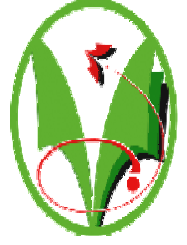




جامعة قاصدي مرياح - ورقلة -
كلية العلوم الاقتصادية و التجارية و علوم التسيير
قسم علوم التسيير



مذكرة مقدمة لاستكمال متطلبات شهادة الماجستير في علوم التسيير
تخصص : أنظمة المعلومات و مراقبة التسيير

بعنوان:

أثر نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية - دراسة حالة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة -

من إعداد الطالبة: وفاء مسعودي

نوقشت و أجازت علنا بتاريخ: 2013/06/27

أمام اللجنة المكونة من السادة:

الدكتور/..... بختي إبراهيم..... أستاذ..... رئيسا

الدكتور/..... بن قرينة محمد حمزة..... أستاذ محاضر أ..... مشرفا ومقرراً

الدكتور/..... بن عيشاوي أحمد..... أستاذ محاضر أ..... مناقشاً

الدكتور/..... عطية العربي..... أستاذ محاضر أ..... مناقشاً

السنة الجامعية : 2013/2012

الإهداء

إلى الذي تمنى دوها أن أسير على هذا الدرب إلى والدي رحمة
الله عليه

إلى التي تمرني دفتها و أطعمتني بحبها وروتني بحنانها وشفقتني
بعضها أمي الحبيبة

إلى إخوتي إيمان ، أنيس ، سليم و ابنتي التي لم أدها الأء

إلى من أسكن إليه لأرتاح إلى بلسم الجراح إلى الأمل الذي أحياه
إلى سندي في الحياة زوجي الحبيب

إلى نور عيوني سبب وجودي كبدني الذي يمشي على الأرض
ابني صفوان

إلى كل من علمني حرفا إلى أساتذتي إلى كل زملائي وزميلاتي

شكر

الحمد لله نعمده ونشكره والصلاة والسلام على حبيبنا محمد
خاتم الأنبياء والرسل

أتقدم بالشكر الجزيل إلى أستاذي المحترم الأستاذ: **حمزة بن قرينة**
على قبوله الإشراف على هذه المذكرة أولاً وعلى كل الإرشادات
والتوجيهات التي قدمها لنا خلال فترة انجاز هذه المذكرة والتي أنارت
درب هذه الدراسة

كما أتقدم بالشكر إلى كل عمال مؤسسة اتصالات الجزائر وعلى
رأسهم السيد: **أوماية جمال** رئيس قسم المصلحة التجارية لمساعدتنا على
انجاز الدراسة التطبيقية

كما أتقدم بالشكر إلى الأستاذ: **مناصيرية رشيد** على كل
التوجيهات التي قدمها لنا عند انجاز المذكرة

كما لا أنسى أن أتقدم بالشكر والعرفان إلى **زوجي** والذي أعانني
على انجاز هذا العمل وكان صاحب صبر كبير

كما أشكر كل من ساعدني على انجاز هذا العمل سواء كان من
قريب أو من بعيد

قائمة المحتويات

	الإهداء
	شكر وتقدير
ا	المحتويات
ا	قائمة الأشكال البيانية
ا	قائمة الجداول
ا	قائمة الملاحق
أ	المقدمة العامة
ج	1. طرح إشكالية البحث
ت	2. فرضيات البحث
د	3. أهمية البحث
د	4. أهداف البحث
د	5. مبررات اختيار الموضوع
هـ	6. الدراسات السابقة
ز	7. حدود الدراسة
ز	8. منهج الدراسة
ز	9. خطة البحث
هـ	10. صعوبات الدراسة
	الفصل الأول: واقع نظم المعلومات في الجزائر
2	تمهيد
3	I- واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر
3	I-1- دراسة حول سوق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر
10	I-2- إستراتيجية الجزائر الالكترونية : E. Algérie
17	I-3- واقع وأفاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر
22	I-4- تحقيق حول استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من طرف المؤسسات الجزائرية
23	II- تشخيص حالة نظم المعلومات في الجزائر

قائمة المحتويات

23	II -1- فهم تحديات مجتمع المعلومات
25	II-2- أسباب عدم تبني المؤسسات الجزائرية نظم المعلومات
26	II-3- بعض نظم المعلومات الموجودة في الجزائر
33	خلاصة الفصل
	الفصل الثاني : . نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية
35	تمهيد
36	I-مدخل إلى نظام المعلومات الإدارية
36	I-1- عموميات حول نظام المعلومات
53	I - 2- عموميات حول نظم المعلومات الإدارية
67	I - 3- صيانة نظام المعلومات الإدارية
73	II - مدخل إلى الأداء المتميز
73	II -1- عموميات حول الأداء
88	II -2- عموميات حول الأداء المتميز
103	III- مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز
103	III-1- أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة لمتابعة البيئة
105	III-2- أهمية نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية
111	III-3- دور نظام المعلومات الإدارية في صنع القرارات
117	خلاصة الفصل
	الفصل الثالث : الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة
119	تمهيد

قائمة المحتويات

120	III-1 - بطاقة فنية لمؤسسة اتصالات الجزائر
123	III-2 - تشخيص واقع نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر:
127	III-3 - تحليل أسئلة الاستبيان
161	خلاصة الفصل
166	الخاتمة
176	المراجع
183	الملاحق

قائمة الأشكال البيانية

الصفحة	عنوان الشكل	رقم الشكل
47	علاقة نظم معالجة المعاملات بأنواع نظم المعلومات	الشكل 1.2
53	العلاقة بين أنواع نظم المعلومات	الشكل 2.2
55	مختلف التقارير الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية	الشكل 3.2
58	يظهر نظام معلومات التسويقية وأنظمتها الفرعية	الشكل 4.2
61	نظام معلومات الإنتاج وأنظمتها الفرعية	الشكل 5.2
63	نظام المعلومات المحاسبية والمالية وأنظمتها الفرعية	الشكل 6.2
65	نظام المعلومات الموارد البشرية وأنظمتها الفرعية	الشكل 7.2
72	الأهداف الرئيسية والفرعية لصيانة نظم المعلومات الإدارية	الشكل 8.2
77	مصفوفة الفعالية والكفاءة	الشكل 9.2
93	المؤسسة المتميزة	الشكل 10.2
94	الأسباب الداعمة للتميز	الشكل 11.2
110	سلسلة قيمة المعلومات في المؤسسة	الشكل 12.2
129	توزيع العينة حسب متغير الجنس	الشكل 2.3
130	توزيع العينة حسب العمر	الشكل 3.3
131	توزيع العينة حسب الفئة	الشكل 4.3
132	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	الشكل 5.3
133	توزيع العينة حسب الأقدمية	الشكل 6.3
136	توزيع العينة حسب الحصول على المعلومة في الوقت المناسب	الشكل 7.3
137	توزيع العينة حسب الحصول على الحجم الكافي من المعلومات	الشكل 8.3
138	توزيع العينة حسب درجة وضوح المعلومات	الشكل 9.3
142	توزيع العينة حسب مقارنة نظام معلومات المؤسسة مع منافسيها	الشكل 10.3
144	توزيع العينة حسب تلبية حاجيات المستخدم	الشكل 11.3
147	توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بسرعة أكبر	الشكل 12.3

149	الشكل 13.3 توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بكفاءة أكبر
153	الشكل 14.3 توزيع العينة حسب نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية

قائمة الجداول

الرقم	العنوان	الصفحة
الجدول 1.1	مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات	21
الجدول 1.3	عينة الدراسة	128
الجدول 2.3	توزيع العينة حسب الجنس	128
الجدول 3.3	توزيع العينة حسب العمر	129
الجدول 4.3	توزيع العينة حسب الفئة	130
الجدول 5.3	توزيع العينة حسب المؤهل العلمي	131
الجدول 6.3	توزيع العينة حسب الأقدمية	133
الجدول 7.3	توزيع العينة حسب الحصول على المعلومة في الوقت المناسب	135
الجدول 8.3	توزيع العينة حسب الحصول على الحجم الكافي من المعلومات	136
الجدول 9.3	توزيع العينة حسب درجة وضوح المعلومات	138
الجدول 10.3	توزيع العينة حسب مقارنة نظام معلومات المؤسسة مع منافسيها	142
الجدول 11.3	توزيع العينة حسب تلبية حاجيات المستخدم	144
الجدول 12.3	توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بسرعة أكبر	147
الجدول 13.3	توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بكفاءة أكبر	148
الجدول 14.3	توزيع العينة حسب نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية	152
الجدول 15.3	يبين معامل الارتباط بين نظام المعلومات الإدارية والأداء المتميز	154
الجدول 16.3	يبين تحليل التباين لنموذج تأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز	155
الجدول 17.3	تحليل العلاقة التآثرية لنظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز	155

156	يبين معامل ألفا كرونباخ لعينة الدراسة	الجدول 18.3
157	يبين معامل ألفا كرونباخ بحذف كل سؤال لعينة الدراسة	الجدول 19.3

قائمة الملاحق

الصفحة	اسم الملحق	رقم الملحق
180	الهيكل التنظيمي لمؤسسة اتصالات الجزائر	الملحق رقم 01
181	استبيان البحث	الملحق رقم 02
187	الجدول المستخرجة من برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية	الملحق رقم 03
196	نموذج عن التقارير المجدولة المستخرجة من نظام معلومات مؤسسة اتصالات الجزائر	الملحق رقم 04

توطئة :

يعتبر المحيط الحالي للمؤسسات الأكثر عصفاً ، حيث أنه مصاحب بالتغيرات التكنولوجية و التنافسية الشديدة ، و الكم الهائل من المعلومات المفيدة والغير مفيدة ، ولقد ازدادت أهمية المعلومات في عصرنا الحالي، وأصبحت تُشكل مورداً حيويًا بالنسبة لمختلف المؤسسات دون استثناء، لدرجة أن هذا العصر أصبح يُعرف بـ: "عصر المعلومات" والسبب في ذلك هو التطور الهائل في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات، والتي أصبحت هي الأخرى تُشكل عنصراً أساسياً يساهم في تقرير نجاح تلك المؤسسات.

والمؤسسة الجيدة والقادرة على التنافس هي المؤسسة التي تعرف ما تريد ووقت ما تريد أي هي المؤسسة التي تعرف ما المعلومة التي تستخدمها وتعرف جيداً وقت استخدامها إضافة إلى تكلفتها ، لذا يعرف عصرنا كذلك بعصر الثورة المعلوماتية ، فثانية واحدة قادرة على رفع المؤسسة عالياً أو اندثارها مباشرة ، لذا عمدت المؤسسات إلى اقتناء نظم للمعلومات ومحاوله أقلمتها لحاجياتها ومتطلباتها وليس اكتساب هذه النظم غاية في حد ذاتها وإنما تعتبر وسيلة للربط بين المستويين التنفيذي والقيادي وذلك لزيادة فعالية وتحسين أداء المؤسسة والوصول إلى مستوى معين من الأداء يرضي جميع الأطراف ويسمح لها بالتنافس .

وفي ظل التحوّلات والتغيرات المتسارعة التي تعرفها البيئة التي تعمل بها المؤسسة و في ظل حاجة المسيرين وأصحاب القرار إلى اتخاذ قرارات حاسمة ومصيرية وفي ظرف قياسي فإن تصميم وبناء نظم معلومات إدارية تتسم بالفعالية يصبح ضرورة ملحة، حيث تُمكن هؤلاء المسيرين من معرفة ما يجري في جميع وظائف المؤسسة وهو ما يسمح بتحديد نقاط قوتها وضعفها ، كما تسمح لهم بالتعرف على ما يحدث من تغيرات في البيئة الخارجية وما يصاحبها من فرص و تهديدات .

وأمام هذه المنافسة الحادة التي تجتهد المؤسسة نفسها فيها و التطورات التكنولوجية الهائلة التي تعتبرها عدوها الأول واللدود، تصبح المؤسسة في وضعية متأزمة، حيث لا يكفيها الأداء المقبول والعادي لمواجهة مختلف هذه التغييرات إضافة إلى المنافسة الشرسة و التغيير في أذواق الزبائن و تطلعاتهم المتزايدة و من الواضح ألا تستطيع أي مؤسسة مهما كانت إمكانياتها و قدراتها الاستمرار و المحافظة على موقعها التنافسي أو البحث عن الريادة بالبقاء على نفس مستوى الأداء و استخدام نفس الأساليب وإنما يبحثها عن كل السبل التي توصلها لتحسين الأداء بل وتحقيق أعلى درجاته و التوصل إلى ما يدعى بالأداء المتميز.

المقدمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة.

ومداخل تحقيق الأداء المتميز متعددة ومتنوعة كالجودة ، الإبداع ، الموارد البشرية ... وغيرها ، ومن بين هذه المداخل اكتساب المؤسسة لنظام المعلومات الإدارية والذي يتيح لها العديد من المزايا كالقدرة على اتخاذ القرارات الحاسمة في الوقت المناسب .

المؤسسات الجزائرية وكغيرها من المؤسسات ليست في منأى عما يحدث من تغيرات سريعة وهامة في المحيط العالمي ، لذا استوجب عليها الحصول على المعلومات التي توفرها لها نظم المعلومات من أجل القيام بوظائفها على أكمل وجه بالإضافة إلى أن هذه المعلومات تسمح باستمرار المؤسسات الجزائرية في السوق خاصة بعد انفتاح السوق الجزائرية أمام المؤسسات الأجنبية للمنافسة ومن هذا المنطلق وجب على المؤسسات الجزائرية تبني نظام المعلومات وتحسينه بما يتلاءم واحتياجاتها من المعلومات واستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال لتحسين أداءها وتحقيق ما يعرف بالأداء المتميز لأن معظم مسؤولي المؤسسات لا يعون أهمية نظام المعلومات كأداة لتحسين التسيير في المؤسسة وتحقيق التميز .

إشكالية البحث :

وبناء على ما تقدم يمكن طرح الإشكالية التالية :

ما مدى تأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة ؟

و يمكن تجزئة هذه الإشكالية إلى التساؤلات الفرعية التالية :

- ما هو واقع تكنولوجيا المعلومات وأنظمة المعلومات في الجزائر؟

- ما هو دور نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية ؟

- ما هو واقع تأثير نظم المعلومات الإدارية على الأداء المتميز لمؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة ؟

فرضيات البحث :

ولمعالجة هذه التساؤلات انطلقنا من الفرضيات الآتية :

- نظام المعلومات المحوسب هو أداة بدأت تستخدم حديثا في بعض المؤسسات الجزائرية بعد وعي المسيرين بأهميتها.

المقدمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة.

- الأداء المتميز هو حالة مثلى يرغب الوصول إليها من خلال استخدامنا مخرجات نظم المعلومات الإدارية التي تتمثل في قرارات تقريبا مثالية.

- تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر نظام المعلومات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز والبقاء في الساحة.

أهمية البحث :

تتمثل أهمية الموضوع في إبراز أثر نظم المعلومات الإدارية على تحسين الوضع التنافسي للمؤسسة من خلال تحسين أدائها ووصولها لما يسمى بالأداء المتميز ، لتقتدي المؤسسات الجزائرية بذلك وتسير على الدرب .

أهداف الموضوع :

1) محاولة الربط بين ما هو نظري و الواقع الموجود في المؤسسة الاقتصادية الجزائرية .

2) إبراز نظام المعلومات الإدارية كمدخل من مداخل تحقيق الأداء المتميز .

مبررات اختيار موضوع البحث :

أسباب موضوعية :

__ إبراز أهمية وجود نظام المعلومات ككل في المؤسسة .

__ إبراز أهمية وجود نظام معلومات إدارية لتحسين جودة القرارات في المؤسسة .

الدراسات السابقة :

الدراسة الأولى :

فاطمة الزهراء عبادي ، مقومات تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة دراسة حالة الجزائر مذكرة ماجستير ، جامعة سعد دحلب البليدة، قسم علوم التسيير ، غ منشورة ، 2007 ، البليدة ، الجزائر .
والذي تناولت من خلاله الباحثة الإشكالية الرئيسية التالية : ما هي مقومات تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، وما هو دور الدولة الحالي والمرتبب في ذلك ؟

حيث يهدف هذا البحث إلى توضيح سبل تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية من خلال توفير مجموعة من المقومات ، حيث تناولت الباحثة في هذه المذكرة ثلاث فصول تطرقت في الأول منه إلى ماهية المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما في الفصل الثاني فتطرقت إلى ماهية الأداء المتميز ومقوماته في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة أما في الفصل الثالث فتناولت واقع في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر ودور الدولة في تحقيق التميز فيها وخرجت الباحثة من خلال هذه الدراسة أن المؤسسات الصغيرة والمتوسطة في الجزائر لازالت تعاني من ضغوط تمنعها من تحقيق الأداء المتميز .

الدراسة الثانية :

حكمت محمد فليح، مقالة بعنوان : أثر نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية دراسة لأراء عينة من المسؤولين الإداريين في كليات جامعة تكريت ، مجلة تكريت للعلوم الإدارية والاقتصادية ، المجلد رقم 4 ، العدد رقم 10 ، 2008 .

تناول موضوع هذا البحث أو المقال نظام المعلومات الإدارية ومدى تأثيره على صناعة القرارات في المؤسسة، من خلال تحليل علاقة الارتباط والأثر بين متغيرات الدراسة وتم ذلك من خلال دراسة لأراء عينة من المسؤولين الإداريين في 10 كليات بجامعة تكريت العراقية ، وقد تم معالجة إشكالية بحثية رئيسية مفادها أن غياب المعلومات يعرض الإدارة أو صانعي القرارات في المؤسسة إلى اتخاذ قرارات غير رشيدة تؤثر بدورها على نجاح المؤسسة ككل . وتتجسد أهمية هذا البحث في إطار التعامل مع مفهوم نظام المعلومات الإدارية و صناعة القرارات الإدارية ، بمنظور يجسد تأثير نظام المعلومات الإدارية في صناعة القرارات الإدارية الخاصة بالمؤسسة، إذ أن المؤسسات تواجه تحديات وضغوطات عديدة في ظل بيئة معقدة وبالتالي يجب عليها مواجهتها من أجل البقاء ، من خلال التكيف

المقدمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة.

مع المتغيرات البيئية ، و تبني نظام معلومات متكامل من شأنه تحسين عملية صنع القرار الإداري في جميع المجالات المتعلقة بالمؤسسة .

الدراسة الثالثة :

سلمان عبود زبار ، التكامل بين نظام المعلومات الإدارية ونظام إدارة الجودة الشاملة وأثرهما على أداء المنظمة دراسة ميدانية في شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية بابل ،مجلة جامعة بابل للعلوم الإنسانية ، المجلد 17 ، العدد 3 ، 2009 .

يتناول هذا البحث التكامل بين نظام المعلومات الإدارية ونظام إدارة الجودة الشاملة ، ويهدف هذا المقال إلى اعتماد نظام معلومات ضبط الجودة في مجال ضبط الجودة بعد تقييم واقع أو بعد تشخيص حالة شركة الفرات العامة للصناعات الكيماوية بابل ، ويعالج هذا البحث إشكالية بحثية أساسية مفادها أن استخدام نظام معلومات ضبط الجودة يحقق منافع ملموسة وغير ملموسة ، كذلك يحقق رضا أطراف العلاقة (الزبون ، الإدارة ، العاملين) .

و يمكن تحديد الهدف الأساسي لهذا البحث في تحديد مجالات المنفعة المتبادلة بين نظام المعلومات الإدارية و نظام إدارة الجودة الشاملة لما له من أثر على رفع كفاءة أداء المؤسسة .

الدراسة الرابعة :

مقال محضر من طرف : عوامر حقي علواني و تيجاني برقي بعنوان : التميز التنظيمي من خلال نظام معلومات متميز .

الهدف من هذا المقال ثلاثي الأبعاد ، فهو يبحث أولاً عن إرساء مفهوم التميز ضمن مختلف المفاهيم المعروفة للأداء، ومن ثم إظهار العلاقة بين التميز كنتيجة ونظام المعلومات كوسيلة لتحقيقه وفي الأخير إظهار كيفية وصول المؤسسات الجزائرية إلى مصاف الدول المتقدمة في مجال نظام المعلومات ، من أجل مواجهة المنافسة وضمان مكانة ضمن محيط يتسم أكثر فأكثر بالانفتاح ، أين تصبح المؤسسات القادرة على البقاء والمنافسة هي المؤسسات التي تحدد أهدافها بوضوح والتي يمكنها وضع الأدوات الملائمة لتعبئة مختلف مواردها لتحقيق هذه الأهداف .

حدود الدراسة:

المجال المكاني: تمت الدراسة في مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة وسبب اختيارنا للمؤسسة هو أنها مؤسسة تعمل في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات كما أنها تنشط في قطاع الاتصالات الذي يشهد تنافسية حادة .

المجال الزمني: بغية الإحاطة بإشكالية البحث و الوصول إلى النتائج و استنتاجات علمية تثبت أو تنفي صحة الفرضيات تمت الدراسة خلال السنة الجارية أي الستة أشهر الأولى لسنة 2012.

منهج الدراسة :

للإجابة عن الإشكالية واثبات صحة الفرضيات من عدمها اعتمدنا في دراستنا هذه على المنهج الوصفي و الذي من خلاله يتم جمع البيانات و المعلومات و معالجتها و تحليلها.

إضافة لدراسة الحالة التي طبقت في مؤسسة للاتصالات أين تزيد شدة المنافسة في هذا القطاع و أين يبرز دور نظام المعلومات الإدارية فيها و تم استخدام المقابلة مع المسؤولين ، إضافة إلى الاستبيان للوقوف على واقع استخدام نظام المعلومات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز بالمؤسسة محل الدراسة " مؤسسة اتصالات الجزائر- وحدة ورقلة - " .

خطة البحث :

وانطلاقا من كل ما سبق قسمنا الدراسة إلى ثلاث فصول نتناول في :

الفصل الأول: واقع نظام المعلومات في الجزائر .

الفصل الثاني : نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثالث : الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة .

صعوبات البحث:

المقدمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة.

لقد واجهتنا العديد من الصعوبات، حالت دون انجاز هذه الدراسة على أكمل وجه، نذكر منها ما يلي:

- صعوبة ترجمة وضبط بعض المفاهيم والمصطلحات؛
- صعوبة إجراء الدراسة التطبيقية للبحث، وذلك لصعوبة الحصول على كل المعلومات المطلوبة، والتي تسمح بالوصول إلى النتائج المرجوة من البحث؛
- صعوبة الحصول على المعلومات الخاصة بالأداء وسبل قياسه ومعايره مما لم يسمح لنا بالقيام بدراسة ميدانية لأداء المؤسسة قبل وبعد تبنيتها لنظام معلومات .

تمهيد :

المؤسسات الجزائرية وكغيرها من المؤسسات ليست في منأى عما يحدث من تغيرات سريعة وهامة في المحيط العالمي لذا استوجب عليها الحصول على المعلومات التي توفرها لها نظم المعلومات من أجل القيام بوظائفها على أكمل وجه ، بالإضافة إلى أن هذه المعلومات تسمح باستمرار المؤسسات الجزائرية في السوق خاصة بعد انفتاح السوق الجزائرية أمام المؤسسات الأجنبية للمنافسة .

و من هذا المنطلق وجب على المؤسسات الجزائرية تبني نظام المعلومات وتحسينه ، بما يتلاءم واحتياجاتها من المعلومات واستخدام التكنولوجيا الحديثة للمعلومات والاتصال .

وسنحاول من خلال هذا الفصل التمهيدي التطرق إلى واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر من خلال دراسة حول سوق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر مروراً بمشروع الجزائر الالكترونية وصولاً إلى تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات واقع وآفاق ، إضافة إلى تشخيص حالة نظم المعلومات في الجزائر وذلك من خلال فهم تحديات نظم المعلومات مروراً بأسباب عدم تبني المؤسسات الجزائرية لنظم المعلومات وصولاً إلى بعض نظم المعلومات المتبنية في الجزائر على الصعيدين الكلي والجزئي .

I- واقع تكنولوجيا المعلومات و الاتصال في الجزائر :

لمحاولة تشخيص واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر نتناول دراسة حول سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر ثم إستراتيجية الجزائر الالكترونية إضافة إلى واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات واقع وأفاق .

I-1- دراسة حول سوق تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر :

سنحاول دراسة سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال دراسة المضمون التشريعي و التنظيمي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر ، تشخيص السوق الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات ،بالإضافة إلى دراسة لتطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر مروراً بترتيب الجزائر العالمي من خلال مؤشرات الاتحاد الدولي للتكنولوجيا.

في دراسة أجريت من طرف المجموعة الآتية : حجار أحمد ، سيد أحمد ملياني ، وسيلة موساوي و المتخصصين في الدراسات التسويقية حلول وتشخيص و التي قدمت في منتدى Médafco للتطوير والذي أُنعقد في 8 مارس 2008 بباريس .

لقد شملت الدراسة ما يلي :¹

I-1-1- المضمون التشريعي و التنظيمي لتكنولوجيا المعلومات و الاتصالات في الجزائر :

يشمل الإطار القانوني للاستثمار الأجنبي المباشر مجموعة من القوانين والتي من أهمها المرسوم الصادر بتاريخ 21 أوت 2001 والمتعلق بتطوير الاستثمار والذي ألغى الأمر الصادر بتاريخ 5 أكتوبر 1993 و المتعلق بترقية الاستثمار ، حيث وسع المرسوم 2001 نطاق الاستثمارات الخاصة الوطنية و الأجنبية إلى قطاعات كانت

¹ 16/10/2012 , Sans Auteur , Etude du marché algérien des NTIC présentée lors du forum organisé par MédafCO-Développement à Paris le 8 mars 2008 , <http://fr.slideshare.net/medafco/les-march-des-tic-en-Algerie> . pp 01-04 . on line .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

مخصصة أو تنحصر فقط على الدولة ، وقد قام بتنظيم الإطار القانوني للاستثمارات ، حرية الاستثمار ، إلا أنه يتضمن نشاطات غير مقننة أي أنه يتضمن نشاطات لا تخضع لقوانين خاصة أو لحكمة السماح المشروط (كالمحروقات ، إنشاء مؤسسات مالية ، مؤسسات التأمين).

الإطار القانوني لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات : قبل قانون 2000 كان القطاع مسير بتنظيمات تركز على الاحتكار الحكومي ، وهذا الاحتكار يخص البريد والاتصالات ، أما بالنسبة للقيود فنمط تسيير الإجراءات يعتبر ثقيل ، غياب المنافسة ، قدرات تمويلية غير كافية وكنتيجة لذلك هناك تأخر هام في مجال انتشار خدمات الانترنت، كل هذه القيود والنقائص أدت إلى الشروع في إصلاحات للقطاع من الجانب القانوني والمؤسسي ، وقد وفرت الدولة إطار تشريعي وتنظيمي فعال يسمح بالشفافية ، كما يعزز المنافسة وافتتاح السوق بما يسمح بتقديم خدمة عمومية ذات جودة وتكلفة معقولة وهذا ما يسمح بفتح القطاع على الاقتصاد العالمي.

القانون الصادر بتاريخ 05 أوت 2000 "قانون 2000/03" فصل مهام التنظيم والضبط عن الاستغلال والتطوير وفصل قطاع البريد والمواصلات إلى مؤسستين :

الأولى بريد الجزائر وهي مؤسسة عمومية ذات خاصية صناعية وتجارية ، والثانية اتصالات الجزائر وهي متعامل في قطاع الاتصالات " والتي تعتبر مؤسسة مساهمة SPA " ومن هنا دعت الحاجة إلى إنشاء لجنة "سلطة" ضبط "تنظيم" للبريد والاتصالات .
Autorité de Régulation de la Poste et des Télécommunications (ARPT).¹

بدأت سلطة ضبط (تنظيم) البريد والاتصالات (ARPT) بالعمل في ماي 2001 كمنظمة تعمل لضبط القطاع وذلك للسهر على السير الحسن للسوق والمنافسة بالإضافة إلى الحفاظ على المصلحة العامة للمستخدمين وأحد أهم مهامها هو الرقابة على ما إذا كانت هناك منافسة فعلية وصريحة على أسواق البريد بالإضافة إلى الاتصالات ، ووضع التدابير اللازمة لرفع وترقية المنافسة بها ، الولوج إلى المعلومات و الاستعلام من طرف المتعاملين " Opérateurs " هي إحدى المهام التي تقوم بها كذلك سلطة الضبط ، الحكم على الدعاوي المرفوعة على المتعاملين ، تثبيت شروط استخدام الذبذبات الراديو الكهرومغناطيسية « Fréquences Radioélectriques » من طرف

¹ Idem .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

مختلف المتعاملين ، رصد المخالفات القانونية و التشريعية ومعاينة الفاعلين "المخالفين" ، منح تراخيص الاستغلال تعتبر كذلك من المهام الأساسية لسلطة الضبط (ARPT) .

I-1-2-2-1-1-2-1-1 : تشخيص السوق الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

سنحاول تشخيص السوق الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال دراسة للانترنت من خلال العرض والطلب عليها ثم عرض الهاتف الثابت والنقال في الجزائر ، ثم دراسة تطور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر .

I-1-2-1-1-1-2-1-1 : الانترنت في الجزائر :

تعتبر سوق الانترنت في الجزائر سوق جالبة حيث يكثر عليها الطلب من قبل الخواص "الأفراد" بالإضافة إلى المحترفين "المؤسسات" و التي تحاول تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إدخال الانترنت لتحسين خدمات المؤسسة ولتقريبها للعملاء .

I-1-2-1-1-1-2-1-1-1 : ADSL العرض :

الفتح الفعلي للعملية كان سنة 2006 والعرض الحالي 2.5 مليون مشارك المنطقة المشغولة تمثل 45 بالمائة¹ من التراب الوطني بنسبة 35 بالمائة من السكان لهذا العرض موردين للولوج إلى الانترنت : اتصالات الجزائر و جواب "فرع لاتصالات الجزائر" .

I-1-2-1-2-1-1-2-1-1 : الطلب :

تمثل المنطقة الشاغرة أو ما يسمى بالمنطقة البيضاء 55 بالمائة من التراب الوطني أي 65 بالمائة من السكان ، نسبة الاستخدام المرجح « *pénétration pondéré* » لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة 44.66 بالمائة² وهذا حسب وزارة البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات السيد بصالح حميد .

¹Ibid , p 05

² Idem .

I-1-2-1-2-1- مؤشرات الطلب :

هذه هي مؤشرات الطلب للسنوات ما بين 2000 و 2007 :¹

- عدد موردي الانترنت 171 .
- عدد مواقع الواب 2020000 .
- عدد مقاهي الانترنت 1006200 .
- عدد رواد الانترنت « les internautes » 10004000 .

وهذا حسب عرض وزير البريد وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات بصالح حميد أمام مجلس الحكومة .

I-1-2-1-2-2- تقدير للطلب الحالي لدى المؤسسات :

الانترنت وتجارة الحواسيب هما موضوعان غاية في الأهمية ، حيث هناك رغبة حقيقية لدى المؤسسات حاليا في تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، لأن المؤسسات تعمل في ظل اقتصاد السوق وبالتالي في ظل منافسة أكثر شراسة من ذي قبل ، حيث تجد نفسها مقيدة بالتطور والتحسين وذلك لأجل أن تختلف وتتميز لتضمن حصتها من السوق ، من خلال تكثيف وتحسين جودة مواردها من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهذا ما يحسن من صورتها .²

يوجد إذن طلب حالي كبير ، بحيث لا يمكن التغاضي عن المؤسسات العمومية والتي تعتبر أقل فعالية لكنها تسعى دوما إلى تجديد العتاد الخاص بالإعلام الآلي كما تسعى إلى تركيب شبكات والاستعانة بخدمات موردي الانترنت .

I-1-2-1-2- عرض الهاتف الثابت والنقل في الجزائر :

¹ Ibid , p 06

² Idem .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

I-1-2-2-1- الهاتف الثابت في الجزائر : الهاتف الثابت WLL أو ما يسمى بالانجليزية ب

« Wireless Local Loop » و ما يسمى بالفرنسية « La Boucle Local Radio » تقدم خدمة

WLL من طرف مؤسسة اتصالات الجزائر ولها مميزات تتمثل في :¹

- الانتشار السريع ؛
- الصيانة السريعة والسهولة للشبكة خصوصا في الفترة الشتوية ، بفضل عدم استخدام الأسلاك والأعمدة؛
- أجال التدخل من اجل كشف الإزعاج أكثر سرعة ؛
- جودة الخدمة مضمونة ؛
- تكنولوجيا متطورة ؛
- تغطية شبكة WLL لكل التراب الوطني " 48 ولاية " مع وجود محطات BTS حسب النسبة السكانية

العرض الذي يقدمه المتعامل Lacom للهاتف الثابت وهو عرض يقدم من طرف الجمع الجزائري للاتصالات

. Consortion Algérien Des Télécommunication

الهاتف الثابت Assila Box لديه شراكة مع المتعامل الفرنسي N9UF وذلك لتقديم عرض غير محدود للاتصالات بين كل المتعاملين أو المشاركين « Les Abonnés » في N9UF في فرنسا والمشاركين في Assila Box في الجزائر .

I-1-2-2-2- الهاتف النقال في الجزائر :

يوجد مجموعة من المتعاملين في مجال الهاتف النقال في الجزائر :

المتعامل WTA Nedjma ، إضافة إلى المتعامل OTA Djezzy ، والمتعامل ATM Mobilis .

الوطنية نجمة قطر للاتصالات " WTA Nedjma Qatar Télécommunication " : والتي بدأت بالعمل في ديسمبر 2003 بترخيص 421 M.USD و 1300 موظف ، بتغطية 99 بالمائة من التراب الوطني ، وب 4 مليون مشارك Abonnées في 2007 .

¹ Ibid , p 07 .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

ATM Mobilis : بدأت بالعمل سنة 1998 وهي فرع من فروع اتصالات الجزائر .

OTA Djazzy : تعمل بترخيص C.A de M .SUD بدأت العمل سنة 2001 .

I-1-2-3- تطور تكنولوجيا المعلومات بالجزائر :

يجب على الحكومة الجديدة أن تكون في مستوى التطلعات وفي مستوى كل ما يقال وما يعلن حول تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وهو نتيجة الدائرة المستديرة حول تطور الانترنت في الجزائر وأثرها على الاقتصاد والمنظم يوم 26 سبتمبر 2012 من طرف الجريدة DK NEWS في العاصمة وفي هذا اللقاء قدم الخبراء الحاليون لائحة سوداء حول وضعية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لدينا ويأملون بأن الوقت قد حان لوصل القول بالفعل .

تعتبر الجزائر متأخرة في قطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات مع أننا كنا السباقين بالدفع بهذه التكنولوجيا في القارة الإفريقية .

يتأسف المستشار في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات يونس قرار¹ ويضيف بأننا نكتفي فقط بالقول وأنا لا نقوم بأية أفعال بدليل أن برنامج أسرتك و الذي أطلق عام 2005 من طرف رئيس الجمهورية يذكر المتحدث بأنه أعيد على قائمة جدول الأعمال في 2008 ثم 2010 ولكن يبقى دوما دون بقية ، حتى انه وفي 2012 يبقى هذا المشروع في مرحلة المشروع يضيف السيد قرار ، ويقترح أن تمر الحكومة إلى مرحلة التطبيق الفعلي حيث تبقى الجزائر في مرحلة التفكير بينما يتقدم الآخرون .

ومن جهته السيد كحلان رئيس جمعية موردي الانترنت في الجزائر يعزز آراء زميله ويقول بأن اللائحة (الجدول) غير مشرفة في مجال تطوير وتنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر ويوعز هذه الوضعية إلى غياب مخطط وطني فعلي للنهوض بهذا القطاع ويصرح بأن الوضعية لا تتحسن بسبب عدم وجود إستراتيجية خاصة في هذا

¹ Djazia Safta , Évolution des TIC en Algérie "Le gouvernement devrait joindre l'acte à la parole", le journal de liberté ,Jeudi, 27 Septembre 2012 , <http://www.liberte-algerie.com/actualite/le-gouvernement-devrait-joindre-l-acte-a-la-parole-evolution-des-tic-en-algerie-186077> , on line .16/10/2012.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

المجال مع إشارته لمشروع E. Algérie لعام 2013 والتي كانت تعتبر خطة ذات رؤية للقطاع ولكن ومع بقاء سنة على نهاية المدة ولم نخطو إلى الأمام.¹

ومن جهته مدير CERIST ، السيد ترجاوي محمد يقترح تكوين لجنة عليا لتسيير وفرض المسار الذي يجب ان يتبع لقطاع تكنولوجيا المعلومات والاتصالات .

I-1-2-4- تصنيف الجزائر في مجال تطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

ككل سنة يقدم الإتحاد الدولي للتكنولوجيا " l'Union Internationale des Technologies " والذي يرمز له اختصارا ب « UIT » تقريره حول قياس مجتمع المعلومات ، ويستنتج بان كوريا الجنوبية تأتي في المركز الأول بأكبر مؤشر لتطور التكنولوجيا ، بينما تأتي الجزائر في المرتبة 104 .² وهذا سنة 2012 .

ينشر الإتحاد الدولي للتكنولوجيا سنويا تقريرا يحمل كم كبير من المعطيات حول مجتمع المعلومات ،وقد أحدثت مؤشرا جديدا لقياس تطور التكنولوجيا لدى الدول وبالتالي تصنيفها وترتيبها حسب هذا المؤشر .

هذا المؤشر يركز حول 11 معيارا له علاقة مع الكفاءات في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات ، من حيث الاستخدام ، و الولوج "l'accés" ويقيس هذا المؤشر نتائج كل دولة من خلال خمس سنوات سابقة ، فمثلا لسنة 2012 نأخذ بعين الاعتبار 155 دولة من سنة 2006 إلى 2011 .

تقرير 2012 لم يحمل مفاجآت عدا الولايات المتحدة الأمريكية التي احتلت المرتبة 15 ، بينما أحسن خمس دول تصدرته كوريا الجنوبية (8.56) متبوعة بالسويد (8.34) ، ثم الدانمرك (8.29) والتي بقيت في نفس الترتيب ، ونجد في ترتيب أحسن عشر دول ثماني دول أوروبية ، وهناك في مؤخرة الترتيب تأتي الجزائر في المرتبة 104 من بين 155 دولة مصنفة بمؤشر تطور التكنولوجيا يقدر ب 2.98 ما بين دولتي السلفادور (103،2.99) وسيرلنكا (105،2.88).

¹ Idem .

² l'Union Internationale des Technologies, L'Algérie, 104e dans le développement des TIC . <http://www.dzgeek.com/showthread.php?5313-L%92Alg%92rie-104e-dans-le-d%92veloppement-des-TIC-!!!&langid=2> . on line 01/11/2012.

I-2- إستراتيجية الجزائر الالكترونية E. Algérie :

أصبحت تكنولوجيا المعلومات والاتصال عامل ذو قوة مؤثرة على التطور الاقتصادي والاجتماعي فهي مصدر الإبداع المستمر وهو ما يساهم في تنمية الاقتصاديات وخلق الفرص الجديدة التي تسمح بالتطور ، ومن هنا فانه مما لا يدعو للشك أن اندماج اقتصادنا الجزائري ضمن التوجه العالمي "العولمة" يصبح ضرورة ملحة لتفادي التخلف عن باقي دول العالم وتحول مجتمعنا نحو مجتمع يرتكز "أو مبني" على العلم و المعارف هو رهان حيوي وفي هذا الإطار حدد مخططا متعدد القطاعات سمي بإستراتيجية الجزائر الالكترونية *stratégie E. Algérie* وطور من أجل تحديد الأهداف التي يجب الوصول إليها والأفعال التي يجب القيام بها في الخمس سنوات القادمة ، هذا المخطط يتمحور حول ثلاثة عشر محور رئيسيا :¹

I-2-1- المحور الرئيسي الأول : المسارعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الإدارات

العمومية :

إدخال تكنولوجيا المعلومات والاتصال وتعزيز استخدامها في الإدارات العمومية سيدخل تحولات هامة في طرق العمل وهذا ما يسمح لهذه الإدارات بخدمة المواطن بأحسن طريقة خاصة عند تطبيق على الخط « en ligne » لمختلف خدماتها ، تكنولوجيا المعلومات والاتصال وخاصة الانترنت يسمح بفتح مجال للاتصالات الحرة وهذا ما يجعل المعلومات متاحة في أي وقت وفي أي مكان ، لهذا فتفسير المعلومة يجب أن يكون غير مركزي كلما سمح ذلك وكلما كانت المعارف أكبر من أجل تحسين جودة إجراءات اتخاذ القرار وفي هذا الصدد مجموعة من الأهداف المشتركة تم تحديدها :²

- إتمام هياكل الإعلام الآلي وانجازها ؛
- وضع نظم معلومات مدجة ؛
- نشر التطبيقات القطاعية المتخصصة ؛
- تحسين الكفاءات البشرية؛
- تطوير خدمة *en ligne* و الموجهة لمختلف الاستعمالات والاستخدامات ، للمواطن وللمؤسسة وباقي الإدارات .

¹13/06/2012 ، Sans auteur ، élaboration de la stratégie E Algérie 2013 ، http : www.mptic.dz/fr/?e-Algerie-2013 ، p 01 ، on line.

²Idem .

I-2-2- المحور الرئيسي الثاني : المسارعة باستخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال على مستوى

المؤسسات :

أدوات التسيير و الحوكمة و المطورة حول تكنولوجيا المعلومات والاتصال تشكل الضمان الوحيد لبقاء المؤسسات وسط العولمة ، ومع وجود الانترنت أصبحت السوق أكثر عالمية واتساعا وأصبحت المعرفة هي صاحبة القيمة الرئيسية في الاقتصاد .

أصبح استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال أمرا ضروريا ومهما للرفع من أداء وتنافسية المؤسسات ويسمح لها بالاستفادة من الفرص التي تتيحها لها السوق التي تتميز بأنها واسعة و ديناميكية ، تقوم أيضا (تكنولوجيا المعلومات والاتصال) بإتاحة مصادر جديدة للعوائد كما تقوم بتحسين العلاقات مع الزبائن و الشركاء وبصفة عامة تقوم بتحسين الفعالية بفضل استخدام نظم تسيير المعارف .

يتضمن هذا المحور ثلاث أهداف تتمثل في :¹

- مساندة المؤسسات الصغيرة والمتوسطة على امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؛
- تطوير التطبيقات من أجل تحسين أداء المؤسسات ؛
- تطوير عرض خدمات en ligne .

I-2-3- المحور الرئيسي الثالث : تطوير الميكانيزمات التي تسمح باستخدام معدات وشبكات

تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تسيير المؤسسات المصغرة :

إن إجراء تعميم الانترنت يجب أن يتابع ، بحيث أن الولوج يجب أن يوسع للسماح لكل المواطنين الموجودين على التراب الوطني بالاستفادة من الخدمات العمومية en ligne ومن القاعدة الكبيرة للعلوم والمعارف ومن هنا فإن برنامج تعميم استخدام الانترنت يتضمن الأهداف التالية :²

- إعادة بعث عملية أسرتك عن طريق تقديم أجهزة كمبيوتر شخصية وخطوط عالية السرعة 'haut débit
- الرفع من عدد الأماكن العمومية : مقاهي الانترنت ، دور العلوم، مراكز تقنية Technoparc؛
- توسيع الخدمة الشاملة للولوج للانترنت .

¹ Ibid, p 02 .

² Idem .

I-2-4- المحور الرئيسي الرابع : الدفع لتطوير الاقتصاد المبنى على المعارف :

يرتكز اقتصاد تكنولوجيا المعلومات والاتصال على ثلاثة مكونات¹ :

البرامج « logiciels » ، الخدمات والمعدات .

فيه مجموعة من المخرجات التي تشجع المقاول في ميدان إنتاج المحتويات المحلية ، ميدان محرك للإبداع ، والذي يعرف

بنقائص ، الخبرة ومعرفة كيفية العمل « le savoir faire » للمجتمعات الجزائرية التي تنشط في ميدان

تكنولوجيا المعلومات والاتصال يمكن أن تحفز وتصدر نحو أسواق أخرى .

يهدف هذا المحور إلى الإنشاء والتنسيق الملائم الذي يسمح بتطوير صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال . هذا

الهدف يمكن أن يقسم إلى أهداف فرعية تتمثل في :

● متابعة الحوار الوطني الحكومة - المؤسسات في إطار إجراءات إنشاء إستراتيجية الجزائر الالكترونية

؛ E-Algérie

● توفير كل الشروط لإضفاء قيمة على الكفاءات العلمية والتقنية الوطنية في مجال إنتاج البرامج ،

الخدمات والعتاد ؛

● وضع كل الإجراءات الدافعة والتي تحث على إنتاج المحتوى ؛

● توجيه النشاط الاقتصادي لتكنولوجيا المعلومات والاتصال نحو التصدير .

I-2-5- المحور الرئيسي الخامس : تعزيز بنية الاتصالات عن بعد السريعة :

شبكة الاتصالات عن بعد السريعة والسريعة جدا يجب أن تكون تسمح بتقديم كل القدرات و الخدمات

الضرورية على كل التراب الوطني بجودة وحماية و حسب المعايير الدولية ، هذه الشبكة تمثل القاعدة

الأساسية لمجموع الأفعال التي تستهدف وضع « en ligne » كل الخدمات للمواطنين ، للمؤسسات

والإدارات .

والهدف الأساسي هو تحقيق بنية اتصالات عن بعد سريعة وأمنة وعالية الجودة للخدمة .

وينقسم هذا الهدف لأربعة أهداف فرعية تتمثل في :²

● وضع بنية وطنية للاتصالات عن بعد؛

¹ Ibid , p03 .

² Ibid , pp 03-04.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

- تأمين وحماية الشبكات؛
- جودة خدمة الشبكات ؛
- تسيير فعال لمجال dz .

I -2-6- المحور الرئيسي السادس : تطوير الكفاءات البشرية :

تعزيز البنيات وتعميم استخدام TIC يجب أن يصاحب بإجراءات جوهرية في مجال تكوين وتطوير الكفاءات البشرية وتعميم استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في مختلف المستويات.

وللوصول إلى تحقيق الهدف الرئيسي سطر هدفين يتمثلان في :¹

- تشجيع الدراسات العليا والتكوين في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال ؛
- تدريس تكنولوجيا المعلومات والاتصال لمختلف الفئات الاجتماعية .

I -2-7- المحور السابع: تعزيز البحث والتطوير إضافة إلى الإبداع :

الاقتصاد المبني على المعرفة يتطلب تفاعل قوي بين البحث والتطوير والعالم الاقتصادي ، حيث أن الإبداع هو الذي يضمن تطوير المنتجات والخدمات ذات قيمة مضافة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال، والهدف الأساسي لهذا المحور هو تطوير المنتجات والخدمات ذات القيمة المضافة في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال عن طريق تكثيف وظيفة البحث والتطوير والإبداع .

أما بالنسبة للأهداف الفرعية المتخصصة فتتمثل في :²

- البرمجة وإضفاء قيمة على نتائج البحث ؛
- تجنيد الكفاءات إضافة إلى تنظيم تحويل التكنولوجيا وكيفية أو معرفة كيفية تنفيذ الأشياء

.le savoir faire

I -2-8- المحور الثامن : وضع الإطار القانوني (التشريعي والتنظيمي) الوطني :

¹ Ibid , p04 .

² Idem .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

بعد دراسة التشريعات الموجودة في الجزائر ظهر أن القوانين لا تغطي كل المسائل القانونية التي تخص استخدام وتطوير تكنولوجيا المعلومات والاتصال أو ما يخص بناء مجتمع المعلومات ومن هنا يجب إعادة أكلمة الإطار القانوني الجزائري مع ما يحدث دوليا ومع متطلبات مجتمع المعلومات مع الأخذ بعين الاعتبار كل التجارب المعاشة مع كل النقائص المرفوعة والصعوبات المصادفة ومن هنا فالهدف الأساسي هو تهيئة بيئة ثقة مناسبة للحكومة الإلكترونية.¹

I-2-9- المحور الرئيسي التاسع : معلومة واتصال :

المعلومة والاتصال يلعبان دورا غاية في الأهمية في الاقتصاد المبني على المعرفة ، فالمعلومة تشكل قيمة أساسية حيث امتلاكها يشكل معرفة والاتصال يعطيها أهمية أكبر .

الهدف الأساسي لهذا المحور هو التحسيس بأهمية دور تكنولوجيا المعلومات والاتصال في تحسين جودة حياة المواطن والتطوير الاجتماعي والاقتصادي للوطن . ويقسم هذا الهدف إلى هدفين فرعيين:²

- إعداد و وضع مخطط اتصالي حول مجتمع المعلومات في الجزائر ؛
- وضع نسيج جمعي امتداد للجهود الحكومية .

I-2-10- المحور الرئيسي العاشر : إضفاء قيمة على الشراكة الدولية :

الشراكة الدولية في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصال تتصف بعددها الهام وتوزيعها ، خاصة مع الاتحاد الأوروبي ومع أن المشاريع متماثلة ومتكررة إلا أنه ليس فيه تبادل للمعارف مما يضمن استمرار المشاريع وانتشارها .

والهدف من هذا المحور هو امتلاك التكنولوجيات والمعارف من أجل تلميع صورة الوطن ويقسم هذا الهدف إلى هدفين فرعيين:³

- المشاركة في الحوارات والمبادرات الدولية ؛
- الرفع من الشركاء الاستراتيجيين .

¹ Idem .

² Ibid , P 05.

³ Idem .

