موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (13): إجابات المستجوبين حول مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات

المجموع	الإجابة		التكرارات
	ن	ت	
30	0	30	
100%	0%	100%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (13) أن هناك إجماع من قبل كل المستجوبين دون استثناء أي بنسبة 100% على مساهمة نظام المعلومات في تسهيل التعامل مع المعلومات، وهذا راجع إلى كون نظام المعلومات في المؤسسة يعمل على حفظ ومعالجة وتخزين المعلومات من خلال الوسائل التكنولوجية

الحديثة التي تساعد على الحفظ والاسترجاع، وهو ما يمكن الموظف من امتلاك القدرة على ايجاد البيانات عند الحاجة إليها.

#### رابعاً: مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بمساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات موضحة في الجدول التالي:

الجدول (14): إجابات المستجوبين حول مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

تبين نتائج الجدول (14) أنه قد وافق 29 فرد من أفراد العينة وذلك بنسبة 96.67% على مساهمة نظام المعلومات في اتخاذ القرارات، في حين لم يوافق موظف واحد فقط، من خلال ذلك نستنتج أن نظام المعلومات المستخدم له دور في صناعة القرارات في المؤسسة، ويتمثل هذا الدور في توجيه التعليمات والأوامر وكذلك توضيح القرارات الضرورية الواجب اتخاذها ووضعها موضع التنفيذ.

#### خامساً: درجة فاعلية وتطور نظام المعلومات في المؤسسة

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول درجة فاعلية وتطور نظام المعلومات في بنك الفلاحة والتنمية الريفية، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (15): إجابات المستجوبين حول درجة فاعلية وتطور نظم المعلومات في المؤسسة

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	نعم	
30	0	5	25	
100%	0%	16.67%	83.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتبين من خلال الجدول (15) أن هناك موافقة بنسبة %83.33 على أن نظام المعلومات المستخدم فعال ومتطور، في حين أن نسبة %16.67 كانت محايدة مما يدل على أن هناك نوع من التردد، وبالمقابل لا يوجد أي مستجوب غير موافق على أن نظام المعلومات المستخدم فعال ومتطور، ومما سبق نستنتج أن نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة فعال ومتطور، لأن المستوى الوظيفي والعملي في مؤسساتنا هو مستوى بسيط، لذلك فمهما كان المستوى الذي يتم تقديمه من تكنولوجيا فإنه يعتبر جديد لذلك يعتبر فعال.

### سادسا: مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام، موضحة كما هي في الجدول التالي:

#### الجدول (16): إجابات المستجوبين حول مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام

المجموع	الإجابة			التكرارات
	مؤافقة	محايدة	غير مؤافقة	
30	0	1	29	
100%	0%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

تبين النتائج في الجدول (16) أن هناك موافقة بنسبة %96.67 أي ما يعادل 29 فرد على مساهمة نظم المعلومات الإدارية في سرعة إنجاز المهام، وبالمقابل لا يوجد أي مستجوب غير موافق على ذلك، في حين أن فرد فقط كان محايد، وبالتالي فإن نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في المؤسسة تساهم في سرعة إنجاز المهام، وذلك من خلال تزويد نظم المعلومات الإدارية الفرد بالمعلومات بالكمية والدقة اللازمتين لأداء المهام في الوقت المناسب.

نلاحظ أن بالنسبة لاختبار كيدو (khi deux) لإجابات المستجوبين حول واقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة كانت كما يلي:

الجدول (17): اختبار (khi deux) للإجابات حول واقع نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة

	SI2	SI4	SI5	SI6
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	13,333 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>
Df	1	1	1	1
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول (17) أن قيم كيدو لكل من مساعدة نظام المعلومات على القيام بالوظيفة (SI2)، ومساهمته في اتخاذ القرارات (SI4)، وفاعلية نظام المعلومات (SI5) إضافة إلى مساعدة نظام المعلومات على سرعة إنجاز المهام (SI6)، هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، وهو ما يدل على أن هناك فروقا معنوية بين التكرارات المشاهدة والتكرارات المتوقعة، وبالمقابل نلاحظ أنه لم تكن هناك فروقا معنوية بالنسبة لأهمية المعلومات ومساهمة نظام المعلومات في إعطاء شكل حسن للمعلومات، وبناءا عليه يمكن القول أن الإجابات المرتبطة بهذا المحور هي ذات دلالة إحصائية.



### المبحث الثالث: أثر مكونات نظم المعلومات الإدارية على الأداء الوظيفي للعاملين

يتطرق هذا المبحث إلى تحليل الإجابات التي تم الحصول عليها من استمارة الاستبيان، والمتعلقة بالمحاور الأساسية للدراسة، وذلك من أجل الحصول على مزيد من المعلومات المرتبطة بموضوع البحث، وقد تم تقسيم هذا المبحث إلى أربعة مطالب أساسية، يتم التطرق في المطلب الأول إلى أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين، وفي المطلب الثاني أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين، وفي المطلب الثالث أثر شبكة الاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين، أما المطلب الرابع فيتناول أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين.

#### المطلب الأول: أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين

يتضمن هذا المطلب تحليل نتائج أثر الأجهزة والمعدات المستخدمة في المؤسسة، والتي تتعلق بنظم المعلومات، والمتمثلة في الحواسيب وملحقاته، الهواتف، أجهزة المسح، الفاكس، حيث يشمل هذا المحور ما يلي:

##### أولاً: نوعية الحواسيب المستخدمة

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بنوعية الحواسيب المستخدمة كما في الجدول التالي:

الجدول (18): إجابات المستجوبين حول نوعية الحواسيب المستخدمة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (18) أنه قد وافق 29 فرد من أفراد العينة وذلك بنسبة 96.67% على أن الحواسيب المستخدمة ذات نوعية جيدة، في حين موظف واحد فقط لم يوافق على ذلك، وبالتالي فإن الحواسيب المستخدمة في المؤسسة ذات نوعية جيدة، حيث من خلال مقابلتنا مع المسؤول عن خلايا

الإعلام الآلي بالمؤسسة أكد لنا أن الحواسيب ذات تكنولوجيا عالية، كما أنها تتمتع بقدرات تشغيل كبيرة كما يوضحه الجدول التالي: (1)

الجدول (19): خصائص أجهزة الحاسوب المستخدمة في المؤسسة

المحتوى	الخصائص
العلامة التجارية (Marque de commerce)	Fujitsu siemens
المعالج (Processeur)	Core i3
القرص الصلب (Disque dur)	512 GB
الذاكرة العشوائية (RAM)	4 GB
نظام التشغيل (Le système d'exploitation)	Windows 10
نظام الحماية (Système de protection)	Serveur antivirus Kaspersky

المصدر: وثائق المؤسسة

### ثانيا: مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (20): إجابات المستجوبين حول مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	0	30	
100%	0%	100%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

تبين نتائج الجدول (20) أنه قد أجمع المستجوبون المدروسون دون استثناء أي بنسبة 100% على مساهمة الأجهزة المستخدمة في أداء العمل بسرعة ودقة، مما يدل على أن الأجهزة المستخدمة أكثر ملائمة واستجابة لمتطلبات المستخدمين وتساهم إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين، وذلك

(1) مقابلة مع المسؤول عن خلايا الإعلام الآلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، خلال شهر جويلية 2020.

من خلال تخطي القيام بكثير من الأعمال الروتينية مما يترتب عليه من إنجاز الأعمال بسرعة وكفاءة ودقة متناهية.

### ثالثاً: تناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بتناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب موضحة في الجدول التالي:

الجدول (21): إجابات المستجوبين حول تناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يكشف الجدول (21) أنه قد وافق 29 فرد من أفراد العينة أي بنسبة 96.67% على تناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب، في حين لم يوافق موظف واحد فقط، وبالتالي فإن سرعة الأجهزة تتناسب مع حجم العمل المطلوب كون أن الأجهزة ذات نوعية جيدة وتتمتع بقدرات تشغيل كبيرة، وكذلك تستخدم من أجل مجموعة واسعة من المهام المكثفة حسابياً في مختلف المجالات

### رابعاً: القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بالقدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة كما في الجدول التالي:

الجدول (22): إجابات المستجوبين حول القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	0	30	
100%	0%	100%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يبين الجدول (22) أن هناك إجماع لدى كل المستجوبين أي ما نسبته 100% على أن القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة، وهذا راجع إلى النوعية الجيدة التي تتميز بها الأجهزة كما ذكرنا سابقا، حيث المساحة التخزينية للحواسيب هي 512 GB وهي كافية لحفظ وتخزين المعلومات والبيانات المتعلقة بالعمل وحتى بيانات أخرى إضافية.