I - 2-11 - المحور الرئيسي الحادي عشر : ميكانيزمات التقييم والمتابعة :

فعالية تقييم إجراءات بناء مجتمع المعلومات واقتصاد المعرفة يشمل كفاءة وفعالية المخطط الاستراتيجي ، هذا التقييم يصاحب مختلف المراحل من إجراءات الإعداد (élaboration) التهيئة (la mise en œuvre) والانجاز (la réalisation) أو القيام بالأفعال التي تسمح بالوصول إلى الأهداف وتحقيقها "إستراتيجية الجزائر الالكترونية (E-Algérie)"¹.

هدف هذا المحور هو تعريف أو تحديد نظام للمؤشرات ، المتابعة والتقييم ، وهو ما يسمح بقياس أثر تكنولوجيا المعلومات والاتصال على التطور الاقتصادي والاجتماعي من جهة والتقييم الدوري لتطبيق المخطط الاستراتيجي ل E-Algérie من جهة أخرى .

وينقسم الهدف الرئيسي لهدفين فرعيين :

- إعداد الإطار التصميمي من أجل نظام لمؤشرات الجودة ؛
- إعداد قائمة من المؤشرات التي تتصف بالكفاءة.

I - 2-12 - المحور الرئيسي الثاني عشر : القواعد التنظيمية :

وضع إستراتيجية من أجل تطوير مجتمع المعلومات يتطلب دعم مؤسسي هام والذي يأخذ بعين الاعتبار الجانب المتعدد الأبعاد لتكنولوجيا المعلومات².

ووضعت الجزائر في إطار الإصلاحات التي قامت بها في قطاع الاتصالات هياكل تركز على سياستها في هذا المجال (تكنولوجيا المعلومات والاتصالات) هذه الإصلاحات تمثلت في تحول الوزارة الفرعية للبريد والاتصالات إلى وزارة البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال ومن هنا تم إنشاء مؤسستين منفصلتين اتصالات الجزائر وبريد الجزائر هدف هذا المحور هو وضع تنظيم مؤسسي يركز على التوجيه ، التنسيق بين القطاعات ، التنفيذ (التطبيق) ، هذا التنظيم يضمن البدء الفعلي في تطبيق المخطط الطموح الخاص بإستراتيجية E-Algérie من خلال قيادة فعالة ، متابعة دائمة وتنسيق متناغم بين المتعاملين (Acteurs) المعنيين .

وفي هذا الإطار فإن الأهداف الفرعية للمحور الرئيسي الثاني عشر تتمثل في :

- تعزيز التنسيق على المستوى الوطني والقطاعي (بين القطاعات) ؛

¹ Ibid , p06 .

² Idem .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

- تعزيز قرارات التدخل على المستوى القطاعي وبالنسبة للمؤسسات المتخصصة .

I-2-13- المحور الرئيسي الثالث عشر : الموارد المالية :

تطبيق إستراتيجية E-Algérie يتطلب موارد مالية هامة والتي لا تأتي أو تجمع من جهة واحدة لذا فمن الضروري الاستغلال الجيد لمختلف مصادر التمويل الممكنة والموجودة.¹

أما بالنسبة لميزانية برنامج إستراتيجية E-Algérie فتعد انطلاقا من المراحل المتوقعة لإنجازه وتقدم حسب كل سنة حتى إكماله من 2009 إلى غاية 2013.

I-2-14- خطوات تبني تكنولوجيا المعلومات والاتصالات :

تمثل خطوات تبني تكنولوجيا المعلومات في المراحل التالية :²

أولا: معاملة مختلف الأنشطة الاقتصادية والتي تتعلق بتقنية المعلومات والاتصالات و ما يرتبط بهما من خدمات ومنتجات بنفس المزايا وتخفيض الرسوم الجمركية ؛

ثانيا : إنشاء هيئات تنظيمية ،تشريعية، وإشرافية على الأنشطة الاقتصادية المتعلقة بتقنية المعلومات ؛

ثالثا : التخفيض من التكاليف الخاصة بخدمات الاتصالات مع رفع مستوى الخدمات وتنويعها مع تتبع كل التطورات الحاصلة ؛

رابعا : التوعية بأهمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات للمؤسسات والأفراد بما يضمن رفع الأداء.

I-3- واقع وأفاق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر:

على الجزائر اللحاق بالركب فما يخص مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك يتطلب اتخاذ إجراءات صارمة من جانب الحكومة وجميع أصحاب المصلحة في تكنولوجيا المعلومات والاتصال ، وواقعيا الجزائر

¹ Ibid , pp 06-07.

² بختي إبراهيم ، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات 09_08 مارس 2005 ، ص.314_315.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

في مرتبة بعيدة عن تونس المجاورة والتي وصلت في سنوات قليلة إلى أخذ حصتها في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال¹.

لكن من المؤكد أن الأمور قد تغيرت في الجزائر في الآونة أو العشرية الأخيرة ، لكن الجزائر لا تزال بعيدة عن أهدافها وطموحاتها في ما يخص مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات . والسبب هو أن الوزير المسؤول أكد أن أحد المحاور الرئيسية لهذه الأهداف هو البدء بتطبيق أو وضع البنية التحتية عالية السرعة (haut débit) ، وقد خطط لوصول الجزائر أواخر 2009 إلى نحو 1.2 مليون وولوج عن طريق ADSL ومن المتوقع الوصول إلى 6 مليون مع تحسين وترقية البنية التحتية وهذه الزيادة في المشتركين لم تكن إلا بفضل الانخفاض التدريجي لأسعار الولوج عن طريق ADSL وبالرغم من ذلك الولوج للانترنت عن طريق ADSL يعتبر لدى بعض الجزائريين أحر همهم بسبب انشغالهم اليومية ، وهذا ما يؤخر الجزائر لتوضع في طريق التقدم ، وذلك برفع التنمية المحلية لتكنولوجيا المعلومات والاتصالات وتأمين التنافسية الدولية (القدرة على المنافسة الدولية) ، وتوعية الجماعات المحلية باعتبارها أقساما للدولة وواجهة مباشرة للمواطن ليس لها المستوى المطلوب من الاهتمام بالرغم من أن الرغبة السياسية موجودة لتلعب تكنولوجيا المعلومات والاتصالات دورا مهما وأساسيا .

وبالتالي فدور تكنولوجيا المعلومات والاتصالات لا يتمحور فقط على الأعمال لكن يمس التنمية الشخصية والفكرية للفرد وله فائدة في تأهيل المناطق الريفية التي تبعد عن المدن وبالإضافة إلى أن تكنولوجيا المعلومات والاتصال تسمح بنشر التكوين والتمهين لأكبر شريحة ممكنة وبأساليب مختلفة ومتنوعة : الجامعة - المرئية ، التعليم عن بعد ، المحاضرات المتلفزة ، المحاضرات المرئية ، تكوين بالمؤسسات ... الخ ، الولوج أصبح سهلا وتكاليف منخفضة أكثر فأكثر مع تنوع في الخدمات والذي يفك العزلة .

أما فيما يخص سوق الإعلام الآلي والمحلي خصوصا فهو حساس بالنسبة للأسعار مقابل ضعف القوة الشرائية للمواطن (SNMG : 12000 دينار) ، مع غياب التجزئة².

أما مشروع أسرتك فهو معطل وخارج جدول أعمال الحكومة وحده وزير البريد وتكنولوجيا الإعلام والاتصال يواصل التحدث في المشروع في خرجاته الإعلامية لأنه يظهر واعي بتأثيره (المشروع) ، ولكن المشروع يبقى حبيس الخطابات السياسية الطموحة ، أما إلغاء القروض على الاستهلاك لا يصلح الأمور والولوج المحدود ADSL لا يشجع المواطنين على هذا الخيار ، أما بالنسبة لشبكة التوزيع فهي تتطور في بيئة قليلة الهيكلة

¹ - IT Magazine, 3 mars 2010, sans auteur, les technologies de l'information et de communication en Algérie constats et prescriptives , <http://collectik.over-blog.com/article-en-Algérie-constantes-perspectives-45949527-html> , p 01 , on line , 02/05/2012, 14:20.

² Ibid , P 02 .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

وغير مخططة بتاتا ، توضع على أساس طلب قليل ، أو الهامش يعتبر ضعيف بالإضافة إلى تقسيم السوق السيئ وضعف الاستثمار في جانب الموارد البشرية وتسييرها كل هذا لا يشجع على تطور هذا القطاع . إضافة إلى كل هذا وذاك محدودية حجم الاستيراد لمقاييس إدارية (قانون المالية التكميلي 2009 ، التعريب ، شهادة المطابقة ، شهادة المنشأ) صناعة المحتوى ضعيفة جدا ، هذا ما لا يشجع الجزائريين على شراء التجهيزات بكميات كبيرة ، وعمليات التوريد بمعدل 90 يوما في 2010 بالإضافة إلى تدهور وضعية السوق والعرض سواء كان المحلي أو الدولي وهيمنة السياسات السيئة.

I-3-1- الهاتف المحمول:

مند انطلاق الخدمات ، انفجر ميدان الهاتف المحمول في الجزائر حيث لم يعد حكرًا على فئة معينة (كمدراء المؤسسات ، الإطارات... الخ) ، حاليا كل شخص يمكنه الحصول على جهاز خلوي ، تقول الإحصائيات أن 83% من الجزائريين يملكون محمولا.¹ حسب آخر الأرقام الصادرة عن الوزارة ، حول عينة سكانية من 34.8 مليون نسمة ، ما بين ما بين 26 إلى 27 مليون مشترك في الشبكات الثلاث (موبيليس ، نجمة وجازي) ، هدف البرنامج الخماسي هو الوصول إلى نسبة 107% في غضون 2014 . كما هو مؤكد بأن جودة التغطية في شبكات الهاتف النقال تستجيب تماما للمعايير الدولية

ومع هذه الايجابيات فيه نقائص كالتأقلم مع التشريعات واللوائح ، وقد سلط الضوء على تطور السوق (الهواتف النقالة) في حدود القانون واللوائح ذات الصلة المعمول بها . يمكننا أن نذكر عدم قدرة النصوص الموجودة ضمان ل I'ARPT أو/ وللمؤسسة المعنية بالدولة التحكم في السوق ضمن روح ونص القانون (مثال المادة 13) . فاتحا الطريق أمام السلوك أحادي الجانب (الاحتكاري) للمشغل المهيمن ، هناك جانب آخر يجب ذكره عدم وضع تكنولوجيا الجيل الثالث (G3) والجيل الثالث (G3+) يعرقل المؤسسات ويكبح تعميم توسيع نطاق السرعة العالية (haut débit) ويؤخر التلفزة المحمولة باختصار فهو يبعد دولتنا الجزائر عن مجتمع المعلومات ، الملف الذي يتمحور حول الإستراتيجية الجزائرية الالكترونية e-Algérie " 2013 " والمقدمة من طرف وزير البريد وتكنولوجيات الإعلام والاتصال بالمجلس الوطني الاقتصادي والاجتماعي حكم عليه من طرف هذا الأخير بأنه غني من ناحية المعلومات لكنه يفتقر من حيث التفاصيل والرؤية الواضحة .

¹ Idem .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

يأمل هذا المجلس بلسان مدير الاتصالات بأنه في أفق 5 سنوات المتوقعة لتحقيق مشروع طموح لكنه يبدو في غاية الصعوبة بسبب القيود المحددة في الوثيقة ووفقا للسيد م.والي فان المجلس يتساءل حول القدرة الاستيعابية للنسيج المؤسسي، الاقتصادي والاجتماعي لمختلف التعاملات التي يتطلبها التطوير.¹

إن النهج الموصى به لتحقيق الأهداف والتي تبدو عامة جدا، والتي لا تحدد أهداف وسيطية لكل هدف ما بين 2009 و2013 لكل محور رئيسي تم تحديده يشرح المتحدث ويواصل القول بأنه فيه نقص معين فيما يخص الاتساق (التناسق) تم تباينه فيما ضرورة تضافر الجهود والوسائل لتطبيقه، كل طرف أخذ يجب أن يشكك في مجموع الوسائل البشرية والمادية مطلوب بعض النظر عما هو موجود أو ما هو مكتسب أمام الأطراف الأخذ المماثلة.

تعتبر الجزائر من بين سبع دول عربية حققت تقدما في ميدان تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وفقا للتقرير الصادر عن الاتحاد الدولي للاتصالات والذي أنجز على أساس مؤشر تنمية تكنولوجيا المعلومات والاتصالات (IDI)².

حسب التقرير المقدم يوم الاثنين بالدوحة (قطر) بقمة حول الاتصالية "connectivité" العالم العربي (5-7 مارس 2012)، فالجزائر تعتبر من ضمن سبع دول في الوطن العربي (الجزائر، العربية السعودية، جزر القمر، مصر، المغرب، عمان وقطر) والتي تطورت في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في 152 دولة عبر العالم.

حسب هذا التقرير والذي ضم 16 دولة عربية، خمسة دول فقدت ترتيبها العالمي وتراجعت فيه ما بين 2008 و2010 وأربعة دول حافظت على وضعياتها وسبعة دول من بينها الجزائر أحرزت تقدما في هذا الميدان.

I-3-2- عرض تاريخي للإنترنت في الجزائر : عرف دخول الإنترنت في الجزائر مراحل تتمثل في :³

- 1991 : عرف دخول الإنترنت إلى الجزائر عن طريق الجمعية الجزائرية لمستخدمي L'UNIX بالشراكة مع جمعية العلماء الجزائريين (ASA) عن طريق الربط أو الاتصال مع إيطاليا.

¹ Ibid , p03.

² - Ministère de la poste et de Technologie de L'information, 6 Mars 2012 , l'Algérie parmi les sept payes en Afrique, <http://www.mptic.dz/PLAlgerie-parmi-les-sept-payes> , on line, 02/05/2012, 15:20.

³ - sans auteur ,Bref historique de l'Internet en Algérie , <http://elabweb.dzportal.net/articles.php?lng=fr&pg=756> , on line, 15/03/2012, 11:08

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

- 1993 : CERIST عبارة عن هيئة جامعية عمومية تصبح الهيئة الوحيدة التي تمون الولوج لخدمات الانترنت أو (internet service provider) .ISP.
- 1998 : فتح المجال للنحواس .
- 1999 : استغلال الانترنت أصبح مفتوح بصفة حقيقية للنحواس المتنافسين والذي من المنتظر أن يصبح 18 مقدا لخدمات الإنترنت (FAI(Fournisseur Accès à Internet) أو ISP بحلول مارس 2000.
- نوفمبر 2003 طرح « Asymmetrical Digital Subscriber Line » L'ADSL من طرف L'EEPAD واتصالات الجزائر مع عرض :
- 128KBPS,256KBPS et 512KBPS à 38000DAHT, 55000DAHT -
.75000DAHT
- والجدول الموالي يقدم مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصال حسب CREAD لسنة 2008 .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

الجدول 01: مؤشرات تكنولوجيا المعلومات والاتصالات

الارقام بالقيمة النسبية	الارقام بالقيمة المطلقة	تسمية المؤشر	تقديم المؤشر	الفئة
10.14	585 455	نسبة الولوج للانترنت واسعة النطاق ل 100 ساكن	الولوج للانترنت للسكان المشتركين	مؤشرات الولوج إلى تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
1.83	105 892	نسبة الولوج للانترنت ضيقة النطاق ل 100 ساكن		
13.94	16 579	نسبة الولوج للانترنت من طرف المؤسسات	الولوج للانترنت من طرف المؤسسات	
1.8 SNMG	المعدل المتوسط للحاسوب في السوق	أسعار المعدات الحاسوبية في السوق المحلي	أسعار الولوج إلى الانترنت	
3.33% SNMG	المعدل المتوسط للاتصال connexion	أسعار الولوج للانترنت في السوق المحلي مع العرض المحدود		
4.91% SNMG	المعدل المتوسط للاتصال connexion	أسعار الولوج للانترنت في السوق المحلي مع العرض غير المحدود		
3.18% نصف الشهر	نصف الشهر ر د 192/	معدل استخدام الانترنت منخفضة النطاق من طرف الأفراد	استخدام الأشخاص للانترنت منخفضة النطاق أو السرعة	مؤشرات استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصالات
58.2 %	البريد الإلكتروني	معدل استخدام الانترنت من طرف المؤسسات	استخدام المحترفين أو المؤسسات للانترنت	
29.4%	بريد الواب			
15.2%	اسم الميدان			
41.44	مؤشر الولوج	معدل الولوج للانترنت من طرف المؤسسات		

Source : Liste des indicateurs TIC de la société de l'information en Algérie
 Source Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le
 Développement (CREAD Décembre 2008), <http://www.mptic.dz/fr/?-e-Algerie-20132113/06/2012>

I-4- تحقيق حول استخدام تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات من طرف المؤسسات الجزائرية :

قام وزير الصناعة ، المؤسسات الصغيرة و المتوسطة وترقية الاستثمار محمد بن مرادي بإطلاق تحقيق حول مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الجزائرية و النتائج جاءت بأن ملكية المؤسسات الجزائرية لتكنولوجيا المعلومات والاتصال وفي مختلف القطاعات جد منخفضة .¹

وأوضح المدير العام للذكاء الاقتصادي محمد باشا بأن الغاية من القيام بهذا التحقيق هو تحديد النقائص و الفجوات في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصال للمؤسسات الجزائرية سواء منها الخاصة أو العمومية .

ويؤكد محمد باشا بأن الإجراءات الوزارية تحاول تجاوز الأرقام و البيانات الحالية والتي تظهر بأن 20 بالمائة من المؤسسات تمتلك أدوات فعالة تخص تكنولوجيا المعلومات والاتصال و 15 بالمائة منها تمتلك موقع خاص بها و 50 بالمائة من المؤسسات مجردة من نظام محاسبي ملائم .

كما أكد بأنه سوف يتم إطلاق دراسات أخرى بغرض استثمار النتائج من أجل الرفع من تنافسية المؤسسات الجزائرية .

التحقيقات التي قامت بها وزارة الصناعة تهدف إلى معالجة الأساليب المستخدمة من طرف المؤسسات الجزائرية لجمع وتحليل واستغلال المعلومات الضرورية لاتخاذ القرارات وصرح بأن التحقيقات القادمة ستقوم بها مؤسسة تسيير أنظمة المعلومات التي تشرف عليها وزارة الصناعة .

أجريت دراسة حديثة من طرف مركز البحث الاقتصادي التطبيقي للتنمية تظهر بأن استخدام تكنولوجيا المعلومات والاتصال في المؤسسات الصغيرة و المتوسطة تقتصر في امتلاك الأجهزة واقتنائها أما الاستخدامات فهي جد محدودة .

وتجدر الإشارة بأن برنامج الجزائر الالكترونية E-Algérie ل 2013 يركز حول ثلاثة أهداف :²

✓ مساندة امتلاك تكنولوجيا المعلومات والاتصال من طرف المؤسسات الصغيرة و المتوسطة؛

¹15/03/2012 . sans auteur ,Algérie : Enquête sur l'utilisation des TIC par les entreprises , la tribune, Edition en français NO 148, 16 décembre 2010, <http://www.balancingact-africa.com/news/fr/edition-en-français/148/infos-informatique/Alg-rie-te-sur/fr>. on line .

² Idem.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

- ✓ تطوير التطبيقات لتحسين الأداءات في المؤسسات ؛
- ✓ تطوير عرض الخدمات en ligne من طرف المؤسسات .

II- تشخيص حالة نظم المعلومات في الجزائر:

ولتشخيص حالة نظم المعلومات في الجزائر تطرقنا إلى فهم تحديات مجتمع المعلومات كما تطرقنا إلى أسباب عدم تبني المؤسسات الجزائرية لنظم المعلومات ، كما تناولنا بعض نظم المعلومات الموجودة في الجزائر في الجانب الكلي وفي الجانب الجزئي (المؤسسات) أين يتواجد نظام المعلومات الإدارية .

II-1- فهم تحديات مجتمع المعلومات :

يوجد مجموعة من التحديات لمجتمع المعلومات والتي تتمثل في :

II-1-1- من الجو الصناعي إلى الجو المعلوماتي :

الاقتصاد الجديد يتلخص بتطور تجارة السلع والخدمات على الانترنت وهو ما يعتبر مهما مستقبلا ، التغييرات التنظيمية التي تدخلها تكنولوجيا المعلومات تمس قطاعات الاقتصاد القديم، وهذه التغييرات هي التي تحدث ثورة صناعية وهذا ناتج عن توليف مجموعة عوامل والتي تظهر في عدة أبعاد خاصة حدث : "مؤسسة _شبكة " ، تألية العمل ، دور محرك الأسواق المالية أي الديناميكية الصناعية والإبداع والتحول العميق في تسيير المعارف الظهور القوي لاقتصاد المعرفة.¹

II-1-2- تغيير تنظيم العمل:

¹ Abd Elrahman Mebtoul, Le Pouvoir Algérien Face au Nouveau Système D'information : Quelle Gouvernance. <http://www.reflexiondz.net>
p 02 , on line, 15/03/2012, 10 :14.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

في الجو المعلوماتي العمل هو محور لتغيرين هامين : من جهة الرجوع نحو استقلالية « *autonomie* » أكبر بدلا من البيروقراطية التي كانت موجودة في الجو الصناعي ، من جهة أخرى إعادة الاندماج في الجو التطبيقي العملي لمعارف وثقافة مأخوذة من الحياة اليومية . فيما أن الجو الصناعي : عمال المؤسسات التaylorية لم يكونوا عمليين بسبب أنهم مجردون من المعارف والمهارات والعادات المكتسبة والمطورة من خلال الثقافة اليومية.¹

II - 1-3- دور الأسواق المالية :

تطور الاقتصاد الجديد أحداث تغييرات هامة في طريقة عمل الأسواق المالية اختلال الأسواق في الولايات المتحدة الأمريكية في الثمانينات فتح منافسة كبيرة في قطاعات مستغلة من طرف *les quasi monopole* (المحتكرين)، وبهذا الاختلال تم إضافة طرق تمويل مؤسسي والذي أدى بمرور السنين بالتحول من اقتصاد الوساطة المتمحور على القروض إلى اقتصاد أسواق المال .

II - 1-4- مفارقة الاقتصاد الرقمي :

سلع عمومية نمو في المر دودية، مخرجات استهلاكية موجبة، سلة منتجات مترابطة تبادل المؤشرات خارج السوق... الخ هذا الجدول يتطابق مع فرضية المنافسة التامة (المثالية) ، إذا كانت تكنولوجيا المعلومات والاتصال (TIC) تعطي أدوات والتي تسمح نظريا بسير فعال لاقتصاد السوق فهي كذلك تضع وترسخ في نفس الوقت مقومات لاقتصاد عمومي.

II - 1-5- تكنولوجيا المعلومات والاتصال والعلاقات الاقتصادية الجديدة :

مع الإبداع والذي أدخل عن طريق المنطق الإبداعي، و الذي يرسخ لمنطق دفاعي ظهر اقتصاد من نوع خاص أي تغيرت الميكانيزمات التقليدية للسوق وضوابطه مع الأنماط الجديدة للعلاقات التعاونية بين الأعوان الاقتصاديين هذه الفرضية لا تتركز على التفكير في تكنولوجيا المعلومات والاتصال كدعامة تكنولوجيا طبيعية للتبادل الحر وإنما كأداة "لتنسيق الموزع" « *coordination distribuée* » بين الأعوان ، تنسيق بدون تمثيل مؤسسي واضح.²

II - 1-6- السياسات الحكومية :

¹ Abd Elrahman Mebtoul , Idem .

² Ibid , p 03.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

أخذنا بعين الاعتبار لمزايا المجتمع المعلوماتي ، حاولت كل الحكومات بالبدء بوضع برامج لتطوير البنية التحتية لإدارة الالكترونية والتكوين ضد الجريمة الالكترونية الرقمية . وهذا ما فعلته الجزائر بمحاولة إرساء دعائم برنامج للحكومة الالكترونية . لكن لازال ذلك حبرا على ورق .

II -1-7- الضوابط والتحديات الدولية :¹

تطور وتوسع الانترنت في السنوات القليلة الماضية بحيث أنه فرض نفسه على كل الدول والتي وجدت نفسها بتطوره أمام عولمة التبادلات الاقتصادية التجارية والمالية ، من الصعب الاعتراض على الانترنت أو على التنظيمات الوطنية التقليدية والتي هي في حالة حرجة لا تسمح بوضعها في الفضاء الدولي كذلك لا يمكن أو من الصعب وضعها في شبكة بدون حدود ومع استمرار توسعها عوامل متعددة سوف تتدخل .

II-2- أسباب عدم تبني المؤسسات الجزائرية نظم المعلومات :

باستثناء المؤسسات الكبيرة كسونطراك ، سونلغاز ، وسيفيتال ، يبقى نظام المعلومات " المحوسب " غير معروف أو غير مولى الأهمية من طرف غالبية المؤسسات الجزائرية بالرغم من بعض الوعي المختشم ، تبقى المؤسسات الجزائرية بعيدة كل البعد عن جارتها (تونس والمغرب)² . ومع انفتاح الاقتصاد الجزائري أكثر فأكثر ، يصبح من الضروري على المؤسسات الجزائرية أن تهتم أكثر بميدان نظام المعلومات وتجهيزاته كغيرها من منافسيها في كل من المغرب العربي والعالم ككل . وحسب فيليب أوسور ، شريك في المكتب الجزائري ernst et young والمتخصص في تقديم الاستشارات للمؤسسات ، الجزائر بإمكانها العمل أحسن في هذا الميدان (نظام المعلومات) ، مهما يكن قطاع نشاط المؤسسة ومهما تكن طبيعتها القانونية (عمومية /خاصة) ، فوجود نظام معلوماتي أمر مهم بالنسبة لها ، وسوف يسمح بأتمتة (تألية) جزء كبير من عملياتها (عملها) وسلسلة أدائها ولما يوضع (نظام المعلومات) على المؤسسة حمايته من الأخطار أيضا وذلك بوضع برامج وأجهزة الاستشعار والحواجز وذلك لمنع التسلسل وحسب فيليب أوسور فأمن نظام المعلومات ليس من أولويات المؤسسات الجزائرية وهذا ناتج عن عدم الوعي بمشاكل أمن نظم المعلومات بالإضافة إلى أن ميزانية الأمن لم تكن متوقعة في الميزانية .

¹ Abd Elrahman Mebtoul , Idem .

² Sans auteur , les entreprises algériennes encore réticentes aux systèmes d'information <http://www.maghrebemegenet.info/économie/63-algerie/11555-les-entreprises-algeriennes-encore-reticentes-aux-systèmes-d'information-ernst-ayoung/htm> , en line, 03/15 , 2012

II-3-3- بعض نظم المعلومات الموجودة في الجزائر :

يوجد في الجزائر مجموعة من نظم المعلومات على المستوى الكلي (الوطني) وعلى المستوى الجزئي من بينها :

II-3-1-1- على المستوى الكلي :

فيه مجموعة من نظم المعلومات على المستوى الكلي "الوطني" نذكر من بينها :

II-3-1-1- نظام معلومات الجمارك - البنوك للحد من تبييض الأموال: جوان 2010

لمحاربة التحويل الغير شرعي للعملاء وتبييض الأموال ولمراقبة عمليات التجارة الخارجية تمت اتفاقية بين الجمارك وبنك الجزائر على وضع نظام معلومات¹ يسمح بتسيير أحسن للعمليات التجارية الخارجية وهذا ما يسمح بتبادل المعلومات وفي الوقت المناسب بين هاتين الهيئتين (معلومات تخص عمليات التجارة الخارجية) بهدف محاربة تبييض الأموال .

ومن خلال هذا النظام الجديد يمكن للبنوك التجارية أن تقوم بتصفح بنك المعلومات لـ CNIS للتأكد من أن عمليات الاستيراد حدثت فعلا على مستوى الجمارك (تحميل للسلع والخدمات) . ومن هنا أصبح بإمكان الجزائر معرفة التحويلات المالية التي حدثت ولم يقابلها حركة حقيقية للسلع ، البضائع والخدمات . فهو ليس فقط وسيلة لتبادل المعلومات وإنما هو أداة لمراقبة التدفقات والتحكم بها.

II-3-1-2- نظام معلومات التأشيرة VISA :

نظام معلومات التأشيرة هو نظام تبادل للبيانات حول التأشيرات بين حكومات شنغن وتطبيقها يتضمن عامل (مفتاح)² للسياسة المشتركة فيما يخص التأشيرة، بالإضافة إلى سياسات أخرى تسمح للاتحاد الأوروبي بإنشاء حيز من الحرية ، الأمان والعدالة .

ويهدف هذا النظام المعلوماتي إلى :

- تبسيط إجراءات طلب التأشيرة ؛

- تسهيل مراقبة الحدود الخارجية وتعزيز الأمن .

هذا النظام المعلوماتي تم إطلاقه 2011/10/11 بالسفارة النرويجية وقدم لـ 6 دول شمال افريقية : الجزائر، مصر ، ليبيا ، موريتانيا، المغرب ، تونس.

¹ -Sans auteur , Système d'information douanier - les banques à freiner le blanchiment d'argent <http://allofrica.com/stories/201002350901.html> , 15/03/20012, 10 :14.

² -sans auteur, Système d'information sur les visas http://www.norvege-algerie.org/Embassy/visas2/le_système-d'information-sur-les-visas-vis/1 15/03/2012, 20 :10

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

ولتسيير هذا النظام يتم ربط القنصليات ونقاط العبور للحدود الخارجية لحكومات شنغن بقاعدة بيانات مركزية لنظام معلومات التأشيرة. هذا النظام سيتم نشره في شمال إفريقيا تم الشرق الأوسط ثم دول الخليج . و يحتوي النظام معلومات بيوغرافية وبيومترية.

II-3-1-3- الجزائر – المتوسطية (البحر الأبيض المتوسط) نظام معلومات الدعم اللوجستيكي :

هو نظام معلوماتي يدخل ضمن برنامج قطاع الموارد المائية ، هذا النظام يسمح بتبادل المعلومات في الوقت الحقيقي (المناسب) بين مختلف هيكل وزارة الموارد المائية . بما في ذلك مديريات الري 48 ومختلف الوكالات ¹ . يحوي هذا النظام المعلوماتي على قاعدة بيانات مركزية متاحة لهاكلها عن طريق شبكة الإنترنت . يتكون من جزئين :

الأول : the data center (مركز البيانات) : هو عبارة عن موزع مركزي والذي يسمح بالاطلاع على المعلومات والتطبيقات المستغلة من طرف الوزارة مثل المخطط الوطني للمياه ، نظام المعلومات الجغرافي ، النظام الإلكتروني لتسيير البيانات ، ونظام التخطيط المدمج ويضيف تقني في الوزارة بوجود تطبيقات تعتبر أدوات مساعدة على اتخاذ القرارات .

الثاني : نظام المحاضرات المرئية : يسمح للمستخدمين بالاتصال وتبادل البيانات بدون تنقل .

II-3-1-4- نظام المعلومات الوطني الإحصائي SNIS:

نظام المعلومات هذا والخاص بالديوان الوطني للإحصاء يتضمن خدمات عامة مركزية والتمركزة في مركز وحيد ، وخدمات متعلقة بالحاسبة العامة والإحصائيات والمتعلقة بالمؤسسات تكون غير مركزية² بالنسبة للشبكات والكابلات يجب إعادة مراعاة ويجب تحسين كفاءة هذا النظام عن طريق تحديثها والقيام بتكوين العمالة في هذا المجال.

¹ - sans auteur ,Méditerranée - Algérie : Un nouveau système d'information comme renforcement logistique

<http://evro-mediterranee-bloqsport.com/2011/08/mediterane-algerie-un-nouveau-systeme.html> 15/03/2012, 10 :57

² - République Algérienne Démocratique et Populaire, Rapport d'orientation projet, version 1, 30 novembre 2006, p5

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

الديوان الوطني للإحصاء يضم إدارة للإعلام الآلي والتي تضمن صيانة الموزعات ، ويقوم بتطوير حسب طلب من المستخدمين تطبيقات والتي تأخذ على عاتقها التسيير الآلي للإحصائيات والتحقيقات "Enquêtes" إضافة إلى تسيير الملفات والمتعلقة الأعوان الاقتصاديين ، بالنسبة للقطاعات فهي تسيير نظامها المعلوماتي بصفة مستقلة .

فيما يخص تبادل المعلومات والبيانات فيكون على عناوين للديوان تكون شخصية كي لا تواجه المعلومات مشاكل فيما يخص أمنها ، وبالنسبة للمعلومات الأكثر سرية فيكون تحويلها عن طريق قرص مضغوط CD ROM ، والمعلومات التي يتم جمعها عن طريق الشركاء فلا تكون مرتكزة في مكان وحيد للديوان الوطني للإحصاء ONS .

لتحسين نظامها المعلوماتي ، يريد البريد الوطني للإحصاء :

أولا : الحصول على مجالات تكوينية فيما يخص : البرمجيات ، العتاد ، الصيانة ، الأمن المعلوماتي واستخدام التكنولوجيات الجديدة للمعلومات من أجل نشر المعلومات .

ثانيا : وضع شبكة للجزء في الإعلام الآلي من أجل الإجابة على التساؤلات في الوقت المناسب وبدقة .

ثالثا : بالنسبة لنشر المعلومات الديوان الوطني للإحصاء يرغب بتحسين موقعه الإلكتروني وتحديثه يوميا .

رابعا : الديوان الوطني للإحصاء يأمل بأن يلج بسهولة للبيانات الخاصة بشركائها من دول البحر الأبيض المتوسط وشركائها الأوروبيين وعلى الديوان الوطني للإحصاء أن يحدد المتغيرات التي يتم تحويلها وتحديد ميكانيزمات التحويل .

إلا أن نظام المعلومات الوطني للإحصاء يبقى غير فعال لأنه لا يعطي معلومات آنية " SNIS n'est pas a jour"

II-3-1-5- نظام المعلومات الجبائي الجزائري:

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

المعلومات الجبائية : " هي مجموعة المعلومات التي باستطاعتها التأثير على الوعاء الضريبي سواء بطرق مباشرة أو بطرق غير مباشرة"¹.

نظام المعلومات الجبائي الجزائري هو نظام معلوماتي يقتصر على الورق² بحيث يستعمل الطرق التقليدية للحصول ولاستخدام المعلومة ولايوجد نظام معلوماتي محسوب (جبائي) خاص بإدارة الضرائب وإنما هي عبارة عن محاولات من مصالح إدارة الضرائب لبعث وإنشاء هذا النظام ويرجع غياب نظام معلوماتي جبائي محوسب إلى :

- ✓ عدم استخدام مصالح إدارة الضرائب للإعلام الآلي ؛
- ✓ عدم وجود ربط بين مصالح الضرائب فيما بينها ؛
- ✓ استخدام كم كبير من الورق في المعاملات ؛
- ويكن إيجاد حد لهذه العراقيل من خلال .:
- ✓ استخدام الإعلام الآلي لمختلف مصالح الضرائب؛
- ✓ ربط مختلف المصالح الضريبية سواء أكانت (المركزية ، الولائية ، البلدية) فيما بينها عن طريق شبكة؛
- ✓ استخدام الحاسبات في جمع واستغلال المعلومة الجبائية ؛
- ✓ القيام بتكوين موظفي إدارة الضرائب على استخدام نظام المعلومات.

II-3-2- على المستوى الجزئي :

توجد مجموعة من نظم المعلومات المحوسبة على مستوى مجموعة من المؤسسات نذكر منها :

II-3-2-1- نظام معلومات اوراسكوم تيليكوم الجزائر OTA:

يقدر زبائن أوراسكوم تيليكوم الجزائر بأكثر من 14 مليون زبون³، بحيث تفرض نفسها كقائد لسوق الاتصالات في الجزائر ، فهي تعطي أهمية وأولوية لمكانة نظام المعلومات في خلق القيمة داخل المؤسسة . ويقول رمزي تسميتلي بأن إدارة نظام المعلومات يعتبر قسم ذو تأثير كبير على تطور الجمع ، ويسعى قسم إدارة نظام المعلومات إلى توفير كل المعلومات والأدوات الحديثة للعاملين والمتخصصين في المؤسسة لضمان أداء متميز وكفاءة كبيرة للعمل .

¹ - كمال رزق، فضيلي عبد الحليم، نظام المعلومات الجبائي الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب البلدة، ص 5.

² - كمال رزق، فضيلي عبد الحليم، المرجع السابق، ص 14

³ - sans auteur, Entretien avec Ramzi CHMAITILLY, le directeur des systèmes d'information ORASCOM Algérie
<http://www.algeriait.net/telecom/entretenavec-ramz-chmaitilly>.

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

إدارة نظام المعلومات تشغل أزيد من 200 شخص.

وتتوفر المؤسسة على نظامين للمعلومات :

نظام معلومات موجه للزبائن : ويضم هذا النظام نظام (الفوترة) نظام لتسيير علاقات الزبائن على أساس تسيير

خدمات ذات قيمة مضافة... الخ ، هذا النظام يسمح بتسيير العلاقات مع الزبائن ومع شركاء آخرين.

نظام معلومات المؤسسة : ويضم نظام معلومات لاتخاذ القرار *systeme d'information décisionnel*

والذي يسمح بإنشاء لوحات القيادة الضرورية للمختصين ، للتجارين والماليين والتي تسمح أو تمكنهم من التشخيص ، وتحليل وفهم تصرفات مواقف ، حاجات وكل ما ينتظره المستهلك، هذا النظام يسمح أيضا بتقديم معلومات دقيقة حول أداء المؤسسة في الوقت الحقيقي (المناسب) وحالة تقدم المنتجات والخدمات التي تطرحها في السوق.

II-3-2-2- نظام معلومات مؤسسة موبيليس :

لمؤسسة موبيليس نظام معلومات نصف آلي " semi automatique " أي أن بعض أنشطة المؤسسة تتم آليا وباستخدام البرامج *les logiciels* و البعض الآخر يتم يدويا ، تبنته المؤسسة منذ إنشائها سنة 2004¹ بغية الحصول على شهادة الإيزو *certification izzo 9001vertion 2000* وكذا تحسين اتخاذ القرارات عن طريق تقليص الأخطاء البشرية والقيام بالأنشطة والمهام في مدة أقل إضافة إلى مواكبة التطورات الحاصلة في المحيط بما أنها مؤسسة تعمل في قطاع الاتصالات التي تزداد فيه المنافسة ، يتم تبادل المعلومات بين المصالح عن طريق الفاكس ، المراسلات الإدارية ، الهاتف النقال والثابت الانترنت والانترانات (الشبكة الداخلية التي تسمى Lotus) ، هناك قسم بالمؤسسة خاص بالإعلام الآلي *département d'informatique* يتبع في الهيكلة مباشرة إلى المدير الجهوي ، يعنى بصيانة وتصليح الشبكات ، وعتاد الإعلام الآلي ، *installation office* .

بالنسبة لنظام المعلومات الإدارية فله مجموعة من الفروع تتمثل في :²

نظام معلومات المحاسبة والمالية "SIFC" : هذه الوظيفة تسيير آليا باستخدام برنامج *pc compta* الذي يورده مكتب بومرداس وحاليا يتم تجريب برنامج جديد يدعى ب *oracle finance* .

¹ مقابلة مع السيد عرباوي عبد المالك ، رئيس قسم الإعلام الآلي بمؤسسة موبيليس فرع ورقلة .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

نظام معلومات الموارد البشرية "SIRH" : يتم تسيير هذه الوظيفة بطريقة نصف آلية حيث فيه أنشطة تتم يدويا كعملية تقييم الأداء والتكوين وفيه أنشطة أخرى كالأجور والرواتب تتم باستخدام برنامج تطبيقي يدعى Hr .Access

نظام المعلومات التسويقية "SICM" : كل الأنشطة في هذه الوظيفة تتم يدويا ما عدا الفوترة Facturation التي تتم آليا باستخدام برنامج يدعى Eppix والذي يورده مكتب سويدي وهو في طبعته السادسة حاليا .
نظام المعلومات التقنية "SIT" : ويتعلق بكل ما هو تقني بالمؤسسة .

كل نظام معلوماتي فرعي له قاعدة بيانات خاصة به تسيير مركزيا عن طريق نظام تسيير قاعدة البيانات .
مما ذكر سابقا نرى بأن نظام المعلومات الخاص بمؤسسة موبيليس وحدة ورقلة هو نظام معلومات بغرض المتابعة والرقابة على نشاطات ووظائف المؤسسة ، ويتم من خلاله تقييم الأداء ملاحظة الانحرافات ثم اتخاذ قرارات لأجل تصحيحها .

II-3-2-3- نظام معلومات مؤسسة سونلغاز :

رغم أن مؤسسة سونلغاز هي مؤسسة تعمل في سوق احتكارية إلا أنها تبنت نظام المعلومات بصفة حقيقية سنة 2004¹ بعدما تم إعطاء قواعد البيانات للمصالح الجهوية "décentralisation des base de données" بعد أن كان فيه تسيير ألي لبعض الأنشطة كالأجور والرواتب و الفوترة منذ التسعينات ، بعد 2006 أصبح بإمكان المصالح الجهوية التغيير في قواعد البيانات حسب حاجتها ، والأسباب التي جعلت المؤسسة تتبنى نظام المعلومات هي تسيير الكم الهائل من المعلومات المتوافدة على المؤسسة ، تحسين عملية التسيير لتحسين جودة الخدمات المقدمة للمواطنين ، فيه قسم كامل خاص بنظم المعلومات يسمى تكنولوجيا معلومات الجزائر .
ELIT بمعنى Eldjazair Information Technologie .

أما بالنسبة لنظم المعلومات الإدارية فيتفرع إلى :

نظام معلومات المحاسبة والمالية "SIFC" : هذه الوظيفة تسيير آليا باستخدام برنامج Hissab إلا أنه يعتبر تسيير يومي للأنشطة فقط وكل ما تبقى فيسير بشكل مركزي .

¹ مقابلة مع السيد راجي علي ، مسؤول قسم تسيير الأنظمة المعلوماتية بوحدة ورقلة .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

نظام معلومات الموارد البشرية "SIRH" : يتم تسيير هذه الوظيفة بطريقة نصف آلية حيث فيه أنشطة تتم يدويا كعملية تقييم الأداء والتكوين وفيه أنشطة أخرى كالأجور والرواتب وتسيير المسار المهني تتم باستخدام برنامج تطبيقي يدعى Nova بعدما كان يستخدم Gip sam لتسيير الأجور والرواتب ، Gip giva لتسيير المسار المهني .

نظام المعلومات التسويقية "SIC" : يتم من خلال هذا النظام المعلوماتي تسيير كل ما يتعلق بالفوترة Facturation ، وكذلك كل ما يتعلق بالطلبات من حيث تسجيلها إلى غاية تلبية الخدمات باستخدام برنامج يدعى Sgc والذي طور من طرف المؤسسة "سونلغاز" .

نظام المعلومات التقنية "SIT" : ويتعلق بكل ما هو تقني بالمؤسسة ويستخدم من خلاله برنامج Scada والذي يتم من خلاله التسيير الآلي للشبكات ، الأعمدة ، كما يتم من خلاله معرفة المشاكل في وقتها وفي مكانها المحدد. من خلال كل ما ذكر سابقا نرى بأن نظام المعلومات الخاص بمؤسسة سونلغاز وحدة ورقلة هو نظام معلومات بغرض المتابعة والرقابة على أنشطة ووظائف المؤسسة ، ويتم من خلاله تقييم الأداء ملاحظة الانحرافات ثم اتخاذ قرارات لأجل تصحيحها .

خلاصة الفصل :

من خلال هذا الفصل التمهيدي والمعنون بواقع نظام المعلومات في الجزائر تطرقنا إلى مبحثين اثنين ، حيث تعرفنا في المبحث الأول على واقع تكنولوجيا المعلومات والاتصال في الجزائر من خلال دراسة حول سوق تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في الجزائر إضافة لإستراتيجية الجزائر الالكترونية وتكنولوجيا المعلومات والاتصالات واقع وآفاق ، أما المبحث الثاني فتناولنا من خلاله تشخيص لحالة نظم المعلومات في الجزائر من خلال تحديات نظم المعلومات و أسباب عدم تبني المؤسسات الجزائرية لنظم المعلومات و أخيرا بعض نظم المعلومات الموجودة في الجزائر على المستوى الكلي والجزئي .

الفصل الأول : واقع نظام المعلومات في الجزائر

وما استخلصناه من خلال هذا الفصل هو أن الجزائر تسعى لإرساء تكنولوجيا المعلومات والاتصالات من خلال إستراتيجية الجزائر الالكترونية بالإضافة إلى أن المؤسسات تسعى لاقتناء التكنولوجيا لتسهيل مهامها اليومية إلا أنها لا توجه في المسار المطلوب، إضافة إلى أن معظم المؤسسات الجزائرية تستخدم نظم معلومات ورقية لا تلبي حاجياتها من المعلومات بالسرعة وبالكمية الملائمة وبالذقة المطلوبة حيث أنها لا تعي أهمية وجود نظام معلوماتي محوسب يسمح لها بالحصول على ما تحتاجه من معلومات ووقت حاجتها إليها وهو ما يساعدها على التنبؤ بما سيحدث مستقبلا واتخاذ قرارات على أسس معلوماتية صحيحة وهو ما يحسن بالتالي من أدائها .

وسنحاول في الفصل الموالي بحول الله التطرق لكل ما يتعلق بأثر نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة الاقتصادية .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

تمهيد :

يعتبر عصرنا هذا عصر الثورة المعلوماتية ، فالمؤسسة التي تملك المعلومة يمكنها أن تتفوق على غيرها من المؤسسات التي لا تملكها أو التي تصلها متأخرة بعض الشيء، ومن هذا المنطلق على المؤسسة التي ترغب في البقاء والنجاح أن تسارع إلى البحث عن هذا المورد الهام والاستراتيجي وهذا لا يتوفر إلا من خلال توفر هذه المؤسسة على نظام معلوماتي يتيح لها تجميع المعلومات ومعالجتها واستخدامها بما يتلاءم وحاجياتها .

ومع كل التغيرات البيئية التي تعصف بالمؤسسات أصبح لزاما على المؤسسة البحث عن الشيء أو الميزة التي تجعلها في مأمن عن الزوال ، وتبين أن الوصفة السحرية التي تجعلها في الريادة بصفة دائمة وبعيدا كل البعد عن أي مخطر يمكن أن يصيبها هو الوصول أو تحقيق ما يعرف بالأداء المتميز وهو الحالة المثلى التي يرغب بها كل الأطراف الأخذة ، ومداخل تحقيق ما يعرف بالأداء المتميز متعددة منها تواجد نظام معلومات إدارية بالمؤسسة . بحيث سنتناول من خلال هذا الفصل والمعنون بنظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية كل ما يتعلق بنظام المعلومات الإدارية مروراً بكل ما يخص الأداء المتميز وصولاً إلى مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

I - مدخل إلى نظام المعلومات الإدارية :

سنقوم بدراسة نظام المعلومات الإدارية من خلال دراسة عموميات حول نظام المعلومات ، مروراً بمدخل إلى نظام المعلومات الإدارية وصولاً إلى صيانة وأمن نظم المعلومات الإدارية .

I -1-1-1 - عموميات حول نظام المعلومات :

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى المفاهيم التي تتعلق بالنظام وكذا المفاهيم التي تتعلق بالمعلومات إضافة إلى كل ما يتعلق بنظام المعلومات من حيث المفهوم ، موارده ودواعي استخدامه دون أن ننسى أنواع نظم المعلومات الموجودة على مستوى المؤسسة .

I-1-1-1-1 - مفهوم النظام:

للنظام مجموعة من المفاهيم نسردها فيما يلي :

I-1-1-1-1-1 - تعريف النظام :

التعريف 1: "هو مجموعة الأجزاء المترابطة التي تتفاعل مع البيئة ومع بعضها البعض لتحقيق هدف ما عن طريق قبول المدخلات وإنتاج المخرجات من خلال إجراء تحويلي منظم"¹ .
من خلال هذا التعريف يتبين أن :

- النظام يتكون من أجزاء (تسمى النظم الفرعية).
- هذه الأجزاء تكون مرتبطة ببعضها وكذلك مرتبطة بالبيئة ولها هدف معين تسعى لتحقيقه.
- النظام يتم من خلاله إخراج أو إنتاج مخرجات عن طريق تحويل (معالجة) المدخلات.

التعريف 2: "هو الكل المنظم والمركب الذي يجمع ويربط بين أشياء وأجزاء تشكل في مجموعها تركيباً موحداً أو تلك الأجزاء التي يتكون منها النظام تنظم في علاقات متبادلة بحيث لا يمكن عزل أحدها عن الآخر، ومع ذلك فكل منها يحتفظ بذاتيته وخصائصه إلا أنها في النهاية جزء من كل متكامل"¹.

¹ عماد عبد الوهاب الصباغ ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2004 ، ص ، 13.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من هذا التعريف يتبين بأن النظام هو كل متكامل لأنظمة جزئية كل نظام جزئي يتمتع بالذاتية وله خصائصه إلا أنه يتأثر بباقي الأنظمة الفرعية ويعتبر أداءه الكلي أحسن من أداء الأنظمة الفرعية.

I-1-1-2- مكونات النظام: يتكون النظام من العناصر التالية:²

- المدخلات: هي مختلف الموارد والتي تشكل المادة الخام والتي يتم إدخالها للنظام ويتم معالجتها من خلاله.
- المعالجات: هي مختلف العمليات التي تقوم على المدخلات من أجل تحويلها إلى مخرجات يتم الاعتماد عليها في الوصول إلى الهدف .
- المخرجات: من خلال عملية المعالجة يتم الحصول على نتائج أو ثمار يعتمد عليها لتحقيق الهدف المراد الحصول عليه.
- التغذية العكسية: هي عبارة عن بيانات حول أداء النظام من أجل تطويره المستمر.