#### خامسا: تناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بـتناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل موضحة كما هي في الجدول التالي:

#### الجدول (23): إجابات المستجوبين حول تناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل

المجموع	الإجابة			التكرارات
	موافقة بك	م	م	
30	0	1	29	
100%	0%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (23) أن هناك موافقة بنسبة كبيرة تقدر بـ: 96.67% أي ما يعادل 29 فرد على تناسب الأجهزة والمعدات الآلية المستخدمة مع طبيعة العمل، وبالمقابل لا يوجد أي مستجوب غير موافق على ذلك، في حين أن فردا واحدا فقط كان محايدا، حيث أن طبيعة العمل في المؤسسة يتطلب أجهزة ومعدات آلية ذات كفاءة عالية، وهذا ما تم تحقيقه من طرف المؤسسة بتوفير أجهزة حواسيب، طابعات، هواتف، فاكس، والمساحات الضوئية (Scanners) ذات نوعية جيدة. (1)

(1) مقابلة مع المسؤول عن خلايا الإعلام الآلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، خلال شهر جويلية 2020.

## سادسا: توفير المؤسسة أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول توفير المؤسسة أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (24): إجابات المستجوبين حول توفير المؤسسة أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	نعم	
30	1	7	22	
100%	3.33%	23.33%	73.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يبين الجدول رقم (24) أن هناك موافقة بنسبة كبيرة تقدر بـ: 73.33% أي ما يعادل 22 من 30 فرد على أن المؤسسة تحرص على توفير أجهزة حواسيب متطورة تسهل أداء العمل، مما يدل على حداثة أجهزة الحواسيب وهذا أمر طبيعي نظرا لطبيعة العمل في المؤسسة، بالمقابل يوجد فقط 8 مستجوبين موزعين بين مستجوب واحد غير موافق و7 محايدين، وهو ما يدل على أن هناك نسبة من التشكيك لدى فئة من الموظفين حول حداثة أجهزة الحواسيب.

نلاحظ أن بالنسبة لاختبار كيدو (khi deux) لإجابات المستجوبين حول أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي للعاملين كانت كما يلي:

الجدول (25): اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر الأجهزة والمعدات في الأداء الوظيفي

	EQ1	EQ3	EQ5	EQ6
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	23,400 <sup>b</sup>
Df	1	1	1	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول (25) أن قيم كيدو لكل من نوعية الحواسيب المستخدمة (EQ1)، وتناسب سرعتها مع حجم العمل (EQ3)، وتناسب الأجهزة والمعدات الآلية مع طبيعة العمل (EQ5)، وكذا حرص المؤسسة على توفير أجهزة مناسبة (EQ6) هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، وبالمقابل نلاحظ أنه لم تكن هناك فروقا معنوية بالنسبة لمساعدة الأجهزة على أداء العمل بسرعة ودقة، وبالنسبة للقدرة التخزينية للأجهزة، وبناءا عليه يمكن القول بشكل عام أن الإجابات المرتبطة بهذا المحور هي معبرة عن الإجابات الحقيقية.

### المطلب الثاني: أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين

يتضمن هذا المطلب تحليل الإجابات المتعلقة بالبرمجيات المستخدمة في المؤسسة، ومدى توافقها مع الأجهزة المتوفرة، وكذا مدى تميزها بالسرعة والحدثة وسهولة الاستخدام لأداء الأعمال في الوقت المناسب، ويشتمل هذا المحور على خمسة فقرات متمثلة فيما يلي:

#### أولاً: توافق البرمجيات مع الأجهزة لأداء العمل بكفاءة

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بتوافق البرمجيات مع الأجهزة لأداء العمل بكفاءة موضحة في الجدول التالي:

الجدول (26): إجابات المستجوبين حول توافق البرمجيات مع الأجهزة لأداء العمل بكفاءة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتبين من الجدول (26) أنه قد وافق 29 فرد من أفراد العينة على هناك توافق بين البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة المتوفرة لأداء العمل بكفاءة، وذلك بنسبة 96.67%، في حين موظف واحد فقط لم يوافق على ذلك، وهذا راجع لكون أن الأجهزة المتوفرة ذات نوعية جيدة وتتميز بقدرات تشغيل كبيرة، وهو ما يجعلها تتسم بقابلية كبيرة للتوافق مع البرمجيات المستعملة، وبالتالي أداء العمل بكفاءة.

### ثانيا: حداثة البرامج وسهولة استخدامها

تبين نتائج الاستبيان التكرارات والنسب المتعلقة بحداثة البرامج وسهولة استخدامها كما هي في الجدول التالي:

الجدول (27): إجابات المستجوبين حول حداثة البرامج وسهولة استخدامها

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	1	29	
100%	3.33%	96.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (27) أنه قد وافق 29 فرد من أفراد العينة وذلك بنسبة 96.67% على أن البرامج المستخدمة تتميز بالحداثة وسهولة الاستخدام، في حين لم يوافق موظف واحد فقط، ومن خلال المعلومات المتحصل عليها من الوكالة تم التعرف على برمجيات تم استخدامها هي: برنامج (FLEXUBE) لتسيير القروض والتسيير المالي والمحاسبي والعديد من الوظائف الأخرى، وبرنامج (TELENET) لتسيير الأجور والمرتبات، وكذلك نظام البصمة لتسيير الوقت، بالإضافة إلى البرامج المعلوماتية المكتبية (WORD - EXEL).<sup>(1)</sup>

### ثالثا: تحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل كما يلي:

الجدول (28): إجابات المستجوبين حول تحديث البرمجيات بما يناسب تطورات العمل

المجموع	الإجابة			التكرارات
	نعم	لا	لا أعلم	
30	0	6	24	
100%	0%	20%	80%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

(1) مقابلة مع المسؤول عن خلايا الإعلام الآلي ببنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة، خلال شهر جويلية.

يتضح من خلال الجدول (28) أن أغلب المستجوبين موافقين على أنه يتم تحديث البرمجيات المستخدمة في المؤسسة بما يناسب تطورات العمل، وذلك بنسبة 80%، وبالمقابل لا يوجد أي مستجوب غير موافق على ذلك، في حين أن نسبة 20% كانت محايدة، حيث نجد أن المؤسسة تستخدم برنامج (FLEXUBE) بديل عن البرنامج السابق الذي كان يتميز باللامركزية وصعوبة تبادل البيانات بين الوكالات التابعة للمؤسسة، أما البرنامج الجديد (FLEXUBE) فقد ساهم في تحقيق مزيداً من السهولة في النظام العام للبنك، بالإضافة إلى تقديم الخدمات المميزة للعميل في أسرع وقت ممكن. (1)

#### رابعاً: مساهمة البرامج في توفير المعلومات لأداء العمل

من خلال نتائج الاستبانة الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول مساهمة البرامج في توفير المعلومات لأداء العمل، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (29): إجابات المستجوبين حول مساهمة البرامج في توفير المعلومات لأداء العمل

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	نعم	
30	0	7	23	
100%	0%	23.33%	76.67%	النسب

المصدر: إعداد الطلبة

يبين الجدول (29) أن أغلب المستجوبين موافقين على مساهمة البرامج في توفير المعلومات اللازمة لأداء العمل، وذلك بنسبة 80%، وهذا أمر طبيعي كون أن البرامج المستخدمة في المؤسسة تتميز بالحدثة وسهولة الاستخدام، حيث أن هذه البرامج تحافظ على سرية المعلومة، ونعني بذلك كشف المعلومات للجهات المعنية فقط، في حين لا يوجد أي مستجوب غير موافق على مساهمة البرامج في توفير المعلومات اللازمة لأداء العمل، وأما 7 أفراد فقد كانوا محايدين.

(1) نفس المصدر السابق.



### خامسا: كشف البرامج للأخطاء

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بكشف البرامج للأخطاء موضحة في الجدول التالي:

الجدول (30): إجابات المستجوبين حول كشف البرامج للأخطاء

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	نعم	لا أعلم	
30	2	9	19	
100%	6,67%	30%	63.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

تبين نتائج الجدول (30) أن ما نسبته 63.33% من المستجوبين موافقين على البرامج المستخدمة تتميز بكشف أي أخطاء عند إدخال البيانات وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء، في حين 36.67% منقسمين بين محايدين وغير موافقين، وهي نسبة معتبرة تدل على أنه بالرغم من حداثة البرامج المستخدمة وسهولة استخدامها إلا أنها لا يمكن أن تكشف كل الأخطاء.

نلاحظ أن بالنسبة لاختبار كيدو (khi deux) لإجابات المستجوبين حول أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي للعاملين كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (31): اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر البرمجيات في الأداء الوظيفي

	L1	L2	L3	L4	L5
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	10,800 <sup>a</sup>	8,533 <sup>a</sup>	14,600 <sup>b</sup>
Df	1	1	1	1	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,001	,003	,001

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول (31) أن كل قيم كيدو المرتبطة بهذا المحور هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، بمعنى أن الإجابات المتعلقة بكل من توافق البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة المتوفرة (L1)، وحدثة البرامج (L2)، والتحديث المستمر للبرامج (L3)، وتمكين البرامج الموظفين من أداء الأعمال في الوقت المناسب (L4)، وكشف البرامج للأخطاء (L5) كلها كانت ذات دلالة إحصائية، وبناءا عليه يمكن القول بشكل عام أن الإجابات المرتبطة بهذا المحور هي كذلك معبرة عن الإجابات الحقيقية.

### المطلب الثالث: أثر شبكة الاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين

يتضمن هذا المطلب شبكات الاتصال المستخدمة في المؤسسة، ومدى تأثيرها على أداء العاملين، حيث يشتمل على ستة فقرات تتمثل فيما يلي:

#### أولاً: توفر شبكة اتصال لتبادل المعلومات

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتوفر شبكة اتصال لتبادل المعلومات كما في الجدول التالي:

#### الجدول (32): إجابات المستجوبين حول توفر شبكة اتصال لتبادل المعلومات

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	4	26	
100%	13.33%	86.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يبين الجدول (32) أن إجابة أغلب المستجوبين كانت بـ (نعم) حول توفر شبكة اتصال لنقل وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والمصالح في المؤسسة وذلك بنسبة 86.67%، وبالتالي فالمؤسسة تتوفر على شبكة اتصال وهذا أمر طبيعي كون أن هذه الأخيرة تعتبر العمود الفقري لأي مؤسسة وهمزة وصل الرابطة بينها وبين العمال والعالم الخارجي المتواجد فيه، فأى قصور في شبكة الاتصال من شأنه أن يعطل أو يؤخر سيرورة العمل بالمؤسسة، في حين أن نسبة 13.33% أي ما يعادل 4 أفراد أجابوا بـ (لا)، ويرجع ذلك إلى عدم استفادتهم من الربط بالشبكة.

## ثانيا: كفاية شبكة الاتصال لأداء العمل

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول كفاية شبكة الاتصال لأداء العمل، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (33): إجابات المستجوبين حول كفاية شبكة الاتصال لأداء العمل

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	2	28	
100%	7.67%	93.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (33) أن أغلب المستجوبين موافقين على أن شبكة الاتصال المستخدمة كافية لأداء الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب، وذلك بنسبة 93.33%، في حين مستجوبين فقط أجابوا ب (لا)، مما يدل على فاعلية وكفاءة شبكة الاتصال المستخدمة وتسهيلها لنقل وتبادل المعلومات اللازمة لأداء الأعمال في الوقت المناسب.

## ثالثا: استفادة العاملين من الربط بالشبكة

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة باستفادة العاملين من الربط بالشبكة موضحة في الجدول التالي:

الجدول (34): إجابات المستجوبين حول استفادة العاملين من الربط بالشبكة

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	9	21	
100%	30%	70%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يبين الجدول (34) أن هناك استفادة لدى أغلب أفراد العينة من الربط بالشبكة المستخدمة في المؤسسة بما نسبته 70%، وهذا راجع لكون أن أغلب المستجوبين إطارات، في حين أن نسبة 30% من أفراد العينة أي ما يعادل 9 موظفين لم يستفيدوا من الربط بالشبكة، وهذا يرجع إلى يتلقون الأوامر والتعليمات من طرف الرؤساء مباشرة.

#### رابعا: تأثير مشكلات شبكة الاتصال على الأداء

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتأثير مشكلات شبكات الاتصال على الأداء كما في الجدول التالي:

الجدول (35): إجابات المستجوبين حول تأثير مشكلات شبكة الاتصال على الأداء

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	4	26	
100%	13.33%	86.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتبين من خلال الجدول (35) أن المشكلات التي تتعرض لها شبكة الاتصال لها تأثير واضح على أداء أغلب المستجوبين، بما نسبته 86.67%، حيث يؤدي انقطاع الأنترنت أو الانقطاع في الشبكة الخاصة بالمؤسسة إلى التعطيل عن العمل الأساسي أو حتى التوقف عن العمل تماما، في حين النسبة الأقل من المستجوبين والتي تقدر بـ: 13.33%، وما يعادل 4 أفراد أجابوا بـ (لا)، ويرجع ذلك إلى كون طبيعة عملهم لا تتعلق بالمشكلات المعيقة لشبكة الاتصال.

## خامسا: إضاعة شبكة الاتصال للوقت الأساسي للعمل

من خلال نتائج الاستبانات الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول إضاعة شبكة الاتصال للوقت الأساسي للعمل، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (36): إجابات المستجوبين حول إضاعة شبكة الاتصال للوقت الأساسي للعمل

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	كثير	
30	18	8	4	
100%	60%	26.67%	13.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (36) أن ما نسبته 60% من أفراد العينة غير موافقين على أن شبكة الاتصال تؤدي إلى إضاعة الوقت الأساسي للعمل، في حين أن ما نسبته 40% من المستجوبين منقسمين بين 26.67% محايدين و 13.33% موافقين على ذلك، وهي نسبة لها مدلول واضح يدل على أن شبكة الاتصال لها آثار جانبية غير مرغوب فيها، مثل انفتاح الأنترنت في المؤسسة قد يشغل الموظفين عن عملهم.

## سادسا: مساهمة شبكة الاتصال على تأدية المهام بسرعة وفعالية

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بمساهمة شبكة الاتصال على تأدية المهام بسرعة وفعالية موضحة في الجدول التالي:

الجدول (37): إجابات المستجوبين حول مساهمة شبكة الاتصال على تأدية المهام بسرعة وفعالية

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	كثير	
30	0	4	26	
100%	0%	13.33%	86.67%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (37) أن أغلب المستجوبين موافقين على هناك مساهمة لشبكة الاتصال المستخدمة في المؤسسة في تادية المهام بسرعة وفعالية، أي بنسبة %86.67، ولا يوجد أي مستجوب غير موافق على ذلك، في حين نسبة قليلة تقدر بـ: %13.33 كانوا محايدين، وهو ما يدل على فاعلية وكفاءة شبكة الاتصال المستخدمة في المؤسسة، حيث أن تساهم شبكة الاتصال بشكل كبير على تقديم المعلومات والبيانات إلى المستويات والأقسام الادارية المختلفة، وهذا بغية اصدار التقارير عن نشاطات المنظمة المختلفة مما يسهل القيام بها بسرعة وفعالية.

نلاحظ أن بالنسبة لاختبار كيدو (khi deux) لإجابات المستجوبين حول أثر شبكة الإتصال كانت كما هي موضحة في الجدول التالي:

الجدول (38): اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر شبكة الإتصال في الأداء الوظيفي

	RC1	RC2	RC3	RC4	RC5	RC6
Chi-Square	16,133 <sup>a</sup>	22,533 <sup>a</sup>	4,800 <sup>a</sup>	16,133 <sup>a</sup>	10,400 <sup>b</sup>	16,133 <sup>a</sup>
Df	1	1	1	1	2	1
Asymp. Sig.	,000	,000	,028	,000	,006	,000

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول (38) أن كل قيم كيدو المرتبطة بهذا المحور هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية %5، بمعنى أن هناك فروقا معنوية بين البيانات المشاهدة والمتوقعة للإجابات المتعلقة بكل من توفر شبكة الإتصال في نقل المعلومات (RC1)، وكفايتها لأداء العمل (RC2)، واستفادة العاملين من الربط بالشبكة (RC3)، وتأثير مشكلات الشبكة على الأداء (RC4)، وإضاعة الشبكة للوقت الأساسي للعمل (RC5)، ومساهمة شبكة الإتصال في تادية المهام بسرعة وفعالية (RC6)، وبناءا عليه يمكن القول بشكل عام أن الإجابات المرتبطة بهذا المحور هي كذلك معبرة عن الإجابات الحقيقية.

**المطلب الرابع: أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين**

يتضمن هذا المطلب مدى تأثير قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين، حيث يقصد بقاعدة البيانات أنها تلك البيانات التي تصف كل العمليات والأحداث الجارية في المؤسسة والخاصة بأنشطتهما، ويشتمل هذا المطلب على ستة فقرات مبينة كما يلي:

**أولاً: تجديد قاعدة البيانات**

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بتجديد قاعد البيانات كما في الجدول التالي:

**الجدول (39): إجابات المستجوبين حول تجديد قاعدة البيانات**

المجموع	الإجابة		التكرارات
	نعم	لا	
30	3	27	
100%	10%	90%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (39) أن أغلب المستجوبين بنسبة 90% أي ما يعادل 27 فرد موافقين على أنه يتم تجديد قاعدة البيانات كلما كانت هناك مستجدات، في حين 3 مستجوبين فقط كانت إجابتهم بالنفي، حيث أن المؤسسة لديها نظام خاص بإدارة قاعدة البيانات الذي يتألف من مجموعة متكاملة من برمجيات الحاسب، يسمح هذا النظام بإدخال البيانات وتخزينها واستعادتها وتعديلها.

### ثانيا: ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء

من خلال نتائج الاستبانة الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء، موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (40): إجابات المستجوبين حول ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء

المجموع	الإجابة		التكرارات
	ن	لا	
30	14	16	
100%	46.67%	53.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من الجدول (40) أن نسبة 53.33% من أفراد العينة أي ما يعادل 16 فرد موافقين على أن قاعدة البيانات تضمن العدالة في عملية تقييم أداء العاملين، في حين أن نسبة 46.67% أي ما يعادل 14 فرد غير موافقين على ذلك، وهي نسبة معتبرة تدل على وجود تشكيك من قبل الموظفين حول ضمان قاعدة البيانات العدالة في تقييم الأداء.