I-1-2- مفهوم المعلومات :

للمعلومات مفاهيم متعددة ، وتتسم بمجموعة من الخصائص ولها مجموعة من الأنواع .

I-1-2-1- تعريف المعلومات:

يعرف DAVIS المعلومات: على أنها البيانات التي تم تحويلها بطريقة أنها تصبح ذات معنى لدى الشخص الذي يتلقاها والتي تؤثر مباشرة على أفعاله وقراراته.³

التعريف 2: "المعلومات هي مجموعة من البيانات المنظمة والمنسقة بطريقة توليفية مناسبة بحيث تعطي معنى خاصا وتركيبية متجانسة من الأفكار والمفاهيم ,تمكن الشخص من الاستفادة منها في الوصول إلى المعرفة واكتشافها".⁴

¹ علاء السالمي وآخرون ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص، 46.

² علاء السالمي وآخرون ، المرجع السابق ، ص، 49.

³ Claude Alazard et DECFK , Manuel et Application, contrôle de gestion , Epreuve N :7, 5eme édition, Dunod, Paris,France, 2001, P, 84 .

⁴ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة ، عمان، 2005 ، ص، 30 .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

ومن هنا يمكن التفريق بين مجموعة من المفاهيم: البيانات, المعلومات, المعرفة.

فالبيانات: "مواد وحقائق خام أولية Raw Facts, ليست ذات قيمة بشكلها الأولي ما لم تتحول إلى معلومات مفهومة ومفيدة فالمعلومات هي البيانات التي تمت معالجتها وتحويلها إلى شكل له معنى".¹

أما المعرفة فهي فهم الشخص للحقيقة الواقعية أي فهم الشخص لمجموع المعلومات التي يكتسبها, أما العمليات التي يتم من خلالها تعديل أو الحصول على المعرفة الإضافية فيشار إليها بالتعلم²

I -1-2-2- خصائص المعلومات: تتمتع المعلومات بمجموعة من الخصائص:³

من حيث الشكل:

- الكمية الاجمالية للمعلومات؛
- الوضوح: سهولة فهم المعلومة؛
- المرونة: تفي بالغرض فيما يخص الاحتياجات (تتكيف مع الاحتياجات)؛
- الموثوقية :ضمان صحة ودقة المعلومة.

من حيث الآجال:

- العمر: كم يقدر عمر المعلومة؛
- مدة حياة المعلومة وتوقيت الحصول عليها؛
- سرعة الولوج : الوقت اللازم للحصول على المعلومة .

من حيث المكان(مكان المعلومة):

- شروط الولوج الفيزيائية: الطريقة أو النمط التقني للاستعمال(المعلومات)؛
- شروط الولوج القانونية: الوصول للمعلومة هل هو للجميع أو لأشخاص معينين فقط .

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي، المرجع السابق، ص، 29،
سونيا محمد البكري، نظم المعلومات الإدارية دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة، المكتب العربي الحديث، بلد النشر مجهولة، سنة النشر
² مجهولة، ص، 47.

³ Claude Alazard et DECFK , op cit , p, 85.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من حيث المحتوى:

- محتوى انتقائي: الشيء الذي نأخذه من المعلومات ؛
- محتوى هيكلية: كيفية تركيب وهيكلية المعلومات؛
- محتوى قياسي: درجة الدقة الضرورية للمعلومات.

1-I-2-3- أنواع المعلومات: تقسم المعلومات حسب المعايير التالية:¹

من حيث المصدر: تصنف المعلومات إلى:

- المعلومات الداخلية: ويكون مصدرها من داخل المؤسسة، هذه المعلومات تكون متعلقة بوظائف المؤسسة وهو ما يعرف بتدفق المعلومات داخل المؤسسة.
- المعلومات الخارجية: وهي معلومات مصدرها أو تحصل عليها المؤسسة من مصادر خارجية أي عن بيئتها الخارجية المحيطة بها: الأسواق، المنافسين، الموردين، العملاء، النقابات، القوانين والتشريعات، الهيئات الحكومية... الخ.

من حيث المستوى الإداري: بما أن الإدارة تقسم إلى ثلاث مستويات فإن المعلومات كذلك تصنف إلى:

- المعلومات الإستراتيجية: هي عبارة عن معلومات عامة وملخصة تغطي فترة زمنية طويلة وتخص أهداف المؤسسة وإستراتيجيتها ومواردها... الخ كما تتضمن التقديرات المستقبلية للمتغيرات الاقتصادية كأنواع المنتجات، مصدر رأس المال... الخ.
- المعلومات التكتيكية: هي عبارة عن معلومات تخص مختلف الوظائف في المؤسسة كالإنتاج، والتسويق... الخ، حسب الخطط التكتيكية لتنفيذ إستراتيجية المؤسسة كالمعلومات الخاصة بالتوظيف، التكوين، جدول الإنتاج... الخ.

¹ مرمي مراد ، مذكرة ماجستير بعنوان نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، دراسة حالة مؤسسة شي علي سطيف ، جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 2010 ، غير منشورة ، ص ص، 20-23.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

● المعلومات التشغيلية: هي عبارة عن معلومات مفصلة دقيقة وتزود بصفة مستمرة عن جميع أوجه نشاط المؤسسة وعن عملياتها اليومية والتي تتم داخلها كأنواع وكميات السلع المنتجة أو المباعية يوميا، الأعيال... الخ.
من حيث درجة الرسمية:

المعلومات الرسمية: وهي نتاج نظام المعلومات عموما وهي عبارة عن معلومات مؤكدة تشتمل على الاحتياجات الرقابية، المتطلبات القانونية، التشريعات الحكومية... الخ وهي تعبر عن تدفق المعلومات بشكل رسمي داخل المؤسسة.

المعلومات غير الرسمية: وتحتوي على المعلومات غير الرسمية كالأداء، الأفكار، الخبرات، الاجتهادات والإشاعات... الخ.

I-1-3- تكنولوجيا المعلومات:

لا يمكننا التطرق للمفاهيم الخاصة بنظام المعلومات دون المرور إلى ما يتعلق بتكنولوجيا المعلومات .

I-1-3-1- تعريف تكنولوجيا المعلومات:

تعرف تكنولوجيا المعلومات على أنها: عبارة عن مجموعة أدوات تستعمل من أجل بناء نظم المعلومات والتي من خلالها تساعد إدارة المؤسسة على استخدام المعلومات لتلبية احتياجاتها فيما يخص اتخاذ القرارات.¹

I-1-3-2- مكونات أو عناصر تكنولوجيا المعلومات: لتكنولوجيا المعلومات عناصر تتمثل في:²

- المكونات المادية الأجهزة (Hardware): والتي تستعمل في إدخال البيانات ومعالجتها واستخراج المعلومات والتي تستخدم لصناعة القرار والقيام بالأداء كما هو مطلوب .
- المكونات البرمجية (Software): هي مجموعة من برامج النظام والتشغيل وبرمجيات التطبيق.

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2005 ، ص، 153.
² عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص ،

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- تكنولوجيا التخزين: وهي مجموع الوسائط التي تستخدم في تخزين المقدار الهائل من المعلومات.
- تكنولوجيا الاتصالات: وهي مجموع الوسائط المادية والبرمجية والتي تقوم بربط المواقع ونقل المعلومات فيما بينها (الشبكات).

I -1-4- مفهوم نظام المعلومات:

بعد التطرق إلى مفهوم كل من النظام ، المعلومات وتكنولوجياهما (تكنولوجيا المعلومات سنتطرق الى المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات .

I -1-4-1- تعريف نظام المعلومات:

التعريف 1: نظام المعلومات هو مجموع منظم من الموارد: أجهزة , برامج, بيانات, إجراءات و أفراد تسمح بالحصول على ومعالجة وتخزين المعلومات على شكل معلومات, نصوص, صور, أصوات... الخ هذه المعلومات تتسم بالتدفق داخل المؤسسة وخارجها.¹

التعريف 2: يمكن تعريف نظام المعلومات تقنيا على أنه مجموعة من الأجزاء المترابطة فيما بينها والتي تهدف إلى جمع ، معالجة ، تخزين وتوزيع المعلومات بغية دعم اتخاذ القرارات في المؤسسة وكذا راقبتها ، إضافة إلى دعم القرارات والتنسيق والرقابة في المؤسسة يساهم نظام المعلومات في توضيح المسائل المعقدة بالنسبة للمسيرين كما يساهم في خلق منتجات جديدة .²

التعريف 3: ويعرفه c.Dumoulin على أنه :مجموع المعلومات التي تدور في المؤسسة إضافة إلى إجراءات معالجتها والوسائل المستخدمة في المعالجة .³

¹ محي الدين جودي ، محاضرات بعنوان : مقدمة في نظام المعلومات مقدمة لطلبة الماجستير 2009 جامعة ورقلة ، ص ، 12.

² laudon & laudon-management information systems-the digital firm , idition9, Pearson Education, USA,2006, page50.

³ Claude Alazard et DECFK , op cit , p, 86.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

التعريف 4: نظام المعلومات هو عبارة عن مجموع مبني ومهيكل من التقنيات, الإجراءات والقواعد موجهة لتحقيق مهام, التحصل, التخزين, معالجة ونشر المعلومات وذلك بغرض مساعدة الأفراد والجماعات في المؤسسة على أخذ قرارات إدارية.¹

التعريف 5: " نظم المعلومات هي مجموعة الإجراءات التي تتضمن تجميع وتشغيل وتخزين وتوزيع ونشر واسترجاع المعلومات بهدف تدعيم عمليات صنع القرار والرقابة داخل المؤسسة".²

تعريف شامل : نظام المعلومات هو مجموع الوسائل المادية, البشرية, التقنية, القواعد والإجراءات والتي تستخدم في إطار جمع, معالجة, تخزين ونشر المعلومات (والتي تتسم بأن لها تدفق داخلي وخارجي) وذلك لإعانة متخذي القرار في المؤسسة إضافة إلى الرقابة والتنسيق داخل المؤسسة.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن:

- نظام المعلومات له موارد (مادية, بشرية, تقنية)؛
- نظام المعلومات له نشاطات (جمع, معالجة, تخزين ونشر المعلومات)؛
- نظام المعلومات يقدم معلومات لطالبيها سواء أكانوا داخل المؤسسة أو خارجها ؛
- نظام المعلومات يدعم القرار والرقابة والتنسيق داخل المؤسسة.

I-1-4-2- موارد نظام المعلومات : لنظام المعلومات موارد تتمثل في:³

I-1-4-2-1- موارد مادية : وتشمل مختلف الأجهزة المادية والمواد المستخدمة في عملية معالجة البيانات كالحواسيب ولواحقها .

I-1-4-2-2- الموارد البشرية : الأشخاص الذين يستخدمون نظام المعلومات أو الاختصاصيون.

¹ Armand Dayan et des Autre, Manuel de gestion , Volume 01, Agence universitaire de francophonie , 2eme édition , Ellipses , Auf, Parie , France, 2004, p, 977.

² أحمد فوزي ملوخية ، نظم المعلومات الإدارية ، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 ، ص ، 4.

³ عماد عبد الوهاب الصباغ ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 24-26.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

I-1-4-2-3- قواعد البيانات: مجموعة منظمة من الملفات التي تحوي بيانات مترابطة يتم استخدامها من خلال برامج تطبيقية.

I-1-4-2-4- الموارد الاتصالية: وسائط للقيام بالاتصال ونقل ونشر المعلومات عن طريق الشبكات (الشبكة عبارة عن مجموعة حواسيب مرتبطة فيما بينها).

I-1-4-2-5- الإجراءات: الأساليب التي يتم إتباعها عند استخدام نظام المعلومات.

I-1-4-2-6- البرمجيات: تتمثل في البرامج المستخدمة في نظام المعلومات : كالبرامج التطبيقية وبرامج النظام.

I-1-5- دواعي استعمال نظام المعلومات:

يستخدم نظام المعلومات لأنه يتسم بمجموعة من الخصائص التي تساعد المستخدم على معالجة كم كبير من المعلومات في ظرف قياسي وبالذقة المطلوبة .

I-1-5-1- خصائص نظام المعلومات: من خلال التعاريف التي أعطيت لنظام المعلومات فإنه يجب أن

يتمتع بالخصائص التالية :

- يجب أن يكون نظام المعلومات في خدمة متخذي القرار بتوفير كل المعلومات اللازمة في الوقت المناسب وبالتكلفة المناسبة .
- دعم نظام المعلومات لكل من عمليات التخطيط والتنسيق والرقابة داخل المؤسسة
- تكامل الأنظمة الفرعية الموجودة فيه.
- يتمتع بالحدثة أي أنه يجب أن يتم تحديث المعلومات الموجودة فيه باستمرار والاستغناء عما لا ينفع لتفادي تضخيم المعلومات واستعمال ما يصلح منها فقط وذلك لتسريع مختلف عمليات المعالجة والإنقاص من تكلفة استخراج المعلومات .
- يجب أن يتمتع بالمرونة أي أن يستجيب للتغيرات الحاصلة فيه بما أنه يوجد بالمؤسسة والمؤسسة في محيط متقلب ومتغير.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من جهة أخرى على نظام المعلومات أن يتسم بأنه يسمح ب:¹

- معرفة الحاضر .
 - التنبؤ.
 - فهم ما يحدث.
 - الإعلام السريع(النشر السريع للمعلومة).
- كما يجب أن يكون:

- متأقلا مع طبيعة المؤسسة.
- فعالا من حيث (الجودة ,التكلفة).

I-1-5-2- نشاطات وإجراءات نظام المعلومات:

يعتمد نظام المعلومات اعتمادا على ما سبق بالنشاطات والإجراءات التالية :²

I-1-5-2-1- تأمين المدخلات المطلوبة من البيانات: وهي عبارة عن القيام بإدخال أنواع البيانات والمعلومات المسترجعة في بعض الحالات من خلال أدوات إدخال مناسبة :لوحة المفاتيح,الفأرة ,الماسح الضوئي...الخ.

I-1-5-2-2- المعالجة : وهي القيام بعملية معالجة البيانات المدخلة وتحويلها إلى نتائج ومعلومات قابلة للاستخدام ومفيدة انطلاقا من عمليات حسابية ومنطقية أو أي نوع معالجة والجزء المستخدم هو المعالج processeur وهو دماغ الحاسوب .

I-1-5-2-3- تأمين المخرجات: وهي تأمين المخرجات من المعلومات المطلوبة لمستخدميها من صنع القرار أو غير ذلك من المستخدمين حيث يتم نقل المعلومات بعد معالجتها من وحدة المعالجة المركزية cpu إلى إحدى وسائل الإخراج المناسبة:الشاشة ,الطابعة ...الخ.

¹ Claude Alazard et DECFK , op cit , p, 87.

² عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 40-39.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

I-1-5-2-4- التغذية العكسية: حيث أن الكثير من المعلومات التي يتم إخراجها تكون مدخلات لمعالجات جديدة بغرض الحصول على مخرجات مختلفة أو أكثر حداثة كذلك التغذية العكسية هي عبارة عن تقييم أداء لعمل نظام المعلومات ككل.

I-1-5-3- مبررات الحاجة إلى نظام المعلومات:

يتم اللجوء إلى نظم المعلومات المحوسبة منها:¹

- السرعة: سرعة القيام بكل الإجراءات باستخدام الحواسيب؛
- الدقة: دقة المعالجة لصغر احتمال الوقوع في الخطأ وكذلك بنفس الريتم .
- توفير الجهد: تقليص وقت المعالجة والاسترجاع؛
- كمية المعلومات: حجم المعلومات المعالجة كبيرة؛

إضافة إلى مبررات أخرى تتمثل في:²

- تطوير وتحسين عملية صنع القرار ؛
- المزايا التنافسية التي يمكن الحصول عليها من خلال نظم المعلومات؛
- البقاء في الساحة نظرا الظروف البيئية كحالة عدم التأكد التي يتسم بها المحيط .

I-1-6- الأنواع الرئيسية لنظم المعلومات: لنظم المعلومات في المؤسسات أنواع نصنفها إلى ثلاثة أصناف

رئيسية تدعم المستويات الإدارية وهي:

I-1-6-1- نظم معلومات المستوى التشغيلي: تعمل على دعم النشاطات الروتينية والمتكررة داخل

المؤسسة إضافة إلى سير المعاملات المرتبطة بوظائف المؤسسة الأساسية موارد بشرية، محاسبية، مالية، تسويق، إنتاج وهي تقوم بالإجابة على الأسئلة المتعلقة بها وتشمل نظم معالجة المعاملات STT.

¹ عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 38-39.

² Laudon kenneth et Laudon Jane ,Eric fimmel , Serge costa ,Management des systemes d'information , 11 édition , Pearson éducation , paris ,France , p 14 .

I-1-6-1-1- نظم معالجة المعاملات STT:

سنتعرف من خلال هذا العنصر إلى تعريف لنظم معالجة المعلومات بالإضافة إلى أهدافه مع توضيح لعلاقته مع نظم المعلومات الأخرى الموجودة على مستوى المؤسسة .

I-1-6-1-1- تعريف نظم معالجة المعاملات: هي نظم مبنية على استخدام الحاسوب ,تقوم بجمع

وتسجيل ومعالجة البيانات الخاصة بالأحداث اليومية لأنشطة وعمليات المؤسسة مثل,المبيعات,المشتريات,العمليات المالية, التغيرات في حجم الإنتاج والمخزون... الخ,بالإضافة إلى جمع وتسجيل الأحداث في البيئة الخارجية للحصول على معلومات وبثها في شكل تقارير روتينية لمستخدميها سواء داخل أو خارج المؤسسة".¹

ويعرف كذلك على أنه:نظام يخدم المستويات التشغيلية للمؤسسة ويعتمد على الحاسوب للقيام بتسجيل البيانات² اليومية والروتينية التي تتعلق بمختلف أوجه النشاط:كالأجور ,نظم الحجز الفندقية... وتتمتع بناحيتين:

- أن لها ربط بين المؤسسة وبيئتها وعليه فإن فشل نظم معالجة المعاملات يؤدي إلى فشل النظام ككل في الحصول على المدخلات من بيئة المؤسسة كما على تصديرها لمخرجاتها(البيئة)؛
 - يعتبر نظم معالجة المعاملات كمنتج للمعلومات بالبيئة لأنواع أخرى من نظم المعلومات سواء أكانت داخل المؤسسة أو خارجها؛
- من خلال التعريفين نجد بأن :

- نظم معالجة المعاملات هي نظم تدعم المستوى التشغيلي في المؤسسة وتعتمد على الحاسوب في القيام بإجراءاتها فور حدوث العمليات والأحداث؛
- نظم المعلومات تنتج معلومات تستعمل داخل وخارج المؤسسة ومن قبل نظم معلومات أخرى؛
- نجاح باقي نظم المعلومات يتعلق بنجاح عمل نظم معالجة المعاملات؛
- يستخدم نظم معالجة المعاملات في حل المشاكل الروتينية ذات الطبيعة المتكررة؛

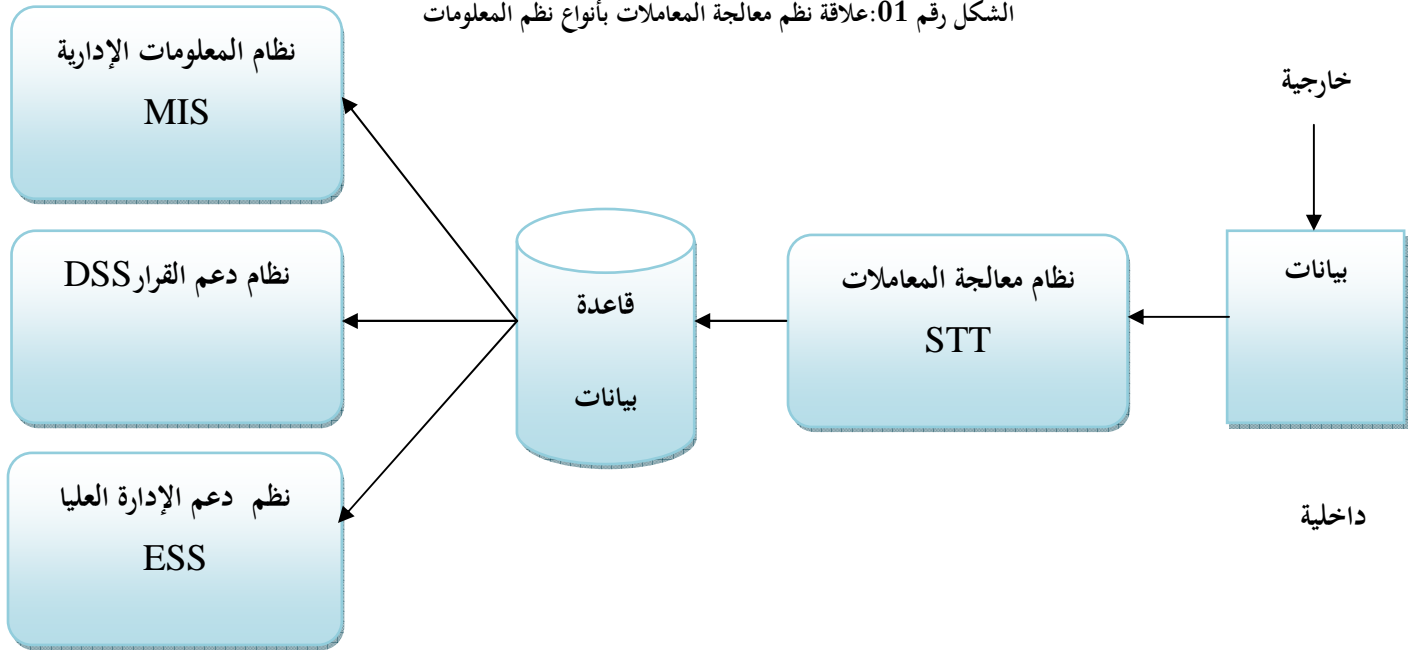
¹ مرمي مراد ، مرجع سبق ذكره ، ص ، 32.

² أحمد فوزي ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 11-12.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

والشكل الموالي يبين علاقة نظم المعاملات بباقي نظم المعلومات :

الشكل رقم 01: علاقة نظم معالجة المعاملات بأنواع نظم المعلومات



المصدر: إبراهيم سلطان، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم الدار الجامعية مصر، الإسكندرية، 2005، ص 234.

نلاحظ من خلال الشكل أن البيانات يتم تجميعها من مصادر داخلية وأخرى خارجية ومن ثم يتم معالجتها من خلال نظام معالجة البيانات (المعاملات) فتنتج مخرجات تخزن في قاعدة البيانات هذه البيانات يتم استخدامها من طرف باقي أنظمة المعلومات في المؤسسة أي أن مخرجات نظم معالجة البيانات هي عبارة عن مدخلات لنظم معلوماتية أخرى داخل المؤسسة كنظام المعلومات الإدارية ونظم دعم القرارات ونظم دعم الإدارة العليا .

I-1-6-1-1-2- أهداف نظم معالجة المعاملات: تهدف نظم معالجة المعاملات إلى تحقيق الأهداف

التالية:¹

- ضمان فعالية وكفاءة العمليات بالمؤسسة ؛
- حفظ وتخزين المعلومات لوقت الحاجة إليها وتقديم في شكل تقارير وذلك لزيادة الميزة التنافسية للمؤسسة؛

¹ مرمي مراد ، مرجع سبق ذكره ، ص، 34.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- الرقابة على التشغيل الداخلي , وملائمة المؤسسة مع محيطها؛
- القيام بتزويد المستويين الإداري والاستراتيجي بالمعلومات التي تخدمها للتأكد من صحة هذه المعلومات والاستفادة منها ؛

I-1-6-2- نظم معلومات المستوى الإداري: وهو مصمم ليخدم الإدارة الوسطى من خلال عملياتها: التوجيه, الرقابة واتخاذ القرارات وذلك بمقارنة نتائج الأداء مع الخطط والأهداف الموضوعة قبلا, للتأكد بأن الأداء يتم وفق ما سطر له ويقدم هذا النظام تقارير دورية تتعلق بالتشغيل والأداء.¹

إذن: فنظم المستوى الإداري, تعمل على مساندة مسؤولي الأنشطة في اتخاذ القرارات شبه الهيكلية وتسيير الأنشطة في الإدارة الوسطى, كما تقوم بخدمة تخطيط الوظائف.²

ويشمل نظم معلومات المستوى الإداري: نظم المعلومات الإدارية MIS ونظم دعم القرار DSS.

I-1-6-2-1- نظم المعلومات الإدارية MIS: وهو ما سنتطرق إليه في المطلب المقبل.

I-1-6-2-2- نظم دعم القرار DSS:

سنتعرف من خلال هذا العنصر إلى مفهوم نظم دعم القرار بالإضافة إلى المكونات التي تشكله .

I-1-6-2-2-1- تعريف نظم دعم (مساندة) القرار DSS:

التعريف 1: هي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساعدة المدراء لاتخاذ قرارات غير متكررة (لا يمكن تحديدها أو توقعها مسبقا) بحيث تعتمد هذه النظم على ما تم إنتاجه من معلومات من طرف نظم معالجة المعاملات ونظم المعلومات الإدارية إضافة إلى معلومات من خارج المؤسسة, بحيث يتم تصميم هذه النظم (DSS) لتلبية الاحتياجات غير المخططة من المعلومات.³

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس ، مرجع سبق ذكره ، ص 188.

² مرمرى مراد ، مرجع سبق ذكره ، ص 31.

³ أحمد فوزي ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، ص 13.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

I-1-6-2-2-2-2-3 تسيير النماذج: النموذج عبارة عن أداة تسمح بمعالجة البيانات وتقسّم هذه

النماذج إلى:

- نماذج إحصائية ورياضية .
 - نماذج عامة: تستخدم مع مختلف التطبيقات المتكررة ك: فرز البيانات, حساب المتوسط, البرمجة الخطية, القيمة الصافية للاستثمار... الخ.
 - نماذج خاصة: بحيث لها علاقة بنوع معين من المشكلات .
- حيث يتم من خلال هذه النماذج المساعدة في بعض مراحل اتخاذ القرار: تحليل البيانات, التنبؤ والمحاكاة, وتقسّم هذه النتائج حسب المستويات الإدارية إلى: نماذج تشغيلية, تكتيكية وإستراتيجية.
- فالنماذج التشغيلية: تقوم بدعم أنشطة العمل اليومية للمؤسسة, كجدولة الإنتاج, مراقبة المخزون, مراقبة الجودة, الصيانة... الخ.

وأما النماذج التكتيكية: تستخدم في مساعدة الإدارة على الرقابة وتوزيع الموارد كالنماذج الخاصة بالاحتياجات من الموارد البشرية, التخطيط الداخلي للمصنع, خطط التسويق... الخ.

وبالنسبة للنماذج الإستراتيجية: فتستخدم لدعم ومساندة الإدارة العليا في مهامها كالتخطيط الاستراتيجي, اختيار الموقع, تحليل التأثير البيئي... الخ.

تكون هذه النماذج مخزنة على شكل قوالب برامج (MODULES DE PROGRAMES), ويتم حفظ واسترجاع النماذج المراد استعمالها بشكل يسير, إضافة إلى استعراض النتائج عن طريق تنفيذ النموذج وبوجود نظام لتسيير قاعدة النماذج (SGBD). وذلك بواسطة تسيير الحوار.

I-1-6-2-2-2-3 تسيير الحوار: يتم تسيير الحوار من خلال حدوث تفاعل بين الآلة والمستخدم

ويعرف بالنظام الفرعي للحوار البيئي INTERFACE(DIALOGUE)SUBSYSTEM, حيث يتم إعطاء أجوبة من طرف الآلة على الأسئلة التي يطرحها المستخدم ويكون هذا الحوار على عدة أشكال: السؤال والجواب, لغة الأمر, القوائم المتسلسلة... الخ.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

يتم تشكيل هيكل نظام دعم القرار من خلال تفاعل وترابط المكونات السابقة الذكر (البيانات, النماذج, الحوار).

I-1-6-3- نظم معلومات المستوى الاستراتيجي: يمكن هذا النوع من النظم المسيرين في الإدارة العليا من تحديد ومعالجة المشاكل والقضايا الإستراتيجية, حيث يقوم بتحقيق التوافق بين تغيرات البيئة الخارجية وإمكانيات وقدرات المؤسسة الحالية والمستقبلية وتساعد الإدارة على الإجابة على مجموعة من الأسئلة: ما هي المنتجات التي ستدخلها المؤسسة إلى سلة منتجاتها؟ ما هو حجم العمالة الذي قد يكون في المؤسسة ل5 سنوات القادمة مثلا... الخ. وتشمل نظم معلومات المسيرين SID .

I-1-6-3-1- نظم معلومات المسيرين SID:

نظم معلومات المسيرين هو نظام معلوماتي يخص المستوى الإستراتيجي ، يهدف لخدمة المسيرين ومتخذي القرار ويستخدم مخرجات نظم المعلومات الأخرى الخاصة بالمؤسسة .

I-1-6-3-1- تعريف نظم معلومات المسيرين SID: لنظام معلومات المسيرين مجموعة من

التعاريف من بينها :

التعريف 1: هي نظم صممت لمساعدة المسيرين في الإدارة العليا على اتخاذ قرارات تتأثر بالبيئة الخارجية وهي على درجة عالية من عدم التأكد بشأن سياسات وخطط واستراتيجيات المؤسسة.¹

التعريف 2: هي نظم تدعم مسيري المستويات الإدارية العليا وذلك لاتخاذ قرارات تخدم المستوى الاستراتيجي, وتتعامل هذه النظم مع بيانات حول أحداث خارجية كالقوانين الجديدة للضرائب أو المنافسة... الخ, كما تحصل على معلومات تكون مختصرة من نظم المعلومات الداخلية كنظم معالجة المعاملات, نظم المعلومات الإدارية, نظم دعم القرار بحيث تعمل هذه النظم على تخفيض الوقت والجهد المبذولين في سبيل الحصول على المعلومات المفيدة كذلك أثناء تحليلها لذلك فهي تستخدم الرسوم البيانية والبرامج الجاهزة والأكثر حداثة.²

¹ أحمد فوزي ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، نفس الصفحة .

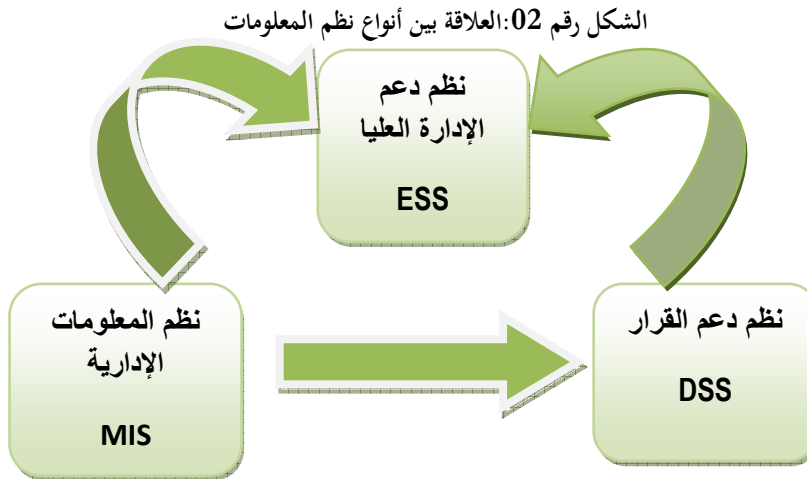
² ثابت عبد الرحمان إدريس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 196-195.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

تعريف شامل: هي نظم معلومات تخدم الإدارة العليا في المؤسسة, من خلال اتخاذها لقرارات إستراتيجية تحدد مصير المؤسسة انطلاقا من دراستها للبيانات الداخلية الملخصة من طرف نظم المعلومات الإدارية ونظم دعم القرار بالإضافة إلى البيانات الخارجية والتي تتسم بخاصية عدم التأكد .

من خلال التعاريف نستخلص بأن:

- نظم معلومات المسيرين تساعد على اتخاذ قرارات غير روتينية تتعلق بالإستراتيجية؛
 - نظم معلومات المسيرين,تخدم الإدارة العليا؛
 - نظم معلومات المسيرين تأخذ معلومات من باقي نظم المعلومات الموجودة في المؤسسة إضافة إلى معلومات خارجية؛
 - نظم معلومات المسيرين تهتم بالمعلومات الملاحظة والتي تساعد على تخفيض الوقت والجهد؛
- تتسم كل تلك النظم التي سبق التطرق إليها بأنها نظم متداخلة ومتكاملة فيما بينها تهدف كلها لتحقيق أهداف المؤسسة، فمخرجات نظام تعتبر مدخلات نظام آخر وهكذا دواليك .





source : laudon & laudon-management information systems-the digital firm , idition9,
Pearson Education, USA,2006, page48

I - 2- عموميات حول نظم المعلومات الإدارية:

نظم المعلومات الإدارية هي أحد نظم المعلومات التي تخدم المستوى التاكتيكي في المؤسسة فهي تسعى لتوفير مختلف المعلومات التي يحتاجها صانع القرار في المؤسسة سواء أكانوا مديرين تنفيذيين أو مدراء استراتيجيين .

I - 2- 1- مفهوم نظم المعلومات الإدارية :

المعلومات الإدارية من خلال المفهوم ، الخصائص ، الأنظمة الفرعية ... الخ

I - 2- 1- 1- تعريف نظام المعلومات الإدارية:

المعلومات الإدارية , لذلك تعددت التعاريف ونذكر من بينها:

التعريف 1: "نظم المعلومات الإدارية هي مجموعة من النظم الفرعية والتي يؤدي تفاعلها إلى إنتاج معلومات تغطي الاحتياجات المختلفة للأنشطة الإدارية"¹

إذن فنظام المعلومات الإدارية يتشكل من نظم فرعية تفاعلها يساند الأنشطة والوظائف الإدارية من خلال إنتاجها للتقارير .

و تنقسم هذه التقارير إلى:²

تقارير مجدولة : وهي التقارير التي يتم إنتاجها بصورة دائمة ودورية وتم توقعها عند تصميم النظام (الملحق 04).

¹ إبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الادارية مدخل النظم ، الدار الجامعية ، الاسكندرية ، مصر، 2005، ص ، 101.

² إبراهيم سلطان ، المرجع السابق ،ص ص ، 260-261.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

تقارير غير مجدولة: وهي تقارير تعد عند طلبها من طرف المستخدم للقيام بتلبية الحاجات غير المتوقعة من المعلومات شرط أن يحدد حاجاته من المعلومة بصفة جيدة.

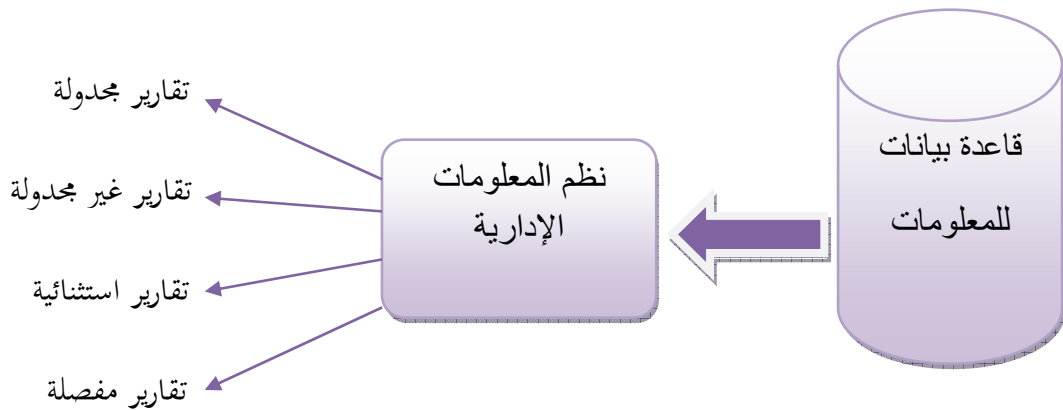
تقارير استثنائية: تعد هذه التقارير من أجل تقديم معلومات تفرضها ظروف أو حالات غير متوقعة، ويتم إعدادها عن طريق برنامج لا يتوفر لدى كل نظم المعلومات الإدارية، لذا يجب أن يراعى هذا عند تصميمه.

التقارير التفصيلية: وهي التقارير التي تستخدم لدى المستويات التشغيلية لتقديم ما أتيح من المعلومات .

التعريف 2: "نظم المعلومات الإدارية هي النظم التي تجهز معلومات دقيقة وفي الوقت المحدد والتي تمكن الإدارة في كافة المستويات من صنع القرارات من أجل تحقيق أهداف المؤسسة"¹.

التعريف 3: "نظم المعلومات الإدارية هي مجموعة منظمة من الوسائل التي توفر معلومات عن الماضي والحاضر والتنبؤ بالمستقبل فيما يتعلق بأنشطة وعمليات المؤسسة وأيضاً ما يحدث في بيئتها الخارجية والتي تؤدي إلى تدعيم وظائف التخطيط والرقابة والعمليات في المؤسسة من خلال ما توفره من معلومات في التوقيت المناسب لصانع القرار"².

الشكل رقم 03: مختلف التقارير الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية



من إعداد الطالبة.

¹ علاء السالمي و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص، 62.

² أحمد فوزي ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، ص، 71.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

نلاحظ من خلال هذا الشكل أن نظام المعلومات الإدارية يقوم باستخدام المعلومات التي يسترجعها من قاعدة بياناته أو معلومات متأتية من نظم معلوماتية أخرى وذلك بغرض إنتاج مختلف التقارير التي تساعد المديرين على اتخاذ القرارات .

ويعرف laudan and laudan نظم المعلومات الإدارية على أنها نظام يخدم المديرين الذين يهتمون بالنتائج الأسبوعية والشهرية والسنوية لا اليومية، وذلك بتوفير المعلومات عن الأداء الحالي ومختلف الأحداث السابقة والمتعلقة بالأحداث الداخلية للمؤسسة أو بالبيئة الخارجية لتستخدم في وظائف التخطيط، والمتابعة الرقابة واتخاذ القرارات، كذلك يقوم بتوفير المعلومات عن الماضي والحاضر والمستقبل والتي تتعلق بأداء المؤسسة سواء من الداخل أو خارج المؤسسة.

تعريف نظام المعلومات الإدارية الشامل :

نظام المعلومات الإدارية هي مجموعة من الموارد المنظمة والتي تهدف إلى معالجة المعلومات وإخراجها على شكل تقارير تخدم الأنشطة والوظائف الإدارية من تخطيط، تنظيم، توجيه ورقابة إضافة إلى التنسيق بين مختلف أنظمتها الفرعية واتخاذ قرارات في الوقت المناسب من خلال معلومات تتعلق بالماضي والحاضر والمستقبل يؤتى بها من داخل وخارج المؤسسة بغاية تحقيق أهداف المؤسسة وتحسين الأداء العام .

I - 1 - 2 - خصائصه : من خلال كل تلك التعاريف نستنتج بأن لنظام المعلومات الإدارية خصائص

تتمثل في:

- لنظام المعلومات الإدارية أنظمة فرعية تتفاعل فيما بينها ويجب التنسيق بينها كذلك؛
- نظام المعلومات الإدارية يساند الأنشطة والوظائف الإدارية؛
- يقوم نظام المعلومات الإدارية بإنتاج تقارير :مجدولة ,استثنائية وتفصيلية؛
- يقوم نظام المعلومات الإدارية بتجهيز معلومات لصنع القرار من أجل تحقيق أهداف المؤسسة؛
- نظام المعلومات الإدارية عبارة عن نظام مفتوح بحيث يتم تبادل المعلومات بينه وبين البيئة الخارجية؛

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- يقوم نظام المعلومات الإدارية بخدمة الأشخاص الذين تهمهم المعلومات الأسبوعية، الشهرية والسنوية وليس من تهمهم المعلومات اليومية؛
 - يوفر نظام المعلومات الإدارية معلومات عن عمليات المؤسسة وهو ما يساعد على تحديد نقاط القوة والعمل على تنميتها وتحديد نقاط الضعف والعمل على تحسينها ومعالجتها لتمكن المؤسسة من استغلال الفرص ومواجهة التهديدات.¹
 - بالإضافة إلى مجموعة من الخصائص الأخرى والمتمثلة في:²
 - نظام مرن لأنه يقوم بالمراجعة والتحديث ويغير باستمرار؛
 - أنه نظام فرعي (ثانوي) لأنه يمثل جزء من النظام الكلي للمؤسسة؛
 - أداة لتسهيل الاتصال بين مختلف أنظمة المعلومات بالمؤسسة وبمحيطها الخارجي.
- I -2-1 -3 أهدافه :** لنظم المعلومات الإدارية أهداف نوجزها فيما يلي:³

- تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تطوير أو تحسين أداء المؤسسات وذلك من خلال المعلومات الإدارية المرتدة عن تنفيذ الخطط والأداء الذي توفره؛
 - تهدف نظم المعلومات الإدارية إلى تحسين الإنتاجية في المؤسسة من خلال التقارير وتحديث البيانات والتنبؤ بالمشاكل التي قد تصيب المؤسسة؛
 - المساعدة على اتخاذ القرار وصنعه في جميع المستويات من خلال توفير المعلومات في الوقت المناسب؛
 - الرقابة على عملية تداول البيانات والمعلومات وحفظها؛
- I -2-1 -4 الأنظمة الفرعية لنظم المعلومات الإدارية :**

يمكن تقسيم نظم المعلومات الإدارية إلى نظم فرعية حسب الوظائف الأساسية والموجودة في المؤسسة كوظيفة التسويق، الإنتاج، المحاسبة والمالية، الموارد البشرية... الخ وبذلك فالنظم الفرعية لنظام المعلومات الإدارية تتمثل في:

¹ إبراهيم سلطان ، مرجع سبق ذكره ، ص، 254.

² علاء السالمي و آخرون ، مرجع سبق ذكره ، ص، 64.

³ إبراهيم سلطان ، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 256 _ 255.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

I - 2 - 1 - 4 - 1 - نظام المعلومات التسويقية: تعددت التعاريف التي أعطيت لنظام المعلومات التسويقية

نذكر منها :

I - 2 - 1 - 4 - 1 - تعريف نظام المعلومات التسويقية : " هو ذلك الهيكل المتكامل والمتفاعل من

الأفراد وعتاد الحاسوب وبرمجياته وشبكاته والإجراءات المصممة لتوليد تدفق منظم للمعلومات الناتجة عن معالجة البيانات التسويقية من مصادرها الداخلية والخارجية لاستخدامها كأساس لاتخاذ القرارات في مجالات عمل إدارة التسويق أو لدعم القرارات التسويقية التي تتخذها الإدارة العليا في ضوء التوصيات والمقترحات المقدمة من إدارة التسويق".¹

إذن فنظام المعلومات التسويقية يقوم بجمع وتحليل ومعالجة البيانات التسويقية المستقاة من مختلف أنشطة وعمليات إدارة التسويق، أي أنه يوفر مجموع المعلومات التسويقية اللازمة للقيام باتخاذ القرارات والمتعلقة بتخطيط المزيج التسويقي بالإضافة إلى صياغة وتطبيق الإستراتيجية التسويقية للمؤسسة.

يقوم النظام الفرعي للمعلومات التسويقية بإنتاج أو بتوفير معلومات تسويقية لنظام المعلومات الإدارية هذه المعلومات تتعلق ب: بحوث التسويق، بحوث الترويج والإعلان القيام بتحليل التنافسي في السوق، سلوك المستهلك... الخ.

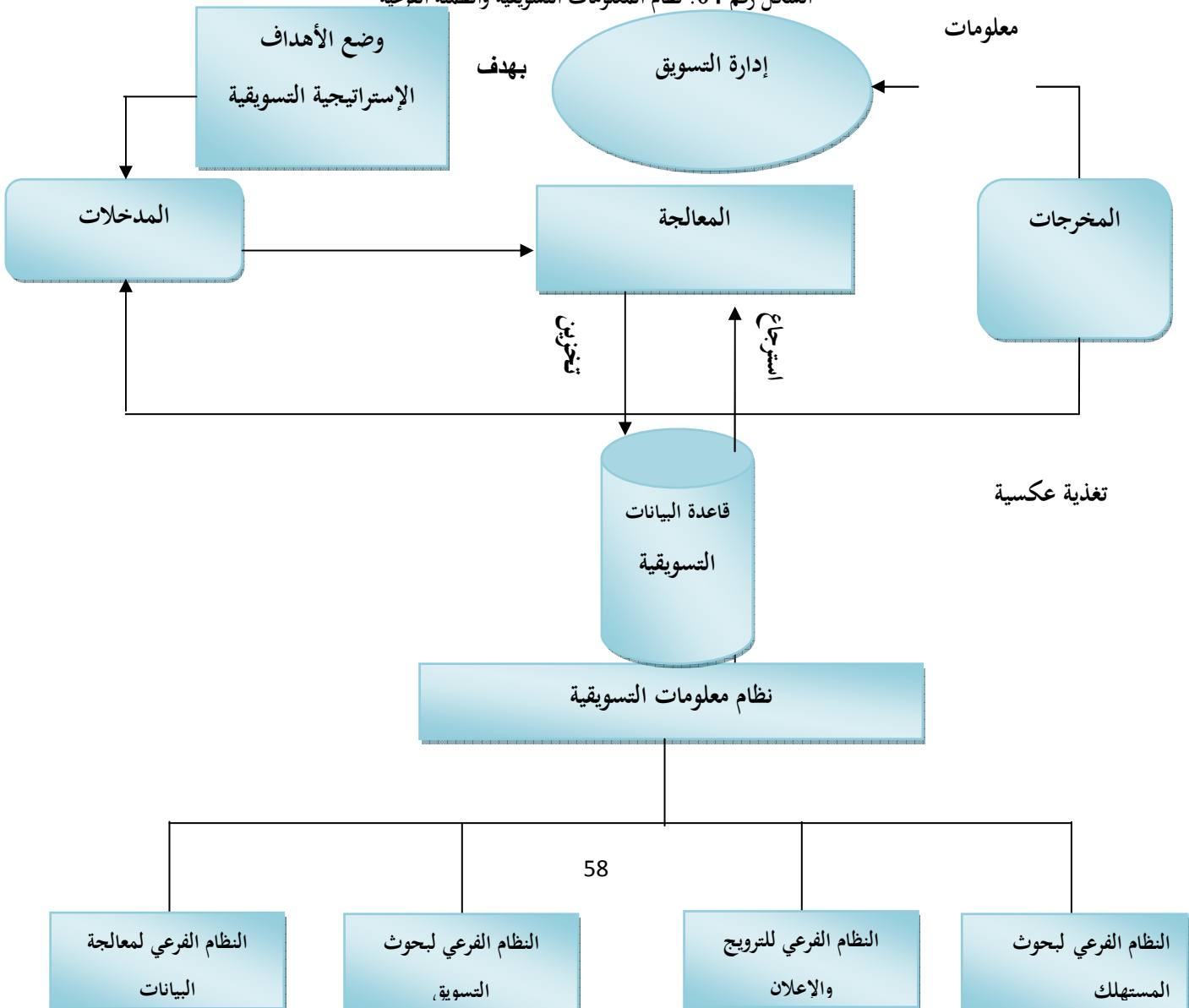
وبدوره يتفرع نظام المعلومات التسويقية إلى نظم فرعية نذكر منها: النظام الفرعي لبحوث السوق، النظام الفرعي لمعالجة البيانات، النظام الفرعي للترويج والإعلان، النظام الفرعي لبحوث المستهلك، النظام الفرعي للتنبؤ بالمبيعات... الخ.

والشكل الموالي يشرح ذلك:

¹ سعد غالب ياسين ، أساسيات نظم المعلومات الادارية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005 ، ص، 80.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة
الإقتصادية

الشكل رقم 04: نظام المعلومات التسويقية وأنظمتها الفرعية



الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

المصدر: سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية، دار المناهج للنشر والتوزيع، الأردن، عمان، 2005 ص 81، بتصرف .

لنظام المعلومات التسويقية مجموعة من الأنظمة الفرعية المتخصصة التي تقوم بدورها بمعالجة المدخلات (بيانات) المتعلقة بها سواء أكانت من قاعدة البيانات أو من الخارج من أجل توفير مخرجات (معلومات) تساعد إدارة التسويق على وضع أهدافها الإستراتيجية التسويقية والسعي لتطبيقها.

I -2-1-4-1-2- الح حاجة إلى نظام المعلومات التسويقية: تظهر الحاجة إلى نظام المعلومات التسويقية في:¹

- درجة التعقيد والاتساع والعمق للأنشطة التسويقية؛
- حالة عدم التأكد الكبيرة التي يتسم بها محيط المؤسسة وضيق وقت اتخاذ القرارات التسويقية؛
- فهم المستهلك وسلوكاته؛

I -2-1-4-1-2- نظام معلومات الإنتاج (العمليات): يستخدم نظام معلومات الإنتاج لمعالجة المعلومات الخاصة بوظيفة الإنتاج وإخراج تقارير تساهم في بناء القرارات الإنتاجية .

I -2-1-4-1-2- تعريف نظام معلومات الإنتاج : "النظام الفرعي لمعلومات العمليات (الإنتاج) هو نظام حاسوبي يتولى تجهيز إدارة العمليات (الإنتاج) وإدارة نظم المعلومات الإدارية بمعلومات منظمة ووافية ودقيقة عن التدفق الطبيعي للعمليات والمواد والمنتجات وكل الأنشطة الأساسية ذات العلاقة بالتخطيط والسيطرة على العمليات اللوجستية، الإنتاج، التخزين والنقل"².

ولنظام معلومات الإنتاج بعددين اثنين:³

¹ ثابت عبد الرحمان إدريس ، مرجع سبق ذكره ، ص ص ، 254-255.

² سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص، 82.

³ سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

البعد الأول: يتعلق بالتصميم التقني لعمليات تصنيع المنتجات والخدمات وهو لا يظهر بوضوح لأنه يتعلق بالآلات المحسوبة وتقنيات الإنتاج والتصنيع نفسها.

البعد الثاني: يتعلق بتقنيات إنتاج المعلومات؛ والتي تتمثل في البيئة اللازمة للنظام والمتكونة من إدارة وأجهزة وبرمجيات وشبكات هدفها القيام بمختلف أنشطة معالجة المعلومات والتي تهدف لدعم اتخاذ القرارات الإدارية.

ولنظام معلومات الإنتاج نظم فرعية تتمثل في: النظام الفرعي لمعلومات المنتج، النظام الفرعي للمواد، نظام المعلومات اللوجستية، نظام معلومات الإنتاج والشكل رقم 05: يظهر نظام معلومات الإنتاج وأنظمتها الفرعية .

I - 2 - 1 - 4 - 2 - 2 - التقارير الناتجة عن نظام معلومات الإنتاج: يوفر نظام معلومات الإنتاج تقارير

تتمثل في :

✓ تقارير خاصة بمزيج المنتج؛

✓ تقارير خاصة بمعدلات الإنتاج والإنتاجية؛

✓ تقارير حول إدارة الجودة الشاملة؛

✓ تقارير خاصة بالعمليات اللوجستية؛

✓ تقارير عن الأمن والسلامة الصناعية؛

✓ تقارير عن بحوث تطوير المنتج؛

✓ تقارير تخص كفاءة وفعالية إدارة الإنتاج؛

فنظم معلومات الإنتاج تقوم بالاسترشاد بخطة الإنتاج (التصنيع) الإستراتيجية والمنتجة من الخطة الإستراتيجية

ككل بحيث إن خطة الإنتاج تحدد دور إدارة الإنتاج في تحقيق هدف المؤسسة.¹

إذن: فنظم معلومات الإنتاج تدعم عمليات الإنتاج: كتخطيط الاحتياجات من المواد الخام، تخطيط الطاقة

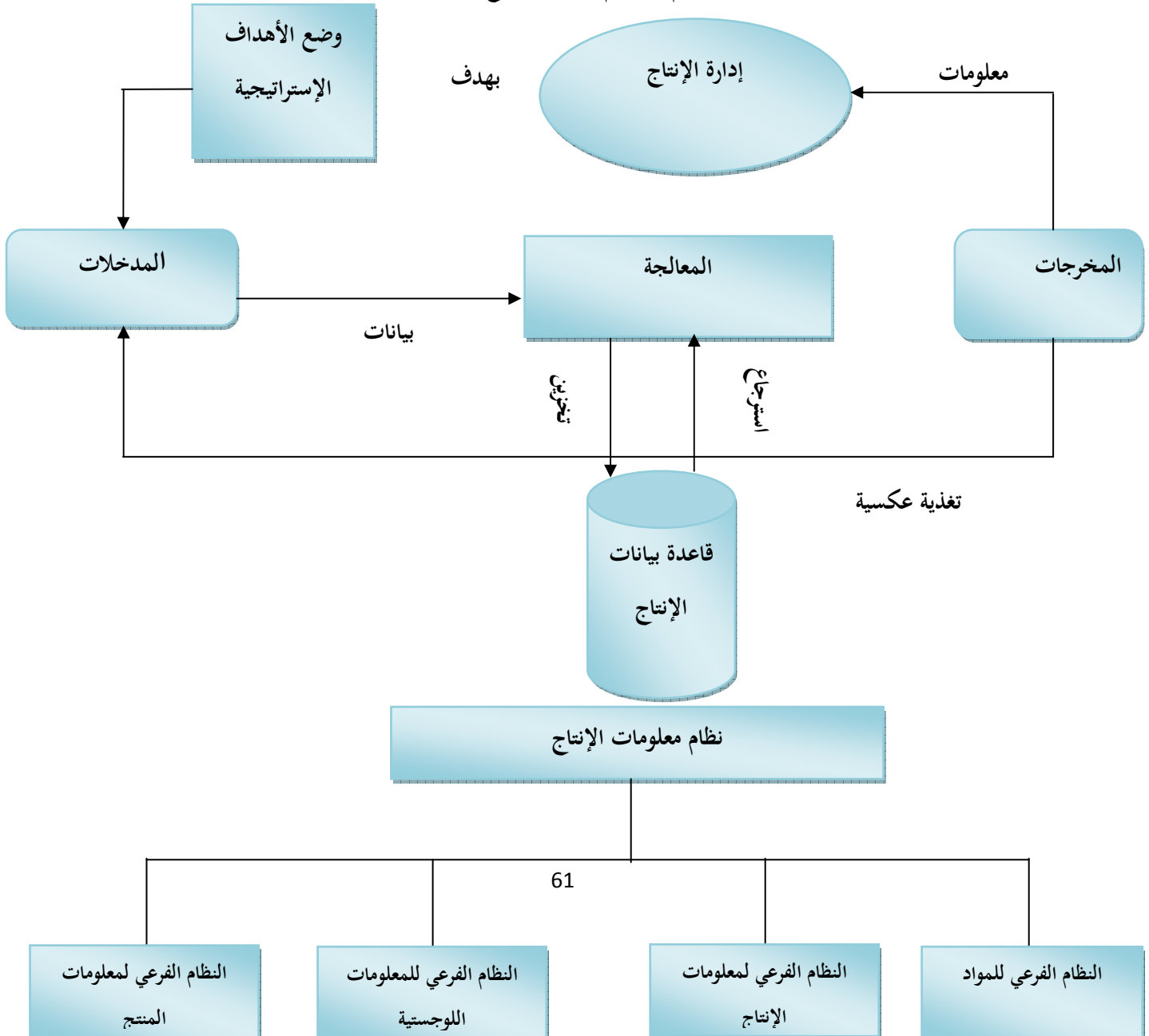
الإنتاجية، إعداد جداول الإنتاج والقيام بتصميم المصنع، الرقابة على الجودة، المناولة، الرقابة على المخزون... الخ وذلك

¹ ثابت عبد الرحمن إدريس ، مرجع سبق ذكره ، ص ، 262.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من أجل تحسين الكفاءة الإنتاجية والسرعة في تنمية المنتجات وتطويرها بالإضافة إلى تسليم المنتجات بكفاءة عالية.

الشكل رقم 05: نظام معلومات الإنتاج وأنظمتها الفرعية



الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

المصدر : سعد غالب ياسين ,مرجع سبق ذكره,ص83، بتصرف .

كغيره من الأنظمة فنظام معلومات الإنتاج لديه مجموعة من الأنظمة الفرعية والتي تتكامل فيما بينها من أجل معالجة البيانات المتأتية من مصادر خارجية أو المسترجعة من خلال قواعد البيانات الموجودة في المؤسسة وذلك للحصول على معلومات تساعد إدارة الإنتاج على وضع الخطط لوظيفة الإنتاج بما يتساير مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة ككل .

I - 2 - 1 - 3 - 4 - نظام المعلومات المحاسبية والمالية: يتم من خلال نظام المعلومات المحاسبية والمالية إنتاج معلومات تساهم بشكل كبير في تصويب القرارات المالية في المؤسسة .

I - 2 - 1 - 3 - 4 - تعريف نظام المعلومات المحاسبية والمالية: كثيرون هم الذين يخلطون ويظنون بأن نظم المعلومات المحاسبية والمالية هي عبارة عن حوسبة أنشطة المحاسبة التقليدية باستخدام برامج وتطبيقات معينة وإنما هو " منظومة معلومات حاسوبية تستند على برمجيات متبوعة ومتكاملة لتحسين كفاءة الإدارة المحاسبية والمالية في المؤسسة وبخاصة التخطيط الاستراتيجي للأموال وإدارة الأصول والخصوم بالإضافة إلى دعم قرارات الإدارة ذات العلاقة. أما حوسبة الأنشطة والعمليات المحاسبية فهي نتاج وثمره لوجود نظام المعلومات المحاسبية والمالية والذي يهتم بتنفيذ المعاملات المحاسبية والمالية وتدقيقها ومراجعتها باستخدام الموارد المتاحة " ¹ .
ونظام المعلومات المحاسبية والمالية يتوزع إلى فرعين: ²

● النظم الفرعية المحاسبية مع برامجها وتطبيقاتها وتضم : حسابات المدفوعات والمقبوضات ، محاسبة التكاليف ، التدقيق .

¹ سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص85.

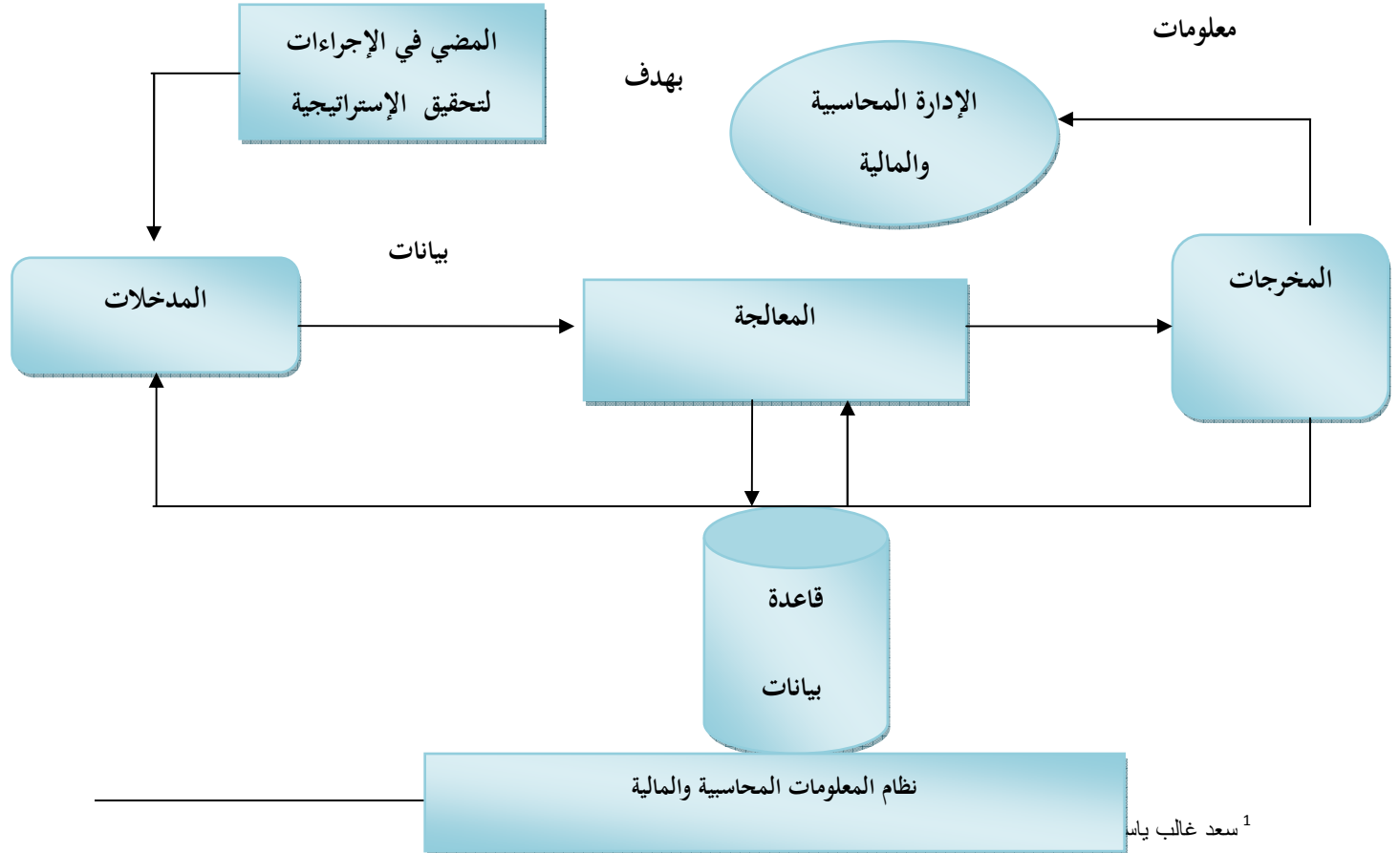
² سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

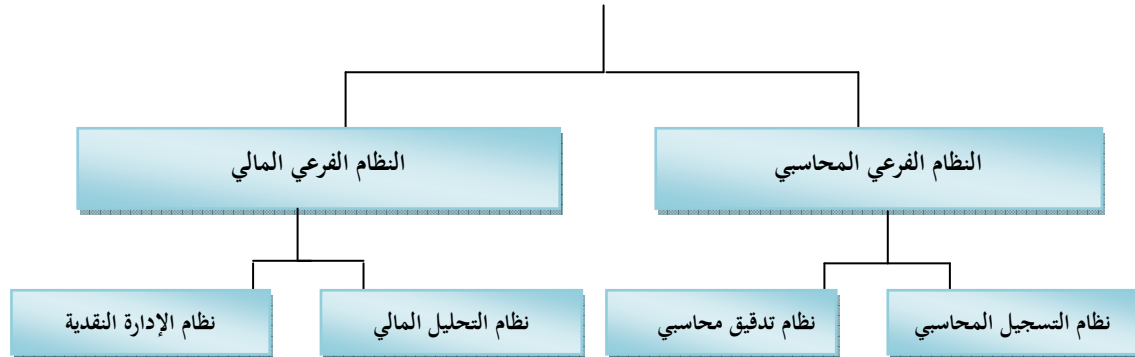
- النظم الفرعية المالية مع برامجها وتطبيقاتها والتي تخص التحليل المالي بالدرجة الأولى وتضم: نظام الإدارة النقدية، نظام التحليل المالي.
 - والشكل رقم 06: يبين نظام المعلومات المحاسبية والمالية وأنظمتها الفرعية.
- I-2-1-4-3-2- التقارير الناتجة عن نظام المعلومات المحاسبية والمالية:** من بين التقارير التي ينتجها هذا النظام المعلوماتي الفرعي نذكر:¹

- ✓ تقارير حول المبيعات من نقاط البيع؛
- ✓ تقارير مالية؛
- ✓ تقارير حول ميزانية المؤسسة؛
- ✓ تقارير خاصة بالتدقيق سواء أكان الداخلي أو الخارجي؛
- ✓ تقارير لدعم محفظة الاستثمار؛

الشكل رقم 06: نظام المعلومات المحاسبية والمالية وأنظمتها الفرعية.



الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية



المصدر : سعد غالب ياسين ,مرجع سبق ذكره,ص85، بتصرف .

لنظام المعلومات المحاسبية والمالية نظم معلومات فرعية متكاملة بغرض تحويل البيانات إلى معلومات تساعد الإدارة المحاسبية والمالية على المضي في الإجراءات لتحقيق الإستراتيجية .

I-2-1-4-4- نظام معلومات الموارد البشرية: يساهم نظام معلومات الموارد البشرية في تحسين القرارات التي تخص سياسة الموارد البشرية لتوجيه الأفراد العاملين بالمؤسسة لتحقيق أهداف المؤسسة المرجوة .

I-2-1-4-4- تعريف نظام معلومات الموارد البشرية : هناك مجموعة من التعاريف من بينها :

التعريف 1: "نظام معلومات الموارد البشرية هو النظام الذي يتم تصميمه للقيام بوظيفة إدارة الموارد البشرية، والسعي بصفة أساسية إلى توفير المعلومات التي يحتاجها المدراء لاتخاذ القرارات المتعلقة، بفعالية كفاءة استخدام العنصر البشري والرفع من مستوى أدائه، ليؤدي دوره في تحقيق الأهداف التنظيمية"¹.

إذن فوظيفة هذا النظام هو تلبية احتياجات إدارة الموارد البشرية من المعلومات التي تلزمها حول العمالة وبالإضافة إلى تخطيط،تنظيم وتوجيه الأنشطة الخاصة بهذه الإدارة واتخاذ القرارات بما يتناسب مع أهداف هذه الإدارة (الخطط الإستراتيجية للموارد البشرية) في إطار أهداف المؤسسة ككل، إضافة إلى معلومات حول الأداء الوظيفي.

ويضم نظام معلومات الموارد البشرية مجموعة من النظم الفرعية نذكر منها:²

¹ مرمي مراد ، مرجع سبق ذكره ، ص 50 .

² سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص87.

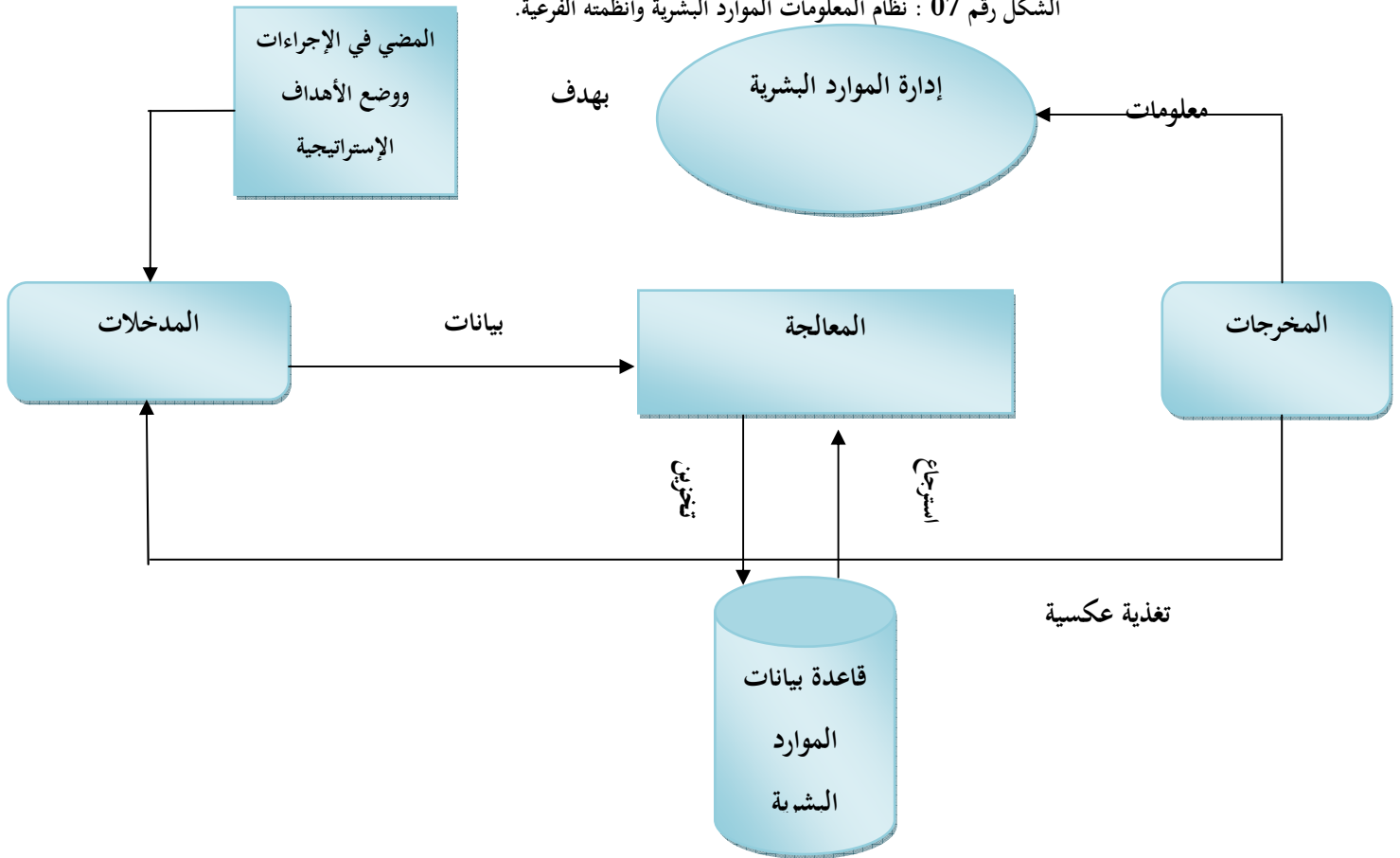
الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

النظام الفرعي لاستقطاب وتعيين العمالة، نظام التكوين، نظام الأجور والحوافز، نظام تقييم العاملين.

I-2-1-4-4-2- مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية: من أهم مخرجات نظام معلومات الموارد البشرية نذكر:¹

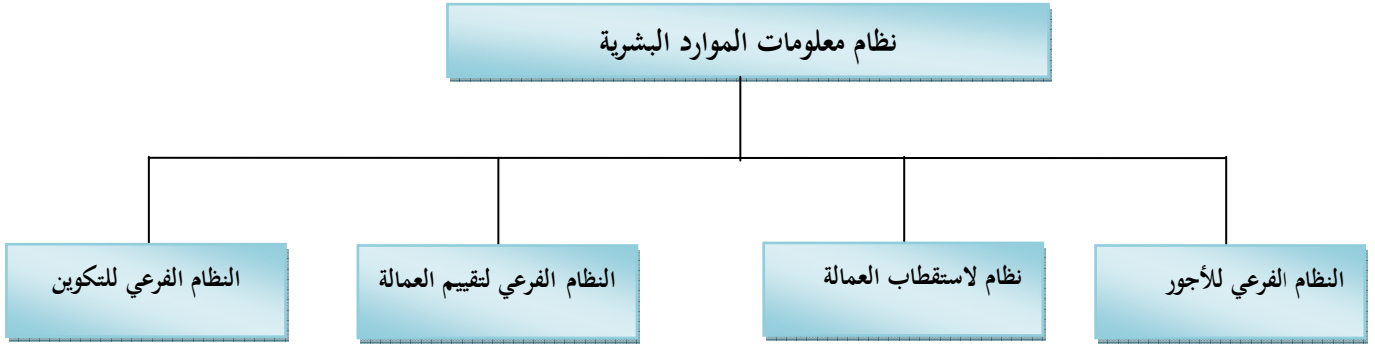
- ✓ معلومات حول تخطيط الموارد البشرية؛
- ✓ معلومات تخص العمالة الموجودة في المؤسسة وأدائها (العمالة) ؛
- ✓ معلومات حول البرامج التكوينية؛
- ✓ معلومات تخص استقطاب واختيار العمالة؛
- ✓ معلومات عن نظام الأجور والحوافز وأيضا فيما يخص المكافآت؛
- ✓ معلومات حول تنمية الموارد البشرية.

الشكل رقم 07 : نظام المعلومات الموارد البشرية وأنظمتها الفرعية.



¹ سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية



المصدر : سعد غالب ياسين ,مرجع سبق ذكره,ص88، بتصرف .

يتفرع نظام معلومات الموارد البشرية كغيره من النظم الى مجموعة من النظم الفرعية والتي بدورها تقوم بمعالجة البيانات للسماح لإدارة الموارد البشرية بالمشاركة في تحقيق الإستراتيجية عن طريق المضي في الإجراءات الرامية لذلك .

I -2-1-5- تحديات نظم المعلومات الإدارية: تتمثل تحديات نظم المعلومات الإدارية فيما يلي:¹

- بعض المعلومات لا يمكن إدخالها في النظام برغم أهميتها: بالرغم من ضرورة وجود هذه المعلومات لأجل صنع القرار إلا أنه لا يمكن إدخالها في النظام بسبب صعوبة التعبير عنها كالأفكار بشأن تقديم منتج جديد، آراء مستهلكين حول منتج ما... الخ؛
- قيمة المعلومات تتناقص بمرور الزمن : فيمكن أن تكون معلومة معينة قيمة كبيرة إلا أنها لن تكون كذلك بعد مدة معينة من الزمن فالتحدي الموضوع أمام نظام المعلومات هو الإتيان بالمعلومة المهمة في الوقت المناسب.(إضافة إلى التكلفة المناسبة)؛
- التغيرات البيئية تؤدي إلى تغيرات في احتياجات نظم المعلومات الإدارية من حيث المعلومات؛
- تغير في تكنولوجيا المعلومات والاتصالات: وهذا ما يجعل المؤسسة أمام خيارين إما تجديد التكنولوجيا وصرف أموال طائلة في سبيل حداثة نظام المعلومات أو إبقاء النظام على ما هو عليه توفير للتكاليف وفي المقابل نظام معلوماتي أقل حداثة؛

¹ أحمد فوزي ملوخية ، مرجع سبق ذكره ، ص ص، 19_21 .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- النقص الكبير والملحوظ في العنصر البشري الكفاء: فيه نقص كبير في المبرمجين ومحللي نظام المعلومات ذوي الكفاءة والمهارة العالية لذا فيه معدل كبير أو مرتفع لدوران العمل إضافة إلى ارتفاع تكلفة عنصر العمل لذا وجب على إدارة نظام المعلومات أن تقوم بدورات تكوينية مستمرة لتواكب التطورات والتغيرات الكبيرة والتي تحدث للنظام؛
- التحدي المهم لنظام المعلومات هو الحصول على المعلومة في الوقت المناسب وبأقل تكلفة ممكنة إضافة إلى الفعالية في الأداء(وذلك باتخاذ قرارات مناسبة جدا)؛
- تطوير الأجهزة والبرمجيات في أنظمة المعلومات في المؤسسة بما يتناسب ويواكب المعايير العالمية المتجددة؛¹

I - 3 - صيانة نظام المعلومات الإدارية:

إن صيانة نظم المعلومات الإدارية تجعله في حالة جيدة دوما للقيام بالمهام المنوطة به لتسهيل اتخاذ القرار و عملية الرقابة في المؤسسة .

I - 3-1 - الرقابة على نظام المعلومات الإدارية:

"الرقابة هي العملية الإدارية الشاملة والمستمرة والتي تستهدف السيطرة على الأنشطة والعمليات المخططة والجارية في ضوء معايير محددة للانجاز".²

أما الرقابة على نظام المعلومات الإدارية "فتتضمن تخطيط وتحليل وتصميم النظام ,تنفيذه ومراجعته".³ للرقابة على نظام المعلومات الإدارية أهمية بالغة تتمثل في:⁴

- التأثير المباشر على كفاءة وفعالية أداء وعمل نظام المعلومات الإدارية؛
- ضمان حماية وأمن وسلامة النظام بمختلف أجهزته ومعداته المادية؛
- ضمان أمن وحماية البيانات والمعلومات التي يحتويها النظام إضافة إلى البرامج التي تقوم بتخزينها وإدارتها وتشغيلها؛

¹ عامر إبراهيم قنديلجي ، علاء الدين عبد القادر الجنابي ، مرجع سبق ذكره ، ص 64.

² سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص 229.

³ سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

⁴ سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

أما بالنسبة لأبعاد الرقابة على نظام المعلومات الإدارية فتتمثل في:¹

- ❖ البعد الأول: وهو ما يتصل بالمراقبة والمراجعة وتصحيح الأخطاء بعد كشف الانحرافات وذلك بصورة مستمرة بهدف تحسين الأداء وخفض التكاليف.
 - ❖ البعد الثاني: وهو ما يتعلق بأمن وسلامة الأجهزة والبرامج أي هو حماية النظام من كل أشكال الاختراق والتخريب والنفاد غير المخول وغير الشرعي للبيانات ((قواعد البيانات)).
 - ❖ البعد الثالث: تحليل المنافع والتكاليف تحليلاً شاملاً ومتكاملاً.
- لتكون عملية الرقابة أكثر فعالية يجب:²

- البناء السليم لنظام المعلومات الإدارية لتسهيل وضع إستراتيجية فعالة لمراقبة وتقييم النظام حماية أمنه وسلامته؛
- تكوين مستخدمي نظام المعلومات الإدارية في مجالات أمن قواعد المعلومات وأمن الشبكات؛
- تطبيق إجراءات جديّة لحماية الأجهزة والبرمجيات؛
- الرقابة على أنشطة إدخال البيانات، معالجتها، تخزينها ومخرجاتها؛

I-3-1- أمن نظام المعلومات الإدارية : بما أن نظام المعلومات الإدارية له أهمية بالغة لدى

المؤسسة في تصويب القرارات وتسهيل عملية الرقابة ، هذا ما يستدعي حمايته و المحافظة عليه من خلال السهر على زيادة أمنه وسلامته .

I-3-1-1- الحاجة إلى الأنظمة الأمنية: حالياً تعتبر قوة المؤسسة في قدرتها على حماية نظامها

المعلوماتي وحماية ما تملكه من معلومات تؤهلها أن تكون ذات مركز تنافسي مهم وقادرة على الأداء بما يتناسب مع ما تتطلبه تحديات العصر، لذا فهي تحتاج لأن يكون لها نظام أممي يسمح ب:³

- منع فقدان البيانات : (بصورة جزئية أو كلية) والتي اشتغلت عليها المؤسسة وصرفت عليها مبالغ مهمة ؛

¹ سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ،ص ص، 229_230.

² سعد غالب ياسين ، المرجع السابق ،ص 231.

³ علاء حسين الحمامي ، سعد عبد العزيز العاني ، تكنولوجيا أمنية المعلومات و أنظمة الحماية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007، ص ص ، 20_21.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- منع تدمير البيانات؛
- منع الحصول على البيانات من طرف منافسين تخص أسرار المؤسسة أو خطة إستراتيجية أو بيانات لعملاء فيما يخص الرصيد... الخ.
- منع الجرائم الالكترونية والتي قد تحدث وتسيء إلى أعمال المؤسسة بصورة مباشرة.

I - 3-1-2- مفهوم امن نظام المعلومات الإدارية: من بين التعاريف التي أعطيت له نذكر :

تعريف 1: أمن نظام المعلومات الإدارية هو كافة الإجراءات المتخذة لمنع سرقة، فقدان أو تدمير البيانات الموجودة في نظام المعلومات بالإضافة إلى منع الجرائم الالكترونية.¹

تعريف 2: أمن نظام المعلومات الإدارية هو مجموعة الإجراءات التي تتخذها المؤسسة لمنع أي هجوم أمني وهو أي عمل يخترق أمنية المعلومات العائدة لأي مؤسسة.

تعريف 3: "أمن نظام المعلومات الإدارية هو كل السياسات والإجراءات والأدوات التقنية التي تستخدم لحماية النظام من كل أشكال الاستخدام غير الشرعي للموارد مثل: السرقة، التغيير، التعديل، إلحاق الضرر بالمعلومات وقواعد البيانات أو إلحاق الضرر المادي المتعمد بالأجهزة".²

أما أمنية الحاسوب: فهو إسم عام لمجموعة الأدوات المصممة لحماية البيانات من المتطفلين.³

- المتطفل: وهو عبارة عن كيان يتواجد بين طرفين متراسلين وليس احدهما (المرسل والمرسل إليه) ويحاول القضاء على الخدمة الأمنية الموجودة بينهما(المتراسلين) وله مرادفات: العدو، المهاجم، المتنصت... الخ.

¹ علاء حسين الحمامي ، سعد عبد العزيز العاني ، المرجع السابق ، ص 21.

² سعد غالب ياسين ، مرجع سبق ذكره ، ص 231.

³ علاء حسين الحمامي ، سعد عبد العزيز العاني ، مرجع سبق ذكره ، ص 22.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

تجدر الإشارة إلى أن الخدمة الأمنية هي عبارة عن خدمة تضيف أو تزيد الأمنية إلى أنظمة معالجة البيانات ونقل المعلومات لأي مؤسسة وهدفها هو احتواء ومواجهة الهجمات الأمنية باستخدام آلية أمنية واحدة أو أكثر لتأمين هذه الخدمة.¹

في حين أن الآلية الأمنية: "هي عبارة عن آلية صممت للكشف أو المنع أو النقاها من الهجوم الأمني".²

- المهاكر: وهو شخص ملم إلماما واسعاً في مجال الحاسوب أو الشبكات الحاسوبية والذي يحاول إيجاد ثغرات أمنية إما في البرنامج أو النظام.
- الفيروس: هو برنامج يقوم بتكرار نفسه وتضمينها لبرامج أخرى عند التنفيذ وهدفها تدمير النظام المضيف والبيانات التي يتم تراسلها من خلال الشبكات.
- الدودة: هو عبارة عن برنامج مستقل يحاول الوصول إلى النظام عن طريق الشبكات كتجربة كلمات مرور مختلفة مثلاً، تسمى بأشباه الفيروس بحيث تقوم بنفس العمل لكنها لا تكرر نفسها.
- حصان طروادة: هو برنامج قانوني لإجراء أعمال مفيدة لكن يمكن أن تنفذ ضمنه شفرة تكون مخفية والتي يمكن أن تكون فيروساً حيث يسمح بوصول غير مخول إلى الحاسوب لتدمير الملفات والبيانات .
- ويتم حفظ المعلومات وتأمينها عن طريق:³
- التحديثات: وذلك باستخدام أحدث النسخ من التطبيقات أو تحديثها دورياً.
- جدار النار: يكون جدار النار الحماية الناري إما برنامجاً أو جهازاً يستخدم لحماية الشبكة والخادم من المتسللين.
- برامج مراقبة بيانات الشبكة (packet sniffers): برنامج يقوم بجمع البيانات الداخلة والخارجة أثناء استعمال الشبكة ومنه يتم الكشف عن محاولات التسلل إلى النظام.
- التشفير: هو ترميز البيانات لكي يتعذر قراءتها من طرف أي شخص آخر لا يملك كلمة المرور، و هو جعل الملفات على شكل رموز يمكن فقط لصاحب الجهاز قراءتها.

¹ علاء حسين الحمادي ، سعد عبد العزيز العاني ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

² علاء حسين الحمادي ، سعد عبد العزيز العاني ، المرجع السابق ، ص 25 .

³ علاء حسين الحمادي ، سعد عبد العزيز العاني ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- مضادات الفيروسات: عبارة عن برامج خاصة لحماية النظام من الفيروسات المتسللة إلى الجهاز.
- I - 3-2 - صيانة نظم المعلومات الإدارية:** تتضمن صيانة نظم المعلومات الإدارية استمرارية عمل هاته النظم لتلبية حاجيات صناع القرار من المعلومات التي تستخدم كأساس لاتخاذها .

I - 3-2-1 - مفهوم صيانة نظم المعلومات الإدارية:

التعريف 1: "صيانة نظم المعلومات الإدارية هي ضمان استمرارية نظام المعلومات الإدارية في العمل وفق ما خطط له وذلك من خلال صيانة الأجهزة والمعدات المستخدمة في النظام والبرمجيات المعتمدة في تطبيقاته".¹

حيث يتضمن هذا التعريف بعدين مهمين:

- أ. العمليات الأساس لصيانة نظم المعلومات الإدارية هي صيانة الأجهزة ,المعدات والبرمجيات؛
- ب. الهدف الجوهرى لصيانة نظم المعلومات الإدارية هو ضمان استمرارية نظام المعلومات لكي يستفيد منه المستخدمين والمؤسسة ككل.
- التعريف 2:** "صيانة ن م إ (نظم المعلومات الإدارية) هي إصلاح العطل أو التلف الناتج عن استخدام نظام المعلومات إلى جانب الوقاية من العطل وتجنب حدوثه على النحو الذي يحافظ على كفاءته وفاعليته".²
- بالإضافة إلى أن صيانة نظم المعلومات الإدارية يحافظ على كفاءة وفعالية ن م إ يتضح كذلك من التعريف أن الصيانة فيها ما هو وقائي لتجنب حدوث الأعطال وفيها ما هو علاجي للقيام بإصلاح الأعطال.
- التعريف 3:** "صيانة ن م إ هي مجموعة المتطلبات المادية والبشرية والإجرائية الضرورية لإدامة نظام المعلومات وضمنان استمراره في العمل".³

¹ محمد الطائي ، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007 ، ص 20.

² محمد الطائي ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

³ محمد الطائي ، المرجع السابق ، نفس الصفحة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

لصيانة ن م إ مجموعة من المتطلبات تتمثل في: متطلبات مادية وأخرى بشرية إضافة إلى الإجراءات.

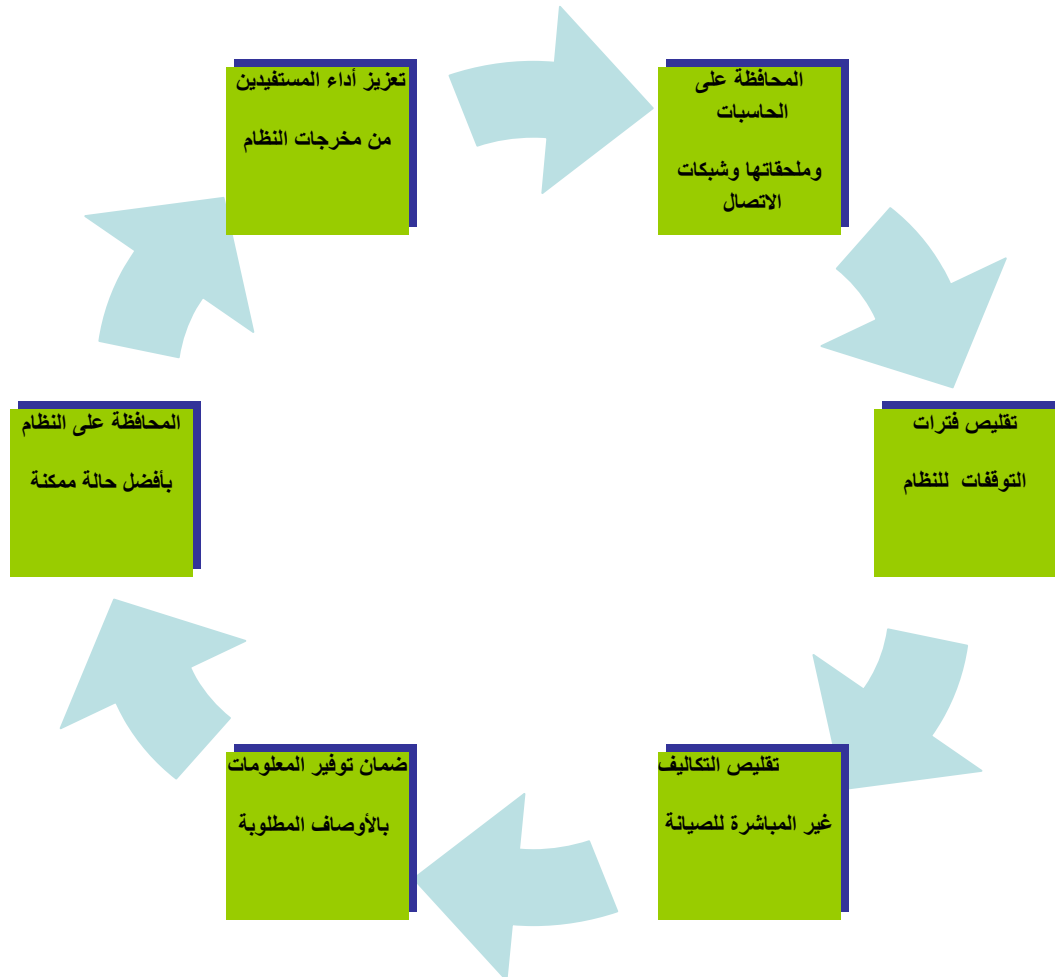
تعريف شامل: صيانة ن م إ هي عبارة عن صيانة الأجهزة والمعدات والبرمجيات المعتمدة في تسييره (نظام المعلومات الإدارية) وذلك بغرض إصلاح عطل أو الوقاية منه من خلال توفر متطلبات: مادية, بشرية وإجراءات وذلك لضمان أداء كفاء وفعال لنظام المعلومات الإدارية ليفيد مستخدميه ويساهم في تحسين أداء المؤسسة وتحقيق أهدافها.

I-3-2-2- أهداف صيانة نظم المعلومات الإدارية: تتمثل أهداف صيانة نظم المعلومات الإدارية في :

- المحافظة على ن م إ بأفضل حالة ممكنة من خلال تجاوز المشاكل والمعوقات التي تعترضه والتي تؤثر على أدائه سلبيا؛
 - تعزيز أداء المستخدمين من مخرجات نظام المعلومات والإسراع في اتخاذ القرار من خلال تقليص فترات التوقفات؛
 - تقليص التكاليف غير المباشرة لصيانة نظم المعلومات إلى أقل حد ممكن ؛
 - تقليص فترات التوقفات للنظام ؛
 - المحافظة على الحاسبات وملحقاتها ؛
 - ضمان توفير المعلومات بالأوصاف المطلوبة من خلال المحافظة على كفاءة وفعالية النظام .
- و الهدف الرئيسي هو المحافظة على نظام المعلومات الإدارية بمستوى الكفاءة المستهدفة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

الشكل رقم 08: الأهداف الرئيسية والفرعية لصيانة نظم المعلومات الإدارية



المصدر : محمد الطائي ، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007، ص 29. ، بتصرف .

II - مدخل إلى الأداء المتميز :

ستتطرق في هذا المبحث إلى عموميات حول الأداء مروراً إلى كل ما يتعلق بالأداء المتميز وصولاً إلى مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية .

II - 1-1-1 - عموميات حول الأداء :

كثيراً ما نسمع عن الأداء لكن لكل منا وجهة نظر مختلفة عن الآخر فيما يتعلق به وسنحاول من خلال هذا المطلب التطرق لكل ما يخص الأداء من خلال : المفهوم ، المكونات ، الأبعاد بالإضافة إلى الأنواع .

II - 1-1-1 - مفهوم الأداء: تتعدد التعاريف التي تخص الأداء والتي نأخذ منها ما يلي:

II - 1-1-1-1 - تعريف الأداء: اختلفت وجهات النظر حول إعطاء مفهوم أو تعريف محدد للأداء فمنهم من

عرفه من خلال حسن استخدام الموارد ومنهم من عرفه حسب بلوغ الأهداف ومنهم من جمع بين هذين البعدين قبل البدء في إعطاء التعاريف المختلفة التي جاءت لشرح هذا المفهوم يجب أن نشير إلى مفهوم الأداء لغوياً:

" اشتق الأداء من المصطلح اللاتيني *performare* والتي تعني إعطاء كلية الشكل لشيء ما ومنه أتى المصطلح الإنجليزي *performance* والتي تعني انجاز العمل أو الكيفية التي تبلغ بها المؤسسة أهدافها" ¹ .

يعرف الأداء المؤسسي على أنه:

التعريف 1: " قدرة المؤسسة على استخدام مواردها بكفاءة، وإنتاج مخرجات متناغمة مع أهدافها ومناسبة لمستخدميها" ² .

¹ - عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، ومفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول، جامعة محمد قيصر بسكرة، نوفمبر 2001، ص86.

² - وصفي الكساسبة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009. ص77

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

التعريف 2: " الأداء هو محصلة قدرة المؤسسة على استغلال مواردها وتوجيهها نحو تحقيق الأهداف المنشودة، فالأداء هو انعكاس لكيفية استخدام المؤسسة لمواردها المادية والبشرية واستغلالها بالصورة التي تجعلها قادرة على تحقيق أهدافها" ¹ .

التعريف 3: يعرفه (P.DRUKER) على أنه " قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة التوازن بين رضا المساهمين والعمال" ²

التعريف 4: ويعرفه مخيمر وآخرون " بأنه المنظومة المتكاملة لنتاج أعمال المؤسسة في ضوء تفاعلها مع عناصر بيئتها الداخلية والخارجية" ³

التعريف 5: الأداء هو: "النشاط الشمولي المستمر والذي يعكس نجاح المؤسسة واستمراريتها وقدرتها على التكيف مع البيئة أو فشلها وانكماشها، وفق أسس ومعايير محددة تضعها المؤسسة وفقا لمتطلبات نشاطها وعلى ضوء الأهداف طويلة الأمد" ⁴

التعريف 6: أداء المؤسسة هو المقارنة بين النتائج الرقمية المحددة في إطار إستراتيجيتها، و تقييم هذه النتائج من طرف الأطراف الأخذة. ⁵

من خلال كل تلك التعاريف نستنتج بأن الأداء يتصف بأنه:

- الأداء يعكس حسن استخدام الموارد ؛
- الأداء يعكس وصول المؤسسة إلى أهدافها ؛

¹- وائل صبحي ادريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة 1. دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009. ص38.

²- الداوي الشديخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة (07)، جامعة قاصدي مرباح ورقلة (2009، 2010) ص، 218.

³- وصفي الكساسية، مرجع سبق ذكره، نفس الصفحة.

⁴- كمال رزيق، نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء الحكومي، 4.4 نوفمبر 2009. الرياض السعودية، ص4

⁵ Jean-Paul BAILLY, COMMENT ACCROÎTRE LES PERFORMANCES PAR UN MEILLEUR MANAGEMENT, FNEP, Pangloss n°35, 2005, p28

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- الأداء هو وصول المؤسسة لأهدافها مع إرضاء جميع الأطراف الآخذة (عاملين، مساهمين، مستهلكين ... الخ) ؛
 - الأداء هو وسيلة وليس غاية بحد ذاتها بهدف الاستمرارية وزيادة التنافسية ؛
 - الأداء هو نشاط المؤسسة ضمن بيئة داخلية وخارجية ؛
 - الأداء نشاط شمولي مستمر يعكس نجاح المؤسسة من عدمه ؛
 - يكون أداء المؤسسة وفق أسس ومعايير تضعها أو تحددها المؤسسة مسبقا ؛
- إذن هناك فرق بين مجموعة من المصطلحات المتشابهة: الأداء ؛ السلوك والإنجاز .

فالسلك " هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في المؤسسة"¹

بينما الإنجاز هو " كل ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل"²

فيما الأداء "هو التفاعل بين السلوك والإنجاز إذن فهو مجموع السلوك والنتائج التي تحققت معا."³

II -1-1-2- مكونات الأداء: يتكون الأداء من مكونين : الفعالية والكفاءة والمؤسسة التي تتمتع بالأداء

هي المؤسسة التي تحقق كلا منهما⁴

II -1-1-2-1- الفعالية : ينظر للفعالية على أنها أداة من أدوات مراقبة التسيير في المؤسسة من حيث

أنها معيار يعكس مدى تحقيق المؤسسة لأهدافها المسطرة .

حيث تعرف الفعالية على أنها: قدرة المؤسسة على القيام وتحقيق نشاطها المرتقب والوصول على الأهداف والنتائج

المرتقبة والمسطرة.

¹ - عائشة سموم، عثمانى أمينة، قياس وتقييم أداء المؤسسات من المنظور الاستراتيجي باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة يومي 10 و11 نوفمبر 2009 بجامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر ص7

² - عائشة سموم ،عثمانى أمينة ،المرجع السابق، نفس الصفحة.

³ عائشة سموم ،عثمانى أمينة ،المرجع السابق، نفس الصفحة.

⁴ - الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص219.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

وتعرف كذلك على أنها قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها، بحيث يتم الاهتمام برعاية مصالح كافة الأطراف ذات العلاقة بالمؤسسة (الملاك، العاملين، الإدارة، الموردن...) بحيث توضع الأهداف الصحيحة والمناسبة لتحقيق وإشباع حاجات كل منهم"¹

وتقاس الفعالية بالعلاقة: $\text{الفعالية} = \left(\frac{\text{قيمة المخرجات الفعلية}}{\text{قيمة المخرجات المتوقعة}} \right) \times 100$

II-1-1-2-2 الكفاءة: تعرف الكفاءة على أنها: "الاستخدام الأمثل للموارد المؤسسية بأقل تكلفة ممكنة دون حصول أي هدر يذكر"²

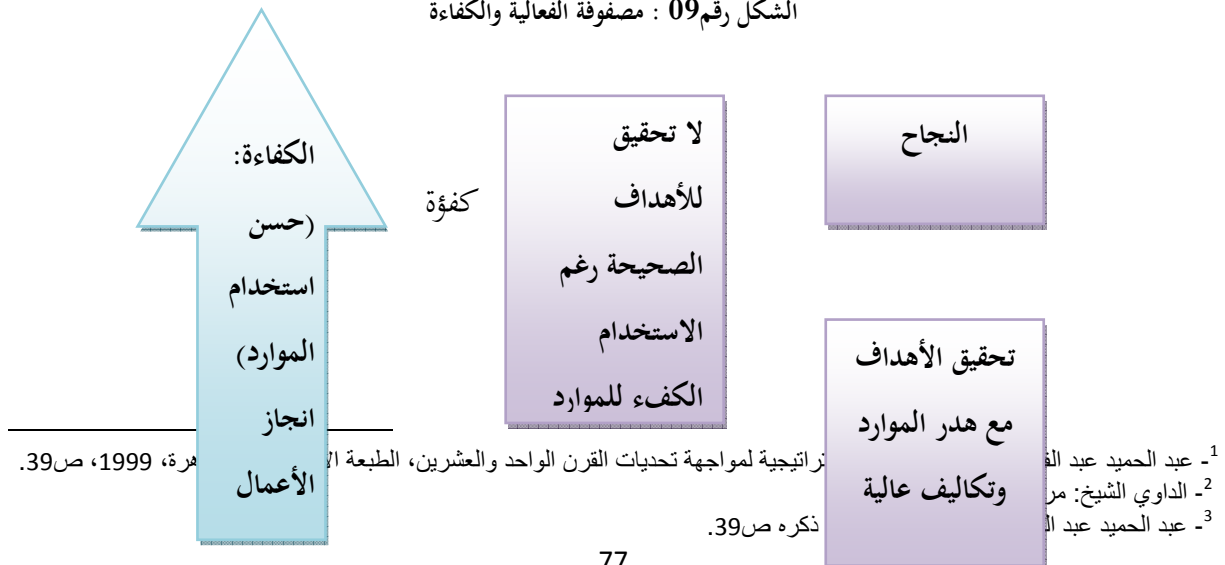
كما تعرف الكفاءة على أنها: "الطريقة الإقتصادية التي يتم بها إنجاز العمليات المتعلقة بالأهداف وعادة ما يعبر عنها من خلال النسبة بين المخرجات و المدخلات"³

وتقاس الكفاءة بالعلاقة: $\text{الكفاءة} = \frac{\text{المخرجات}}{\text{المدخلات}}$

و الشكل الموالي يبين العلاقة بين الفعالية والكفاءة :

بحيث لما تحقق المؤسسة الكفاءة وتكون غير فعالة فإنها تحسن استخدام الموارد لكنها لا تحقق الأهداف ، بينما عندما لا تحقق لا الفعالية ولا الكفاءة فسوف تزول ، في حين لما تحقق الفعالية ولا تملك كفاءة فإنها تحقق الأهداف مع هدر للموارد ، وعندما تكون المؤسسة فعالة وذات كفاءة فإنها تعتبر ناجحة .

الشكل رقم 09 : مصفوفة الفعالية والكفاءة



الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

غير كفؤة

فشل محقق

غير فعالة

فعالة

الفعالية (تحقيق الأهداف) انجاز الأعمال بصورة صحيحة

المصدر: وائل صبحي إدريس، طاهر محسن منصور الغالبي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص49.

II -1-1-3- أبعاد الأداء: بما أن مفهوم الأداء هو مفهوم شامل فإن له بعدين اثنين هما الجانب التنظيمي والجانب الاجتماعي ونوردتهما فيما يلي: ¹

II -1-1-3- البعد التنظيمي للأداء:

البعد التنظيمي للأداء هو مجموع الطرق والكيفيات المعتمدة في المجال التنظيمي من طرف المؤسسة لأجل الوصول إلى أهدافها انطلاقاً من قياس فعالية مختلف الإجراءات التي تعتمدها وتأثيرها على الأداء من خلال معايير توضع مسبقاً مما يتيح التعرف على الصعوبات التنظيمية في الوقت المناسب قبل إدراكها من تأثيراتها الاقتصادية.

II -1-1-3-2- البعد الاجتماعي للأداء: ما يميز هذا البعد عن سابقه صور التماس الرضا لدى أفراد المؤسسة باختلاف مستوياتهم، لذا وجب على المديرين إعطاء أهمية وأولوية للمناخ الاجتماعي السائد في المؤسسة لكي تحقق جودة في التسيير من خلال تحقيقها لكل من الفعالية الاقتصادية والفعالية الاجتماعية لضمان زوال كل الآثار والتأثيرات السلبية على المدى البعيد.

II -1-1-4- أنواع الأداء: يتم تصنيف الأداء حسب مجموعة من المعايير إلى:

II -1-1-4-1- حسب معيار المستوى التنظيمي: بحيث ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى: ¹

¹ - داوي الشيخ: مرجع سبق ذكره، ص218-219

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

II -1-1-4-1-1-الأداء الإداري : ويتعلق الأداء الإداري بالمؤسسة وهيكل علاقاتها والمسؤولية وبكل ما يتعلق بتدفق المعلومات.

II -1-1-4-1-2-الأداء العملي (أداء العمليات): ويشير هذا النوع من الأداء إلى كفاءة استخدام الموارد لتحقيق الأهداف .

II -1-1-4-1-3-الأداء الاستراتيجي: وهو اختيار المؤسسة لبيئتها وفعاليتها تكيفها مع بيئتها التي تم اختيارها للعمل ضمنها.

II -1-1-4-2-حسب معيار الشمولية: بحيث ينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى :²

II -1-1-4-1-2-الأداء الكلي : وهو حصيلة الانجازات التي ساهمت فيه مختلف العناصر و الوظائف ومختلف الأنظمة الفرعية الموجودة في المؤسسة أي هو عبارة عن الناتج الناجم عن تفاعل جميع أداءات أنظمة المؤسسة الفرعية ووظائفها. وفي هذا الإطار يمكننا الحديث عن السبيل إلى الوصول لأهداف المؤسسة الشاملة كالاستمرارية، زيادة الأرباح، النمو... الخ

II -1-1-4-2-الأداء الجزئي : وهو الأداء الذي يتحقق على مستوى كل نظام فرعي للمؤسسة وينقسم بدوره إلى: أداء الوظيفة المالية، أداء وظيفة الموارد البشرية، أداء وظيفة الإنتاج، أداء وظيفة التسويق... الخ

II -1-2- مفهوم إدارة الأداء : بعد التعرف على المفاهيم المتعلقة بالأداء نمر للتعرف على إدارة الأداء .

II -1-2-1- تعريف إدارة الأداء : لإدارة الأداء مجموعة من التعاريف نذكر منها :

تعريف 1: تعرف إدارة الأداء على أنها " عملية مستمرة لتحديد، قياس وتطوير أداء الأفراد والجماعات ووصف الأداء مع الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة"¹

¹- وصفي الكساسية، مرجع سبق ذكره، ص87

²- عبد الملوك مزهودة، مرجع سبق ذكره ص

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من خلال هذا التعريف نستنتج أن إدارة الأداء :

- عملية مستمرة: أي أن إدارة الأداء هي عملية مستمرة في الزمن تتضمن عمليات غير منتهية من تحديد الأهداف وملاحظة الأداء وتغذية عكسية.
- وصف الأهداف الإستراتيجية : بحيث تضمن إدارة الأداة أن يكون أداء المؤسسة (الأفراد) مطابق مع ما تم وضعه من أهداف لمساعدة المؤسسة على التنافس أي أن إدارة الأداء تخلق صلة مباشرة بين أداء العامل والأهداف التنظيمية.

إذن فهذا التعريف اقتصر على بعد واحد وهو أداء الفرد أي الأداء الوظيفي في حين إدارة الأداء هي مفهوم شامل للوظائف (المسير) .

التعريف 2: " إدارة الأداء هي الكيفية التي تدار بها العملية الإنتاجية" ²

بحيث تعرف الإنتاجية على أنها: الاستخدام الكفاء للموارد والذي يضمن الحصول على أعظم وأفضل مخرجات من خلال هذه المدخلات.

ونلاحظ بأن هذا التعريف اقتصر على جانب واحد وهو إدارة الإنتاجية لتحسينها كمدخل لتحسين الأداء فيما أهمل جوانب أخرى.

التعريف 3: إدارة الأداء هي عبارة عن عملية تشخيص لحاجات ورغبات الأطراف الداخلية والخارجية للمؤسسة وتحويلها إلى أهداف قابلة للقياس على أن تكون هذه الأهداف كأساس لقياس الأداء على المستويين الجزئي والكلي والقيام بإشباعها (الحاجات) من خلال حسن استخدام الموارد المتاحة. ³

¹ - Herman Ayvinis. لغريب سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009، ص22.

² - كمال رزيق، كرجع سبق ذكره، ص

³ - سنان غالب المرهضي، تقييم إدارة وقياس الأداء في منظمات القطاع العام دراسة ميدانية تحليلية على عينة من الموظفين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي 1-4 نوفمبر 2009الرياض، ص5

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

كما تعرف إدارة الأداء على أنها "نظام مفتوح، يتكون من تدفقات داخلية بشرية، تقنية ومادية تمثل الموارد التي تستخدم في تحقيق الأداء (المدخلات) ومجموعة من العمليات المتفاعلة فيما بينها، من أجل الوصول إلى ما هو منتظر من تدفقات خارجية (المخرجات)" ¹

من خلال هذا التعريف نستخلص مفهوم النظام. أي أن إدارة الأداء اعتبرت كنظام تسري عليه خصائص النظم وتمتع بمكوناته.

التعريف 5: إدارة الأداء هي تلك الجهود الهادفة من قبل المؤسسات المختلفة لتخطيط وتنظيم وتوجيه أداء المؤسسة ووضع المعايير ومقاييس واضحة ومقبولة كهدف "أي انه يتضمن التخطيط، التنظيم التوجيه والتقييم" ².

من خلال تلك التعاريف نستنتج بأن إدارة الأداء: هي عملية تسيير الأداء ضمن الأهداف التي سطرت له. أي هي محاولة توجيه الأداء للوصول إلى الأهداف التي وضعت مسبقا في إطارها المعقول.

II -1-2-2-2- أهمية إدارة الأداء: تتمثل أهمية إدارة الأداء في: ³

II -1-2-2-1- أهمية إستراتيجية: التكامل بين أهداف العاملين وأهداف المؤسسة والتأكد من أن كل الجهود تذهب في سبيل تحقيق أهداف إستراتيجية للمؤسسة من خلال تجنب أو معالجة السلوكيات السلبية وتعزيز كل السلوكيات الايجابية.

II -1-2-2-2- أهمية إدارية: دعم صناعة القرارات الإدارية وذلك عن طريق توفير معلومات عن الكفاءات، معرفة الأداء المرغوب وغير المرغوب... الخ

II -1-2-2-3- أهمية معلوماتية: وذلك من خلال توفير المعلومات المرتدة عن أداء المؤسسة والأفراد ومن ثم تحديد نقاط الضعف ومعالجتها وتعزيز نقاط القوة.

¹ - الداوي الشيخ، مرجع سبق ذكره، ص222

² - الداوي الشيخ، المرجع السابق، الصفحة نفسها

³ - سنان غالب المرهضي- مرجع سبق ذكره، ص5.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

II -1-2-4- أهمية تطويرية : بحيث تساعد المعلومات التي يوفرها تقييم الأداء على تطوير أداء المؤسسة والأفراد وتتم كذلك من خلاله معالجة كل انحرافات الأداء سواء كان كلي أو جزئي .

II -1-2-3- التطبيق الفعال لإدارة الأداء :

يسهم التطبيق الفعال لإدارة الأداء بالدفع لزيادة الأداء مستقبلا كما أنه يساعد على تعزيز العلاقة بين الرئيس و المرؤوسين كما أنه يساهم في معرفة كل فرد لدوره وتوضيح كل معايير تقييم الأداء والأهداف التنظيمية كما يساعد في التمييز بين الأداء الجيد والسيء.¹

II -1-3- تقييم الأداء : بعد التعرف على إدارة الأداء سيتم من خلال هذا العنصر التعرف على تقييم الأداء .

II -1-3-1- مفهوم تقييم الأداء: هناك مجموعة كبيرة من التعاريف التي تخص تقييم الأداء نذكر منها:

التعريف 1: تقييم الأداء "هو عملية منظمة ينتج عنها معلومات تفيد في اتخاذ القرار أو إصدار حكم على قيمة معينة، وتهدف عملية التقييم إلى معرفة مدى النجاح أو الفشل في تحقيق الأهداف، وكذلك نقاط القوة أو الضعف حتى يمكن تحقيق الأهداف المنشودة بأحسن صورة ممكنة".²

من خلال هذا التعريف نستنتج أن تقييم الأداء هو عملية منظمة ومستمرة لمعالجة مجموعة من البيانات تنتج عنها معلومات تستخدم من أجل اتخاذ قرارات انطلاقا من الحكم على نشاط المؤسسة وذلك من أجل تحسين الأداء .

التعريف 2: تقييم الأداء هو "العملية المستمرة لقياس وتقدير وتقييم الأداء وإدارة السلوك والنتائج في المؤسسة".³

¹ - سنان غالب المرهضي- مرجع سبق ذكره، ص6.

² - - وصفي الكساسبية، مرجع سبق ذكره، ص81

³ - طاهر محسن منصور الغالبي، إدارة واستراتيجيات منظمة الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009، ص439.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

إذن تقييم الأداء هو عملية تتضمن: ¹

القياس: أي قياس الأداء المتحقق ومقارنة بالمعايير الموضوعة مسبقا.

التقدير: هو إعطاء قيمة للأداء أو تحديد مستوى الأداء المحقق لدى المقارنة بالمعايير التي وضعت سابقا والحكم عليه إن كان ضعيفا، متوسط، جيد .

التقويم: ويتم من خلاله إيجاد نقاط الضعف ومعالجتها ونقاط القوة وتعزيزها إذن فكلمة تقييم تعبر عن عملية متكاملة (قياس، تقدير، تقويم).

التعريف 3: عملية تقييم الأداء " تهدف لمقارنة الأداء الفعلي مع المعايير المحددة مسبقا في خطة أو إستراتيجية المؤسسة، مما يساعد على كشف الانحرافات والاختلافات في فترة تسمح باتخاذ الإجراءات الصحيحة" ².

التعريف 4: تقييم الأداء هو جزء من عملية الرقابة فإذا كانت الرقابة هي عملية توجيه الأنشطة داخل المؤسسة لكي تصل إلى هدف محدد فإن تقييم الأداء هو استقراء الدلالات والمؤشرات والمعلومات الرقابية" ³.

أي أن تقييم الأداء يمس مختلف أنشطة المؤسسة في ضوء المعلومات الرقابية المتوصل إليها وذلك للتأكد من أن الأمور تسير وفق ما خطط له أو اتخاذ قرار تصحيحي في حالة انحراف عن المسار المخطط له للأنشطة.

II -1-3-2- أهمية تقييم الأداء: لتقييم الأداء أهمية كبيرة تتمثل في: ⁴

- التحقق من الاستخدام الأمثل للموارد الاقتصادية المتاحة؛
- التأكد من التزام المؤسسة بتحقيق الأهداف المسطرة؛
- تحقيق التنسيق بين مختلف نشاطات المؤسسة؛
- تحقيق معايير الجودة على أساس المواصفات الموضوعة؛

¹ - طاهر محسن منصور الغالبي، المرجع السابق، نفس الصفحة.

² - وصفي الكساسبية، مرجع سبق ذكره، ص82

³ - عبد المليك مزهودة، مرجع سبق ذكره ص95.

⁴ - فاطمة الزهراء عبادي، مقومات تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الجزائر - مذكرة ماستر تخصص إدارة أعمال، جامعة سعد دحلب بالبلدية، الجزائر 2007. ص68.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

- تقييم الأداء يؤدي إلى تحسين إدارة المنتجات والخدمات وعملية إيصالها إلى العملاء؛¹
- بالإضافة إلى هذه العناصر نجد عناصر أخرى هي:²
- أداة مساعدة على اتخاذ القرارات؛
- يعتبر أسلوب للإدارة عن طريق النتائج؛
- الترويج لممارسة مفهوم المساءلة؛
- تقييم الأداء كأداة محفزة على التغيير الإداري.

II - 1-3-3- الصعوبات التي تواجهها عملية تقييم الأداء: عند القيام بتقييم الأداء للحكم على كفاءة

وفعالية المؤسسات يواجه القائم بعملية التقييم مجموعة من المشاكل والصعوبات تتمثل في:³

- قصور نظم المعلومات في بعض المؤسسات: إن وجود نظام متكامل للمعلومات يعد أحد الركائز التي يقوم عليها تقييم الأداء حيث تقوم العديد من المؤسسات ببذل جهود كبيرة من أجل إيجاد وتطوير نظام معلومات يسمح لها بتحقيق أهدافها وسيساعدتها على اتخاذ قرارات في حين تبقى بعض المؤسسات غير قادرة حتى على اتخاذ قرار متعلق باقتناء نظام معلومات محوسب وهذا ما يجعل حصولها على البيانات اللازمة لتقييم الأداء عملية صعبة للغاية ويشوبها القصور.
- ضعف نظام الرقابة الداخلية وخصوصا ما يتعلق بعمليات الشراء، التخزين، الإنتاج والبيع... الخ.
- عدم وجود نظام للمحاسبة الإدارية في معظم المؤسسات إما بسبب حداثةها أو عدم وعي المديرين بأهميتها.
- صعوبة قياس وتحديد بعض معايير الأداء لبعض الأنشطة الاقتصادية: تواجه بعض المؤسسات صعوبة كبيرة لدى قيامها بعملية قياس الأداء وتحديد المعايير والمؤشرات التي تخص نتائج نشاطاتها وتقييم أدائها وتختلف درجة الصعوبة حسب طبيعة نشاطها (المؤسسة) وتكمن هذه الصعوبات في:

¹ - وصفي الكساسة، مرجع سبق ذكره، ص 71.

² - قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، القاهرة، مصر ص336.

³ - قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي، عمرو حامد، ص، 119-120.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- ✓ صعوبة القياس الكمي لحجم الإنتاج النهائي: إما بسبب تعدد المنتجات واختلاف وحدة قياسها أو بسبب العمليات الإنتاجية بالإضافة إلى عدم توافق أزمته التنفيذ؛
- ✓ صعوبة التعبير خصوصاً الكمي عن بعض أهداف المؤسسة (خصوصاً النوعية منها) .

II - 1-3-4- أنواع التقييم: يوجد نوعين لتقييم الأداء يتمثلان في: ¹

- ✓ وهو مقارنة النتائج الفعلية بالمعدلات الموضوعية أي يتطلب وجود مقاييس معيارية (معدلات معيارية) قصد تحديد الانحرافات وتحليلها ومعرفة أسبابها ومن هنا تحديد المسؤوليات واتخاذ سبل العلاج اللازمة.
- ✓ وهو مقارنة النتائج الفعلية بعضها ببعض ويتم ذلك عن طريق المقارنة الزمانية أو المكانية بهدف اكتشاف الانحرافات، تحليلها وعلاجها.

تتسم طرق تقييم الأداء ب: ²

- ✓ الموضوعية؛
- ✓ سهولة الاستخدام؛
- ✓ السرعة في الأداء؛
- ✓ القدرة على إظهار مواطن القوة والضعف للأنشطة التي شملتها عملية التقييم.

II - 1-3-5- مؤشرات قياس الأداء المؤسسي: تنقسم مؤشرات قياس الأداء إلى: ³

- II - 1-3-5-1- المقاييس الكمية: وهي مجموع المقاييس التي يتم التعبير عنها على أساس رياضي وحسابي، وتكون في معظم الأحيان ذات طبيعة مالية أي أنه يعبر عنها بطريقة مالية أو إما يكون على أساس الزمن؛ فهي تعتمد على أرقام إحصائية وقياسية بهدف الدلالة على الواقع المؤسسي.

¹ - عمرو حامد، مرجع سبق ذكره، ص124.

² - عمرو حامد، المرجع السابق، نفس الصفحة.

³ - وصفي الكساسبي، مرجع سبق ذكره، ص88.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

II -1-3-5-2- المقاييس النوعية: وهي ما تسمى بمقاييس الأداء اللينة، لأن لها خصوصية وذات طبيعة ذاتية كالمقاييس المتعلقة برضا الزبائن أو ما يتعلق برضا عمال المؤسسة .

II -1-3-6- مؤشرات الأداء المتعلقة بوظائف المؤسسة: وتمثل في: ¹

II -1-3-6-1- مؤشرات قياس أداء وظيفة الإنتاج: يمكن قياس فعالية أداء وظيفة الإنتاج اعتمادا أو من خلال مجموعة من النسب أهمها :

فعالية الآلات = الناتج / عدد ساعات تشغيل الآلات

ويشير هذا المؤشر (النسبة) إلى فعالية ساعة التشغيل من خلال معرفة ما ينتج خلال ساعة التشغيل الواحدة من وحدات (منتجات) .

فعالية استخدام الآلات = عدد ساعات التشغيل الفعلية/ عدد ساعات التشغيل المتاحة

من خلال هذا المؤشر يمكننا معرفة أو استخلاص مدى استغلال الطاقة الإنتاجية للآلات .

— فعالية استخدام الموارد وتضم:

فعالية استخدام الموارد = تكلفة المواد المستخدمة/ تكلفة الإنتاج

تشير هذه النسبة إلى مدى إسهام تكلفة الموارد المستعملة في العملية الإنتاجية في تكلفة الإنتاج الكلية.

فعالية استخدام الموارد = عدد وحدات الناتج (المخرجات)/ إجمالي قيمة الموارد المستخدمة

من خلال هذه النسبة يمكننا التعرف على نصيب الوحدة المنتجة من تكلفة المواد المستخدمة

فعالية الرقابة على الجودة = قيمة إجمالي التعويضات على رداءة الجودة/ قيمة إجمالي المبيعات.

¹ - فاطمة الزهراء عبادي، مرجع سبق ذكره. ص.ص 70.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

يشير هذا المؤشر إلى نصيب الناتج المعيب من الناتج الكلي (الإجمالي)

– فعالية المناولة وتقاس ب:

فعالية المناولة = عدد ساعات المناولة / عدد الوحدات المنتجة

أو من خلال المؤشر :

فعالية المناولة = عدد عمال المناولة / عدد عمال الإنتاج ككل

وأخيرا :

فعالية المناولة = تكاليف المناولة / تكاليف الإنتاج

وتشير مختلف هذه المؤشرات (النسب) إلى مدى اعتمادية العملية الإنتاجية على المناولة (المقاولة من الباطن).

II - 1 - 3 - 6 - 2 مؤشرات قياس أداء الوظيفة التسويقية:

نستطيع قياس أداء الوظيفة التسويقية من خلال مجموعة من المؤشرات النسبية أهمها:

– نسب الفعالية العامة: وتضم مؤشرات:

فعالية نشاط التسويق = قيمة المبيعات / التكاليف

وتقيس هذه النسبة مدى مساهمة الوحدة النقدية والتي أنفقت بتكاليف تسويقية في خلق قيمة معينة للمبيعات.

المركز التنافسي للمؤسسة في السوق = مبيعات المؤسسة / مبيعات الصناعة

من خلال هذا المؤشر نقيس الحصة السوقية للمؤسسة في مجال عملها

II - 1 - 3 - 6 - 3 مؤشرات قياس أداء الوظيفة المالية: وتضم:

المردودية الاقتصادية = النتيجة الاقتصادية / الأموال المستعملة

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

1 ...

من خلال هذا المؤشر يتبين نسبة الأداء إلى نسبة الأداء الاقتصادي المؤسسي.

المردودية المالية = نتيجة الاستغلال / الأموال الخاصة

وتشير هذه المردودية المالية إلى جودة السياسة المالية المستخدمة في المؤسسة.

II -1-3-4- مؤشرات قياس أداء وظيفة الموارد البشرية: يمكننا قياس أداء وظيفة الموارد البشرية من

خلال مجموعة من العلاقات النسبية أهمها:

الفعالية العامة: وتقاس من خلال:

الفعالية العامة = إجمالي المخرجات (كمية كانت أو نقدية) / عدد العاملين

يتبين من خلال هذا المؤشر مساهمة العامل الواحد في العملية الإنتاجية.

مؤشر دوران العمالة :

فعالية حركة اليد العاملة = عدد تاركي العمل / متوسط العمال

يستخدم هذا المؤشر لقياس دوران العمالة في المؤسسة.

نلاحظ أن مختلف هذه المؤشرات لا يمكن أن تحسب إلا بتوفر معلومات وبيانات عن العناصر التي تحتويها لذا كان لزاما على المؤسسة توفير نظام معلومات محوسب يسمح لها بالحصول على هذه المعلومات آتيا وبسهولة ويسر القيام بعملية التقييم كذلك ليس فقط القياس (قياس الأداء).

II -2- عموميات حول الأداء المتميز :

¹ - النتيجة الاقتصادية = نتيجة الاستغلال (وذلك بطرح الاستهلاك عند حساب المردودية الاقتصادية الصافية) الأموال المستعملة = الأصول الثابتة + احتياطات رأس المال العامل + الخزينة
أو من العلاقة: الأموال المستعملة = الأموال الدائمة = الأموال الخاصة + الديون طويلة الأجل

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

سوف نتعرف من خلال هذا العنصر على مفهوم الأداء المتميز ، تكاليفه ، الأسباب التي تجعل المؤسسات تحاول تحقيقه ، وبعض النماذج التي اتخذت بغية الوصول اليه ...

II-2-1- مفهوم الأداء المتميز:

الأداء المتميز مصطلح شائع يكثُر الكلام عنه ، وتختلف تعاريفه ومن بين التعاريف نذكر :

II-2-1-1- تعريف الأداء المتميز :

أصل الكلمة Excellence من الكلمة اللاتينية Excellentia من Excellere ومعناها المتفوق être supérieur أو الأول le premier ولا يعتبر التميز غاية في حد ذاتها وإنما هي عبارة عن وسيلة لتحقيق رضا أصحاب المصالح (المؤسسة) وكل المتعاملين معها ورضا العمال والمجتمع ككل كما لا يعتبر نظرية تسييرية (علم التسيير) بل هو نتاج أو محصلة لمجموعة من القيم والأعمال التي تتبناها المؤسسة في سبيل تحقيق هذا الرضا سواء كان داخلي أو خارجي ولتحقيق تخصيص أفضل للموارد .¹

للمميز بعدان يتمثلان في:²

البعد الأول: المؤسسة تسعى لتحقيق التميز، أي أنها تسعى لتحقيق نتائج غير مسبوقه وذلك لتحقيق تفوقا على المؤسسات التي تنافسها بل على نفسها كذلك كما يسمى بمنطق التعلم.

البعد الثاني: كل ما تقوم به المؤسسة من أعمال وما تصدره من قرارات وكل ما تعتمد من نظم وفعاليات يجب أن يتصف بالتميز، أي ما لا يترك مكانا لأي خطأ أو انحراف أي الجودة الشاملة والتي تتيح تنفيذ الأعمال تنفيذا صحيحا وتاما ومن أول مرة.

¹ - عبادي فاطمة الزهراء، مرجع سبق ذكره، ص78.

² - علي السلمي /إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار الغريب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، 2002.ص12.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

نرى أن البعدين متكاملين ويشير كل منهما إلى أن مختلف الأعمال والقرارات والأنظمة (الوظائف، والنظم كنظم المعلومات) يجب أن تكون متفردة والنتائج الصادرة عنها غير مسبوقه وتجعلها متفوقة على نفسها وعلى منافسيها .

التعريف الأول: " يقصد بالأداء المتميز تلك الخبرة المقدرة التي تعكس الأداء الناجح والكفاءة لمهمة معقدة من المهام غير الهيكلية (غير روتينية) بطريقة متميزة " .¹

نلاحظ اقتصار هذا التعريف على التميز في المهام غير الهيكلية فيما أهمل المهام الأخرى.

ويقصد بالخبرة هنا المعرفة سواء أكانت الصريحة أو الإجرائية .

التعريف 2: "الأداء المتميز هو مرحلة متقدمة من الأداء الكفاء والفعال، والذي يتم التوصل إليه نتيجة لتطبيق مفاهيم الجودة الشاملة"²

نلاحظ من هذا التعريف انه ركز على مفهوم الجودة أي عالج جانب الوصول إلى الأداء المتميز عن طريق تطبيق مفاهيم الجودة الشاملة وأهمل باقي الجوانب.

لأن الأداء المتميز لا يعني فقط تميز المنتج أو الخدمة التي تسعى المؤسسة إلى تقديمها و إنما يتضمن كل الجوانب التنظيمية كونها مصدر للتميز، كالقيادة والموارد البشرية، والثقافة التنظيمية والهيكل التنظيمي.³

التعريف 3: الأداء المتميز " هو الأداء الذي يساعد المؤسسة على تحقيق أهدافها الإستراتيجية " .⁴

أي أن المؤسسة تحقق أهدافها الإستراتيجية من خلال تميزها في تحقيق الأهداف الفرعية.

¹ - محمد الصبري، التميز الإداري للعاملين بقطاع التربية والتعليم، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع 2009، ص 6.

² - فاطمة الزهراء عبادي، مرجع سبق ذكره، ص 79

³ - فاطمة الزهراء عبادي، المرجع السابق، نفس الصفحة.

⁴ - كمال رزق، مرجع سبق ذكره، ص 6.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

تعريف شامل: الأداء المتميز هو كل الأعمال والقرارات والأنظمة التي تتبناها المؤسسة في سبيل تحقيق أداء كفاء وفعال يسمح لها بالتفوق والتميز على نفسها وعلى غيرها من المؤسسات ويحقق لها الرضا لدى كل الأطراف الآخذة ويسمح لها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تحقيق أهدافها الفرعية بصفة متميزة .

II-2-1-2- تكلفة الأداء المتميز: ترى بعض المؤسسات أن تكلفة تحقيقها لأداء متميز هي تكاليف مرتفعة جدا ولن تقدر على تحملها، إلا أنها لا تأخذ بعين الاعتبار النتائج الناجمة عن عدم تبنيها لهذا المفهوم بدءا بخسائرها المالية وصولا لفقدانها لخصصها وموقعها في السوق.

وتنقسم تكاليف الأداء المتميز إلى: ¹

II-2-1-2-1- تكاليف الأداء المتميز المباشرة : وتضم:

II-2-1-2-1-1- تكلفة الوقاية: وهي تكاليف الإجراءات التي يتم اتخاذها قبل حدوث أي خطأ أو عيب أثناء وبعد تنفيذ أي نشاط من نشاطات المؤسسة من خلال الدراسات التي تتم حول طرق إرضاء العملاء وتكوين العمال وتحسين الجودة وضمان إيصال أو تدفق المعلومات بما يتلاءم والسياسة المطبقة في المؤسسة.

II-2-1-2-1-2- تكلفة التقييم : وهي التكاليف التي تتعلق بالسلع الناتجة قبل وبعد البيع من خلال التحقق من أن هذه السلع والخدمات متطابقة مع حاجات أو ما يطلبه العميل وتسمى كذلك بتكاليف الرقابة، الفحص، الكشف أو التفتيش.

II-2-1-2-1-3- تكلفة الفشل: وهي التكلفة الناتجة عن المنتجات المعيبة أو عن سوء الخدمات وتشمل:

II-2-1-2-1-3-1- تكاليف الفشل الداخلي: وهي تكاليف الأخطاء التي يتم اكتشافها خلال العملية الإنتاجية. كتكاليف الفحص وفقد الإنتاج.

¹ - علي السلمي، إدارة التميز، نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار الغريب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، 2002، ص

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

II-2-1-1-2-3-2 تكاليف الفشل الخارجي: وهي تكاليف الأخطاء التي يتم التنبيه إليها

بعد القيام بعملية تسليم المنتج أو الخدمة (تأديتها). كتكاليف معالجة الشكاوي أو استبدال المنتجات التي بها عيب إضافة إلى دفع تعويض.

II-2-1-1-2-1-1 تكاليف الأداء المتميز الغير مباشرة: وتضم:

- تكاليف فقدان العملاء نتيجة عدم رضاهم عن المنتجات المسلمة أو الخدمات المؤداة ؛
 - تكاليف تقلص الحصة السوقية للمؤسسة لصالح مؤسسة أخرى أو مؤسسات تتمتع بأداء متميز؛
 - تكاليف خاصة بعدم قدرة المؤسسة على الاستفادة الكبيرة من قدرات العمال والاستغلال الأمثل لطاقتهم الإنتاجية.
- حيث نلاحظ بأن هذه التكاليف تعتبر تكاليف صعبة القياس وترتبط ارتباطا كبيرا بالمركز التنافسي للمؤسسة.

II-2-1-2-3-1 أهداف التميز في الأداء: تتمثل أهداف التميز في:¹

- ترسيخ ثقافة مؤسسية تعتمد على العملاء؛
- تعزيز الثقة ورفع الأداء لدى العاملين عن طريق رفع معنوياتهم وتكوينهم؛
- تحسين نوعية المخرجات سواء أكانت منتجات أو خدمات ؛
- تعلم اتخاذ القرارات استناد على الحقائق والمعلومات ؛
- تحسين القدرة على تحليل المشاكل وعلاجها عن طريق تجزئتها والسيطرة عليها ؛
- خلق بنية محافظة وداعمة للتحسين المستمر؛
- متابعة وتطوير أدوات قياس الأداء ؛
- تحسين الكفاءة والإنتاجية في المؤسسة .

¹ - حاتم عثمان محمد خير، نحو أداء متميز للحكومات- تجربة السودان، المؤتمر العالمي الدولي. حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 08-09-2005 مارس، ص، 2-3

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

II-2-1-4-المؤسسات المتميزة: " هي تلك التي تسعى لإرضاء أصحاب المصالح من خلال ما

تنجزه وكيف تنجزه؟ وما يمكن إنجازه؟ ومستوى الثقة بأن النتائج ستكون مستدامة في المستقبل " ¹

II-2-1-4-1- مميزات المؤسسة المتميزة: تمتاز المؤسسة المتميزة بمجموعة من الميزات أهمها: ²

- الحيوية ؛
- المرونة ؛
- التجدد ؛
- الانفتاح.

II-2-1-4-2- كما أنها تركز على: ³

- الرؤية ؛
- الرسالة ؛
- الأهداف .

II-2-1-4-3- وأهم خصائص المؤسسة المتميزة: تتمثل خصائص المؤسسة المتميزة في : ⁴

- تتقبل التغيير؛
- مرنة التعامل ؛
- منفتحة على البيانات الخارجية ؛
- تستعمل مهارات وتقنيات مستحدثة في مجالها .

¹ - كمال رزيق، مرجع سبق ذكره، ص5.

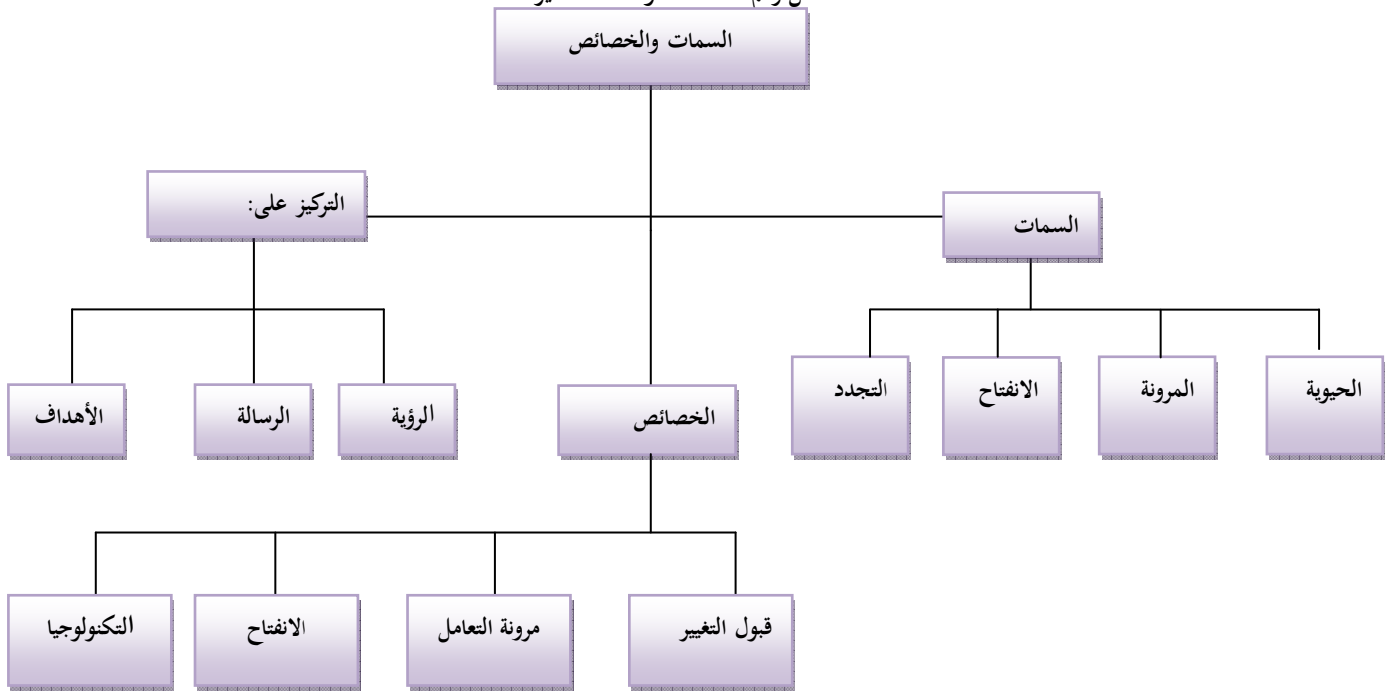
² - نعيم إبراهيم الطاهر، النظم الإدارية، المفهوم، الأساسيات، المبادئ والأهمية، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن، 2009، ص58.

³ - نعيم إبراهيم الطاهر، المرجع السابق، نفس الصفحة.

⁴ - نعيم إبراهيم الطاهر، المرجع السابق، نفس الصفحة.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

الشكل رقم 10: المؤسسة المتميزة



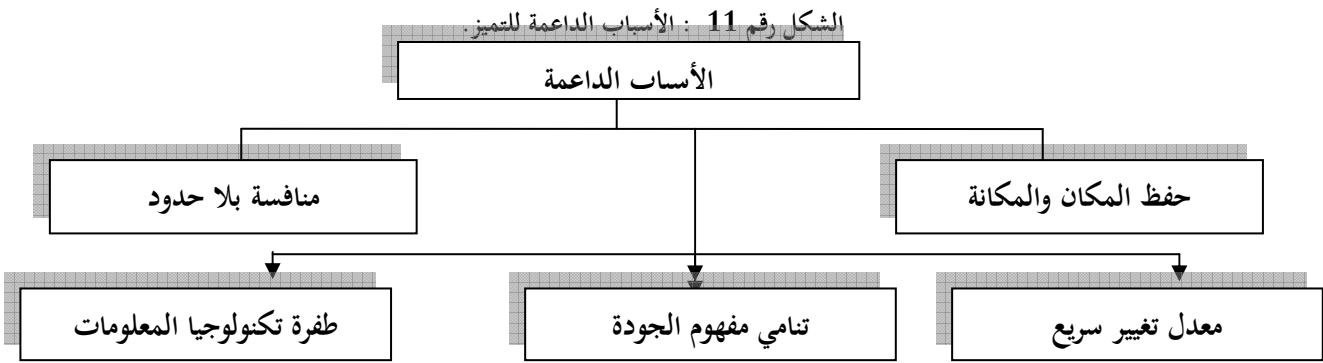
المصدر: نعيم إبراهيم الطاهر، النظم الإدارية، المفهوم، الأساسيات، المبادئ والأهمية، عالم الكتب الحديث، اربد، الأردن،

2009. ص58.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

للمؤسسة المتميزة خصائص تتمثل في أنها تتقبل التغيير وتتجاوب معه لأنها تتصف بالمرونة وأنها منفتحة على ما يحدث خارجها وقابلة للتجدد في سبيل التأقلم مع المحيط ، كما أنها تركز على رؤية ورسالة وأهداف واضحة تجعلها تتوجه مباشرة نحو التميز .

II-2-1-5- أسباب ودوافع الأداء المتميز : يمكن شرح الدوافع للأداء المتميز في الشكل الموالي :



المصدر: عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2003، ص7-10.

المؤسسة تسعى دوماً لأن تكون متميزة وذلك لأسباب متعددة كوجود منافسة متعالية ولا ترحم حتى اتصفت بأنها بلا حدود ، إضافة إلى وجود معدل تغيير سريع ، تنامي مفهوم الجودة ، وتسارع تكنولوجيا المعلومات ، و حفظ المكانة .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

II-2-1-1-5-1- معدل تغيير سريع: التغيير هو الأمر الوحيد الثابت الذي تقوم المؤسسة بالتعامل معه ويحدث نتيجة تغيير ظروف البيئة الخارجية وهي مجموعة القوى الخارجية الذي تأثر على النشاط وقرارات المؤسسة وتتأثر بها.¹ بحيث هي (البيئة الخارجية) مصدر الحصول على الموارد والمعلومات عن السوق وتعتبر المستهلك الرئيسي لمنتجات وخدمات المؤسسة. ومن هنا تتأتى حاجة المؤسسة إلى معلومات عن البيئة تخفض من حالة عدم التأكد وتحسن اتخاذ القرارات.

II-2-1-2-5-2- منافسة بلا حدود: أصبحت الأسواق مفتوحة بدرجة لم تسبق، حتى أن العميل حر للانتقال بين الأسواق والمنتجات، فالمؤسسة أمام هذه المنافسة التي تتسم بأنها بلا حدود أمام ظروف جديدة تفرض عليها أداء متميز للبقاء في الساحة والحفاظ على مكانتها التنافسية وحصتها السوقية.

II-2-1-3-5-3- حفظ المكان والمكانة: أي الحفاظ على الموقع التنافسي المتميز للمؤسسة بين بقية المؤسسات العاملة بنفس المجال أو الصناعة وللتأكد من قدرة المؤسسة على تحقيق ميزة تنافسية لا بد أن تقارن أدائها مع أداء مؤسسات أخرى منافسة .

II-2-1-3-5-1- مفهوم الميزة التنافسية: للميزة التنافسية مجموعة من التعاريف من بينها :

تعريف 1: الميزة التنافسية حسب بورتر هي القيمة التي يمكن للمؤسسة خلقها لصالح عملائها، بحيث تأخذ أشكالاً مختلفة كتخفيض الأسعار مقابل نفس المنافع أو تقديم منافع متفردة تجعل المنتج متميزاً ويغطي الزيادة السعرية المفروضة .²

تعريف 2: الميزة التنافسية هي المهارة أو التقنية أو المورد المتميز والذي يسمح للمؤسسة إنتاج قيم ومنافع لعملائها تعلقوا عما يوفره منافسوها، ويسمح لها بتأكيد اختلافها وتميزها لدى العملاء.³

¹- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2003، ص7-10.

²- أبو بكر صيتي، الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، فرع فارمال (مصنع الدار البيضاء)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، غ منشورة، 2010، ص119.

³- أبو بكر صيتي، المرجع السابق. نفس الصفحة.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

أي أن الميزة التنافسية ترتبط ببعدين هامين:

- القيمة المدركة لدى العميل .
- قدرة المؤسسة على تحقيق التميز .

من خلال التعريفين نجد أن اكتساب ميزة أو مجموعة من الميزات التنافسية هو ما يجعل أداء المؤسسة متميزا.

II-2-1-5-3-2- مصادر الميزة التنافسية: تتمثل مصادر الميزة في:¹

II-2-1-5-3-1- التكلفة: وتعتبر البعد التنافسي الأول والذي تتبعه مجموعة من المؤسسات محاولة

تعزيز حصتها السوقية من خلال مزايا اقتصاديات الحجم.

II-2-1-5-3-2- الجودة: وهي الأداء الجيد والمواصفات المتطابقة مع ما هو مرغوب أو منتظر من

طرف الزبائن من خلال جودة العمليات الإنتاجية والتصميم... الخ، بحيث أصبحت الجودة محمدا هاما لعملية الشراء ومن هنا أصبحت المؤسسات الأكثر تميزا ونجاحا هي المؤسسات التي تركز على الجودة.

II-2-1-5-3-3- الوقت: تزايد الاهتمام بعنصر الوقت مع كل ما يشهده العالم اليوم من تحولات

سريعة يفترض على المؤسسة التماشي معها وأصبح بدوره (الوقت) عنصرا مهما وأساسيا تتنافس عليه أو من خلاله المؤسسات.

- وقت التسليم السريع ؛

- وقت التسليم في الوقت المحدد ؛

- سرعة التطوير.

II-2-1-5-4- المرونة: يقصد بها مدى نجاح المؤسسة في تكيف نظامها الإنتاجي للتغيرات

البيئية الحاصلة وعمليات أو التغيير في عمليات الطلب، وتوصف بمدى أو القدرة على الاستجابة للتغيرات التي تمس، تصميم المنتج، حجم الإنتاج أو المزيج الإنتاجي لذا فهي تضم :

¹ - صلاح عباس هادي، إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز المؤتمر العلمي الدولي حول أداء المنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر. 09-08-2005 مارس

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

- مرونة المقدار (الحجم) ؛

- مرونة المنتج (المزيج) .

II-2-1-5-3-2-5- الإبداع : هو القيام بالتطوير أو عمل خلاق بما يحقق إبداعا أو ما أسبقية في

الإنتاج أو في التكنولوجيا المستخدمة أو لإيجاد طرق جديدة للإنتاج أو التوزيع مما هو سائد أو قائم في الوقت الحالي .¹

II-2-1-5-4- تنامي الشعور بالجودة: إن التمييز يجعل المؤسسة مستقرة ويضعف من فرص بقائها

واستمرارها، ومؤخرا ازداد عدد المؤسسات التي سارعت لتطبيق المفاهيم الخاصة بالجودة الشاملة رغبة منها في تحقيق ميزة تنافسية.²

II-2-1-5-5- طفرة تكنولوجيا المعلومات: شهد عصرنا هذا تطورا مذهلا فيما يسمى بتكنولوجيا

المعلومات أورد معه تغيير أو تجديد المفاهيم الإدارية التي كانت سائدة من قبل، حيث سمحت للمؤسسات بزيادة قدرتها على السيطرة على الوقت والمسافات كما سمحت لها بزيادة مقدرتها على توليد ونقل وتوزيع منتجاتها، كما ساعدها على تصميم مواد جديدة وتغيير خواصها وساعدها على توفير الجهد البشري... الخ. كما سمحت لها هذه المعلومات باستباق المحيط أي يسمح لها باغتنام الفرص وتجنب التهديدات، باختصار فالمؤسسة التي لا تستفيد من المزايا التي تمنحها تكنولوجيا المعلومات تعتبر في خطر كبير وذاهبة للزوال.³

II-2-2- نماذج التميز: سنركز في هذا العنصر على النموذجين الأمريكي والأوروبي.⁴

II-2-2-1- النموذج الأمريكي للتميز : يحظى النموذج الأمريكي باحترام كبير في الولايات المتحدة

الأمريكية ويقوم عن طريق أو على أساسه رئيس الولايات المتحدة الأمريكية بتقديم الجائزة سنويا للمؤسسات التي تفوز بها بعد عملية تقييم تفصيلية. والهدف من هذا النموذج هو إرساء أو ترويج وتدعيم كل ما يتعلق بالأداء

¹- سناء عبد الكريم الخناق، مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية، المؤتمر العلمي الدولي حول أداء المنظمات والحلومات 08-09 مارس 2005، جامعة ورقلة الجزائر، ص39

²- عادل زايد، المرجع السابق، ص14

³- عادل زايد، بتصرف، ص15.

⁴- فاطمة الزهراء عبادي، مرجع سبق ذكره، ص85-91

- الجائزة الأمريكية تدعى الجائزة مالكوم بالدايج وهو وزير التجارة الأمريكية للفترة ما بين (1981-1987) وهو أحد رواد الجودة الشاملة في الولايات المتحدة الأمريكية.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

التميز وذلك لتحسين قدراتها التنافسية وسعيًا للوصول إلى تحسين الأداء ثم التمييز إقتداءً بتجارب وحدات مؤسسات رائدة في هذا المجال .

تم إقرار هذه الجائزة بشكل قانوني سنة 1987 عن طريق الكونغرس، بحيث قدمت أول جائزة سنة 1988.

تقدم المؤسسات المهتمة بهذه الجائزة عرضًا تفصيليًا خاصًا بالأنظمة الإدارية والتي ترى بأنه يستجيب لمعايير الأداء المتميز والمتضمنة في النموذج. ويتلقى من طرف المختصين تقريرًا مفصلاً حول نقاط القوة الموجودة في مؤسساتهم وكيفية تعزيزها وتحسين أدائها. ويؤخذ قرار الاختيار للمؤسسة الفائزة بعد زيارتها ميدانيا .

II-2-1-1-1- معايير النموذج الأمريكي للتميز: فيه 7 معايير يتم من خلالها تقييم المؤسسات لمعرفة مستوى التميز في الأداء الذي وصلت إليه .

- القيادة: وهي الطريقة التي تقاد بها المؤسسة ومدى تشجيعها على تحقيق الأداء المتميز وإحساسها بالمسؤولية الاجتماعية .

- التخطيط الاستراتيجي : يدرس هذا المعيار كيفية تطوير المؤسسة لأهدافها الإستراتيجية وخطط أعمالها وكيفية تطبيقها والمرونة في التعامل معها .

- التركيز على المستهلك والسوق: من خلال هذا المعيار يتم دراسة الطريقة التي تحدد بها المؤسسة احتياجات المستهلكين والسوق ككل من أجل ضمان ولائهم لخدمات و سلع المؤسسة .

- القياس، التحليل، وإدارة المعرفة: ومن خلال هذا المعيار يتم دراسة جمع، معالجة، إدارة تطوير المعلومات وسبل الاستفادة منها بغرض تطوير الأداء .

- التركيز على العمالة : يدرس هذا المعيار طريقة أو كيفية قيام المؤسسة باختيار وتوظيف وإدارة وتطوير مواردها البشرية ومدى توفير بيئة تسمح باستفادة عظمى أو قصوى لطاقتهم في سبيل تحقيق أداء متميز للمؤسسة .

- إدارة العمليات: ويضم المعيار طريقة تصميم وإدارة العمليات وتطويرها والتي تسمح للمؤسسة بالاستمرار في مجال عملها .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- نتائج الأعمال: يدرس هذا المعيار مدى التحسن في أداء المؤسسة .

II-2-2-2- النماذج الأوروبية للتميز: أسس هذا النموذج في بداية 1992 كإطار لتقييم

المؤسسات لأجل نيل الجائزة الأوروبية للجودة وهو نابع من فعاليات الإتحاد الأوروبي لإدارة الجودة.

يقوم النموذج الأوروبي للتميز على معايير تتراوح بين إمكانيات ونتائج تطبقه المؤسسات الأوروبية وغيرها من المؤسسات (الغير أوروبية) .

II-2-2-2-1- معايير التميز في النموذج الأوروبي للتميز: يتم تقسيم هذه المعايير إلى معايير خاصة

بالإمكانيات ومعايير خاصة بالنتائج وتحت كل مجموعة تندرج مجموعة من المعايير الفرعية التابعة لها .

- الإمكانيات: وتعتبر عما تحتاجه المؤسسة بغية الوصول إلى أهدافها وتضم:

- القيادة: ويشير هذا المعنى إلى أسلوب قادة المؤسسة في تسيير وتحسين الأداء من أجل تحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية وأهدافها عن طريق تشجيع العمال وتقدير ما أنجزوه.

- الإستراتيجية والسياسات: من خلال هذا المعيار يتم التساؤل حول أسلوب المؤسسة المتبع من أجل تحقيق رسالتها ورؤيتها المستقبلية من خلال إستراتيجية واضحة المعالم تضع احتياجات أصحاب المصلحة في الطليعة ، كما تأخذ أو تتساءل عن السياسات والخطط التي تتم بها ترجمة الاستراتيجيات عمليا (الواقع العملي) .