### ثالثا: مساهمة قاعدة البيانات في مراجعة ومتابعة أداء العاملين

من خلال إجابات المستجوبين نجد أن النسب والتكرارات المتعلقة بمساهمة قاعدة البيانات في مراجعة ومتابعة أداء العاملين موضحة في الجدول التالي:

الجدول (41): إجابات المستجوبين حول مساهمة قاعدة البيانات في مراجعة ومتابعة أداء العاملين

المجموع	الإجابة			التكرارات
	ن	لا	لا أعلم	
30	3	15	12	
100%	10%	50%	40%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة



يتبين من خلال الجدول (41) أن نسبة 40% من المستجوبين موافقين على مساهمة قاعدة البيانات في مراجعة ومتابعة الأداء بتقارير وصفية، وهي نسبة معتبر تدل على الدور الذي تلعبه قاعدة البيانات في الرقابة على أداء العاملين في المؤسسة بغية تحسين وتطوير قدراتهم، في حين نسبة 10% غير موافقين على ذلك، ونسبة 50% من المستجوبين كانوا محايدين، وهو ما يدل

#### رابعاً: حرية الوصول إلى البيانات

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بحرية الوصول إلى البيانات كما في الجدول التالي:

الجدول (42): إجابات المستجوبين حول حرية الوصول إلى البيانات

المجموع	الإجابة			التكرارات
	موافقة بكلياً	بعضياً	محايد	
30	6	2	22	
100%	20%	6.67%	73.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (42) أن ما نسبته 73.33% من المستجوبين يرون أن هناك حرص للمؤسسة على أن تكون البيانات متاحة لكل من يحق له الوصول إليها، في حين نسبة 26.67% فقط من المستجوبين منقسمين بين غير موافقين على ذلك ومحايدين، وهذا ما يؤكد حرص المؤسسة على ضمان حماية المعلومات من الاستخدام غير المرخص، وذلك بوضع كلمة مرور خاصة بكل مستخدم والتي تسمح له بالدخول إلى المعلومات التي تخصه فقط.

### خامسا: تزويد قاعدة البيانات العاملين بمعلومات عن الأداء

من خلال نتائج الاستبانة الموزعة وجدنا أن إجابات المستجوبين حول تزويد قاعدة البيانات العاملين بمعلومات عن الأداء، موضحة كما في الجدول التالي:

#### الجدول (43): إجابات المستجوبين حول تزويد قاعدة البيانات العاملين بمعلومات عن الأداء

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	كثير	
30	4	16	10	
100%	13.33%	53.33%	33.33%	النسب

المصدر: من إعداد الطلبة

يتبين من خلال الجدول (43) على خلاف ما سبق أن نسبة 33.33% من المستجوبين يرون أن قاعدة البيانات تزودهم بمعلومات موضوعية عن أدائهم، في حين نسبة 13.33% غير موافقين على ذلك، ونسبة 53.33% من المستجوبين كانوا محايدين، وهو ما يدل على مساهمة قاعدة البيانات في تقديم نتائج عملية تقييم الأداء كانت نسبية ولم تشمل جميع الموظفين.

### سادسا: كشف قاعدة البيانات عن نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي

تبين نتائج الاستبانة التكرارات والنسب المتعلقة بكشف قاعدة البيانات عن نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي كما في الجدول التالي:

#### الجدول (44): إجابات المستجوبين حول كشف قاعدة البيانات عن نقاط القوة والضعف في الأداء

##### الوظيفي

المجموع	الإجابة			التكرارات
	لا	بعض	كثير	
30	4	17	9	
100%	13.33%	56.67%	30%	النسب

المصدر: إعداد الطلبة

يتضح من خلال الجدول (44) أن نسبة 30% من المستجوبين موافقين على أن مساهمة لقاعدة البيانات في الكشف عن نقاط القوة والضعف في الأداء الوظيفي، في حين نسبة 13.33% غير موافقين على ذلك، ونسبة 56.67% من المستجوبين كانوا محايدين، وهذا ما يدل على دور قاعدة البيانات في إبراز نقاط القوة والضعف في أداء العاملين لإدارة المؤسسة، مما يجعل هذه الأخيرة تستثمر في نقاط القوة، والعمل على التقليل من نقاط الضعف.

نلاحظ أن بالنسبة لاختبار كيدو (khi deux) لإجابات المستجوبين حول أثر قاعدة البيانات في الأداء الوظيفي موضحة كما في الجدول التالي:

الجدول (45): اختبار (khi deux) للإجابات حول أثر قاعدة البيانات في الأداء الوظيفي

	BD1	BD2	BD3	BD4	BD5	BD6
Chi-Square	19,200 <sup>a</sup>	,133 <sup>a</sup>	7,800 <sup>b</sup>	22,400 <sup>b</sup>	7,200 <sup>b</sup>	8,600 <sup>b</sup>
Df	1	1	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,715	,020	,000	,027	,014

المصدر: مخرجات برنامج Spss

يتضح من الجدول (45) أن قيم كيدو المرتبطة بإجابات أفراد العينة حول تجديد قاعدة البيانات (BD1)، ، وسماح قاعدة البيانات بمراجعة الموظفين لأدائهم (BD3)، وكذا حرص المؤسسة على إتاحة البيانات للموظفين (BD4)، وتزويدهم بمعلومات موضوعية عن أدائهم (BD5)، ومساعدة قاعدة البيانات الموظفين في تحديد نقاط القوة والضعف لديهم (BD6) هي ذات دلالة إحصائية عند مستوى معنوية 5%، هذا ما يدل على أن هناك فروقا ذات دلالة إحصائية بين التكرارات المشاهدة والمتوقعة، لكن قيمة كيدو المرتبطة بالإجابات حول ضمان قاعدة البيانات العدالة في التقييم (BD2) ليست ذات دلالة عند مستوى معنوية 5%، و بصورة عامة يمكن القول أن الإجابات المتعلقة بهذا المحور هي ذات دلالة إحصائية.

## خلاصة الفصل:

من خلال هذا الفصل يتضح لنا أن نظم المعلومات الإدارية على خلاف ما كنا نتوقعه لها أثر كبير على المؤسسة محل الدراسة، ويتضح أكثر من خلال ما تملكه المؤسسة من خلال هيكل تنظيمي مرن يساعد على تبني مختلف النظم المعلوماتية، وهذا أمر طبيعي كون أن المؤسسات المالية بشكل عام تستوجب وجود نظم معلومات، وخصوصا في ظل تعاملها على المستوى الدولي، وبطبيعة الحال فإن تطبيقات نظم المعلومات وخاصة نظم المعلومات الإدارية سيكون لها انعكاس على كل المتعاملين والمتأثرين بها دون شرط التخصص فيها، وهذا ما أكدته نتائج الدراسة، حيث لاحظنا أنه وعلى الرغم من أن التخصصات لم تكن كلها ضمن التخصص الإعلامي الآلي إلا أن التفاعل في مختلف الجوانب التي تم طرحها كان كبيرا، مما يدل على أن نظم المعلومات أصبحت حتمية واقعية لها تأثيرها على كل العاملين في المؤسسات الجزائرية.



# الخلاصة العامة

### الخلاصة العامة:

من خلال ما تقدم من البحث ندرك حالة انفجار المعلومات نتيجة التطور العلمي والتكنولوجي، والمؤسسات التي لا تواكب التطورات المعلوماتية الهائلة وتتكيف معها من خلال نظام معلومات فعال لا يمكن أن تصمد وتتمو وتحقق الأهداف المرجوة، وعليه فالمؤسسة دائما بحاجة لتوفر معلومات دقيقة وملائمة خاصة بالإدارة، وهذا لا يأتي إلا من خلال نظام مختص هو نظام المعلومات الإدارية، باعتبار أن هذا الأخير يمثل موردا استراتيجيا للمؤسسة، يساعدها في إنجاز مختلف الوظائف والأنشطة الإدارية على أحسن وجه وفي الوقت المناسب، ومن ثم التمكن من تحسين إتخاذ القرارات بشأنها.

وقد أصبح بناء نظام معلومات إداري في المؤسسات ضرورة ملحة لا بد منها كونه أصبح مصدرا يساهم في تحسين كفاءة وفعالية الأداء الوظيفي للعاملين، وعلى هذا الأساس جاءت هذه الدراسة لتسلط الضوء على نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمية، وقد توصلنا من خلال هذه الدراسة إلى مجموعة من النتائج، كما قمنا بتقديم بعض المقترحات التي قد تكون مفيدة للمؤسسة.