- الموارد البشرية: يعبر هذا المعيار عن أسلوب المؤسسة في تسيير مواردها البشرية والاستفادة من مهاراتهم ومعارفهم دون نسيان تقديرهم ومكافأهم .

- العلاقات والموارد: من خلال هذا المعيار يتم التساؤل حول أسلوب المؤسسة الذي تتبناه في تخطيطها وإدارة علاقاتها الخارجية بالإضافة إلى مواردها بما يسمح لها من مساندة ودعم كل من السياسات وبالتالي الإستراتيجية.

- النتائج: تعبر النتائج عما تحققه المؤسسة من إنجازات ومن معدلات للتطور وتضم:

نتائج العملاء : من خلال هذا المعيار يتم تحديد ما تحققه المؤسسة لصالح عملائها وهو ما يعبر عنه بمؤشرات أداء المؤسسة في مجال خدمة العملاء ومدى إدراك هذه الأخيرة للمنافع التي يحققها لهم.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

نتائج العمالة: يحدد هذا المعيار النتائج التي تحققها المؤسسة لعمالتها وهو ما يعبر عنه بمؤشرات أداء المؤسسة في مجال خدمة عمالها، ومدى إدراك العمالة للمنافع التي تقدمها لهم المؤسسة .

نتائج المجتمع: ويشير هذا المعيار لما تقدمه المؤسسة سواء للمجتمع الوطني أو الدولي.

II-2-3- إدارة الأداء المتميز :

بعد التطرق لكل ما يتعلق بالأداء المتميز ، سنحاول دراسة كل ما يمس إدارة الأداء المتميز .

II-2-3-1- مفهوم إدارة الأداء المتميز: "هي مختلف الإجراءات والأساليب التي تمكن المؤسسة من مواجهة المنافسة ورفع أدائها والفوز بولاء العميل، وذلك من خلال التطوير والتحسين المستمر لآلياتها وسياساتها وأساليب العمل والإنتاج وتنمية وتطوير الكفاءات والمهارات وتشجيع الابتكار والتواصل وتنمية العلاقة وتحسينها مع البيئة المحيطة بها " ¹.

إذن فإدارة التميز هي مختلف الأنشطة التي تقوم بها المؤسسة بحيث تجعلها متفوقة ومتميزة في أدائها عن منافسيها من خلال الاستخدام الأمثل للموارد المتاحة والقرارات وهو ما ينعكس على طريقة تعاملها مع عملائها (الداخليين أو الخارجيين)، على طريقة أو كيفية أداء عملياتها إضافة إلى كيفية تصميم وإعداد السياسات والاستراتيجيات .

التعريف 2: "إدارة التميز هي القدرة على توفيق وتنسيق عناصر المؤسسة وتشغيلها في تكامل وترابط لتحقيق أعلى معدلات الفاعلية ، والوصول بذلك إلى مستوى المخرجات الذي يحقق رغبات ومنافع وتوقعات أصحاب المصلحة المرتبطين بالمؤسسة"²

ومن هنا فإدارة الأداء المتميز لها بعدين هما :³

¹- نعيم علي إبراهيم الطاهر ،مرجع سبق ذكره ،ص22

²- علي السلمي،مرجع سب ص ق 21 ذكره ،

³- نعيم علي إبراهيم الطاهر ،مرجع سبق ذكره ،نفس الصفحة

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- إن غاية الإدارة هي السعي إلى تحقيق التميز في جميع أعمالها وأنشطتها، أي تحقيق نتائج غير مسبوقه تتفوق بها على منافسيها وذلك عن طريق الابتكار والتجديد المستمر و الإستفادة التامة من التجارب والممارسات، بما يجعلها متفوقة ومتطورة باستمرار .

- كل ما تقوم به الإدارة من الأعمال وتبناه من سياسات وتتخذ من قرارات يجب أن يتسم ويتصف بالتميز أي الجودة التامة للأنشطة والأعمال.

II-2-3-2- خصائص منهجية إدارة التميز: لإدارة التميز خصائص تتمثل في:¹

-العميل هو نقطة البداية (تحديد احتياجاته وتطلعاته) وهو نقطة النهاية حيث يكون هو الحكم على منتجاتها وخدماتها ومن خلاله يظهر مدى الرضا من عدمه ؛

-إن رغبات العملاء ومتطلباتهم هي المحرك الأساسي في الجهود التي تقوم بها المؤسسة في تخطيط عمليات المؤسسة ؛

-كفاءة الإدارة تتحدد انطلاقاً من تقييم العملاء لجودة وتميز المنتج أو الخدمة ؛

-الحفاظ على العلاقات مع العملاء وولاءهم هو هدف تسعى المؤسسة إلى تحقيقه ؛

-التركيز على الأنشطة ذات القيمة المضافة الأعلى وإسناد الأنشطة الأقل عائداً إلى جهات خارجية متخصصة لتنجزها بكفاءة أعلى وبأقل تكلفة (مقاولة من الباطن) ؛

-التركيز على الأنشطة المعرفية حيث هي الأعلى في تحقيق القيمة المضافة .

II-2-3-3- المتطلبات الرئيسية لإدارة الأداء المتميز: لتحقيق إدارة التميز يجب توفر مقومات أو

متطلبات أساسية تتمثل في :²

¹ - علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص28

² - علي السلمي، مرجع سبق ذكره، ص26-27

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

-بناء استراتيجي متكامل يتم فيه التعبير عن مختلف التوجهات الرئيسية للمؤسسة إضافة إلى نظرتها المستقبلية،
ويضم:

*رسالة المؤسسة : والتي يتم من خلالها التعبير عن النتائج المهمة التي تسعى المؤسسة إلى تحقيقها والتي تدل على
سبب وجودها.

*الرؤية المستقبلية للمؤسسة: وهي تصور المؤسسة (الإدارة) لوضعها أو موقعها المستقبلي على خريطة الصناعة
ومركزها التنافسي وطبيعة الخدمات والمنتجات التي تجيد المؤسسة توفيرها وتميز بها عن غيرها من المنافسين.

*الأهداف الإستراتيجية: والتي تقوم المؤسسة بالعمل على تحقيقها وتتخذها كأساس في تخطيط عملياتها وتحديد
مختلف الموارد والمدخلات التي تحتاجها .

* آلية إعداد الخطط الإستراتيجية ومتابعتها وقياس عوائدها وتقييم الإنجازات المتحققة عنها ؛

- منظومة متكاملة من السياسات التي تحكم وتنظم عمل المؤسسة وتقوم بإرشاد القائمين على الأداء إلى القواعد
وأسس اتخاذ القرارات ؛

- مرونة الهياكل التنظيمية وتناسبها مع متطلبات الأداء وقابليتها للتعديل والتكيف مع التغيرات الداخلية
والخارجية؛

- وجود نظام متطور لتأثير الجودة الشاملة، يسمح بتحديد مواصفات الجودة ويقدم آليات للرقابة وضبط الجودة
بالإضافة إلى تصليح الانحرافات في الجودة؛

- نظام معلومات متكامل يضم آليات لتجميع المعلومات المطلوبة من خلال تحديد مصادرها ووسائل جمعها
وعمليات معالجة المعلومات وحفظها وتحديثها بغرض توظيفها لدعم اتخاذ القرار؛

- توفر نظام إدارة موارد بشرية حديث يسمح بتجديد كيفية توجيه أداء الموارد البشرية وتحسينه ويحدد آليات تقييم
أداء العمالة؛

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- وجود نظام لإدارة الأداء يتضمن كيفية تحديد الوظائف والأعمال اللازمة لتنفيذ عمليات المؤسسة وأسس وضع وتحديد معدلات ومستويات الأداء المستهدف بالإضافة إلى توجيه ومتابعة الأداء وتقييم النتائج والإنجازات ؛
- وهو نظام متكامل لتقييم الأداء سواء أكان الأداء الفردي أو الجماعي أو أداء الوحدات والأداء المؤسسي ككل لتقييم الإنجازات مقارنة بمعايير الأداء والأهداف الموضوعة مسبقا ؛
- قيادة فعالة توفر مقومات التنفيذ وتؤمن بفرض المؤسسة في تحقيق إدارة التميز .

III- مساهمة نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز :

III-1- أهمية نظم المعلومات الإدارية كأداة لمتابعة البيئة:

تلعب نظم المعلومات دورا هاما في كل المؤسسات من خلال الأهمية التي تكتسيها حيث تعد أداة فعالة في رصد ومتابعة ومعرفة كل ما يحدث في المحيط أو بيئة المؤسسة من تغيرات وتحولات ، كما أن نظم المعلومات تسعى لإكساب المؤسسة أو تكسب المؤسسة ميزة تنافسية تميزها عن باقي منافسيها إذا ما استخدمت بفعالية تامة من قبل المسيرين في المؤسسة .

إن المؤسسة الاقتصادية تعتبر نظاما مفتوحا يؤثر وتتأثر بما يحدث من تغيرات متسارعة في بيئتها الخارجية كما تربطها علاقات تبادلية ببعضهما ، فتحصل المؤسسة على كل ما تحتاجه من مدخلات وموارد من مواد أولية ، تجهيزات ، معلومات ،... الخ من بيئتها الخارجية كما تطرح مخرجاتها من سلع وخدمات إضافة إلى المعلومات بعد القيام بعمليات تحويل ومعالجة المدخلات بغية إرضاء العملاء والأطراف الأخرى .

وبما أن بقاء المؤسسة واستمرارها مرتبط بقدرتها على التكيف مع ما يحدث من تغيرات سريعة ، كالتغير الحادث في التكنولوجيا ، التغير الثقافي (تغير العادات والقيم بتغير الأذواق... الخ) إضافة إلى التغير في القوانين والتشريعات ، تهديد المنافسين ، تغير القوة التفاوضية للعملاء والموردين... الخ .

هذا التغير الذي أولد التعقد وعدم التأكد أصبح يحتم على المؤسسة متابعة ورصد كل ما يحدث من مستجدات وتغيرات في البيئة الخارجية بصفة مستمرة حتى تتمكن من تجنب القيود والتهديدات المفروضة قدر الإمكان واغتنام

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

الفرص المتاحة . لذا وفي هذا الإطار يصبح استخدام نظام المعلومات في غاية الأهمية لأنه يلعب دورا أساسيا في فهم مختلف هذه التغيرات من خلال جمع ومعالجة المعلومات المتتالية والمتعلقة بمحيطها (المؤسسة) الخارجي والتعامل معه .

ومن هنا تسعى بعض المؤسسات والتي تولي أهمية لنظام المعلومات إلى تطويره المستمر ليتمكنها من متابعة ورصد كل ما يحدث من تغيرات ليكسبها ما أمكن من معلومات ويخفض من حالة عدم التأكد . ومن هنا يأتي لنا مفهوم اليقظة والتي تعني "النشاط المستمر والمتكرر، والذي يهدف إلى المتابعة النشطة للبيئة سواء التكنولوجية التجارية ... الخ وذلك من أجل التنبؤ بالتطورات"¹.

وتعرف كذلك على أنها: "عملية منظمة من حيث، تحليل وانتقاء ملائم للمعلومات والتي تقدم مزايا تنافسية للمؤسسة"²

من خلال التعريفين نستخلص أن المعلومات هي **المغدي الرئيسي** لعنصر اليقظة حيث أنه من خلال تجميعها ومعالجتها وتحليلها يتأتى للمؤسسة تحقيق ميزة تنافسية من خلال معرفة ما يحصل والتنبؤ بما سيحدث عن طريق التخفيض من خاصية عدم التأكد ، وبالتالي اتخاذ قرارات فيما يتعلق باغتنام الفرص وتجنب التهديدات والحفاظ على موقعها التنافسي وبالتالي الحفاظ أو زيادة حصتها السوقية ، لذا فمن الضروري توفر نظام معلومات إدارية يعتبر كأداة لتحقيق اليقظة بأنواعها :

III-1-1- اليقظة التنافسية: ويتم خلالها تعرف المؤسسة على منافسيها الحاليين والمحتملين، والبيئة التي تتطور فيها المؤسسات المنافسة، عن طريق تجميع المعلومات التي تخص الصناعة والمنافسة وتحليلها واستخراج النتائج ليتم استخدامها في اتخاذ القرار في المؤسسة³.

¹- برهي مراد، مرجع سبق ذكره، ص128

²- نحاسية رتبية، أهمية اليقظة في تنمية المسيرة التنافسية للمؤسسة، حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير، تخصص أداء أعمال، جامعة الجزائر، الجزائر، 2003، ص67.

³- مرعي مراد، مرجع سبق ذكره، ص133.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

من خلال التعريف يتبين لنا بأن دور نظام المعلومات الإدارية يظهر في تقديم معلومات عن المنافسين الحاليين والمحتملين والصناعة بصفة عامة والاستراتيجيات التي يتبنونها أي تحديد نقاط قوتهم وضعفهم لاتخاذ قرارات تخص السياسة أو الإستراتيجية التنافسية للمؤسسة مستقبلا والتي تسمح لها بتحقيق أداء متميز.

III-1-2- اليقظة التجارية: يتعلق هذا النوع من اليقظة بمتابعة كل ما يتعلق بزبائن المؤسسة ومورديها، أي رصد معلومات تسمح لنا بمعرفة احتياجات وطلبات وتوقعات العملاء لضمان ولائهم من جهة، ومن جهة أخرى متابعة المعلومات التي تتعلق بدخول منتجات جديدة لدى الموردين، آجال التسليم، السعر والجودة، إيجاد مصادر أخرى للتوريد... الخ .

ويستخدم نظام المعلومات الإدارية هنا من أجل الحصول على معلومات ومعالجتها هذه المعلومات تسمح بتخفيض القوة التفاوضية للعملاء والموردين.

III-1-3- اليقظة التكنولوجية: وتعرف اليقظة التكنولوجية على أنها "ذلك النشاط الخاص بمتابعة البيئة لتحديد إشارات الضعف، والتي تظهر عند تطور التكنولوجيات" ¹.

وتظهر الحاجة إلى نظم المعلومات الإدارية هنا في التقصي عن المعلومات التي تخص التطور التكنولوجي والتقني والذي يؤدي بالمؤسسة إلى الزوال في حال لم تتأقلم ولم تستحدث التكنولوجيا التي تستخدمها .

أي أن نظام المعلومات الإدارية يسمح بتوفير معلومات عن البيئة الخارجية مما يجعل صانعي القرار في المؤسسة يتخذون قرارات فيما يخص اقتناص فرصة أو تجنب تهديد، كما يقوم نظام المعلومات الإدارية بتوفير معلومات تسمح باتخاذ القرارات فيما يخص تغيير مورد مما يسمح للمؤسسة البقاء في موقع تفاوضي قوي، كما يتيح نظام المعلومات الإدارية تحسس بوادر التغيير التكنولوجي واستباق هذا التغيير أي يسمح للمؤسسة باتخاذ قرار فيما يخص تغيير التكنولوجيا من عدمه مع معرفة كل التأثيرات الإيجابية والسلبية له .

III-2- أهمية نظام المعلومات في تحقيق الميزة التنافسية:

¹ - مرمي مراد، مرجع سبق ذكره، ص135

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

يكتسي نظام المعلومات الإدارية أهمية بالغة في تحقيق الميزة التنافسية وكذا في محاولة تحسينها مع كل ما تشهده الساحة الدولية من تغيرات هامة في مجال التكنولوجيا والأذواق والتوجه أكثر نحو العولمة والانفتاح ، حيث أصبحت المعلومات تعد موردا استراتيجيا ودعامة لبقاء واستمرارية المؤسسة في السوق فهي ركيزة لأداء العمليات والمهام ولا يتخذ أي نوع كان من القرارات لذا فنظم المعلومات الإدارية هي مساحة لخلق فرص واستغلالها ولتجنب أي نوع من التهديدات التي تلحق بالمؤسسة .

تطرقنا فيما سبق إلى النظم الفرعية لنظم المعلومات الإدارية والتي قسمناها على أساس الوظائف الموجودة في المؤسسة وسنحاول توضيح دور كل نظام معلوماتي فرعي في تحقيق الميزة التنافسية.

III-2-1- دور نظام المعلومات التسويقية في تحقيق الميزة التنافسية وترشيد القرارات التسويقية:

تعتبر المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات التسويقية ركيزة لبناء الإستراتيجية أو تعديلها من جهة وأداة لليقظة التنافسية من جهة أخرى لإعطاء نظرة عما يمكن أن تستغله المؤسسة من فرص قد تتاح وتجنب التهديدات التي تعترض المؤسسة على المدى القصير والطويل .

لكي تتمكن أو تستطيع المؤسسة من مواجهة التهديدات واقتناص الفرص التي قد تتاح يجب أن تسعى وراء دقة المعلومات وأنيتها ليس هذا فقط بل وتحليلها بالشكل الأمثل واستخلاص كل ما يمكن أن يساعده على ترشيد اتخاذ القرارات التسويقية وذلك من خلال المعارف التي تتوفر لدى المسيرين ، فتوفر المعلومات الملائمة في الوقت الملائم ليس إلا ميسرا ومفتاحا ، فالفهم الجيد وإدراك المشكلة وتحليلها واستخدام معارفنا من أجل اتخاذ القرار هو السبيل الوحيد لترشيد القرارات التسويقية.

ويسعى نظام المعلومات التسويقي لترشيد القرارات والتي تتعلق بالمزيج التسويقي من خلال أنها تساهم في تصميم وشكل المنتج لدى تصميم منتج جديد أو بغرض تطوير المنتج ، من خلال توفير معلومات عن عيوب المنتجات ومعلومات تخص رغبات وسلوكات العميل، وكذلك توفير معلومات عن ردة الفعل العميل اتجاهه والحصة التسويقية المغطاة... الخ .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

وعند طرح المنتج يجب تسعيره بالشكل الأمثل الذي يسمح بتغطية حجم السوق الموجه إليه (المتوقع) وذلك من خلال توفير معلومات عن أسعار سلع أو خدمات المنافسين ، معلومات عن القدرة الشرائية للعملاء ، ودراسة سلوك المستهلك عند منحهم خصومات ... الخ .

ومن خلال المعلومات كذلك تستطيع المؤسسة اختيار قنوات التوزيع الأكثر نجاعة في سبيل تحقيق الترويج الأمثل لمنتجاتها وخدماتها.

III -2-2- دور نظام المعلومات المحاسبية والمالية في ترشيد القرار وتحسين الميزة:

يقوم نظام المعلومات المحاسبية والمالية بتوفير المعلومات الاقتصادية التي يمكن التعبير عنها ماليا وهو يساعد المؤسسات على اتخاذ القرارات التي تخص السياسة المالية التي سوف تنتهجها لضمان تمويل استثماراتها وأنشطتها وتوفير السيولة دون توصيل المؤسسة إلى حالة العسر المالي ومحاولة التنسيق بين الآجال (التحصيل والدفع) ، بما يتلاءم واحتياجات المؤسسة .

III -2-3- دور نظام معلومات الموارد البشرية في تحقيق التميز في الأداء:

نظام معلومات الموارد البشرية هو نظام معلوماتي و الذي يسمح لمتخذ القرار أن يكون على اطلاع على كل المعلومات التي تساعد على التسيير الأمثل للموارد البشرية ، بحيث يوفر معلومات لمختلف المجالات الوظيفية أو الوظائف الموجودة في المؤسسة كمعلومات تقييم الأداء الوظيفي ، التكوين ، دوران العمالة... الخ مما يساعد على تحسين الأداء ودعم أداء العمالة وتحسينه والذي يساهم بشكل كبير على تحسين أداء الوظائف الأخرى .

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

وتعتبر المادة الرمادية أو الرأسمال البشري هو أعلى وأثمن مورد من موارد المؤسسة (حاله حال المعلومات كمورد) لأنه هو من يميز المؤسسة عن غيرها من المؤسسات ، حيث أنه هو الذي يتوفر على القدرة الإلهية التي تتمثل في الإبداع، الابتكار، التطوير والتجديد وهذا ما يجعل المؤسسة متميزة .

فالمؤسسة تحاول الحفاظ على الموارد البشرية التي تمتاز بالكفاءة بل والرفع من مستواها بالشكل الذي يسمح لها بتحقيق أداء متميز من خلال استغلال إمكانياتها وطاقاتها .

III-2-4- دور نظام معلومات الإنتاج في تحقيق التميز في الأداء:

يسعى نظام المعلومات الإنتاج إلى توفير معلومات بالشكل والجودة اللازمين إضافة إلى الوقت المناسب من أجل ترشيد القرارات المتعلقة بوظيفة الإنتاج وبالمؤسسة ككل ، هذه المعلومات تسمح بتخطيط وتنظيم الإنتاج ومراقبة المواد الأولية والرقابة على الجودة ، إضافة إلى الصيانة وهذا لضمان عدم توقف العملية الإنتاجية وتقديم منتجات بالكمية والجودة التي يصبو إليها العميل .

ومن هنا يكمن التميز في تلبية، رغبات العميل وتموينه أو تزويده بالمنتجات أو الخدمات بالكم والجودة التي يترقبها .

- ومن هنا يتأتى للمؤسسة تحقيق قدرة تنافسية من خلال تحقيق ميزات تنافسية في مختلف المجالات الوظيفية، فالميزة التسويقية تسمح لها بتتبع جل المنافسين والبيئة ، كما تسمح لها بأن تكون السباقة من خلال ما يوفره نظام المعلومات التسويقية، والذي يعتبر فرع من نظام المعلومات الإدارية من تحقيق فرص تسويقية ممتازة مما يعظم حصتها التسويقية و بالتالي مركزها التنافسي ، وتصبح مؤسسة رائدة في مجالها

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية

ويقظة لما يحدث حولها، مما يجعلها تتخذ قرارات تسويقية صائبة تسمح لها بتحسين أدائها التسويقي أكثر فأكثر وبالتالي تحقيق تميز تسويقي .

● نظام المعلومات المالية يسمح للمؤسسة بترشيد القرارات التي تخص سياستها المالية الحالية، المستقبلية وهذا ما يسمح بتمويلها بأحسن وجه لأداء مختلف الوظائف كما يسمح بتوفير السيولة متى ما احتاجتها وهذا ما يجعل أداء المؤسسة المالي متميزا.

● دون أن ننسى تميز الموارد البشرية الذي يتأتى من التسيير الجيد للموارد البشرية والذي يوفره لنا النظام الفرعي من الموارد البشرية من خلال المعلومات التي تساعدنا على تقييم الأداء الوظيفي، التكوين الخاص بالعمال في المجالات التي لديهم نقائص فيها... الخ ، لأنه هو من يبدع ويطور ويجدد ويسمح للمؤسسة أن تكون السبّاقة من خلال تحقيق فجوة بينها وبين المؤسسات المنافسة ويجعل أدائها يتسم بالتميز.

● ويسمح نظام معلومات الإنتاج بالتميز من خلال تلبية رغبات العميل سواء كان بالمنتجات أو الخدمات بالكمية والجودة التي يصبو إليها، من خلال تحقيق منتج أو خدمة تتميز بمواصفات لا تتوفر لدى غيرها من المؤسسات وبالتالي ضمان ولاء العميل وتحقيق التميز في هذا المجال كذلك هذه القدرة التنافسية تسمح لها بتحقيق أداء متميز يضمن لها الاستمرارية والبقاء في السوق لخدمة العملاء.

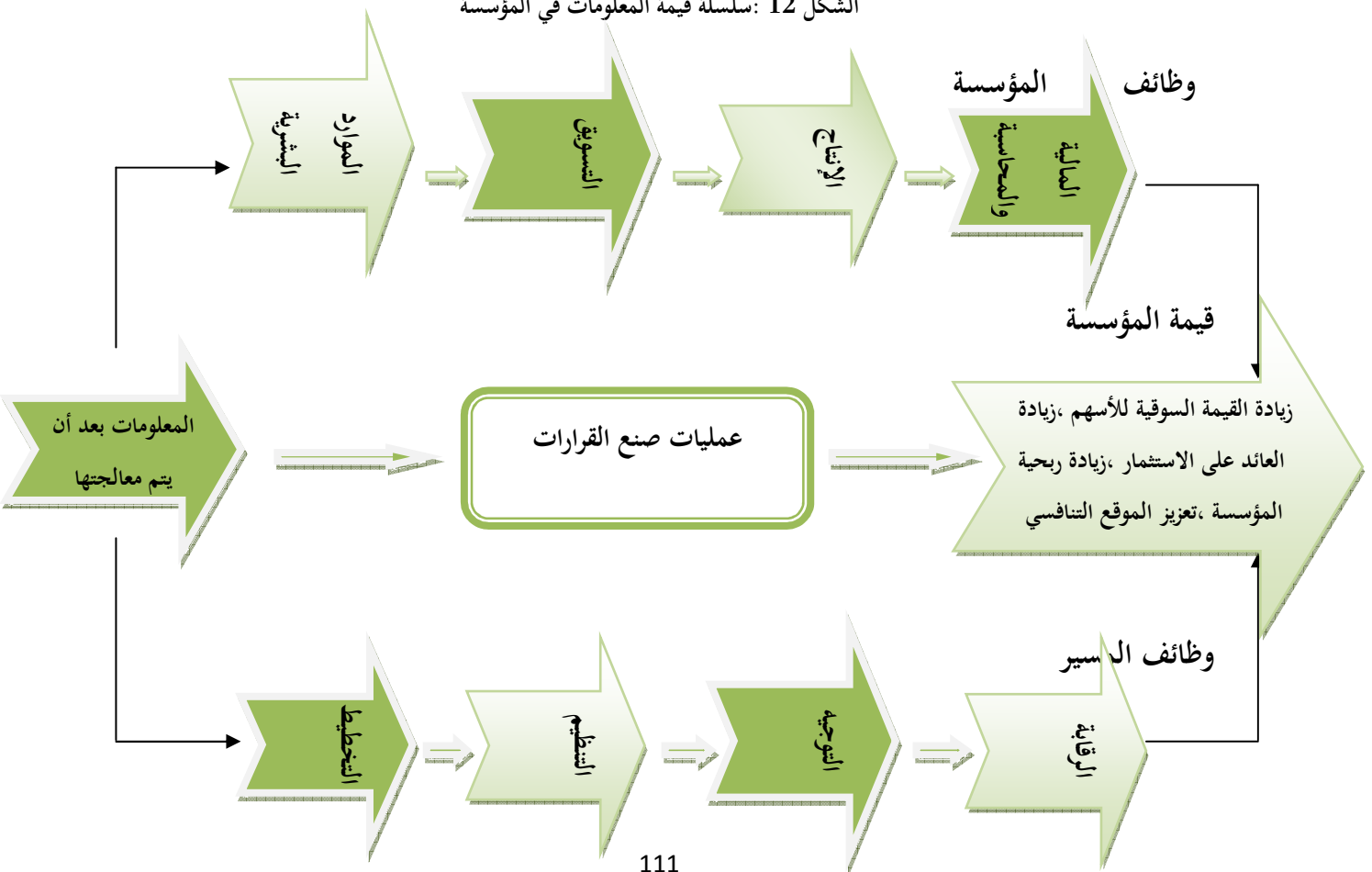
III - 2 - 5- دور نظام المعلومات في خلق قيمة للمؤسسة:

يقوم نظام المعلومات الإدارية بدور مهم واستثنائي فيما يخص نجاحها في تحقيق أهدافها حيث يعتبر أداة مهمة في خلق قيمة للمؤسسة، من خلال مساهمته في زيادة و تنمية قيمتها السوقية، زيادة العائد على الاستثمار، زيادة القيمة السوقية لأسهم المؤسسة، زيادة ورفع ربحية المؤسسة، تحقيق ما يعرف بالتكامل بين الوظائف، أي وظائف المؤسسة المختلفة بالإضافة إلى تعزيز الموقع التنافسي للمؤسسة ومساعدة المسيرين على اتخاذ القرارات¹.

¹ - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، إدارة تكنولوجيا المعلومات، الطبعة 2، دار وائل للنشر، عمان، الأردن ، 2009، ص267

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة
الإقتصادية

الشكل 12: سلسلة قيمة المعلومات في المؤسسة



الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

المصدر : محمد عبد حسين آل فرج الطائي ، المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، إدارة تكنولوجيا المعلومات ، الطبعة 2، دار وائل للنشر عمان ، الأردن ، 2009 ، ص 268 ، بتصرف .

والشكل يبين كيف يتم تجميع البيانات من مختلف مصادر المؤسسة الداخلية والخارجية ومن ثم يتم معالجتها وتحويلها من خلال عمليات المعالجة الملائمة لتصبح معلومات مفيدة يتم إيصالها إلى صناعات القرارات ومتخذوه لاستعماله في صنع و اتخاذ القرارات التي تساهم وبشكل كبير في إنجاز كل من وظائف المسير ووظائف المؤسسة بشكل صحيح وهذا ما يساهم في تعزيز القيمة للمؤسسة.

III - 2 - 6- نظام المعلومات الإدارية كأداة مساعدة على تقييم الأداء :

إن القيام بأي عمل أو وظيفة والنجاح فيها يتطلب منا ضرورة توفير نظام معلومات يسمح هذا النظام بتدفق وانسياب المعلومات في اتجاهيها ، هذه المعلومات يجب أن تتميز بالموضوعية والدقة تستخدم نتائجها لأغراض إدارية ولنجاح عملية تقييم الأداء كغيرها من العمليات يجب الاستعانة بنظام المعلومات الذي يسمح للمؤسسة بتجميع كل البيانات المتعلقة بالتنفيذ الفعلي وهي ما تسمى بنتائج التنفيذ الفعلي ومقارنتها مع المعايير التي وضعت مسبقا كي تستخدم كمدخلات للتحليل والدراسة بهدف التوصل إلى نتائج تتعلق أو تخص تقييم أداء المؤسسة والقيام بإعداد التقرير الخاص بذلك .

تهدف عملية تقييم الأداء إلى معرفة أو التوصل إلى معرفة درجة أداء المؤسسة الحالي والذي من خلاله يتم اتخاذ قرارات تخص تحسين هذا الأداء مستقبلا بغرض الوصول إلى الأداء الأمثل أو المتميز عن طريق مدخل التحسين المستمر.

وبالتالي فنظام المعلومات الإدارية يسمح بتقييم الأداء وبالتالي المساهمة في تحسينه من خلال اتخاذ قرارات تسمح بتعزيز نقاط قوتها ومواجهة نقاط ضعفها.

III - 3 - دور نظام المعلومات الإدارية في صنع القرارات :

أوضح ما كليود أن نظام المعلومات الإدارية يمكن أن يساهم في القيام بحل المشكلات من خلال :¹

¹ - أحمد فوزي ملوخية، مرجع سبق ذكره ،ص88
لامبرتون أحد كبار رجال الاقتصاد في الولايات المتحدة الأمريكية

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

توفير المعلومات عن كل أعمال المؤسسة من جهة والإسهام أو المساهمة في التعرف على المشكلات وفهمها من جهة أخرى.

فنظم المعلومات الإدارية يحقق التكامل بين مختلف نظم المعلومات الوظيفية مما يسمح لها بتوفير أساس من المعلومات عن كل أعمال المؤسسة ، فيوفر المعلومات التي يحتاجها المديرون والتي تسمح لهم بالتعرف على المشكلات وفهمها أي التعرف على المشكلة وحجمها والعوامل المسببة لها للتوصل إلى الحل واتخاذ القرار.

يقول لامبرتون (Lamberton): "في عالم تجد فيه كل شركة مرغمة على صنع قرارات فريدة ومصيرية ولتحقيق أعلى معدلات الكفاءة والابتكار ، فإن صنع مثل هذه القرارات يدفع الاهتمام بالمعلومات بحيث يصبح توفيرها واختزانها والإفادة منها نشاطا استثماريا أساسيا ، إن الإطار السليم لتحديد أهمية نظام المعلومات الإدارية في صنع القرار يتمثل في دور النظام في توفير المعلومات الضرورية لصنع القرارات ، وفي تسهيل استخدام الأساليب الرياضية الحديثة في صنعها وأخيرا في إضفاء الرشد والعقلانية في إنجاز كل مرحلة من مراحل صنع القرار".¹

حيث يتفق أغلب الكتاب وجمعون على أن دور نظام المعلومات الإدارية في صنع القرار يتجاوز أي دور له في مجال آخر . حيث تعتبر المعلومات حجر الأساس الذي تركز عليه القرارات وتزيد كفاءة القرارات بحسب كفاءة المعلومة أي بقدر دقتها وشمولها وحسن توقيتها ، بحيث أن القرار الإداري هو "عملية اختيار أحسن البدائل المتاحة بعد تقييم النتائج المترتبة على كل بديل وأثرها في تحقيق الأهداف المطلوبة"² ومن هنا فإن أهمية القرار تعادل أهمية المعلومات التي اعتمدت في صنعه واتخاذها.

III-3-1- دور نظام المعلومات الإدارية في تجهيز مراكز صنع القرارات بالمعلومات الضرورية:

حيث يأخذ نظام المعلومات الإدارية على عاتقه توفير المعلومات بالكمية والدقة اللازمة إضافة إلى الحصول على المعلومة بالتكلفة والوقت المناسبين وهو ما يسمح أو يتيح صورة واضحة لمتخذي القرار وتمثل أصناف المعلومات التي يوفرها في:³

- المعلومات المربحة: وهي المعلومات التي تشير أو تلخص الوضع العام للمؤسسة وللمختلف أنشطتها .
- المعلومات التحذيرية : وهي المعلومات التي تقوم بتحذير المسيرين قبل حدوث أي مشكلة وتنبئهم قبل ظهور أي فرصة والتي توجب فعلا إداريا أو تغيرا معيناً .

¹ - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره ،ص269- 270

² - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره ،ص269

³ - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره ،ص270-272

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

- المؤشرات الرئيسية: هي عبارة عن المعلومات التي تخص قياس الجوانب المهمة من الأداء التنظيمي.
- المعلومات عن حالة محددة: وهي معلومات تستلزم اهتمام المؤسسة والذي يخص موضوعا محددًا.
- المعلومات الغير الرسمية: وهي عبارة عن المعلومات المتتالية من مصادر غير رسمية .
- المعلومات الخارجية: وهي المعلومات التي تحصل عليها المؤسسة من خارج المؤسسة والتي تصنف مختلف التغيرات السيئة والتي تمنح رؤية إستراتيجية للمؤسسة.

III -3- 2- دور نظام المعلومات الإدارية في استخدام الأساليب الرياضية الحديثة:

مع كل هذه التغيرات التي تحدث في محيط المؤسسة استدعت الضرورة التحول إلى استخدام الأساليب والتقنيات الرياضية الحديثة فيما يخص صناعة القرارات ك: المحاكاة، البرمجة الخطية، شبكة بيرت، أسلوب المسار الحرج... الخ وتساهم هذه الأساليب بدور كبير في صناعة القرار من خلال ¹:

III -3- 2- 1- ترشيد عملية صنع القرار: وذلك من خلال تجنب الوقوع في أخطاء الحكم الشخصي لمتخذ القرار عن طريق تطبيق الأساليب في حل المشاكل وفي استغلال الفرص التي تعترض المؤسسة بحيث يتم التعامل مع كل حالة على حدا على حسب التحليل و الاستنتاج انطلاقا من مجموعة من المعطيات .

III -3- 2- 2- تسهيل عملية صنع القرار: وذلك من خلال توفير المعلومات التي تسمح لنا بتسهيل اختيار أحسن البدائل من خلال تخفيض عدم التأكد .

III -3- 2- 3- أتمتة عملية صنع القرارات: وذلك من خلال تكرار حدوث المشكلة أو ظهور الفرصة حيث يتيح ذلك تطبيق نفس النموذج وإعادة حله أي برمجة هذا النموذج على الحاسب الإلكتروني والذي يتولى صنع القرار بشكل آلي أو أوتوماتيكي.

من خلال كل ما سبق ، نجد أن أهمية نظم المعلومات الإدارية تكمن في توفير المعلومات الضرورية والتي يتعذر في غيابها استخدام الأساليب الرياضية التي تساعد على اتخاذ القرارات .

ومن خلال كل ما ذكرناه فيما سبق يتبين لنا أن نظام المعلومات الإدارية هو أداة لمتابعة ورصد كل التغيرات التي تحدث في البيئة الخارجية للمؤسسة مما يسمح للمسيرين باتخاذ القرار فيما يخص اغتنام الفرص واقتناصها وتجنب مختلف التهديدات أي أن نظام المعلومات الإدارية يمنح للمؤسسة يقظة إستراتيجية دائمة كما يسمح للمؤسسة

¹ - محمد عبد حسين آل فرج الطائي، مرجع سبق ذكره ،ص273-274

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

بتحقيق مجموعة من الميزات التنافسية والتي تخص مختلف وظائف المؤسسة من خلال اتخاذ قرارات صائبة انطلاقاً من مجموعة من المعلومات التي تتسم بأنها دقيقة وآنية وبالتالي حصول المؤسسة على قدرة تنافسية تسمح لها بتحقيق أداء متميز .

كما يعتبر نظام المعلومات الإدارية أداة مساعدة لتقييم أداء المؤسسة الحالي وبالتالي اتخاذ قرارات مستقبلية تسمح للمؤسسة بتحسين أدائها باستمرار بتصحيح الانحرافات والوصول من خلال ذلك لتحقيق أداء متميز يرضي ويحقق ولاء العميل وكافة الأطراف الأخرى.

إضافة إلى كل هذا وذاك فإن نظام المعلومات الإدارية يعتبر أداة لاتخاذ القرارات ليس هذا فقط بل وترشيدها وتحسينها من خلال توفير معلومات تسمح بتخفيض حالة عدم التأكد السائدة بسبب مختلف التغيرات التي تحدث في محيطها دون سابق إنذار وبالتالي اتخاذ القرار المناسب وبالتكلفة المناسبة وذلك لاستباق ما يحدث وتحقيق فحوة بينها وبين منافسيها .

هذه القرارات الصائبة والأقرب إلى الأمثلية تمنح المؤسسة أداء متميزاً لمختلف وظائف المؤسسة وبالتالي أداء متميزاً للمؤسسة ككل هذا الأداء المتميز ليس هو الغاية التي تصبو إليها المؤسسة بل هو الوسيلة التي تمكنها من الاستمرار والبقاء وتحقيق كل ما يرغب فيه العميل .

كما أن نظام المعلومات الإدارية هو أحد متطلبات إدارة التميز والتي تسمح بتحقيق تفوق المؤسسة وتميزها باستمرار أي بصفة متميزة.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الإقتصادية

خلاصة الفصل :

تطرقنا في هذا الفصل إلى الأسس النظرية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في المؤسسة حيث تناولنا المفاهيم المتعلقة بنظام المعلومات كما تناولنا المفاهيم المتعلقة بالأداء المتميز ونماذجه بالإضافة إلى ما يعرف بإدارة الأداء المتميز .

كما درسنا كيفية تأثير وجود نظام معلومات إدارية بالمؤسسة في تحقيق أداء متميز بها ، من خلال أن نظام المعلومات الإدارية يوفر متابعة بيئية تمكن مسيري المؤسسة باتخاذ قرار باقتناص الفرص وتجنب التهديدات، كما يمنحها يقظة استراتيجية دائمة ، كما أنه يسمح لها بتحقيق ميزات تنافسية تمنحها قدرة تنافسية ويخلق القيمة للمؤسسة ، كما أن نظام المعلومات الإدارية هو أحد المتطلبات الأساسية لإدارة الأداء المتميز ، دون أن ننسى بأن ن م إ يسمح بتقييم الأداء واتخاذ قرارات لتصحيح وتجاوز مختلف الانحرافات .

كما أن نظام المعلومات الإدارية هو أداة لصنع القرارات بالمؤسسة ويساهم بكل مرحلة من مراحل اتخاذ القرارات هذه القرارات كلما كانت صائبة كان أداء المؤسسة أكثر تميزا.

الفصل الثاني... نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة
الإقتصادية

تمهيد :

بعدها تمّ استعراض الجانب النظري للموضوع من خلال الفصلين السابقين، نحاول من خلال هذا الفصل إجراء عملية إسقاط لأهم المفاهيم النظرية التي تمّ تناولها، على مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - وهي مؤسسة خدمية تنشط في قطاع الاتصالات.

وبهدف القيام بهذه الدراسة التطبيقية، فقد تمّ تقسيم هذا الفصل إلى ثلاث مباحث أساسية حيث خُصّص المبحث الأول للتعريف بالشركة محلّ الدراسة، أما المبحث الثاني فقد حاولنا من خلاله التطرّق إلى تشخيص واقع نظام المعلومات المعتمد في المؤسسة محل الدراسة ومدى استخدامه في تحقيق أداء متميز، أما المبحث الثالث والأخير فقد خُصّص لتحليل أسئلة الاستبيان الذي تمّ إعداده وتوزيعه على عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة ، من أجل الوقوف أكثر على الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة.

وكان بوجدنا المرور لدراسة تطور مؤشرات الأداء بالمؤسسة قبل وبعد تبني نظام المعلومات بها وذلك للوقوف على مدى تأثير نظام المعلومات على تحقيق الأداء المتميز فعليا، ولكن استوقفنا عدم توفر المعلومات الخاصة بالأداء لدى المؤسسة وبالتالي تعذر علينا القيام بالدراسة الميدانية واكتفينا بتحليل الاستبيان وعممنا من خلاله النتائج .



III-1 - بطاقة فنية لمؤسسة اتصالات الجزائر :

يمكن أن نقدم لمحة عن مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة على الشكل التالي :

II-1 - 1- التعريف بمؤسسة اتصالات الجزائر :

اتصالات الجزائر مؤسسة ذات أسهم برأس مال عمومي تعمل في سوق الشبكات وخدمات الاتصالات الالكترونية وقد نشأت بموجب قرار وزاري تحت رقم 03/2000 والمؤرخ في 05 أوت 2000 والذي يقضي بإعادة هيكلة قطاع البريد والمواصلات عن طريق فصل قطاع البريد عن قطاع المواصلات وأعيد تسمية هذا الأخير تحت تسمية اتصالات الجزائر وبدأت بمزاولة نشاطها بتاريخ 01/01/2003 واعتمدت على ثلاثة أهداف تخص تكنولوجيا الإعلام والاتصال تتمثل :¹

- المردودية ؛

- الفعالية ؛

- جودة الخدمة .

ترغب المؤسسة بالبقاء في الريادة في مجال عملها كونها تعمل في محيط تنافسي مفتوح أمام المؤسسات الأجنبية

أولا : مهام مؤسسة اتصالات الجزائر :

لمؤسسة اتصالات الجزائر ثلاث مهام رئيسية تتمثل في :

- التزويد بخدمات الاتصال التي تسمح بنقل الأصوات ، الرسائل المكتوبة ، المعطيات الرقمية ، والمرئية؛

- القيام بتنمية استغلال وتسيير الشبكات العمومية و الخاصة للاتصال ؛

- العمل على وضع ، استغلال وتسيير الاتصالات المحلية مع المتعاملين في الشبكة.

¹ [http://www. Algeria telecom.dz](http://www.Algerie telecom.dz) 15 /03/2012

ثانيا : أهداف مؤسسة اتصالات الجزائر :

لمؤسسة اتصالات الجزائر ثلاث أهداف أساسية تتمثل في :

- زيادة عرض الخدمات الهاتفية لأكبر عدد من المستخدمين خصوصا ساكني المناطق الريفية ؛

- الزيادة في جودة الخدمات المعروضة وجعلها أكثر تنافسية ؛

- تنمية وتطوير شبكة وطنية للاتصالات .

III-1-2 - السوق الذي تعمل فيه مؤسسة اتصالات الجزائر :

كانت مؤسسة اتصالات الجزائر تعمل ضمن سوق مغلقة أي أنها كانت محتكرة في ميدان عملها وبعدها تم إنشاء سلطة لضبط البريد والمواصلات السلكية واللاسلكية تم فتح سوق الاتصالات للمنافسة الحرة وتمكنت أوراسكوم تيليكوم بالفوز بالمناقصة الأولى بعد الإعلان عليها والخاصة بالهاتف النقال ومن ثم أنشأت اتصالات الجزائر مؤسسة موبيليس كفروع لها في 2003 لتتمكن من الصمود في وجه أوراسكوم تيليكوم ومن ثم فتحت مناقصة أخرى فازت بها الشركة الكويتية ومن ثم دخلت أوراسكوم ميدان الهاتف الثابت أما فيما يخص باقي الخدمات كالإنترنت... الخ فهي لا تزال حكرا على مؤسسة اتصالات الجزائر ومن هنا فسوق الاتصالات يسير نحو التحرر ولم يفتح كليا .

III-1-3 - فروع مجمع اتصالات الجزائر :

تعتبر اتصالات الجزائر مجمع حقيقي من خلال فروعها التي أنشئت لتساير التطورات الحاصلة في مجال الاتصالات فقد تم إنشاء مجموعة من الفروع تتمثل في :

III-1-3-1 - فرع اتصالات الجزائر موبيليس : مختص في الهاتف الخليوي، حيث تعتبر موبيليس أهم

متعامي النقال في الجزائر من خلال تغطيتها التي تعدت 98 بالمائة وكذا عدد زبائنها الذي تعدى 10 ملايين مشترك.

III-1-3-2 - اتصالات الجزائر للإنترنت جواب : مختص في تكنولوجيا الإنترنت حيث أوكلت له مهمة

تطوير وتوفير الإنترنت ذو السرعة الفائقة و للإشارة، فكل قطاعات النشاط الكبرى في البلاد (التعليم العالي، البحث، التربية الوطنية، التكوين المهني، الصحة، الإدارة، المحروقات، المالية... الخ) مربوطة حاليا شبكات الأنترانات Intranet بمقرات الربط بالإنترنت عن طريق شبكة جواب .

III-1-3-3- اتصالات الجزائر الفضائية :المختصة في تكنولوجيات الساتل والأقمار الصناعية .

بالإضافة إلى كونها متعامل المتعاملين والرائد في مجال الاتصالات في الجزائر، تعتبر اتصالات الجزائر من أكبر المؤسسات الوطنية تواجدا عبر كافة مناطق الوطن فهي تشمل كل شبر من هذه الجزائر، وذلك من خلال هيكلتها.

اتصالات الجزائر تقدم عروضها للقطاع الاقتصادي الذي يملك حسابات كبيرة، من خلال مجموعة من حلول وخدمات الدعم التي تركز جهودها لتعزيز الاتصال في الجزائر. وهي :

- الوصول إلى شبكة مقسم فرعي؛
- الاتصال الوطنية والدولية المتخصصة الرقمي بمعدلات مختلفة؛
- الدعم المخصص للخدمات ومقهي للانترنت؛
- نقل البيانات أو DZPAC حزم النطاق العريض لشبكة النطاق العريض multiservice صراف آلي؛
- وصول القمر الصناعي وتخصيص القطاع الفضائي مع شركائنا الدوليين؛
- المحطات والخدمات التي تقدمها حل إنمارسات؛
- حزمة من الخدمات الذكية في شبكة جي إس إم؛
- لدينا الحدود والتنقل على شبكة اتصالات الثريا للاتصالات الساتلية المتنقلة، شريك في هذا الجزء من السوق، شاغل هذه الوظيفة (اتصالات الجزائر) مصممة على الحفاظ على مكانتها الرائدة في هذا المجال من النشاط في الجزائر في سوق خدمات وشبكات الاتصالات السلكية واللاسلكية ، إنما تطمع في أن تصبح شريكا للتنوع على الصعيدين الإقليمي و الدولي، ولنهج لمقارنة أفضل على الصعيدين الوطني والدولي يقود إلى إتخاذ سياسة :

- تحديث شبكة البنية التحتية والتمديدات ؛
- تطوير خدمات جديدة لعملائها ؛
- مؤشرات تحسين الإنتاجية ؛
- ضمان جودة الخدمات ؛
- إستراتيجية التسويق والاتصالات ؛
- مساندة التكنولوجيا ؛
- وتقديم الخدمات والمساعدة التقنية ؛
- يوفر التدريب والمشورة .

III-2- تشخيص واقع نظام المعلومات في مؤسسة اتصالات الجزائر:

مؤسسة اتصالات الجزائر هي مؤسسة تدرك وتعني بأنها في بيئة تنافسية ونجاحها يتطلب حصولها على المعلومة أنيا لأن الأقوى و الرائد في مجاله هو من يمتلك المعلومات الدقيقة في وقتها المناسب وبتكلفة مناسبة كما أن مؤسسة اتصالات الجزائر في تحدي مهم هو التطور الهائل و المتسارع في تكنولوجيا المعلومات و الاتصالات.

ومن هنا سارعت مؤسسة اتصالات الجزائر إلى تبني نظام معلومات يسمح لها بتحقيق عوائد أحسن من خلال تلبية احتياجاتها المعلوماتية في حينها لأنها كانت تستخدم نظام معلوماتي نصف ألي (semi Automatique)

أي أن الوظيفة المحاسبية فقط هي من كانت تستخدم البرمجيات les logiciels وباقي الوظائف تتم يدويا ، حيث جاءت فكرة تآلية نظام المعلومات سنة 1999 حيث قامت مجموعة من الدراسات و التي تولاهها مكتب الدراسات الفرنسي sofencom ، ومن ثم تم وضع 4 عقد "nœuds" تتمثل في: الجزائر (شمال) ، قسنطينة (الشرق) ، وهران (غرب) ، ورقلة (جنوب) وتم وضع أو إنشاء نظام للربط الداخلي "interconnexion" وجدت مؤسسة اتصالات الجزائر بأنه لا يلي تطلعاتها التي تصبو إليها خاصة بعد فتح السوق للمتعاملين الآخرين في 50 أوت 2000 بموجب القرار 03/2000 .

ولعبت مؤسسة اتصالات الجزائر دور متعامل المتعاملين "l'operateur des operateurs" . أي أن مختلف عمليات المنافسين يجب أن تمر بعض مراحلها على المؤسسة محل الدراسة .

إذن تبنت مؤسسة اتصالات الجزائر نظام معلوماتي سمي صراط serat نسبة للصرط المستقيم من حيث الوثوقية والمبادئ (الإلتزام بها) ، وهو نظام معلومات إدارية له مجموعة من الأنظمة الفرعية ويستخدم قاعدة بيانات تسير من خلال SGBD (نظام لتسيير قاعدة البيانات) ، وكل نظام فرعي له قاعدة بيانات خاصة به تسير بنفس الطريقة .

تمتلك مؤسسة اتصالات الجزائر تكنولوجيا معلومات واتصالات متفوقة وتجاري ما يحدث في محيطها بحيث تمتلك

موزعات (SERVEUR) لها إمكانيات هائلة كما أنها لا تأخذ مساحة كبيرة وقادرة على معالجة كم هائل من المعلومات في وقت قياسي كما أنها تملك حواسيب فرعية (CLIENS) لها مواصفات معينة وفيما يخص قاعدة البيانات فهي قاعدة بيانات تحمل مجموعة من المعلومات تسير بطريقة فعالة من خلال SGBD هذه القاعدة المعلوماتية هي نتاج معالجة المعلومات التي تتم في الأنظمة الفرعية لنظام المعلومات الإدارية ، أما بالنسبة للموارد البشرية فهي مؤهلة ويتم تكوينها كلما ظهرت معلومات أو تكنولوجيا جديدة في المؤسسة ، وبالنسبة للشبكات فهي شبكات تضمن النقل السريع و التام و الأمن للمعلومات و الاتصالات وبالمؤسسة شبكة الانترنت و الانترنت والاكسترنات .

وبما أن التكنولوجيا متسارعة التغيير و تعتبر عدو أي مؤسسة فقد تم تغيير التكنولوجيا حيث كانت تستخدم مؤسسة اتصالات التكنولوجيا المسماة ب TDM ثم ظهور ما يعرف ب Back bane و الذي يسمح بربط الشبكات بصفة أحسن ما سمح للمنافسين بالعمل به لأن التكنولوجيا السابقة TDM كانت محتكرة من طرف اتصالات الجزائر ومن ثم تبنت المؤسسة كإجراء احترازي تكنولوجيا جديدة سميت ب MGN أو Msan و التي تتيح للمؤسسة استخدام بروتوكول الانترنت TCP/IP في باقي الشبكات كالانترنت وذلك من أجل تخفيض تكاليف الاتصال إضافة إلى تخفيض المساحة دون نسيان بأن مؤسسة اتصالات الجزائر لها موقع الكتروني هدفه هو إعطاء صورة عن المؤسسة ، عن خدماتها ؛ وعن جديدها ... الخ .

وتسعى المؤسسة (اتصالات الجزائر) للوصول إلى صفر أوراق أي تآلية كل عمليات المؤسسة و إنما لازالت تجد صعوبة تتمثل في ذهنيات عمالها أي أنها تواجه مقاومة للتغيير في هذا المجال .

يتم تجميع المعلومات عن طريق الوكالات التجارية ، كما يتم تجميعها من خلال الجوسسة بحيث يراها صاحب المقابلة بأنها طريقة غير شرعية (تجميع المعلومات عن المنافسين) ويأمل بأن يجدوا نظاما للمعلومات يجمع المعلومات عن المنافسين آنيا ، وأمن خلال مرور المنافسين على المؤسسة في مرحلة من المراحل .

III-2-1- نظم المعلومات الفرعية لنظام المعلومات الإدارية :

نظام المعلومات الإدارية Serat له مجموعة من نظم المعلومات الفرعية تتمثل في :

Gaia-1 : و الذي يستخدم برنامج "Gaia" و الذي يضم بدوره مجموعة من النظم الفرعية

نظام المعلومات التقني: وهو نظام معلومات يشمل معلومات تخص منشآت القاعدة التقنية (Infrastructure technique) ، كمراكز التضخيم ، المراكز الهاتفية ، الشبكة المحلية و الوطنية .

نظام المعلومات التسويقي (التجاري): وهو نظام معلومات فرعي يضم كل المعلومات التفصيلية عن العملاء أي يتم من خلاله إنشاء حساب للعملاء و الخدمات المقدمة إليهم.

نظام المعلومات المالي : هو نظام معلومات يضم معلومات حول الفوترة و الفاتورات لمعرفة رقم الأعمال من خلاله كل نظام فرعي له قاعدة بيانات خاصة به لكن كل نظام فرعي له علاقة بباقي الأنظمة الفرعية .

2- نظام معلومات الموارد البشرية " Hr Access ": هو نظام معلومات يضم كل المعلومات الخاصة بالموارد البشرية تسمية هذا النظام حسب البرنامج المستخدم فيه و يتم من خلاله تسيير رأس المال المعرفي ، تسيير الكفاءات ، التكوين التوظيف الأجور و الرواتب ، تقييم الأداء... الخ .

3- نظام المعلومات المحاسبية : ويدعى بنظام أوراكل Oracle حسب البرنامج المستخدم فيه يتم من خلاله جميع المعلومات حول الاستثمارات و استخداماتها كذلك ما يخص تمويلها ومن خلاله ضمان السيولة للاستثمار .

4- نظام معلومات الاتصال: ويتم من خلال تبادل المعلومات بين أفراد المؤسسة .

III-2-2- تكلفة نظام المعلومات الإدارية : نظام معلومات المؤسسة كلف اتصالات الجزائر 22 مليون أورو بما فيها تكوين العمالة، أي أنها طورت من النظام و حسنته بما يتلاءم مع احتياجاتها وهي الآن تستخدم الطبعة الخامسة « 5 version » منه ولازالت تطمح للوصول إلى صفر أوراق.

و المؤسسة حققت 121 مليار دينار كرقم أعمال في سنة 2005 أي أنها تحقق من خلاله عوائد كبيرة.

III-2-3- صيانة و أمن نظام المعلومات الإدارية يوجد لدى المؤسسة مركز جهوي لإنتاج المعلوماتية CRPI يوجد به مهندسين و حاملي شهادة ماجستير إضافة إلى دعائم تسمح بالقيام بعمليات البحث هذا المركز يسمح بالحصول على المعلومات و يقوم بتطوير البرامج و التطبيقات ، وهو من يختص بصيانة نظم المعلومات الإدارية و أمن و حماية النظام .

يتم حماية النظام عن طريق :

الجانب البرنامجي : وهو كل ما يحقق الولوج المحدود لنظام المعلومات الإدارية .

جانب العتاد : وهو ما يمثل مراكز الاتصالات المغلقة وذلك من خلال أدوات تحمي النظام من خلال الاكس

خمس وعشرين و الشبكات متعددة الخدمات وذلك من أجل إغلاق البوابات .

III -2-4- علاقة نظام المعلومات الإدارية بالأداء المتميز :

III -2-4-1- علاقة نظام المعلومات بتقييم الأداء :

من خلال نظام المعلومات الإدارية يتم استخراج نوعين من المؤشرات INDICATEURS :

مؤشرات داخلية " Indicateurs a chaud " :

وهي مؤشرات يتم من خلالها تقييم الأداء من خلال مقارنة النتائج الفعلية مع الأهداف الموضوعية.

مؤشرات جهوية " Indicateurs a froid " :

وهي مؤشرات يتم من خلالها تقييم أداء المؤسسة من خلال مقارنتها مع باقي الوكالات .

III -2-4-2- علاقة نظام المعلومات الإدارية باليقظة :

من خلال نظام المعلومات يتم جمع المعلومات من طرف الوكالات التجارية و عن المنافسين إضافة إلى التكنولوجيا لتبقى المؤسسة في حالة يقظة دائمة.

علاقة نظام المعلومات الإدارية باتخاذ القرارات :

يتم من خلال نظم المعلومات الفرعية لنظام المعلومات الإدارية تجميع معلومات تفصيلية و استخدامها ضمن مؤشرات تستعمل في لوحة القيادة (تضم مؤشرات تخص الموارد البشرية ، المعطيات المالية اللوجستية ...) ويتم

من خلال لوحة القيادة اتخاذ القرارات ومن هنا فنظام المعلومات الإدارية هي أداة لاتخاذ القرارات

ومن خلال لوحة القيادة كذلك يتم تقييم الأداء لأجل تصحيحه و تحسينه بعد إيجاد الانحرافات وتحليلها ومعرفة أسبابها .

من خلال كل ما ورد نجد أن نظام المعلومات الإدارية يساهم في تقييم أداء المؤسسة و بالتالي تصحيح الانحرافات مما يساهم في تحسين أداء المؤسسة ، ويجعلها في حالة يقظة مستمرة بالإضافة إلى أنه يساهم في اتخاذ القرارات الملائمة كل هذا في سبيل تحقيق أداء متميز رغبة منها في تحسين جودة الخدمة و الحفاظ على ولاء العملاء.

III-3-تحليل أسئلة الاستبيان:

بعد التعرف على المؤسسة محل الدراسة و بعد تشخيص واقع نظام المعلومات في المؤسسة سنقوم بإسقاط الجانب النظري على عينة من موظفي المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر ، وهذا لتقصي ومعرفة وجهات نظرهم حول أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.

ولتحقيق هدف هذه الدراسة قمنا بتصميم استمارة استبيان تتضمن محاورها العلاقة بين نظم المعلومات الإدارية و الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية، وهذا لمعرفة مدى وكيفية مساهمة نظم المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.

وفي خضم هذه المتغيرات، لجأنا إلى العديد من المصادر أهمها القوانين والتنظيمات ، وكذا آراء بعض الأساتذة المتخصصين في هذا المجال، ثم قمنا بمختلف الإجراءات المناسبة لإتمام الدراسة.

III-3-1-أداة الدراسة :

III-3-1-1-مراحل إعداد الاستبيان :

III-3-1-1-3-تصميم استمارة الاستبيان :

من خلال هذه المرحلة حاولنا قدر الإمكان تصميم أسئلة الاستمارة بصفة بسيطة، بحيث تكون سهلة وقابلة للفهم من قبل المستجوبين والذين من المفترض أن يكونوا على اطلاع واسع بموضوع الدراسة، بحيث تسمح لنا هذه الأسئلة بالإجابة على فرضيات البحث، ، وهذا للإحاطة بكل جوانب تصميم الاستبيان لرفع نسبة الإجابة والقبول لدى العينة المدروسة.

III-3-1-1-3-2-نشر استمارة الاستبيان على أفراد العينة:

بهدف نشر وتوزيع أكبر قدر ممكن من استمارات الاستبيان اعتمدنا على عدة طرق يمكن توضيحها فيما يلي:

- المقابلة الشخصية : وهذا من خلال التسليم المباشر للاستمارة إلى المستجوب ومحاولة شرح الهدف من توزيعها وإبعاد الغموض الذي قد يكتنفها، كما ألحينا على ضرورة ملء الاستمارة في أقل وقت ممكن.
- التسليم الغير مباشر : وهذا من خلال إيداع استمارة الاستبيان في المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر.

III -3-1-1-3- معالجة الاستمارة:

قمنا في هذه المرحلة بفرز وتحليل الإجابات المتضمنة في الاستمارة، قصد بناء قاعدة معطيات وذلك باستخدام والاعتماد على برنامج Excel 2007 .

و بعد استبعاد الاستمارات الملغاة تم تفرغ الإجابات من الاستمارات المعتمدة في جدول مصفوفي يتضمن 45 عمودا و40 سطرا حيث تم تخصيص خانة لكل جواب في الاستمارة وبهذا حصلنا على قاعدة معطيات تشكل من (45*40) والتي تشكل معطاة ندخلها في البرنامج الإحصائي Spss

Spss: برنامج الحزمة الإحصائية للعلوم الاجتماعية .

تم تكميم هذه المعطيات بالاعتماد على الأسلوبين التاليين:

- بالنسبة للأسئلة الأولى، يرمز للخيار الأول بالعدد 1، والخيار الثاني بالعدد 2 والخيار الثالث بالعدد 3...
 - بالنسبة لباقي الأسئلة اعتمدنا على مقياس ليكرت الخماسي.
- بحيث اعتمدنا على الأسلوب الايجابي لبناء أسئلة الاستمارة، وهذا لتسهيل عملية إدخال البيانات واجتناب الأخطاء.

III -3-1-2- منهجية الدراسة:

III -3-1-2-1- هيكل الاستبيان : تضمنت استمارة الاستبيان 37سؤالا بوبت في ثلاثة محاور رئيسية، ولقد تم صياغة الأسئلة وفقا لأنواع المتعارف عليها (النوع المفتوح، النوع المغلق، ذات البدائل المحددة)، وهذا للوصول بدقة إلى آراء المستجوبين حول المحاور المحددة، كما شملت الاستمارة على مكان فارغ بهدف منح

الحرية الكاملة للمستجوب بإدلاء رأيه حول الأسئلة المقدمة أو انتقاد أو تقديم ملاحظات لم تتمكن من إدراجها بالإضافة إلى التأكد من جدية الشخص المجيب .

ويمكن عرض المحاور الرئيسية للاستمارة فيما يلي:

- **المحور الأول:** تضمن هذا المحور الأسئلة المتعلقة بطبيعة أفراد المؤسسة، ويحتوي على 6 أسئلة، من السؤال الأول إلى السؤال السادس.

- **المحور الثاني:** تضمن هذا المحور الأسئلة المحددة للعلاقة بين تكنولوجيا المعلومات و نظم المعلومات، ويحتوي على 19 سؤال، من السؤال السابع إلى السؤال السادس والعشرون.

- **المحور الثالث:** تضمن هذا المحور الأسئلة المحددة للعلاقة بين نظم المعلومات و الأداء المتميز، ويحتوي على 11 سؤال، من السؤال السابع و العشرون إلى السؤال السابع والثلاثون.

III-3-1-2-2- هدف الدراسة:

تهدف هذه الدراسة إلى إسقاط الجانب النظري على الواقع الميداني في المؤسسة الوطنية لاتصالات الجزائر من خلال تقصي وجهات نظر المستجوبين حول أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية.

III-3-1-3- عينة الدراسة:

ولغرض إتمام دراستنا، قمنا باختيار عينة عشوائية من مجتمع الدراسة، بحيث لم يتم تحديدها بشكل مسبق، إذا قمنا بتوزيع 50 استمارة، شملت الفئات المعنية ، والجدول التالي يبين عينة الدراسة :

تم توزيع 50 استمارة على العاملين في المؤسسة ، حيث تم إعادة 45 استمارة قبلنا منها 40 لاكتمال معلوماتها في حين رفضنا 05 من الاستمارات بسبب نقص في بعض الإجابات ، ومن 40 استمارة تم بناء هذه الدراسة .

الجدول (III-1) : عينة الدراسة

النسبة	التكرار	البيان
--------	---------	--------

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

100%	50	عدد الاستثمارات الموزعة
90%	45	عدد الاستثمارات المعادة
10%	05	عدد الاستثمارات المفقودة
10%	05	عدد الاستثمارات الملغاة
80%	40	عدد الاستثمارات المقبولة للدراسة

المصدر: من إعداد الطالبة بناء على فرز استثمارات الاستبيان

III-3-2- تحليل أسئلة الاستبيان :

المحور الأول : المعلومات الشخصية :

1- توزيع عينة الدراسة حسب الجنس: يتوزع أفراد العينة المدروسة حسب الجنس في الجدول المبين أدناه :

الجدول رقم (III-2) : توزيع العينة حسب الجنس

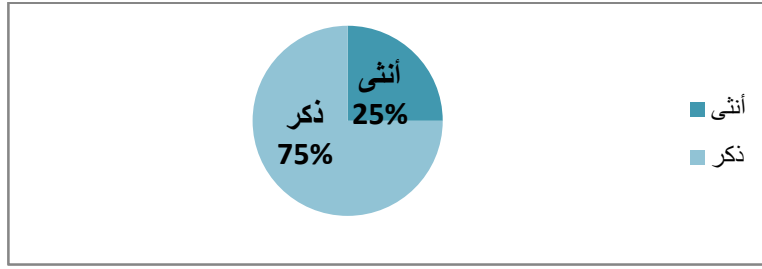
التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	الجنس
25%	10	أنثى
75%	30	ذكر
100%	40	المجموع

المصدر: تفريغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (01)

تتكون عينة الدراسة من 40 فردا، منهم 30 ذكرا و10 إناث، حيث يوضح الجدول أدناه، والمتمثل في توزيع

عينة الدراسة حسب متغير الجنس، حيث أن نسبة الذكور كانت مرتفعة جدا مقارنة بنسبة الإناث .

الشكل رقم (III-1) : توزيع العينة حسب متغير الجنس



من إعداد الطالبة

حيث بلغت نسبة الذكور 75%، في حين قدرت نسبة الإناث بحوالي 25% بحسب طبيعة العمل في المؤسسة ، وهذا ما لاحظناه من خلال زيارتنا للمؤسسة محل الدراسة (اتصالات الجزائر).

2- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب العمر: يبين الجدول الموالي توزيع عينة الدراسة حسب العمر :

الجدول رقم (III-3): توزيع العينة حسب العمر

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	السنّ
%00	00	25-20

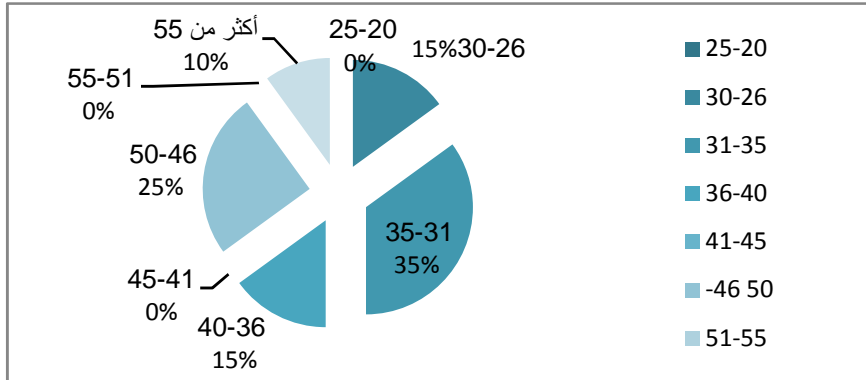
الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

06	30-26	15%
14	35-31	35%
06	40-36	15%
00	45-41	00%
10	50-46	25%
00	55-51	00%
04	أكثر من 55 سنة	10%
40	المجموع	100%

المصدر: تفريغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (02)

تبيّن النتائج المدونة أعلاه، أنّ نصف العيّنة من فئة الشباب، حيث أنّ 50% تقلّ أعمارهم عن 35 سنة، كما أنّ أغلب هؤلاء تتراوح أعمارهم ما بين 31-35 سنة، وذلك بنسبة 35% وهذا إن دل على شيء فإنما يدلّ على أنّ الشركة تركّز على استخدام العناصر الشابة التي تحمل شهادات جامعية وتتمتع بالكفاءة العالية والقدرة على الإبداع والتطوير.

الشكل رقم (III- 2): توزيع العينة حسب العمر



من إعداد الطالبة

أما عن العمال الذين تفوق أعمارهم 35 سنة، فهم يمثلون نسبة 50% كذلك، حيث أن أغلبهم تتراوح أعمارهم بين 46 و 50 سنة، وذلك بنسبة 25% وهم ممن كانوا يعملون في المؤسسة لما كانت تابعة للقطاع العام، وتمّ الإبقاء عليهم ضمن المؤسسة ، وهم يتمتعون بخبرة طويلة في ميدان عملهم.

3- توزيع أفراد عينة الدراسة حسب الفئة التي يندرج تحتها: تنقسم أفراد العينة حسب الفئة التي ينتمي إليها حسب الجدول التالي :

الجدول رقم (III- 4) : توزيع العينة حسب الفئة

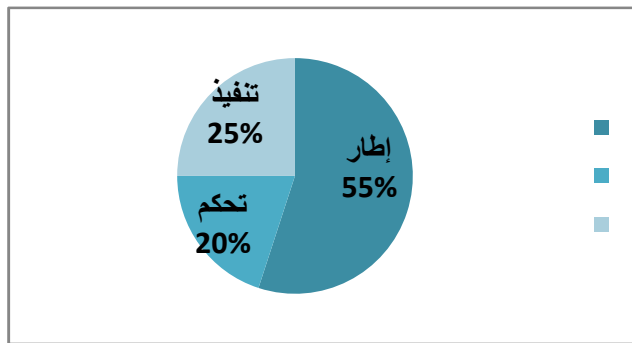
التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	الفئة
55%	22	إطار
20%	08	تحكم
25%	10	تنفيذ
100%	40	المجموع

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (03)

من خلال الجدول أعلاه يتضح أن 55% من المستجوبين هم من فئة الإطارات ، الذين يستخدمون نظام المعلومات بصفة مستمرة في عملهم اليومي بالمؤسسة ، ويدركون مدى أهمية وجوده في المؤسسة.

حسب الفئة

الشكل رقم ((III- 3): توزيع العينة



من إعداد الطالبة

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

أما باقي النسبة فهي تنقسم إلى 20% أعوان تحكم و 25% أعوان تنفيذ الذين بدورهم يستخدمون نظام المعلومات ولكن بصفة جزئية أو محدودة أي أن لهم مساحة ولوج معينة .

4- توزيع أفراد العينة حسب المؤهل الدراسي: يتوزع أفراد عينة الدراسة حسب المؤهل العلمي إلى :

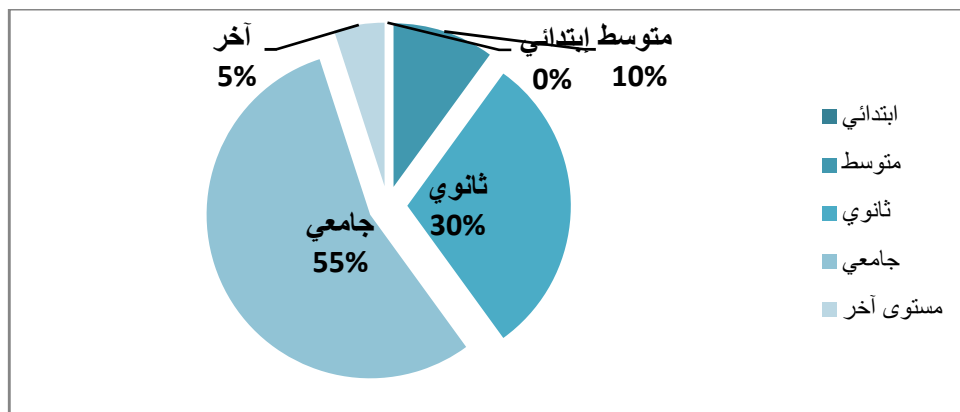
الجدول رقم (III- 5): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	المستوى التعليمي
00%	00	ابتدائي
10%	04	متوسط
30%	12	ثانوي
55%	22	جامعي
05%	02	مستوى آخر
100%	40	المجموع

المصدر: تفريغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (04)

يتضح من خلال النسب المسجلة أعلاه، أنّ معظم أفراد العينة يملكون مستوى جامعي، وذلك بنسبة 55% أي أن لهم مستوى تعليمي يمكنهم من استخدام نظام المعلومات بصفة جيدة كما يمكنهم من الإجابة على الأسئلة المطروحة خاصة أنهم ينتمون لفئة الإطارات .

الشكل رقم (III- 4): توزيع العينة حسب المؤهل العلمي



من إعداد الطالبة

فئة الإطارات هي الأكثر استخداما لنظام المعلومات داخل المؤسسة، أما ما نسبته 30% لهم مستوى ثانوي وهو مستوى مقبول ويمكنهم من فهم الأسئلة و الإجابة عليها، و 10% لهم مستوى متوسط و 5% يحملون شهادات أخرى كشهادة تقني سامي... الخ وهو ما يمكنهم كذلك من الإجابة على الأسئلة .

5- أما عن السؤال الذي طرحناه فيما يخص الوظيفة، فتبين من خلال الإجابات أن معظم المستجوبين يعملون في مجموعة من الأقسام المختلفة كالقسم التجاري و المحاسبي ومصالحة المستخدمين وان مجموعة كبيرة منهم لهم منصب مسؤولية .

6- توزيع أفراد العينة حسب الأقدمية في الوظيفة : توزع العينة المدروسة حسب الأقدمية حسب الجدول التالي :

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	الأقدمية
05%	02	أقل من سنة
20%	08	من سنة ل 5 سنوات
40%	16	من 5 إلى 10 سنوات
10%	04	من 10 إلى 15 سنة
25%	10	أكثر من 15 سنة

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

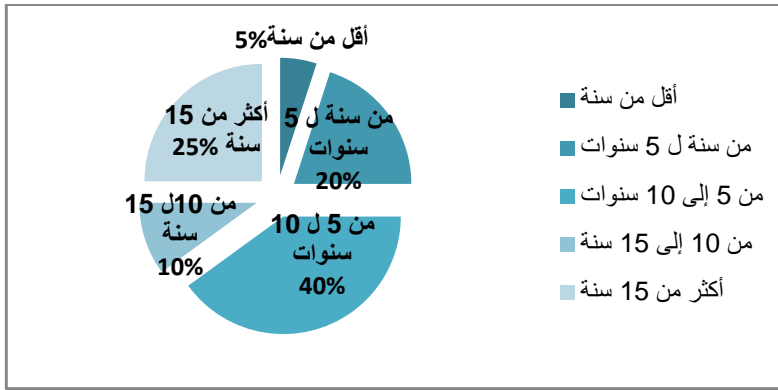
المجموع	40	%100
---------	----	------

الجدول رقم (III- 6) : توزيع العينة حسب الأقدمية

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (06)

من خلال النتائج المسجلة في الجدول السابق نلاحظ أن الأشخاص العاملون والموظفون في أقل من سنة تمثل نسبتهم 5% ، أما الأشخاص الذين يعملون في المؤسسة وتبلغ خبرتهم من سنة الى 05 سنوات فتقدر النسبة ب 20% ، وهم الأفراد الذين يحاولون مجاراة ما يحدث في المناخ الداخلي للمؤسسة و الأخذ من قيم وخبرات ذوي الخبرة في المؤسسة.

الشكل رقم (III- 5) : توزيع العينة حسب الأقدمية



من إعداد الطالبة

كما تبلغ نسبة الأفراد العاملين بالمؤسسة ما بين 05 و 10 سنوات 40 % و هي أكبر نسبة مسجلة و 10% هي النسبة المسجلة للأشخاص الذين يعملون في المؤسسة ما بين 10 و 15 سنة ، وبالنسبة للأفراد الذين يتواجدون بالمؤسسة منذ أكثر من 15 سنة فتبلغ نسبتهم 25%.

أي أن ما نسبته 35% هم من الأشخاص الذين تنقلوا مع المؤسسة من القطاع العام إلى المؤسسة الحالية ذات الأسهم وحافظوا على قيم المؤسسة ومعتقداتها من خلال مساهمهم المهني الطويل.

➤ و كتلخيص لما ورد في المحور الأول فإن معظم العينة المدروسة كانت من الذكور وذلك بنسبة 75 بالمائة في حين أن نسبة الإناث قدرت ب 25 بالمائة ، وبالنسبة للسن فإن 50 بالمائة تقل أعمارهم عن 35 سنة وهم الأشخاص ذوي الشهادات الجامعية و القادرين على الإبداع و التطوير، بينما تقدر نسبة الذين تفوق أعمارهم 35 سنة ب 50 بالمائة كذلك وهم الذين يساهمون في المحافظة على قيم المؤسسة

وثقافتها ، وفيما يخص الفئة التي تنتمي إليها العينة ف 55 بالمائة من أفراد العينة المدروسة ينتمون لفئة
الإطارات وهم المستخدمون الدائمون لنظم المعلومات بينما ينتمي 20 بالمائة منهم لفئة التحكم و25
بالمائة لفئة التنفيذ ، أما بالنسبة للمستوى التعليمي ف 55 بالمائة هم من خريجي الجامعات و30 بالمائة
لهم مستوى ثانوي و 10 بالمائة لهم مستوى متوسط و5 بالمائة لهم مستوى تقني سامي وهم يعملون
بمختلف الأقسام التجارية والمستخدمين والمحاسبة... الخ ، أما بالنسبة للأقدمية في المؤسسة ف 25
بالمائة من العينة لها أكثر من 15 سنة بالمؤسسة بينما 10 بالمائة يعملون في المؤسسة ما بين 10 و 15
سنة في حين أن 40 بالمائة يعملون في المؤسسة ما بين 5 و 10 سنوات أما بالنسبة للذين يعملون في
المؤسسة لمدة تقل عن 5 سنوات فتقدر نسبتهم ب 25 بالمائة أي أن المؤسسة تعتمد على العناصر
الشابة (سياسة التشبيب) ذات الكفاءة والقدرات الإبداعية كما تعتمد على الأشخاص ذوي الخبرة
والذين يعملون لدى المؤسسة لفترة طويلة .

المحور الثاني : تكنولوجيا المعلومات ونظام المعلومات :

7- أهمية المعلومة بالنسبة للمؤسسة :

جاءت معظم إجابات أفراد العينة لتؤكد على أهمية المعلومة كمورد أساسي بالنسبة للمؤسسة، بحيث أجاب
90% من المستجوبين بنعم وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على مدى إدراك العمال لأهمية المعلومة سواء
أكانت داخلية أو خارجية لانجاز عملهم وإتمام وظائف المؤسسة ،أما ما نسبته 10 بالمائة فقد أهملت أهمية
المعلومة بالنسبة للمؤسسة وهذا بسبب عدم وعيها بضرورة وجود المعلومة في الوقت وبالحجم المناسبين لإنجاز
المهام واتخاذ القرارات .

8- الحصول على المعلومة في الوقت المناسب : جاءت إجابات أفراد العينة حول الحصول على

المعلومة في الوقت المناسب في الجدول التالي :

البيان	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
--------	-------------------	-------------------

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

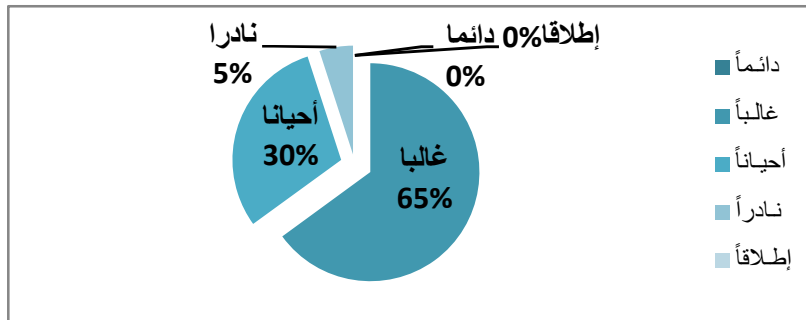
دائماً	00	00%
غالباً	26	65%
أحياناً	12	30%
نادراً	02	05%
إطلاقاً	00	00%
المجموع	40	100%

الجدول رقم (III- 7) : توزيع العينة حسب الحصول على المعلومة في الوقت المناسب

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (08)

أجاب ما نسبته 65 بالمائة من المستجوبين بأن المعلومات تصلهم غالباً في الوقت المناسب وبالسرعة المطلوبة وهذا ما يساعدهم على إنجاز أعمالهم ضمن الوقت المطلوب لانجازها، في حين أجاب 30 بالمائة منهم بأن المعلومات تصلهم أحياناً في الوقت المناسب وهو ما يجعلهم يتعطلون بعض الشيء في القيام بالمهام الموكلة إليهم إلا أنه لا يؤثر على جودة الخدمة التي يقدمونها .

الشكل رقم (III- 6) : توزيع العينة حسب الحصول على المعلومة في الوقت المناسب



من إعداد الطالبة

فيما أجاب 05 بالمائة منهم بأن المعلومات نادراً ما تصلهم في الوقت المناسب ، بينما لم تسجل إجابة إطلاقاً ، ومن هنا يمكن القول بأن المؤسسة تتوفر على خاصية السرعة في توفير المعلومة حين الحاجة إليها ، وهذا بفضل استخدام المؤسسة لمختلف وسائل الإتصال الحديثة (كالهاتف، الشبكة الداخلية، الانترنت)، على خلاف ما كانت عليه المؤسسة قبل اتخاذها للشكل الجديد وتبنيها لنظام المعلومات المسمى بصراط .

9- الحصول على الحجم الكافي من المعلومات لأداء الوظيفة : وجاءت إجابة أفراد العينة فيما إذا كانت تحصل على المعلومة بالحجم الكافي الذي يمكنها من أداء الوظيفة بالشكل الأكمل جاءت الإجابات في الجدول التالي :

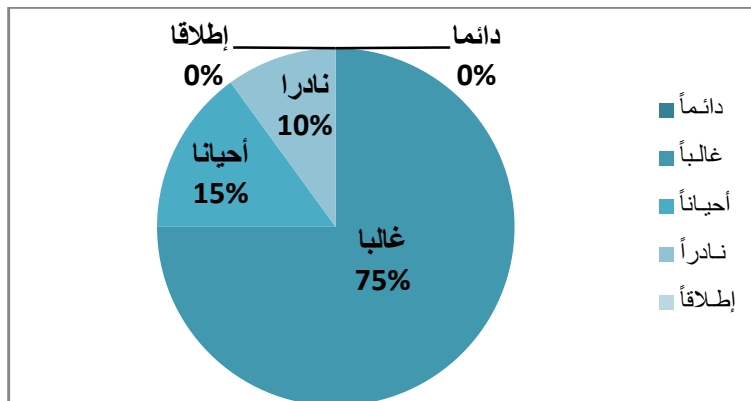
الجدول رقم (III-8): توزيع العينة حسب الحصول على الحجم الكافي من المعلومات

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
00%	00	دائماً
75%	30	غالباً
15%	06	أحياناً
10%	04	نادراً
00%	00	إطلاقاً
100%	40	المجموع

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (09)

أجمع 75 بالمائة من المستجوبين بأنهم غالباً ما يحصلون على ما يكفيهم من المعلومات وهو ما يمكنهم من القيام بوظائفهم بالشكل الأكمل الذي يرضيهم ويرضي جميع عملاء مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة فالحصول على الحجم الكافي من المعلومات بالسرعة المطلوبة وفي الوقت المناسب يجعل القيام بالوظيفة أسهل بعد اتخاذ القرارات المناسبة فيما يخصها .

الشكل رقم (III-7): توزيع العينة حسب الحصول على الحجم الكافي من المعلومات



من إعداد الطالبة

في حين أجاب 15 بالمائة منهم بأنهم أحيانا ما يحصلون على الحجم الذي يكفيهم من المعلومات وهو ما يلزمهم لاتخاذ قرارات تخص أداء مهامهم على أكمل وجه وهذا لصعوبة اقتناء المعلومة خاصة التي تتعلق بالمنافسين والصفقات التي يعقدونها ، أما 10 بالمائة فأجابوا بأنهم نادرا ما يحصلون على ما يلزمهم من معلومات للقيام بمهامهم .

ومن هنا يمكن التأكيد على كفاية المعلومات من حيث حجمها لأداء مختلف المهام والوظائف في المؤسسة.

10- درجة وضوح المعلومات : يمثل الجدول الموالي اجابات أفراد العينة فيما يخص درجة وضوح المعلومة :

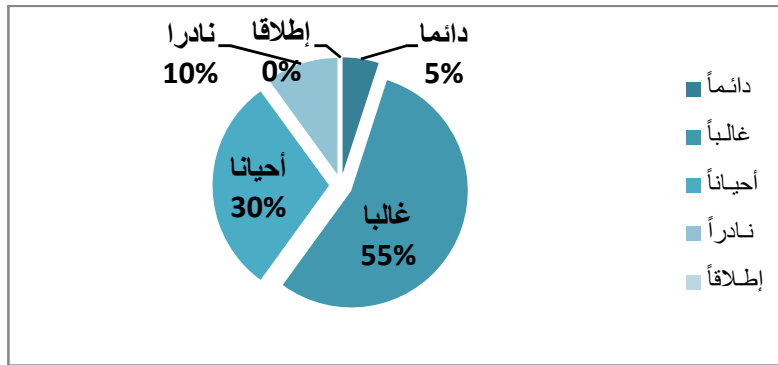
الجدول رقم (III- 9) : توزيع العينة حسب درجة وضوح المعلومات

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
05%	02	دائماً
55%	22	غالباً
30%	12	أحياناً
10%	04	نادراً
00%	00	إطلاقاً
100%	40	المجموع

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (10)

أجمع معظم المستجوبين بأن المعلومات المقدمة لهم تكون في الأغلب واضحة و ذلك بنسبة 55 بالمائة وهو ما يسمح لهم باتخاذ قرارات مناسبة كما يسمح لهم بالقيام بوظائفهم بالشكل المطلوب، فيما أجاب 05 بالمائة بأنهم يتلقون دوما معلومات واضحة وهو ما يجعلهم يفهمون المعلومة وينقص مجال التأويلات .

الشكل رقم (III- 8) : توزيع العينة حسب درجة وضوح المعلومات



من إعداد الطالبة

فيما أجاب 30 بالمائة من المستجوبين بأنهم أحياناً ما يحصلون على معلومات واضحة وهو ما يفتح مجالاً للتأويل ويصعب من درجة اتخاذ القرار خاصة عندما يصعب عليهم تحليل هذه المعلومات ، في حين أجاب 10 بالمائة بأنهم نادراً ما يحصلون على معلومات تتسم بالوضوح وهو ما يصعب من أداء مهامهم.

ومن هنا تتأكد درجة وضوح المعلومة بما مجموعه 60 بالمائة وهي نسبة مقبولة.

11- تبادل المعلومات بين المصالح :

أكد 95 بالمائة من المستجوبين بأن فيه تبادل للمعلومات بين المصالح ، وذلك عن طريق الهاتف ، البريد الإلكتروني ، الشبكة الداخلية (إجابة السؤال 12)، في حين أجاب 5 بالمائة من أفراد العينة بأنه لا يوجد تبادل للمعلومات بين العمال أو المصالح وهذه عينة مهمشة .

13- الشبكات المتوفرة في المؤسسة :

يوجد بالمؤسسة كل من الإنترنت ، الأنترانات و الاكسترنات وذلك حسب الإجابات المقدمة من طرف المستجوبين حيث سجلت النسب التالية : 80 بالمائة كانت نسبة المجيبين على الانترنت ، و 50 بالمائة هي

نسبة المجيبين على الانترنت ، و 40 بالمائة هم أفراد العينة الذين أجابوا على الاكسترنات وتكمن هذه الاختلافات في النسب حسب درجة استخدام كل فرد للشبكات .

تجاوزت النسبة 100 بالمائة لأن السؤال يحتمل أكثر من إجابة واحدة .

14- استخدامات الانترنت :

أجاب 70 بالمائة من أفراد العينة بأنهم يستخدمون الانترنت في القيام بمهامهم اليومية، في حين أجاب 10 بالمائة من المستجوبين بأنهم يستخدمون الانترنت في الترفيه ، بينما أجاب 65 بالمائة من العمال المستجوبين بأنهم يستخدمون الانترنت بغرض تنمية المعارف والمعارف أي اكتساب معارف ومدارك جديدة تسمح لهم بتحسين أدائهم وتنمية مهاراتهم ، في حين أجاب 20 بالمائة من المستجوبين بأنهم لا يستخدمون الانترنت .

تجاوزت النسبة 100 بالمائة لأن السؤال يحتمل أكثر من إجابة واحدة .

15- وجود أجهزة حاسوبية متطورة :

لقد أكد ما نسبته 85 بالمائة من أفراد عينة الدراسة أنهم يستخدمون أجهزة حاسوبية متطورة تتلاءم مع ما هو معمول به حاليا وهو ما يسمح بإدخال ومعالجة المعلومات وتخزينها واسترجاعها بالكمية الكافية و الطريقة المناسبة وبالسرعة المطلوبة ، في حين أجابت النسبة الباقية من المستجوبين بأن الحواسيب التي يستخدمونها لا ترقى للمستوى المطلوب ولا تجاري ما هو معمول به حاليا حيث تمثل هذه النسبة الإطار الذي لديهم نظرة مستقبلية ثابتة ولديهم غيرة على المؤسسة ويطالبون دوما بما هو أفضل .

16- استخدام البرامج الحاسوبية :

فيما يخص السؤال المتعلق باستخدام البرامج الحاسوبية ، فقد أجمع ما نسبته 85 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأنهم يستخدمون برامج حاسوبية أثناء القيام بمهامهم داخل المؤسسة وهو ما ييسر عليهم أداء وظائفهم ويهيئ عليهم معالجة المعلومات بأسرع وقت وبأفضل طريقة لتحسين جودة الخدمة التي يقدمونها للعملاء ، في حين أجابت النسبة المتبقية بأنهم لا يستخدمون برامج حاسوبية أو تطبيقات أثناء مزاوتهم لمهامهم في المؤسسة .

وأما عن البرامج الحاسوبية المستخدمة من طرف العمال (السؤال رقم 17) فقد أجاب المستجوبون بأنهم يستخدمون برنامج: غايا ، ش ر أكسس و الأوراكل .

18- تلقي برامج تكوينية :

أجاب 70 بالمائة من أفراد عينة الدراسة بأنهم تلقوا برامج تكوينية من أجل مساعدتهم على استخدام نظام المعلومات وبالتالي تحسين أدائهم وزيادة كفاءتهم وفعاليتهم ، وقد أجابوا بأنهم تلقوا تكويناً لأكثر من مرة ومنهم من تكونوا لأكثر من عشر مرات فيما يخص هذا المجال وهم الأشخاص الذين يعملون في المؤسسة لمدة طويلة (إجابة السؤال 19) ، أما النسبة المتبقية والتي تمثل 30 بالمائة من المستجوبين فقد أجابوا بأنهم لم يتلقوا برنامجاً تكوينياً فيما يخص استخدام نظام المعلومات أثناء مزاولتهم العمل في المؤسسة ، ونلاحظ من خلال الإجابات المقدمة من طرف أفراد العينة أن سياسة التكوين في المؤسسة غير عادلة ومجحفة في حق بعض الموظفين لذا فعلى المؤسسة الأخذ على عاتقها القيام بتكوين مختلف الفئات على استخدام نظام المعلومات.

20- وجود قسم في المؤسسة خاص بنظام المعلومات و الإعلام الآلي :

أجاب 55 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأنه يوجد قسم بالمؤسسة خاص بنظام المعلومات و الإعلام الآلي وتمثل هذه النسبة الإطارات الدائمة الاستخدام لنظام المعلومات ، فيما نفى 45 بالمائة من المستجوبين احتواء المؤسسة على قسم يتعلق بالإعلام الآلي ونظام المعلومات وإن دل على شيء فإنما يدل على جهل هذه الفئة العمالية لوجود هذا القسم بسبب أن تسمية هذا القسم غير صريحة وهو المركز الجهوي لإنتاج المعلوماتية في حين لم نحصل على إجابة بلا أدري ومن هنا نرى بأن المعلومات تكون محصورة في فئة معينة هي فئة الإطارات لذا يجب على مسيري المؤسسة إحداث قنوات اتصالية مع مختلف الفئات العمالية لنشر وتوزيع مختلف المعلومات الخاصة بالمؤسسة لإشراك العمال في قرارات المؤسسة من خلال إبداء الآراء و هذا لضمان ولائهم .

21- تطوير نظام المعلومات :

أجمع 55 بالمائة من عينة الدراسة بأنه تم تطوير نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة منذ اقتنائها له وتمثل هذه النسبة الإطارات الذين يستخدمون نظام المعلومات بشكل دائم ولهم اطلاع كبير على ما يحصل داخل المؤسسة ،

وقد أكدوا بأن المؤسسة تستخدم الطبعة الخامسة من هذا النظام المعلوماتي فيما أجاب 45 بالمائة من المستجوبين بأن المؤسسة لم تقم إطلاقاً بتحسين نظامها المعلوماتي وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن المعلومات تنحصر فقط لدى فئة الإطارات في المؤسسة في حين لا يتم إعطاؤها لباقي الفئات، بينما لم نسجل إجابة بلا أدري .

22- فعالية نظام المعلومات :

أكد 70 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة يتسم بالفعالية و الكفاءة وذلك لأنه يوفر المعلومات بالسرعة ، الحجم ، الدقة والوضوح المطلوبين (إجابة السؤال 23) وهو ما يتيح للعاملين بالمؤسسة القيام بوظائفهم بأحسن طريقة ويرفع من مردودهم وأدائهم ومن الأداء الكلي للمؤسسة محل الدراسة ، في حين أجابت النسبة المتبقية بأن نظام المعلومات غير فعال .

وهذا يؤكد بأن نظام المعلومات المستخدم من قبل المؤسسة فعال و متطور بما يلزم للقيام بوظائف المؤسسة وتحسين أداء أفرادها وتحسين الأداء العام للمؤسسة محل الدراسة .

24- نظام معلومات المؤسسة بالنسبة للمنافسين : جاءت الإجابات على هذا السؤال على الشكل التالي :

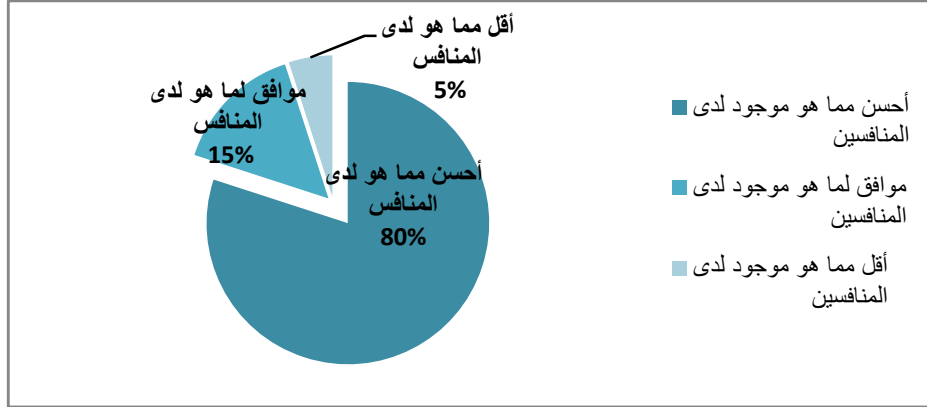
الجدول رقم (III-10): توزيع العينة حسب مقارنة نظام معلومات المؤسسة مع منافسيها

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
80%	32	أحسن مما هو موجود لدى المنافسين
15%	06	موافق لما هو موجود لدى المنافسين
05%	02	أقل مما هو موجود لدى المنافسين
100%	40	المجموع

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (24)

أجاب ما نسبته 80 بالمائة من المستجوبين بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة هو أحسن مما هو موجود لدى المنافسين من حيث طاقة المعالجة والسرعة اللازمة لذلك وهو ما يجعل المؤسسة محل الدراسة في مركز أعلى من منافسيها وهو ما يسمح لها بأخذ هامش من التفوق على منافسيها .

الشكل رقم ((III-9): توزيع العينة حسب مقارنة نظام معلومات المؤسسة مع منافسيها



من إعداد الطالبة

فيما أجاب 15 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأن نظام معلومات المؤسسة موافق لما هو موجود لدى المنافسين ويجعلهم في نفس المستوى من المعلومات أي أن الذي يحسن استخدام هاته المعلومات بالكيفية المناسبة ويحسن قراءتها هو من يصنع قرارات ذات جودة وبالتالي يتفوق على باقي المنافسين .

في حين أجاب 05 بالمائة من أفراد العينة بأن نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة أقل مما هو موجود لدى المنافسين.

من خلال ما سبق يتأكد بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة هو أحسن مما هو موجود لدى منافسيها وهو ما يتيح لها هامشا من التفوق على المنافسين إذا عرفت المؤسسة كيفية استخدام ذلك .

25- سهولة استخدام نظام المعلومات :

أكد 70 بالمائة من المستجوبين بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة يعتبر سهل الاستخدام لأنه يتيح للمستخدم تأكيد الأمر أو التراجع عنه كما يتيح للمستخدم معلومات واضحة تمكنه من مراقبة ومراجعة كل ما يتم عمله من خلال النظام المعلوماتي ، وهذا على حسب إجابات أفراد العينة المدروسة ، في حين أجاب 30 بالمائة الباقون بأن نظام المعلومات لا يعتبر سهل الاستخدام وبرروا إجابتهم بأن التأكيد المستمر على الأمر يعتبر

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات
الجزائر ، وحدة ورقلة.

إضاعة للوقت والجهد لذا وجب على مسيري المؤسسة تطوير النظام المعلوماتي ليتلاءم مع تطلعات كافة المستخدمين له.

ومن هنا يمكن التأكيد على أن نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يتسم بأنه سهل الاستخدام من حيث وضوح المعلومات والخطوات اللازمة للعمل عليه .

26- تلبية حاجيات المستخدم من طرف نظام المعلومات :

وبخصوص السؤال الذي أتى حول ما إذا كان نظام المعلومات الذي يخص المؤسسة يلبي حاجيات المستخدم النهائي للنظام جاءت الإجابات في الجدول التالي :

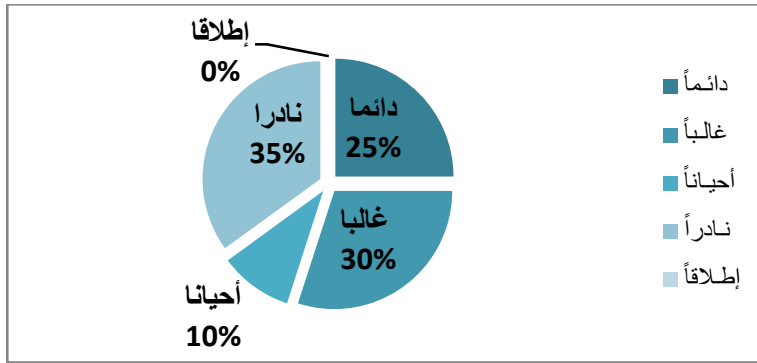
الجدول رقم (III- 11): توزيع العينة حسب تلبية حاجيات المستخدم

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
25%	10	دائماً
30%	12	غالباً
10%	04	أحياناً
35%	14	نادراً
00%	00	إطلاقاً
100%	40	المجموع

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (26)

أجاب 25 بالمائة من المستجوبين بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة دوما ما يلبي حاجيات المستخدم من خلال أنه يمكن من الوصول إلى المعلومة في الوقت المناسب وبالجم المناسب وبالكيفية المناسبة التي تخدم مستخدم النظام والمسيرين الذين يتخذون القرارات من خلال مخرجاته .