### أولا: نتائج الدراسة

توصلنا من خلال الدراسة التطبيقية التي قمنا بها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمية إلى النتائج التالية:

- أظهرت نتائج الدراسة أن المؤسسة تتوفر على نظام معلومات فعال ومتطور يمكنها من أداء مهامها بطريقة جيدة، حيث يساعدها على اتخاذ القرارات السليمة والصحيحة في الوقت المناسب، كما يسهل للعاملين التعامل مع المعلومات لأداء مهامهم بكفاءة وفعالية.
- كما تبين من خلال الدراسة أن هناك أثر للأجهزة والمعدات المستخدمة والمتمثلة في: الحواسيب، الطابعات، الهواتف، المساحات الضوئية، والفاكس على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، إذ تمتاز هذه الأجهزة بنوعية جيدة وتتناسب مع طبيعة وحجم العمل في المؤسسة، مما ساهم إلى حد كبير في تحسين الأداء الوظيفي للعاملين.
- أظهرت الدراسة أن هناك أثر لشبكة الاتصال على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، حيث أن أغلب العاملين يستفيدون من الربط بالشبكة الخاصة بالمؤسسة، وذلك ساعدهم

على أداء الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب، كما تعتبر الشبكة الخاصة بالمؤسسة المحرك الأساسي لأداء مختلف الوظائف الإدارية، فوجود أي خلل أو انقطاع في الأنترنت أو في الشبكة الخاصة بالمؤسسة يؤدي إلى التعطيل عن العمل أو التوقف تماما عنه، وعلى الرغم من هذا الدور فإنه في بعض الأحيان يؤدي انفتاح الأنترنت في المؤسسة إلى إضاعة الوقت الأساسي للعمل.

- تبين الدراسة أن هناك أثر للبرمجيات المستخدمة في المؤسسة والمتمثلة في: برنامج (FLEXUBE)، برنامج (TELENET)، نظام البصمة لتسيير الوقت، بالإضافة إلى البرامج المعلوماتية المكتبية (WORD- EXEL) على الأداء الوظيفي للعاملين عند مستوى معنوية 5%، إذ أن هذه البرمجيات تمتاز بالحدثة وسهولة الإستخدام كما تساهم في توفير المعلومات الضرورية لأداء الأعمال بكفاءة وفعالية.

- كما بينت الدراسة أن هنالك أثر لقاعدة البيانات على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة عند مستوى معنوية 5%، حيث أن المؤسسة تحرص على تجديد قاعدة البيانات كلما كانت هناك مستجدات، مما يسهل على الإدارة مراجعة ومتابعة أداء العاملين، وكشف نقاط القوة والضعف فيه.

- أظهرت الدراسة أن المعلومات تعتبر موردا استراتيجيا للمؤسسة، حيث أن المعلومات المتوفرة تكون مفيدة وملائمة، وتساعد العاملين في إنجاز مختلف المهام الموكلة إليهم داخل المؤسسة.

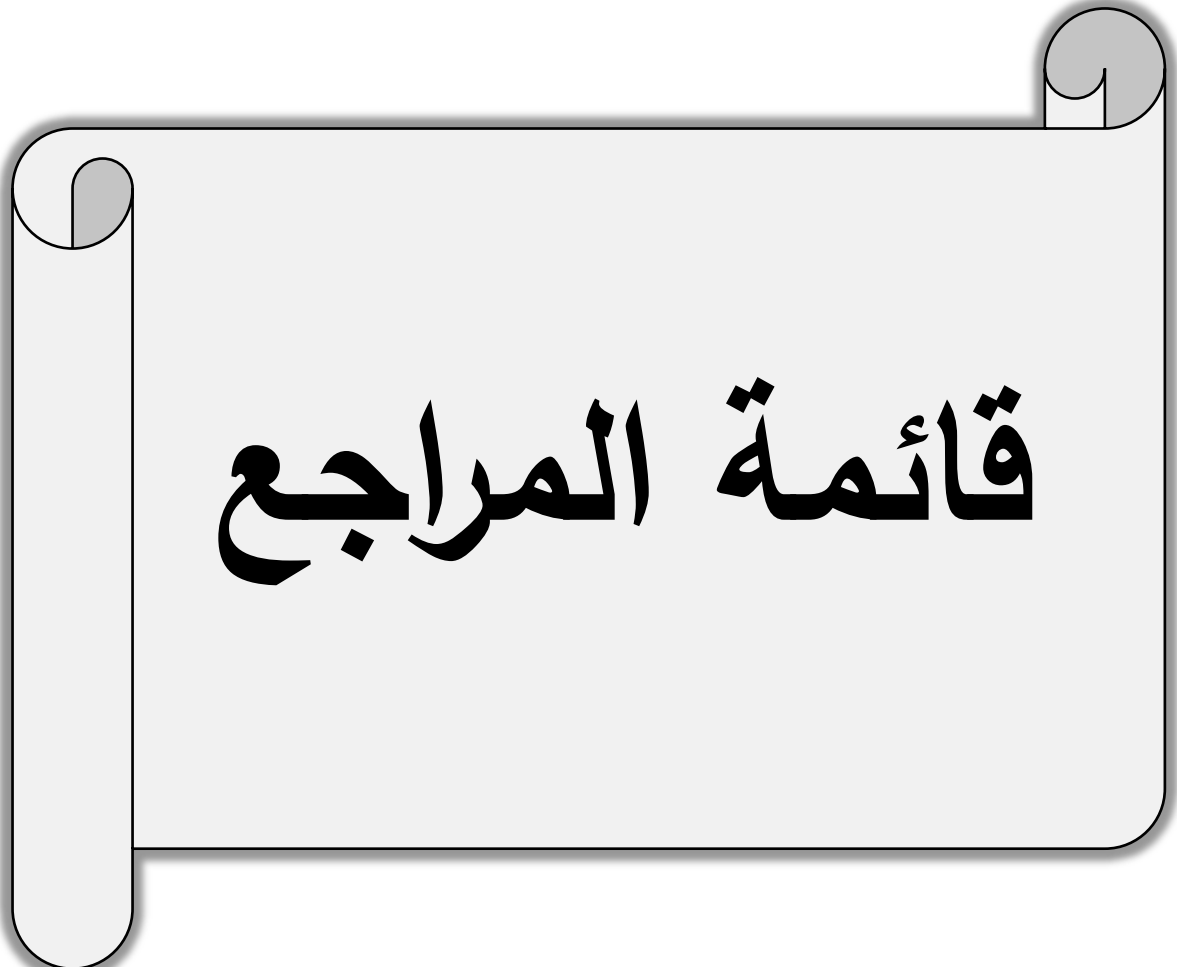
- كما أظهرت الدراسة أن البرمجيات المستخدمة في المؤسسة تساهم في حماية المعلومات والحفاظ على سريتها، أي جعلها متاحة للجهات المعنية فقط.

- أظهرت نتائج الدراسة أن أغلب الموظفين ذو مستوى جامعي، وهذا ما يدل على قدرتهم على التعامل مع مختلف تطبيقات النظم بما فيها نظم المعلومات الإدارية.

## ثانياً: المقترحات

- على ضوء النتائج المتوصل إليها من خلال هذه الدراسة ارتأينا تقديم المقترحات التالية:
- يقترح على المؤسسة أن تهتم بتكثيف دورات التدريب والتكوين للعمال لزيادة كفاءتهم في مجال نظم المعلومات وخصوصاً المصممة حاسوبياً من خلال الربط بين الجانب البشري والآلي للوصول إلى الأهداف المرجوة.
  - زيادة الاهتمام بجودة المعلومات والتأكد من مدى وملاءمتها لحاجات الموظفين لتنفيذ الأعمال على أحسن وجه.
  - بالرغم من كفاءة نظام المعلومات المستخدم في المؤسسة، إلا أنه لا بد على المؤسسة أن تسعى وراء مواكبة التطور في نظم المعلومات المستخدمة في المؤسسات الإقتصادية المتطورة، وذلك من خلال تطوير نظام المعلومات الحالي بتزويده بتجهيزات وبرامج أكثر تطوراً.
  - العمل على توفير حواسيب إضافية غير موصلة بنظام المعلومات، وهذا لكي يستخدمها الموظفون أوقات الفراغ، وذلك للحد من ظاهرة استخدام أجهزة وبرامج النظام المعلوماتي للأغراض الشخصية أو الترفيه لأغراض أخرى لا علاقة لها بالعمل.
  - ضرورة المؤسسة تحديث قاعدة البيانات الخاصة بها بالشكل الذي يضمن العدالة في تقييم أداء العاملين، والكشف عن نقاط القوة والضعف في أدائهم.
- ومن خلال دراستنا لهذا الموضوع نقترح بعض المواضيع التي لها علاقة بدراستنا يمكن دراستها في المستقبل:
- دور إدارة التغيير في توجه الإدارة نحو نظم المعلومات الحديثة.
  - دراسة مقارنة بين المؤسسات الأجنبية في مجال تطبيق نظم المعلومات الإدارية والمؤسسات الجزائرية.
  - دور نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الميزة التنافسية.
  - دور نظم المعلومات في تفعيل إدارة الموارد البشرية.





# قائمة المراجع

أولاً: المراجع باللغة العربية

أ. الكتب:

- 1) ابراهيم سلطان، سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2001.
- 2) ابراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية: مدخل إداري، الدار الجامعية، 2000.
- 3) أحمد الخطيب، خالد زيغان، إدارة المعرفة ونظم المعلومات، ط1، عالم الكتب الحديث، عمان، 2009.
- 4) ثناء علي القباني، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2003.
- 5) حسين بلعجوز، نظام المعلومات المحاسبي ودوره في اتخاذ القرارات الانتاجية، مؤسسة الثقافة الجامعية، الاسكندرية، 2009.
- 6) راوية حسن، إدارة الموارد البشرية: رؤية مستقبلية، الدار الجامعية، الإسكندرية، 2001.
- 7) سعد غالب ياسين، نظم المعلومات الإدارية، دار اليازوري العلمية، عمان، 2003.
- 8) سليم الحسنية، نظم المعلومات الإدارية (نما): إدارة المعلومات في عصر المنظمات الرقمية، ط3، مؤسسة الوراق، عمان، 2006.
- 9) سيد صابر تغلب، نظم المعلومات الإدارية، ط1، دار الفكر، عمان، 2011.
- 10) عبد البارئ إبراهيم درة، تكنولوجيا الأداء البشري في المنظمات: الأسس النظرية ودلالاتها في البيئة العربية المعاصرة، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 11) عبد الرزاق السالمي، نظم إدارة المعلومات، المنظمة العربية للتنمية الإدارية، القاهرة، 2003.
- 12) عبد الرزاق محمد قاسم، تحليل وتصميم نظم المعلومات المحاسبية، ط1، دار الثقافة، عمان، 2004.
- 13) عبد الغنى حامد، محمد الصيرفي، الاتصالات الدولية ونظم المعلومات، مؤسسة لورد العالمية للشؤون الجامعية، البحرين، 2006.
- 14) علي محمد ربابعة، إدارة الموارد البشرية: تخصص نظم المعلومات الإدارية، دار صفاء، عمان، 2003.
- 15) عماد عبد الوهاب الصباغ، نظم المعلومات: ماهيتها ومكوناتها، دار الثقافة، عمان، 2004.
- 16) عمر وصفي عقيلي، إدارة الموارد البشرية المعاصرة، ط1، دار وائل، عمان، 2005.
- 17) فايز جمعة صالح النجار، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل، عمان، 2005.
- 18) فلاح حسن عداوي الحسيني، الإدارة الاستراتيجية، دار وائل، عمان، 2000.
- 19) كمال الدين مصطفى الدهراوى، نظم المعلومات المحاسبية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 1998.
- 20) محمد اسماعيل بلال، نظم المعلومات الإدارية، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2005.

- 21) محمد الرئيس العامري، نموذج مقترح لعلاقة الجودة الشاملة بتطوير الأداء الوظيفي للعاملين، ط1، الدار الجزائرية، الجزائر، 2015.
- 22) محمد سعيد أنور سلطان، السلوك التنظيمي، دار الجامعة الجديدة، الإسكندرية، 2003.
- 23) محمد عبد الوهاب عشناوي، دور تقييم الأداء في تنمية الموارد البشرية، ط1، الشركة المتحدة للتسويق والتوريدات، القاهرة، 2014.
- 24) مراد حافظ حمدان، دور عوامل النجاح الحرجة لذكاء الأعمال في تطبيق نظم تخطيط موارد المنظمات، دار الابتكار، عمان، 2018.
- 25) مصطفى يوسف، إدارة الأداء، ط1، دار حامد، عمان، 2016.
- 26) معالي فهمي حيدر، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية، الدار الجامعية، الاسكندرية، 2002.
- 27) منال محمد الكردي، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية: المفاهيم الأساسية والتطبيقات، دار الجامعة الجديدة، الاسكندرية، 2003.
- 28) موسى اللوزي، التنظيم وإجراءات العمل، ط1، دار وائل، عمان، 2002.
- 29) نجم عبد الله الحميدي وآخرون، نظم المعلومات الإدارية، دار وائل، عمان، 2005.
- 30) نجم عبود نجم، إدارة المعرفة: المفاهيم والاستراتيجيات والعمليات، ط2، مؤسسة الوراق، عمان، 2007.
- 31) يوسف مجدلاوي، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، ط1، [د.ن.]، عمان، 2013.

## II. الرسائل والأطروحات الجامعية:

- 1) اسماعيل مناصرية، دور نظام المعلومات الإدارية في الرفع من فعالية اتخاذ القرارات الإدارية، رسالة ماجستير، عثمان حسن عثمان، كلية العلوم الإقتصادية وعلوم التسيير، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2004.
- 2) أنس عبادي، دور نظم المعلومات في تحسين أداء شركات الاتصالات في سوريا، رسالة ماجستير، غسان ساكت، جامعة حلب، 2014.
- 3) باباه ولد سيدن، دور الموارد البشرية في التأثير على الأداء، رسالة ماجستير، كرزابي عبد اللطيف كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2010.
- 4) جلال الدين بوعطيط، الإتصال التنظيمي وعلاقته بالأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، رواق حمودي، كلية العلوم الإنسانية والعلوم الاجتماعية، جامعة منتوري محمود، قسنطينة، 2009.

- (5) ريم بنت عمر بن منصور الشريف، دور إدارة التطوير الإداري في تحسين الأداء الوظيفي، رسالة ماجستير، أحمد بن داود المزجاجي، كلية الاقتصاد والإدارة، جامعة الملك عبد العزيز، جدة، 2013.
- (6) سعاد بعجي، تقييم فعالية نظام تقييم أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير والعلوم التجارية، جامعة محمد بوضياف، المسيلة، 2007.
- (7) الشيخ ولد محمد، استخدام نظم المعلومات في إتخاذ القرارات في المؤسسة الاقتصادية، رسالة ماجستير، يحي برويقات عبد الكريم، كلية العلوم الاقتصادية والتسيير والعلوم التجارية، جامعة أبي بكر بلقايد، تلمسان، 2011.
- (8) صليحة شامي، المناخ التنظيمي وتأثيره على الأداء الوظيفي للعاملين، رسالة ماجستير، أونيس عبد المجيد، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة أحمد بوقرة، بومرداس، 2009.
- (9) عادل بومجان، تأهيل الموارد البشرية لتحسين المؤسسة الاقتصادية، رسالة دكتوراه، كلية العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2015.
- (10) عادل عشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية: قياس وتقييم، رسالة ماجستير، علي رحال، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2002.
- (11) فاتح ساحل، دراسة التكاليف المعيارية ضمن نظام المعلومات المحاسبية، رسالة ماجستير، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة الجزائر، 2003.
- (12) مراد مرمي، أهمية نظم المعلومات كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية، رسالة ماجستير، عماري عمار، جامعة فرحات عباس، سطيف، 2010.

### III. المجلات:

- (1) أحمد زردوني، السعيد بلوم، الرقابة الإستراتيجية ودورها في تقييم الموارد البشرية، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة الإخوة منتوري، قسنطينة، العدد 49، جوان 2018.
- (2) الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، جامعة الجزائر، عدد 07، 2010.
- (3) مريم أرفيس، الأداء الوظيفي للعاملين في المنظمة، مجلة التغير الاجتماعي، جامعة محمد خيضر، بسكرة، العدد 06، جوان 2018.

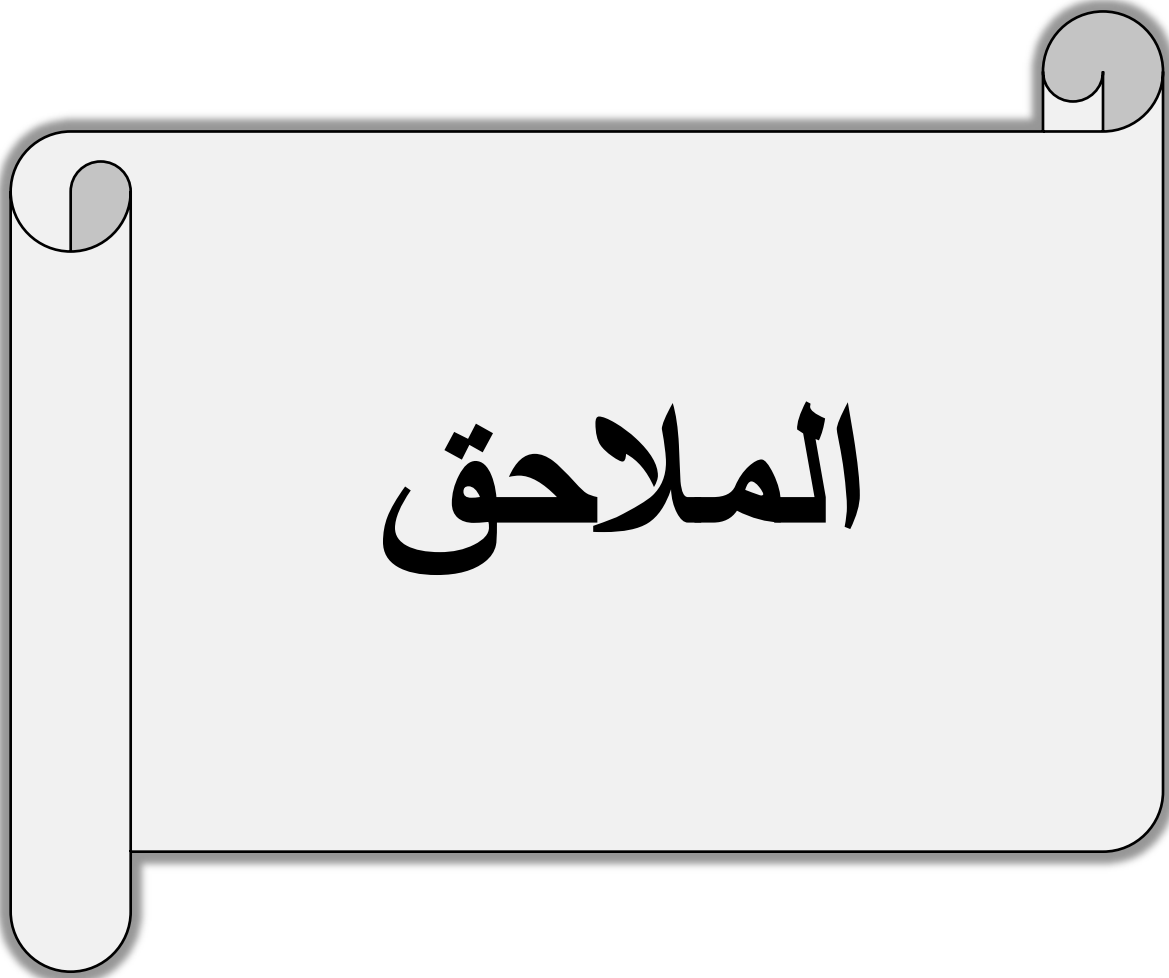
### IV. المحاضرات:

- (1) جامعة بابل، نظم المعلومات من منظور وظيفي:

<http://business.uobabylon.edu.iq/lectere.aspx?fid=9&depid=2&lcid=46475>

ثانيا: المراجع باللغة الأجنبية

- 1) Assya KHIAT et auter, Gestion des ressources humaines : Les défis RH en Algérie, Editions Dar Al Adib, Oran, 2011.
- 2) Bellout. Z et autre, Dictionnaire de management, Afrique orient, Maroc, 2018.
- 3) Lucas. H.C, Information system concepts for management, McGraw–Hill Book. Co, New York, 1982.
- 4) Ludwig von bertalanffy, Théorie générale des systèmes, Traduit par Jean benoît chabrol, Dunod, Paris, 1973.
- 5) Micheal PIDD, computer simulation in management science, 5th Edition, England, 2004.
- 6) Rossion, Transfert des savoirs : stratégies, moyens d'action, solutions adaptées à voter organisation, Lavoisier, France, 2008.
- 7) Supattra Boonmark, The influence of management information system and information technology on management performance and satisfaction, Global conference of business and economics, Roma, 2007.



الملاحق



## الملحق (2)

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة 08 ماي 1945 - قالمة -

كلية العلوم الإقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

قسم علوم التسيير

تخصص إدارة أعمال

استمارة بحث مقدمة في إطار إعداد مذكرة تخرج للماستر في علوم التسيير بعنوان:

نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين

دراسة حالة بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمة

أخي الموظف، أختي الموظفة:

تندرج هذه الاستمارة التي بين يديكم في إطار إنجاز مذكرة تخرج لنيل شهادة الماستر، تخصص إدارة أعمال، من خلال معرفة رأيكم حول بعض الجوانب التفصيلية المتعلقة بنظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء لدى العاملين. ونحيطكم علما أن نجاح البحث يستند على مدى مساهمتكم في الإجابة بدقة عن أسئلة هذه الاستمارة، كما نؤكد بأن إجاباتكم ستظل سرية ولا تستعمل إلا لأغراض علمية. لذلك نرجو من حضرتكم بعد القراءة المتأنية للأسئلة المطروحة بوضع العلامة (X) في الخانة التي ترونها مناسبة، وشكرا على حسن تعاونكم.

إعداد الباحثين:

سكفالي حسين

مقلاتني مروة

السنة الجامعية: 2020/2019



## المحور الأول: البيانات الشخصية

1. الجنس:

ذكر  أنثى

2. العمر:

من 20 سنة إلى 30 سنة  من 31 سنة إلى 40 سنة  
 من 41 سنة إلى 50 سنة  من 51 سنة فما فوق

3. المستوى التعليمي:

متوسط فما أقل  ثانوي  جامعي

4. المستوى الوظيفي:

إطار  عون تحكم  تنفيذي

5. عدد سنوات الخبرة:

سنة فما أقل  من سنتين إلى 5 سنوات  من 6 سنوات إلى 10 سنوات  
 من 11 سنة إلى 20 سنة  من 20 سنة فما أكثر

6. التخصص:

إعلام آلي  تخصصات تقنية  
 تخصص علوم إنسانية واجتماعية  تخصصات أخرى

## المحور الثاني: نظم المعلومات

1. هل تعتبر المعلومات مهمة بالنسبة لمؤسستكم (مورد استراتيجي)؟

نعم  لا

2. هل تساعدك المعلومات المتوفرة لديك من القيام بوظيفتك على أحسن وجه؟

نعم  لا

3. هل أدى إدخال نظام المعلومات المستخدم إلى إعطاء شكل أحسن للمعلومات مما سهل التعامل معها؟

لا  نعم

4. هل يساعد نظام المعلومات المستخدم على اتخاذ القرارات على المستوى الوظيفي؟

لا  نعم

5. تتوفر المؤسسة حاليا على نظام معلومات فعال ومتطور.

موافق  محايد  غير موافق

6. تساعد نظم المعلومات الإدارية المستخدمة في سرعة انجاز المهام في وقت قصير.

موافق  محايد  غير موافق

### المحور الثالث: أثر الأجهزة والمعدات على الأداء الوظيفي

1. هل ترى أن الحواسيب المستخدمة في المؤسسة ذات نوعية جيدة؟

لا  نعم

2. هل ساعدتك الأجهزة المستخدمة حاليا على أداء عملك بسرعة ودقة؟

لا  نعم

3. هل تتناسب سرعة الأجهزة مع حجم العمل المطلوب؟

لا  نعم

4. هل القدرة التخزينية للأجهزة المستخدمة في مؤسستكم مناسبة وتؤدي أغراض الحفظ بكفاءة؟

لا  نعم

5. الأجهزة والمعدات الآلية المستخدمة في مؤسستكم تتناسب مع طبيعة العمل الإداري.

موافق  محايد  غير موافق

6. تحرص المؤسسة على توفير أجهزة حواسيب حديثة ومتطورة لتسهيل أداء عملكم.

موافق  محايد  غير موافق

### المحور الرابع: أثر البرمجيات على الأداء الوظيفي

1. هل تتوافق البرمجيات المستخدمة مع الأجهزة المتوفرة لأداء العمل بكفاءة؟

نعم  لا

2. هل تتميز البرامج المستخدمة بالحدثة وسهولة الاستخدام؟

نعم  لا

3. يتم تحديث البرمجيات المستخدمة في المؤسسة بما يناسب تطورات العمل.

موافق  محايد  غير موافق

4. توفر البرامج المعلومات اللازمة لأداء العمل في الوقت المناسب.

موافق  محايد  غير موافق

5. تتميز البرامج المستخدمة بكشف أي أخطاء عند إدخال البيانات وإصدار رسائل خاصة بهذه الأخطاء.

موافق  محايد  غير موافق

### المحور الخامس: أثر شبكة الاتصال على الأداء الوظيفي

1. هل تتوفر مؤسستكم على شبكة اتصال لنقل وتبادل المعلومات بين مختلف الأقسام والمصالح؟

نعم  لا

2. هل شبكة الاتصال المستخدمة في المؤسسة كافية لأداء الأعمال المطلوبة في الوقت المناسب؟

نعم  لا

3. هل يستفيد العاملون بالمؤسسة من الربط بالشبكة؟

نعم  لا

4. هل المشكلات التي تتعرض لها شبكة الاتصال تؤثر على أدائك؟

نعم  لا

5. تؤدي شبكة الاتصال إلى إضاعة الوقت الأساسي للعمل.

موافق  محايد  غير موافق

6. تساعد شبكة الاتصال المستخدمة في المؤسسة على تأدية المهام بسرعة وفعالية.

موافق  محايد  غير موافق

### المحور السادس: أثر قاعدة البيانات على الأداء الوظيفي

1. هل يتم تجديد قاعدة البيانات كلما كانت هناك مستجدات؟

نعم  لا

2. هل تضمن قاعدة البيانات العدالة في عملية تقييم أداء العاملين؟

نعم  لا

3. تسمح قاعدة البيانات بمراجعة أداء العاملين ومتابعته بتقارير وصفية.

موافق  محايد  غير موافق

4. تحرص المؤسسة على أن تكون البيانات متاحة لكل من يحق له الوصول إليها.

موافق  محايد  غير موافق

5. تزود قاعدة البيانات العاملين بمعلومات موضوعية عن أدائهم.

موافق  محايد  غير موافق

6. تساعد قاعدة البيانات من تحديد نقاط القوة والضعف بدقة في أداء العاملين.

موافق  محايد  غير موافق

NPAR TESTS  
 /CHISQUARE=S11 S12 S13 S14 S15 S16  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet1] C:\Users\Win8.1\Desktop\sekfali.sav

**Chi-Square Test**

**Frequencies**

S11

	Observed N	Expected N	Residual
oui	30	30,0	,0
Total	30 <sup>a</sup>		

a. This variable is constant. Chi-Square Test cannot be performed.

S12

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

S13

	Observed N	Expected N	Residual
oui	30	30,0	,0
Total	30 <sup>a</sup>		

a. This variable is constant. Chi-Square Test cannot be performed.

S14

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

S15

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	5	15,0	-10,0
d'accord	25	15,0	10,0
Total	30		

S16

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	1	15,0	-14,0
d'accord	29	15,0	14,0
Total	30		

**Test Statistics**

	S12	S14	S15	S16
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	13,333 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>
df	1	1	1	1
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000

a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.

NPAR TESTS  
 /CHISQUARE=EQ1 EQ2 EQ3 EQ4 EQ5 EQ6  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet1] C:\Users\Win8.1\Desktop\sekfali.sav

**Chi-Square Test**

**Frequencies**

EQ1

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

EQ2

	Observed N	Expected N	Residual
oui	30	30,0	,0
Total	30 <sup>a</sup>		

a. This variable is constant. Chi-Square Test cannot be performed.

EQ3

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

**الملحق (3)**

**EQ4**

	Observed N	Expected N	Residual
oui	30	30,0	,0
Total	30 <sup>a</sup>		

a. This variable is constant. Chi-Square Test cannot be performed.

**EQ5**

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	1	15,0	-14,0
d'accord	29	15,0	14,0
Total	30		

**EQ6**

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	1	10,0	-9,0
neutre	7	10,0	-3,0
d'accord	22	10,0	12,0
Total	30		

**Test Statistics**

	EQ1	EQ3	EQ5	EQ6
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	23,400 <sup>b</sup>
df	1	1	1	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,000	,000

- a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.  
 b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

**NPAR TESTS**  
 /CHISQUARE=RC1 RC2 RC3 RC4 RC5 RC6  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet1] C:\Users\win8.1\Desktop\sektali.sav

**Chi-Square Test**

**Frequencies**

**RC1**

	Observed N	Expected N	Residual
non	4	15,0	-11,0
oui	26	15,0	11,0
Total	30		

**RC2**

	Observed N	Expected N	Residual
non	2	15,0	-13,0
oui	28	15,0	13,0
Total	30		

**RC3**

	Observed N	Expected N	Residual
non	9	15,0	-6,0
oui	21	15,0	6,0
Total	30		

**RC4**

	Observed N	Expected N	Residual
non	4	15,0	-11,0
oui	26	15,0	11,0
Total	30		

**RC5**

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	18	10,0	8,0
neutre	8	10,0	-2,0
d'accord	4	10,0	-6,0
Total	30		

**RC6**

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	4	15,0	-11,0
d'accord	26	15,0	11,0
Total	30		

**Test Statistics**

	RC1	RC2	RC3	RC4	RC5	RC6
Chi-Square	16,133 <sup>a</sup>	22,533 <sup>a</sup>	4,800 <sup>a</sup>	16,133 <sup>a</sup>	10,400 <sup>b</sup>	16,133 <sup>a</sup>
df	1	1	1	1	2	1
Asymp. Sig.	,000	,000	,028	,000	,006	,000

- a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.  
 b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

NPAR TESTS  
 /CHISQUARE=L1 L2 L3 L4 L5  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet1] C:\Users\Win8.1\Desktop\sekfali.sav

**Chi-Square Test**

**Frequencies**

L1

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

L2

	Observed N	Expected N	Residual
non	1	15,0	-14,0
oui	29	15,0	14,0
Total	30		

L3

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	6	15,0	-9,0
d'accord	24	15,0	9,0
Total	30		

L4

	Observed N	Expected N	Residual
neutre	7	15,0	-8,0
d'accord	23	15,0	8,0
Total	30		

L5

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	2	10,0	-8,0
neutre	9	10,0	-1,0
d'accord	19	10,0	9,0
Total	30		

**Test Statistics**

	L1	L2	L3	L4	L5
Chi-Square	26,133 <sup>a</sup>	26,133 <sup>a</sup>	10,800 <sup>a</sup>	8,533 <sup>a</sup>	14,600 <sup>b</sup>
df	1	1	1	1	2
Asymp. Sig.	,000	,000	,001	,003	,001

- a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.
- b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.

NPAR TESTS

/CHISQUARE=BD1 BD2 BD3 BD4 BD5 BD6  
 /EXPECTED=EQUAL  
 /MISSING ANALYSIS.

**NPar Tests**

[DataSet1] C:\Users\Win8.1\Desktop\sekfali.sav

**Chi-Square Test**

**Frequencies**

BD1

	Observed N	Expected N	Residual
non	3	15,0	-12,0
oui	27	15,0	12,0
Total	30		

BD2

	Observed N	Expected N	Residual
non	14	15,0	-1,0
oui	16	15,0	1,0
Total	30		

BD3

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	3	10,0	-7,0
neutre	15	10,0	5,0
d'accord	12	10,0	2,0
Total	30		

**BD4**

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	6	10,0	-4,0
neutre	2	10,0	-8,0
d'accord	22	10,0	12,0
Total	30		

**BD5**

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	4	10,0	-6,0
neutre	16	10,0	6,0
d'accord	10	10,0	,0
Total	30		

**BD6**

	Observed N	Expected N	Residual
pas d'accord	4	10,0	-6,0
neutre	17	10,0	7,0
d'accord	9	10,0	-1,0
Total	30		

**Test Statistics**

	BD1	BD2	BD3	BD4	BD5	BD6
Chi-Square	19,200 <sup>a</sup>	,133 <sup>a</sup>	7,800 <sup>b</sup>	22,400 <sup>b</sup>	7,200 <sup>b</sup>	8,600 <sup>b</sup>
df	1	1	2	2	2	2
Asymp. Sig.	,000	,715	,020	,000	,027	,014

- a. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 15,0.
- b. 0 cells (0,0%) have expected frequencies less than 5. The minimum expected cell frequency is 10,0.





## الملخص:

تهدف هذه الدراسة إلى التعرف على نظم المعلومات الإدارية وأثرها على الأداء الوظيفي للعاملين في المؤسسات الجزائرية، حيث تم إجرائها في بنك الفلاحة والتنمية الريفية (BADR) وكالة قالمية، ولتحقيق أهدافه الدراسة والإجابة على تساؤلاتها، تم الاعتماد على المنهج الوصفي والمنهج الميداني، حيث تم استخدام الاستبانة كأداة بحث رئيسية، إذ تم توزيعها على 30 موظف في المؤسسة لغرض الحصول على المعلومات الكافية للدراسة، وبعد جمع الاستبانات تم تحليل البيانات بشكل وصفي وتفسيري، وتوصلت الدراسة إلى نتائج هامة تتمحور في أن استخدام نظم المعلومات الإدارية بمكوناتها (الأجهزة والمعدات، شبكة الاتصال، برمجيات، قاعدة البيانات) لها تأثير على أداء الوظيفي للعاملين في المؤسسة محل الدراسة، كما قدمت الدراسة عدة مقترحات عملية للمساهمة في دور نظم المعلومات.

**الكلمات المفتاحية:** المعلومات، نظم المعلومات، نظم المعلومات الإدارية، الأداء الوظيفي، الأجهزة، شبكات الإتصال، قاعدة البيانات.

## Résumé :

Cette étude vise à identifier les systèmes d'informations administratives et leur impact sur la performance professionnelle des employés des entreprises algériennes, telle quelle a été menée à la banque d'agriculture et développement rural (BADR) Agence de Guelma, pour atteindre ses objectifs de l'étude et répondre à ses demandes, l'approche descriptive et l'approche de terrain ont été utilisées. Le questionnaire entant qu'outils de recherche principal, il a été distribué à 30 employés de l'établissement dans le but d'obtenir des informations suffisantes pour l'étude et après avoir colleté les questionnaires et les données ont été analysées de manière descriptive et divisionnaire, Cette étude a atteint des résultats importants centrés sur l'utilisation des systèmes d'informations administratives dans ces composantes (matériels et équipements, réseaux de communication, logiciel, la base de données) a un impact sur les performances professionnelles des employés de l'entreprise étudiée. Cette étude a également fait plusieurs propositions pratiques pour contribuer au rôle des systèmes d'informations.

**Les Mots clés :** les informations, les systèmes d'informations, les systèmes d'informations administratives, la performance fonctionnelle, les logiciels et la base de données.