الشكل رقم (III - 10): توزيع العينة حسب تلبية حاجيات المستخدم



من إعداد الطالبة

في حين أجاب 30 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأنه غالباً ما يتم تلبية احتياجاتهم من خلال استخدامهم لنظام المعلومات ، بينما أجاب 10 بالمائة من المستجوبين بأنه أحياناً ما يتم تلبية احتياجاتهم من خلال استخدامهم لنظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة ، غير أن 35 بالمائة من العينة المدروسة أجابوا بأنه نادراً ما يلبي نظام معلومات المؤسسة احتياجاتهم ومن هنا وجب على المؤسسة تطوير النظام المعلوماتي الخاص بها ليلبي تطلعات واحتياجات جميع المستخدمين .

وعليه فإن نظام معلومات المؤسسة يلبي حاجيات المستخدمين عموماً .

➤ وتتلخيص لهذا المحور فقد أجاب 90 بالمائة من الأفراد المبنية عليهم الدراسة بأن وجود المعلومة لدى المؤسسة سواء أكانت داخلية أو خارجية لها دور كبير من حيث إنجاز المهام و الوظائف ومن هنا أجمع الأغلبية على أهمية وجود المعلومة داخل المؤسسة ، وفيما يخص الحصول على المعلومة في الوقت المناسب أي الوقت الذي يحتاجها فيها المستخدم فقد أجاب 65 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأنهم غالباً ما يحصلون على المعلومة حينما يحتاجون إليها وهو ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مناسبة فيما يخص وظائفهم وكيفية أدائها فيما أجاب 30 بالمائة منهم بأنهم أحياناً ما يحصلون على ما يحتاجونه من

المعلومات في الوقت المناسب وهو ما يجعلهم يؤدون وظائفهم كما يجب و من هنا يجب توزيع ونشر المعلومات بكيفية عادلة ومناسبة بما يتماشى وحاجيات العاملين بالمؤسسة ووظائفهم ، أما عن السؤال المتعلق بدرجة وضوح المعلومة فأجاب 55 بالمائة بأنهم غالبا ما يحصلون على معلومات تتصف بالوضوح وهو ما يعينهم ويسهل عليهم القيام بوظائفهم ويسهل عليهم اتخاذ القرارات بينما أجاب 05 بالمائة من المستجوبين بأنهم دوما ما يحصلون على معلومات واضحة في حين أجاب 30 بالمائة من أفراد العينة بأنهم أحيانا ما يحصلون على معلومات تتسم بالوضوح خاصة عندما يصعب تحليلها ، أما بالنسبة لتبادل المعلومات بين المصالح والأقسام أكد 95 من المستجوبين بأنه يتم تبادل المعلومات فيما بينهم سواءا بالهاتف أو الفاكس أو بالبريد الإلكتروني أو باستخدام الشبكات الداخلية وهو ما يسهل نشر المعلومة والاستفادة منها قدر الإمكان ، أكد 80 بالمائة من عينة الدراسة على وجود الانترنت في المؤسسة فيما أكد 50 بالمائة من المستجوبين على وجود شبكة الانترنت فيما أجاب 40 بالمائة من أفراد العينة على وجود شبكة الاكسترنات كل هذا في سبيل تسهيل نشر وتوزيع واسترجاع المعلومات ، وفيما يخص استخدام أجهزة حاسوبية متطورة أكد 85 بالمائة أنهم يمتلكون أجهزة متطورة تسمح لهم بمعالجة المعلومات بالكم والطريقة و الوقت الملائم ، وفيما يخص استخدام البرامج الحاسوبية أجاب 85 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأنهم يستخدمون البرامج الحاسوبية في عملهم اليومي وهو ما يسمح لهم بالحصول على المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وكذلك القيام بمهامهم بالكفاءة المطلوبة ، أما بخصوص تلقي برامج تكوينية أجاب 70 بالمائة من العينة المدروسة بأنهم تلقوا برامج تكوينية لأكثر من مرة ومنهم من فاق عدد مرات التكوين العشرة ومنهم 30 بالمائة لم يتكفوا ولو لمرة واحدة وهنا يتبين لنا وجود اختلال في سياسة التكوين في المؤسسة ويتوجب على المسؤولين إعادة النظر في المسألة ، وفيما يتعلق بوجود قسم خاص بالمعلوماتية أجاب 55 بالمائة من المستجوبين بنعم أي بوجود هذه المصلحة أو القسم داخل المؤسسة في حين أجاب 45 بالمائة منهم بعدم وجود مثل هذه المصلحة أو القسم لدى المؤسسة ومن هنا يظهر لنا بأن المعلومات تعطى لفئة معينة داخل المؤسسة والتي تتمثل في الإدارات ، وفيما يتعلق بما إذا كانت المؤسسة قد طورت من نظامها المعلوماتي أجاب 55 بالمائة من عينة الدراسة بأن المؤسسة قد قامت بتطوير نظام معلوماتها وتمثل هذه الفئة الإدارات بينما أجاب 45 بالمائة منهم بعدم قيام المؤسسة محل الدراسة أي مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة بتطوير نظام المعلومات الخاص بها وهذا

إن دل على شيء فإنه يؤكد على ما قلناه سابقاً وهو ما يتعلق بانحصار المعلومة على فئة معينة في المؤسسة والتي تمثل الإطار ، وبخصوص فعالية النظام المعلوماتي أجاب 70 بالمائة بأن نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يتسم بالفعالية لأنه يوفر المعلومات بالدقة والحجم والوقت المطلوبين وهو ما يرفع من أداء الأفراد العاملين بالمؤسسة ، وفيما يخص سهولة استخدام النظام أجاب 70 بالمائة بأن النظام المعلوماتي المتبنى من طرف المؤسسة سهل الاستخدام ، وفيما يتعلق بتلبية حاجيات المستخدم من طرف النظام المعلوماتي أجاب 25 بالمائة من المستجوبين بأن نظام المعلومات دوماً ما يلبي حاجياتهم وفيما أجاب 30 بالمائة من العينة المدروسة بأن نظام المعلومات يلبي احتياجات المستخدم في الأغلب .

المحور الثالث : نظام المعلومات و الأداء المتميز:

27- المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تجعل المستخدم يؤدي العمل بسرعة أكبر :

بخصوص السؤال الذي كان عن ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بسرعة أكبر جاءت الإجابات على النحو التالي :

الجدول رقم (III- 12) : توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بسرعة أكبر

البيان	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
دائماً	30	75%
غالباً	10	25%
أحياناً	00	00%
نادراً	00	00%
إطلاقاً	00	00%

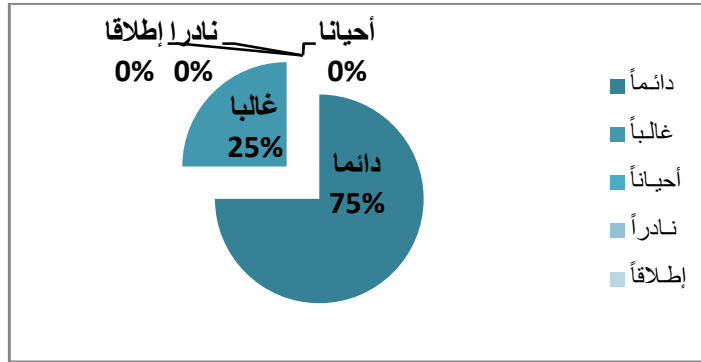
الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (27)

أجمع 75 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأن المعلومات التي تعتبر نتاج أو مخرجات عن نظام المعلومات الموجود بالمؤسسة دائما ما يجعلهم يقومون بتأدية أعمالهم بسرعة أكبر وذلك لأن النظام يسمح لهم بالحصول على المعلومة بالوقت المناسب كما أن المعالجة تتسم بالسرعة المطلوبة وبالذقة المناسبة .

الشكل رقم (III- 11): توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بسرعة أكبر



من إعداد الطالبة

بينما أجاب 25 بالمائة الباقون بأن المعلومات التي تأتي من النظام المعلوماتي غالباً ما يجعلهم يؤدون أعمالهم بشكل أسرع ، وهذا ما يؤكد تسريع أداء العمل لدى استخدام نظام المعلومات .

28- المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال استخدام نظام المعلومات تجعل المستخدم أكثر

كفاءة:

وفيما يخص ما إذا كانت المعلومات التي يتم الحصول عليها من خلال استخدام نظام المعلومات تجعل المستخدم أكثر كفاءة جاءت إجابات أفراد العينة المدروسة في الجدول الموالي :

الجدول رقم (III- 13): توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بكفاءة أكبر

البيان	التكرارات المطلقة	التكرارات النسبية
--------	-------------------	-------------------

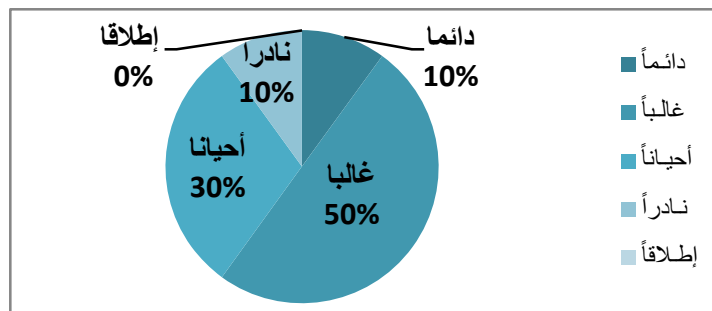
الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

10%	04	دائماً
50%	20	غالباً
30%	12	أحياناً
10%	04	نادراً
00%	00	إطلاقاً
100%	40	المجموع

المصدر: تفريغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (28)

أجاب 50 بالمائة من عينة الدراسة بأن المعلومات المتأتية من النظام المعلوماتي غالباً ما تجعلهم يقومون بمهامهم بأكثر كفاءة وذلك من خلال اختصار الوقت ودقة المعلومات المقدمة ووضوحها بالإضافة إلى سهولة طريقة المعالجة، وبالنسبة لمخرجات النظام المعلوماتي والتي تكون على شكل تقارير واضحة تسهل من طريقة تحليل المعلومات كما تسهل عملية اتخاذ القرارات بناء على التقارير المستخرجة بالإضافة إلى سهولة العملية الرقابية الآتية للعمليات.

الشكل رقم (III- 12): توزيع العينة حسب ما إذا كانت المعلومات التي تنتج عن نظام المعلومات تساعد المستخدم في أداء عمله بكفاءة أكبر



من إعداد الطالبة

في حين أجاب 10 بالمائة من المستجوبين بأن المعلومات الناتجة عن النظام دوماً ما تساعدهم على القيام بأعمالهم بطريقة كفءة من خلال تخفيض نسبة الخطأ في اتخاذ القرارات التي تخص الوظيفة وتخص المؤسسة ككل بسبب توفر المعلومات في الشكل الذي يحتاجه متخذ القرار من خلال التقارير الناتجة عن نظام المعلومات أنظر

الملحق 04 ، بينما عبر 30 بالمائة من الأشخاص الذين قدمت لهم الاستبيانات بأنه أحيانا ما تجعلهم المعلومات المقدمة من طرف النظام يقومون بمهامهم بأكثر كفاءة حيث أنهم يرغبون بتحسين نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة ليوائم احتياجاتهم كمستخدمين لهذا النظام وليجعلهم يقومون بعملهم بأحسن صورة ممكنة ، غير أن النسبة المتبقية أجابت بأنه نادرا ما تقوم بعملها بأكثر كفاءة من خلال استخدامها للمعلومات المتأتية من النظام المعلوماتي ، في حين لم يتم تسجيل إجابة إطلاقا.

ومن هنا نؤكد أن مخرجات النظام تساهم بشكل كبير على العمل بأكثر كفاءة وذلك بنسبة مقبولة تمثلت في 60 بالمائة إلا أن المؤسسة عليها أن تسعى دوما لتحسين نظامها المعلوماتي ليوائم كل الاحتياجات وليستخدم في كل المجالات وليساعد على تحسين القرارات في المؤسسة وبالتالي يحسن من أدائها الإجمالي أو العام .

29- استخدام النظام يحسن الأداء بشكل مستمر :

بخصوص السؤال الذي تمحور حول ما إذا كان استخدام النظام المعلوماتي ومخرجاته يحسن من أداء المستخدم بشكل مستمر أكد ما نسبته 70 بالمائة من الأفراد الذين وزعت عليهم الاستبيانات بأن استخدامهم للنظام يجعل أداءهم يتحسن بشكل مستمر من خلال القرارات التي يتخذونها باستخدام مخرجات النظام ، أما النسبة المتبقية و المقدره ب 30 بالمائة فقد أجابت ب "لا" أي أن النظام المعلوماتي الخاص بالمؤسسة لا يحسن أداءهم بشكل مستمر أي أنهم يطالبون بتحسين النظام ليسمح لهم بتحسين أدائهم أكثر فأكثر من حيث تحسين الشكل الذي تخرج عليه المعلومة لتسهيل عملية فهمها إضافة إلى تحسين كيفية ووقت معالجة المعلومات لمنح المؤسسة وقت أكبر كفعوة تفصلها عن منافسيها.

إذن نتأكد مما سبق بأن النظام المعلوماتي يحسن الأداء بشكل مستمر إلا أن على المؤسسة القيام بتحسينات مستمرة على النظام المعلوماتي الذي تتبناه لتحسن دوما من أداء أفرادها ولتحسن من أدائها العام ولتحتفظ بهامش التفوق على منافسيها .

وبالنسبة للأشخاص الذين قدموا إجابة ب "لا" فقد برروا ذلك (إجابة السؤال 30) بأن 70 بالمائة منهم لبطئ الحصول على المعلومة ، فيما برر 20 بالمائة منهم ذلك بسبب عدم دقة المعلومة ، بينما اعتبر 10 بالمائة منهم أن المعلومة تعتبر صعبة الفهم ، في حين أن 15 بالمائة قالوا بأن العناصر السابقة كلها لا تجعل نظام معلومات المؤسسة في تحسن مستمر.

31- يحقق نظام المعلومات التجارية أداء أفضلًا للوظيفة التجارية :

فيما يخص السؤال المتعلق بما إذا كان نظام المعلومات التجارية يسمح بتحقيق أداء أفضل و أحسن للوظيفة التجارية ، أجمعت عينة الدراسة وذلك بنسبة 100 بالمائة بأن نظام المعلومات التجارية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) يتيح للوظيفة التجارية أداء أحسن وبالتالي تحقيق كل الأهداف التجارية للمؤسسة من خلال أن هذا النظام يسمح بتحديد زبائن المؤسسة الحاليين ويحدد المناطق والزبائن المستهدفة وبالتالي السياسة التسويقية المتبعة مستقبلاً ، وذلك ما يؤكد الإجابات على الأسئلة السابقة من حيث أن نظام المعلومات يتيح السرعة ، الدقة ، الكفاءة و أداء أفضلًا وهذا ما يسمح بإنجاز الأعمال بأحسن الأشكال و اتخاذ أصوب القرارات ، إلا أن هذا النظام لا يسمح بالقيام بتوقعات للمبيعات المستقبلية للمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعاب عليه وعلى المؤسسة أن تحسن هذه النقطة في نظامها المعلوماتي الخاص بها ليتحسن أداء الوظيفة التجارية ولتحقق أداء متميزًا وتحقيق أداء متميز للوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق الأداء المتميز للمؤسسة ككل .

32- يحقق نظام معلومات الموارد البشرية تسييرا أفضلًا للموارد البشرية :

فيما يخص السؤال المتعلق بما إذا كان نظام معلومات الموارد البشرية يسمح بتحقيق تسيير أفضل للموارد البشرية ، أجمعت عينة الدراسة وذلك بنسبة 100 بالمائة بأن نظام معلومات الموارد البشرية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) ، وهو ما يتيح تسييرا أفضلًا لوظيفة الموارد البشرية ، وذلك من خلال القرارات الصائبة فيما يخص سياسات ووظيفة الموارد البشرية : كالتوظيف ، الأجور و الحوافز ، تقييم الأداء... الخ ، إلا أن المؤسسة تعاني اختلالاً في سياسة التكوين حيث أن سياستها التكوينية غير عادلة وبالتالي على المؤسسة تحسين النظام الفرعي للموارد البشرية من أجل إتاحة أداء أفضل للموارد البشرية ومن خلال تحسين أداء الوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق أداء متميز للمؤسسة محل الدراسة .

33- يساهم نظام المعلومات المحاسبي والمالي بتسيير مالي جيد وبالتالي ضمان السيولة الدائمة :

وبخصوص ما يتعلق بمساهمة نظام المعلومات المحاسبي و المالي بتحسين التسيير المالي و ضمان ديمومة السيولة ، أجاب 95 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأن لنظام المعلومات المحاسبي و المالي دور كبير في تحسين التسيير المالي

إضافة إلى ضمان وجود سيولة من خلال القرارات المالية و المحاسبية الصائبة و الموازنة بين الآجال بحيث يسمح هذا النظام الفرعي Oracle لنظام المعلومات الإدارية بتحديد العملاء التي لم تحصل المؤسسة منهم نقودها ، كما يسمح البرنامج Oracle بتسيير محاسبي جيد لكل أصول وخصوم المؤسسة بحيث يتم اتخاذ قرارات صائبة فيما يخص استخدام الموارد المالية للمؤسسة في استثمارات مفيدة ومضمونة، فيما أجابت النسبة المتبقية بالنفي وهذا لجهل هذه العينة كونها من التنفيذيين لأنهم يكتفون فقط بالقيام بوظائفهم .

34- مساهمة نظام المعلومات الإنتاجي بتحسين جودة الخدمة في المؤسسة :

وبخصوص ما يتعلق بمساهمة نظام المعلومات الإنتاجي بتحسين جودة الخدمة ، أجاب 80 بالمائة من العينة بأن نظام المعلومات الإنتاجي له دور مهم في تحسين جودة الخدمة من خلال تحسين القرارات التي تمس الوظيفة الإنتاجية : من حيث الجودة الشاملة ،التخطيط للاحتياجات من المواد الخام،من حيث الأمن والسلامة الصناعية...، فيما أجابت النسبة المتبقية والمقدرة ب 20 بالمائة بأن النظام لا يساهم في تحسين جودة الخدمة .

35- نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية :

فيما يخص السؤال الذي يتعلق بما إذا كان نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية ، كانت إجابات العينة في الجدول التالي :

الجدول رقم (III- 14) : توزيع العينة حسب نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية

التكرارات النسبية	التكرارات المطلقة	البيان
85%	34	دائماً
15%	06	غالباً
00%	00	أحياناً
00%	00	نادراً
00%	00	إطلاقاً

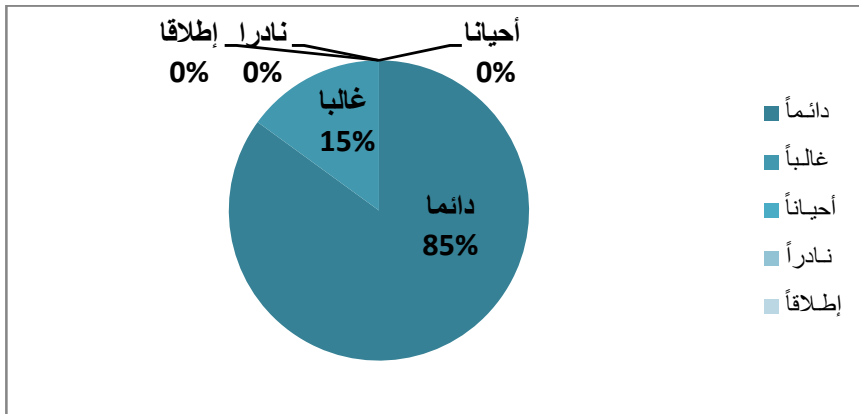
الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

المجموع	40	%100
---------	----	------

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان للسؤال رقم (35)

بخصوص السؤال رقم 35 و المتعلق بما إذا كان نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية ، أكد 85 بالمائة من أفراد العينة المدروسة بأن نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة دائما ما يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية من حيث القيام بمعالجة المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب وبالبحجم الملائم وبالدقة المطلوبة مما يسمح له بالقيام بمهامه في الأجال المطلوبة وبالطريقة المناسبة وهذا ما يؤكد الإجابات السابقة حيث أن النظام المعلوماتي يجعل المستخدم أكثر كفاءة بالإضافة أنه يحسن من الأداء الفردي للعمال ومن الأداء العام للمؤسسة .

الشكل رقم (III- 13): توزيع العينة حسب نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية



من إعداد الطالبة

كما أجاب 15 بالمائة من المستجوبين بأن النظام يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية غالباً من خلال إخراج المعلومات عبر تقارير سهلة الفهم تسمح للمستخدم لها باتخاذ قرارات تعتبر في معظم الأحيان صائبة مما يجعل المستخدم يحقق أهدافه العملية .

36 – رضا المستخدم على نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة :

فيما يخص فيما إذا كان المستخدم راض عن النظام المعلوماتي الخاص بالمؤسسة ، أكد المستجوبون وذلك بنسبة 80 بالمائة بأنهم راضون تماما عن النظام وذلك لما يوفر من خصائص كالسرعة ، الدقة ، الكفاءة في معالجة المعلومات... الخ ، كما أنه يسمح بتحقيق الأهداف و الأداء الأفضل ويحسن ويصوب القرارات ، فيما أجاب 20 بالمائة الباقون بأنهم غير راضون عن النظام وذلك لأنهم ينتظرون من النظام أن يلي كل احتياجاتهم ويلتزم كل متطلباتهم ويفضلون أن تقوم المؤسسة بتحسينه بصفة مستمرة ودورية ليسمح للمؤسسة بتحقيق هامش من التفوق على منافسيها عن طريق الحصول على المعلومات المناسبة وبالتكلفة المناسبة والتي تسمح لمتخذي القرار من اتخاذ قرارات جد مناسبة فيما يخص اقتناص الفرص وتجنب التهديدات من جهة وقرارات خاصة بوظائف المؤسسة مما يجعل أداء المؤسسة متميزا .

37 – سبب تبني المؤسسة الحقيقي لنظام المعلومات :

وبخصوص السؤال المتعلق بالسبب الأساسي من وراء اقتناء المؤسسة لنظامها المعلوماتي ، أجاب 10 بالمائة من المستجوبين بأن سبب تبني المؤسسة للنظام هو فهم التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و تتبعها (أداة لليقظة الإستراتيجية) من خلال توفير المعلومات التي تتيح معرفة الفرص من أجل استغلالها واقتناصها ومعرفة التهديدات وتجنبها أي اتخاذ قرار فيما يخص اقتناص فرصة أو تجنب تهديد ، فيما أجاب 85 بالمائة من الأفراد بأن اقتناء النظام يرجع إلى الحصول على ميزة تنافسية ومجموع الميزات التنافسية يشكل قدرة تنافسية وبالتالي أداء متميز للمؤسسة ، في حين أجاب 95 بالمائة من العينة بأن السبب الحقيقي لتبني النظام هو تحسين التسيير و تحسين اتخاذ القرارات من أجل تحسين الأداء و الوصول إلى الأداء المتميز ، فيما لم نسجل إجابة التخفيض من حالة عدم التأكد مع أنه يساهم في ذلك أي أن النظام المعلوماتي لما يوفر معلومات دقيقة في الوقت المناسب يقلل من حالة عدم التأكد التي يتصف بها محيط المؤسسة ، بينما أجاب 40 بالمائة من المستجوبين بأن السبب هو التأقلم مع التغيرات التكنولوجية ومواكبة التغير وذلك من خلال جمع المعلومات عن كل ما يجد في المجال التكنولوجي من أجل المواكبة أي لكي لا تتأخر المؤسسة على الركب التكنولوجي الذي يحيط بها .

تجاوزت النسبة 100 بالمائة لأن السؤال يحتمل أكثر من إجابة واحدة .

III-3-2-3- تحليل علاقة الارتباط :

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

تشير معطيات الجدول الموالي (III-15) إلى وجود علاقة ارتباط قوية وموجبة ، حيث بلغ معامل الارتباط البسيط بين نظام المعلومات الإدارية وتحقيق الأداء المتميز (0.83) ، وهذا إن دل على شيء فإنما يدل على أن مسيري المؤسسة محل الدراسة يهتمون بالاستفادة قدر الإمكان من نظام المعلومات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز من خلال اتخاذ قرارات ملائمة ، وعلى هذا الأساس تتأكد الفرضية الثالثة والتي مفادها : تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر نظام المعلومات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز والبقاء في الساحة بسبب التنافس الشديد الذي يشهده قطاع الاتصالات .

الجدول رقم (III-15) : يبين معامل الارتباط بين نظام المعلومات الإدارية والأداء المتميز

الأداء المتميز	المتغير التابع
0.83	المتغير المستقل
	نظام المعلومات

N=40

معنوي عند المستوى (0.01)

المصدر : من إعداد الطالبة انطلاقا من مخرجات spss

III-3-2-4- تحليل علاقة التأثير (اختبار معنوية تأثير نظام المعلومات على تحقيق الأداء المتميز) :

الجدول رقم (III-16) : يبين تحليل التباين لنموذج تأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز

Model	S ,S	D,S	M,S	F الجدولية
Regression	407,139	1	407,139	84.607
Residuel	182 ,861	38	4,812	
Total	590,000	39		

$R^2 = 0,69$

المصدر : من إعداد الطالبة انطلاقا من مخرجات spss

III-3-2-4- تحليل الانحدار :

يوضح الجدول الموالي نتائج تحليل الانحدار والذي يشير إلى وجود تأثير معنوي لمتغير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز ، وذلك وفقا لقيمة T والبالغة (9,198) ، وهي قيمة معنوية عند مستوى 0.01 بحيث

الأسس التطبيقية لتأثير نظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز دراسة حالة اتصالات الجزائر ، وحدة ورقلة.

توضح هذه النتائج أهمية نظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة محل الدراسة عن طريق اتخاذ قرارات إدارية صائبة .

الجدول رقم (III-17) : تحليل العلاقة التآثرية لنظام المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
(Constant)	1,956	1,822		1,073	,290
نظام المعلومات	,609	,066	,831	9,198	,000

المصدر : مخرجات spss

إن النتائج الواردة في الجدول أعلاه تؤكد قبول الفرضية الثانية و المتعلقة بوجود علاقة تأثيرية لنظام المعلومات الإدارية في تحقيق الأداء المتميز انطلاقا من اتخاذ قرارات إدارية صائبة ، وبالتالي يمكن الاعتماد على المعادلة التالية بحيث اجتازت اختبار t ، إضافة إلى معنوية معامل الارتباط بين نظام المعلومات X والأداء المتميز Y .

$$Y = a + bx$$

$$Y = 1,956 + 0,609 x$$

يتضح من خلال المعادلة المقدره ، بأنه كلما ازداد متغير نظام المعلومات بوحدة واحدة فإن متغير الأداء المتميز سيزداد بمقدار 61 % .

III-3-2-5- صدق أداة الدراسة :

يستخدم معامل ألفا كرونباخ لقياس مدى ثبات أداة الدراسة من ناحية الاتساق الداخلي لفقرات الأداة والنسبة الإحصائية المقبولة له هي 0.60 والجدول التالي يمثل معامل ألفا كرونباخ لأداة الدراسة ، حيث بلغ 0.889 أي 88 بالمائة وهي نسبة جد مقبولة إحصائيا .

الجدول رقم (III-18) : يبين معامل ألفا كرونباخ لعينة الدراسة

معامل ألفا كرونباخ " Cronbach's Alpha "
0.889

المصدر: تفريغ نتائج الاستبيان عن طريق spss

و الجدول الموالي يوضح معامل ألفا كرونباخ بحذف أحد الأسئلة لدراسة الأسئلة التي أحدثت تشتتا
لدى أفراد العينة .

الجدول رقم (III- 19) : يبين معامل ألفا كرونباخ بحذف كل سؤال لعينة الدراسة

questions	Cronbach's Alpha if Item Deleted
y1	0,883
Y2	0,878
Y3	0,874
Y4	0,877
Y5	0,886
y6.1	0,903
y6.2	0,904
y6.3	0,891
Y7.1	0,903
Y7.2	0,901
Y7.3	0,892
Y7.4	0,892
Y8	0,880
Y9	0,886
Y10	0,886
Y11	0,880
Y12	0,877
Y13	0,874
Y14	0,883
Y15	0,880
Z1	0,875
Z2	0,872
Z3	0,875
Z4.1	0,880
Z4.2	0,891
Z4.3	0,892
Z4.4	0,890

Z5	0,890
Z6	0,886
Z7	0,880
Z1	0,881
Z8	0,880
Z9	0,877
Z10	0,881
Z11.1	0,891
Z11.2	0,890
Z11.3	0,898
Z11.4	0,890
Z11.5	0,891
	0,900

المصدر: تفرغ نتائج الاستبيان عن طريق spss

خلاصة الفصل :

وبعد القيام بهذه الدراسة التطبيقية، و التي تمّ فيها تقسيمها إلى ثلاث مباحث أساسية حيث خُصّص المبحث الأول للتعريف بالشركة محلّ الدراسة، أما المبحث الثاني فقد حاولنا من خلاله التطرّق إلى تشخيص واقع نظام المعلومات المعتمد في المؤسسة محل الدراسة ومدى استخدامه في تحقيق أداء متميز، أما المبحث الثالث والأخير فقد خُصّص لتحليل أسئلة الاستبيان الذي تمّ إعداداه وتوزيعه على عينة من موظفي المؤسسة محل الدراسة ، من أجل الوقوف أكثر على الجوانب المتعلقة بموضوع الدراسة .

ومن ثم الخروج بالنتائج الآتية :

➤ تبني مؤسسة اتصالات الجزائر نظام معلوماتي صراط رسميا منذ سنة 2003 أما بالنسبة لنظام معلوماتها

الإدارية فيسمى Gaya.

➤ يستخدم النظام "Gaya" ن م إ" لتسيير ومتابعة والرقابة على وظائف و أنشطة المؤسسة .

- لنظام المعلومات الإدارية الخاص بالمؤسسة مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتكاملة فيما بينها فمخرجات نظام معلوماتي فرعي هي مدخلات لنظام فرعي آخر .
- يتم اتخاذ القرارات انطلاقا من التقارير الواضحة والتي تحمل مجموعة من المعلومات المرتبة والمبوبة والمستخرجة على شكل جداول وأشكال بيانية تتيح لمستخدمها اتخاذ قرارات صائبة هذه التقارير تعتبر مخرجات لنظام المعلومات الإدارية أو لأنظمتها الفرعية .
- يوجد لدى المؤسسة مصلحة تعنى بصيانة نظام المعلومات الإدارية ونظام المعلومات بصفة عامة يدعى بالمركز الجهوي لإنتاج المعلوماتية CRPI وهمه السهر على ضمان استمرارية عمل النظام المعلوماتي بالمؤسسة .
- غالبا ما يحصل العمال على المعلومة حينما يحتاجون إليها وبالذقة والوضوح والحجم المطلوبين وهو ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مناسبة فيما يخص وظائفهم وكيفية أدائها، كما يتم تبادل المعلومات بين المصالح سواء بالهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني أو باستخدام الشبكات الداخلية وهو ما يسهل نشر المعلومة والاستفادة منها قدر الإمكان
- يتم استخدام أجهزة حاسوبية متطورة تسمح للعمال بمعالجة المعلومات بالكم والطريقة و الوقت الملائم ، كما يتم استخدام البرامج الحاسوبية في عملهم اليومي وهو ما يسمح لهم بالحصول على المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وكذلك القيام بمهامهم بالكفاءة المطلوبة .
- لقد قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير نظامها المعلوماتي ليتماشى مع حاجيات المستخدم لكن 45 بالمائة من الأفراد العاملين لا يعلمون ذلك بسبب انحصار المعلومة على فئة معينة في المؤسسة والتي تمثل الإطارات كما قامت المؤسسة بتكوين أفرادها على استخدام البرامج الحاسوبية وأنظمة المعلومات إلا أن 30 بالمائة من العاملين لم يتلقوا برنامجا تكوينيا منذ توظيفه في المؤسسة بالرغم من تكوين بعض الأفراد لأكثر من 10 مرات ومن هنا نلاحظ وجود خلل في سياسة التكوين بالمؤسسة محل الدراسة .
- يعتبر نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة سهل الاستخدام ويتسم بالفعالية ويلبي حاجيات المستخدم إلا أنه بحاجة إلى تحسين مستمر ليلبي كل التطلعات ويوائم كل الاحتياجات .

- إن المعلومات التي تعتبر نتاج أو مخرجات عن نظام المعلومات الموجود بالمؤسسة دائما ما تجعل العمال يقومون بتأدية أعمالهم بسرعة أكبر وذلك لأن النظام يسمح لهم بالحصول على المعلومة بالوقت المناسب كما أن المعالجة تتسم بالسرعة المطلوبة وبالذقة المناسبة .
- المعلومات المتأتية من النظام المعلوماتي غالبا ما تجعل المستخدمين يقومون بمهامهم بأكثر كفاءة وذلك من خلال اختصار الوقت ودقة المعلومات المقدمة ووضوحها بالإضافة إلى سهولة طريقة المعالجة ،وبالنسبة لمخرجات النظام المعلوماتي والتي تكون على شكل تقارير واضحة تسهل من طريقة تحليل المعلومات كما تسهل عملية اتخاذ القرارات بالإضافة إلى سهولة عملية الرقابة الآنية للعمليات .
- استخدام نظام المعلومات يجعل أداء المستخدم يتحسن بشكل مستمر من خلال القرارات التي يتخذها باستخدام مخرجات النظام .
- نظام المعلومات التجارية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) يتيح للوظيفة التجارية أداء أحسنا وبالتالي تحقيق كل الأهداف التجارية للمؤسسة من خلال أن هذا النظام يسمح بتحديد زبائن المؤسسة الحاليين ويحدد المناطق والزبائن المستهدفة وبالتالي السياسة التسويقية المتبعة مستقبلا ، إلا أن هذا النظام لا يسمح بالقيام بتوقعات للمبيعات المستقبلية للمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعاب عليه وعلى المؤسسة أن تحسن هذه النقطة في نظامها المعلوماتي الخاص بها ليتحسن أداء الوظيفة التجارية ولتحقق أداء متميزا وتحقيق أداء متميز للوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق الأداء المتميز للمؤسسة ككل .
- نظام معلومات الموارد البشرية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) ، يتيح تسييرا أفضل لوظيفة الموارد البشرية ، وذلك من خلال القرارات الصائبة فيما يخص سياسات وظيفة الموارد البشرية : كالتوظيف ، الأجور و الحوافز ،تقييم الأداء... الخ ، إلا أن المؤسسة تعاني احتلالا في سياسة التكوين حيث أن سياستها التكوينية غير عادلة وبالتالي على المؤسسة تحسين النظام الفرعي للموارد البشرية من أجل إتاحة أداء أفضل للموارد البشرية ومن خلال تحسين أداء الوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق أداء متميز للمؤسسة محل الدراسة .
- لنظام المعلومات المحاسبي و المالي دور كبير في تحسين التسيير المالي إضافة إلى ضمان وجود سيولة من خلال القرارات المالية و المحاسبية الصائبة و الموازنة بين الآجال ، بحيث يسمح هذا النظام الفرعي

- Oracle لنظام المعلومات الإدارية بتحديد العملاء التي لم تحصل المؤسسة منهم نقودها ، كما يسمح البرنامج Oracle بتسيير محاسبي جيد لكل أصول وخصوم المؤسسة بحيث يتم اتخاذ قرارات صائبة فيما يخص استخدام الموارد المالية للمؤسسة في استثمارات مفيدة ومضمونة .
- نظام المعلومات الإنتاجي له دور مهم في تحسين جودة الخدمة من خلال تحسين القرارات التي تمس الوظيفة الإنتاجية : من حيث الجودة الشاملة ، التخطيط للاحتياجات من المواد الخام ، من حيث الأمن والسلامة الصناعية... الخ .
- نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة دائما ما يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية من حيث القيام بمعالجة المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب وبالجم الملائم وبالذقة المطلوبة مما يسمح له بالقيام بمهامه في الأجل المطلوبة وبالطريقة المناسبة.
- المستخدمون راضون عن النظام وذلك لما يوفر من خصائص كالسرعة ، الدقة ، الكفاءة في معالجة المعلومات... الخ ، كما أنه يسمح بتحقيق الأهداف و الأداء الأفضل ويحسن ويصوب القرارات.
- على المؤسسة تحسين نظام المعلومات بصفة مستمرة ودورية ليسمح لها بتحقيق هامش من التفوق على منافسيها عن طريق الحصول على المعلومات المناسبة وبالتكلفة المناسبة والتي تسمح لمتخذي القرار من اتخاذ قرارات جد مناسبة فيما يخص اقتناص الفرص وتجنب التهديدات من جهة وقرارات خاصة بوظائف المؤسسة مما يجعل أداء المؤسسة متميزا .
- بخصوص السبب الأساسي من وراء اقتناء المؤسسة لنظامها المعلوماتي ، تبين بأن سبب تبني المؤسسة للنظام هو فهم التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و تتبعها (أداة لليقظة الإستراتيجية) من خلال توفير المعلومات التي تتيح معرفة الفرص من أجل استغلالها واقتناصها ومعرفة التهديدات وتجنبها أي اتخاذ قرار فيما يخص اقتناص فرصة أو تجنب تهديد ، كما تبين بأن اقتناء النظام يرجع إلى الحصول على ميزة تنافسية ومجموع الميزات التنافسية يشكل قدرة تنافسية وبالتالي أداء متميز للمؤسسة ، و السبب الحقيقي لتبني المؤسسة للنظام هو تحسين التسيير و تحسين اتخاذ القرارات من أجل تحسين الأداء و الوصول إلى الأداء المتميز .
- معامل الارتباط يساوي 0.83 أي وجود علاقة ارتباط ايجابية قوية بين وجود نظام معلومات إدارية وتحقيق الأداء المتميز في المؤسسة محل الدراسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - .

➤ كلما ازداد متغير نظام المعلومات بوحدة واحدة فإن متغير الأداء المتميز سيزداد بمقدار 61 % .

الخاتمة :

عصرنا هذا عصر الثورة المعلوماتية ، فالمؤسسة التي تملك المعلومة يمكنها أن تتفوق على غيرها من المؤسسات التي لا تملكها أو التي تصلها متأخرة بعض الشيء، ومن هذا المنطلق على المؤسسة التي ترغب في البقاء والنجاح أن تسارع إلى البحث عن هذا المورد الهام والاستراتيجي وهذا لا يتوفر إلا من خلال توفر هذه المؤسسة على نظام معلوماتي يتيح لها تجميع المعلومات ومعالجتها واستخدامها بما يتلاءم وحاجياتها .

ومع كل التغيرات البيئية التي تعصف بالمؤسسات أصبح لزاما على المؤسسة البحث عن الشيء أو الميزة التي تجعلها في مأمن عن الزوال ،وتبين أن الوصفة السحرية التي تجعلها في الريادة بصفة دائمة وبعيدا كل البعد عن أي مخطر يمكن أن يصيبها هو الوصول أو تحقيق ما يعرف بالأداء المتميز وهو الحالة المثلى التي يرغب بها كل الأطراف الأخذة ، ومداخل تحقيق ما يعرف بالأداء المتميز متعددة منها تواجد نظام معلومات إدارية بالمؤسسة .

عاجلنا في بحثنا هذا الإشكالية التالية :

كيف يمكن أن يؤثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة ،وقد تمت الدراسة التطبيقية في مؤسسة اتصالات الجزائر - وحدة ورقلة - ، أما الدراسة النظرية فشملت فصلين الأول بعنوان : واقع نظام المعلومات في الجزائر ، أما الثاني فبعنوان : نظام المعلومات الإدارية ودوره في تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة الاقتصادية ، وكانت النتائج المتوصل إليها كما يلي :

النتائج النظرية :

- وجود رغبة لدى الدولة الجزائرية في تبني تكنولوجيا المعلومات في هياكلها من خلال كل من برنامج أسرتك وإستراتيجية الجزائر الإلكترونية والمراكز التقنية ؛
- بقاء كل من برنامج أسرتك والجزائر الإلكترونية كمشروع أي حبر على ورق ؛
- بعض المؤسسات الجزائرية لا تعي أهمية تبني نظام معلومات إدارية محوسب بل تكتفي بالنظام الورقي البسيط الذي لا يلائم احتياجاتها ؛

الخاتمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- بعض المؤسسات الجزائرية لا تسارع إلى تبني نظام معلوماتي بسبب الاحتكار ونقص المنافسة لذا لا ترى ضرورة لذلك ؛
- فيه مجموعة من المؤسسات أدركت ضرورة تواجد نظام معلوماتي بها هذا النظام يسمح لها بتسهيل المهام اليومية وتحسين التسيير بشكل عام وتصويب القرارات .
- نظام المعلومات الإدارية هي مجموعة من الموارد المنظمة والتي تهدف إلى معالجة المعلومات وإخراجها على شكل تقارير تخدم الأنشطة والوظائف الإدارية من تخطيط،تنظيم، توجيه ورقابة إضافة إلى التنسيق بين مختلف أنظمتها الفرعية واتخاذ قرارات في الوقت المناسب من خلال معلومات تتعلق بالماضي والحاضر والمستقبل يؤتى بها من داخل وخارج المؤسسة بغاية تحقيق أهداف المؤسسة.
- مخرجات نظام المعلومات الإدارية هي تقارير يسمح من خلالها بإتخاذ قرارات صائبة ؛
- الأداء المتميز هو كل الأعمال والقرارات والأنظمة التي تتبناها المؤسسة في سبيل تحقيق أداء كفاء وفعال يسمح لها بالتفوق والتميز على نفسها وعلى غيرها من المؤسسات ويحقق لها الرضا لدى كل الأطراف الآخذة ويسمح لها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تحقيق أهدافها الفرعية بصفة متميزة؛
- نظام المعلومات الإدارية يعتبر كأداة لمتابعة ورصد البيئة وبالتالي اتخاذ قرار يسمح باقتناص الفرص وتجنب التهديدات ؛
- يعتبر نظام المعلومات الإدارية كأداة لتحقيق مجموعة من الميزات التنافسية كما يسمح بترشيد القرارات ؛
- لنظام المعلومات الإدارية دور في تجهيز مراكز صنع القرارات بالمعلومات الضرورية كما له دور في استخدام الأساليب الرياضية الحديثة والتي تسمح باتخاذ قرارات صائبة ؛

النتائج التطبيقية :

- تبنى مؤسسة اتصالات الجزائر نظام معلوماتي صراط رسميا منذ سنة 2003 أما بالنسبة لنظام معلوماتها الإدارية فيسمى Gaya.
- يستخدم النظام "Gaya" ن م إ" لتسيير ومتابعة والرقابة على وظائف و أنشطة المؤسسة .
- لنظام المعلومات الإدارية الخاص بالمؤسسة مجموعة من الأنظمة الفرعية المترابطة والمتكاملة فيما بينها فمخرجات نظام معلوماتي فرعي هي مدخلات لنظام فرعي آخر .
- تستخرج من خلال صراط مجموعة من مؤشرات الأداء التي تساعد في تقييم الأداء وبالتالي تحسينه ؛

الخاتمة..... أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- مؤشرات الأداء المستخرجة توضع لوحة قيادة تساعد على التسيير واتخاذ القرارات ؛
- يتم اتخاذ القرارات انطلاقا من التقارير الواضحة والتي تحمل مجموعة من المعلومات المرتبة والمبوبة والمستخرجة على شكل جداول وأشكال بيانية تتيح لمستخدمها اتخاذ قرارات صائبة هذه التقارير تعتبر مخرجات لنظام المعلومات الإدارية أو لأنظمتها الفرعية .
- يوجد لدى المؤسسة مصلحة تعنى بصيانة نظام المعلومات الإدارية ونظام المعلومات بصفة عامة يدعى بالمركز الجهوي لإنتاج المعلوماتية CRPI وهمه السهر على ضمان استمرارية عمل النظام المعلوماتي بالمؤسسة .
- غالبا ما يحصل العمال على المعلومة حينما يحتاجون إليها وبالذقة والوضوح والحجم المطلوبين وهو ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مناسبة فيما يخص وظائفهم وكيفية أدائها، كما يتم تبادل المعلومات بين المصالح سواءا بالهاتف أو الفاكس أو البريد الإلكتروني أو باستخدام الشبكات الداخلية وهو ما يسهل نشر المعلومة والاستفادة منها قدر الإمكان .
- يتم استخدام أجهزة حاسوبية متطورة تسمح للعمال بمعالجة المعلومات بالكم والطريقة و الوقت الملائم ، كما يتم استخدام البرامج الحاسوبية في عملهم اليومي وهو ما يسمح لهم بالحصول على المعلومات ومعالجتها واسترجاعها وكذلك القيام بمهامهم بالكفاءة المطلوبة .
- لقد قامت مؤسسة اتصالات الجزائر بتطوير نظامها المعلوماتي ليتماشى مع حاجيات المستخدم لكن 45 بالمائة من الأفراد العاملين لا يعلمون ذلك بسبب انحصار المعلومة على فئة معينة في المؤسسة والتي تمثل الإطارات كما قامت المؤسسة بتكوين أفرادها على استخدام البرامج الحاسوبية وأنظمة المعلومات إلا أن 30 بالمائة من العاملين لم يتلقوا برنامجا تكوينيا منذ توظيفه في المؤسسة بالرغم من تكوين بعض الأفراد لأكثر من 10 مرات ومن هنا نلاحظ وجود خلل في سياسة التكوين بالمؤسسة محل الدراسة .
- يعتبر نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة سهل الاستخدام ويتسم بالفعالية ويولي حاجيات المستخدم إلا أنه بحاجة إلى تحسين مستمر ليبي كل التطلعات ويوائم كل الاحتياجات .
- إن المعلومات التي تعتبر نتاج أو مخرجات عن نظام المعلومات الموجود بالمؤسسة دائما ما تجعل العمال يقومون بتأدية أعمالهم بسرعة أكبر وذلك لأن النظام يسمح لهم بالحصول على المعلومة بالوقت المناسب كما أن المعالجة تتسم بالسرعة المطلوبة وبالذقة المناسبة .

الخاتمة..... أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- المعلومات المتأتية من النظام المعلوماتي غالبا ما تجعل المستخدمين يقومون بمهامهم بأكثر كفاءة وذلك من خلال اختصار الوقت ودقة المعلومات المقدمة ووضوحها بالإضافة إلى سهولة طريقة المعالجة، وبالنسبة لمخرجات النظام المعلوماتي والتي تكون على شكل تقارير واضحة تسهل من طريقة تحليل المعلومات كما تسهل عملية اتخاذ القرارات بالإضافة إلى سهولة عملية الرقابة الآنية للعمليات.
- استخدام نظام المعلومات يجعل أداء المستخدم يتحسن بشكل مستمر من خلال القرارات التي يتخذها باستخدام مخرجات النظام .
- نظام المعلومات التجارية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) يتيح للوظيفة التجارية أداء أحسنا وبالتالي تحقيق كل الأهداف التجارية للمؤسسة من خلال أن هذا النظام يسمح بتحديد زبائن المؤسسة الحاليين ويحدد المناطق والزبائن المستهدفة وبالتالي السياسة التسويقية المتبعة مستقبلا ، إلا أن هذا النظام لا يسمح بالقيام بتوقعات للمبيعات المستقبلية للمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعاب عليه وعلى المؤسسة أن تحسن هذه النقطة في نظامها المعلوماتي الخاص بها ليتحسن أداء الوظيفة التجارية ولتحقق أداء متميزا وتحقيق أداء متميز للوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق الأداء المتميز للمؤسسة ككل .
- نظام معلومات الموارد البشرية (نظام فرعي لنظام المعلومات الإدارية Gaya) ، يتيح تسييرا أفضل لوظيفة الموارد البشرية ، وذلك من خلال القرارات الصائبة فيما يخص سياسات وظيفة الموارد البشرية : كالتوظيف ، الأجور و الحوافز ، تقييم الأداء... الخ ، إلا أن المؤسسة تعاني اختلالا في سياسة التكوين حيث أن سياستها التكوينية غير عادلة وبالتالي على المؤسسة تحسين النظام الفرعي للموارد البشرية من أجل إتاحة أداء أفضل للموارد البشرية ومن خلال تحسين أداء الوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق أداء متميز للمؤسسة محل الدراسة .
- لنظام المعلومات المحاسبي و المالي دور كبير في تحسين التسيير المالي إضافة إلى ضمان وجود سيولة من خلال القرارات المالية و المحاسبية الصائبة و الموازنة بين الآجال ، بحيث يسمح هذا النظام الفرعي Oracle لنظام المعلومات الإدارية بتحديد العملاء التي لم تحصل المؤسسة منهم نقودها ، كما يسمح البرنامج Oracle بتسيير محاسبي جيد لكل أصول وخصوم المؤسسة بحيث يتم اتخاذ قرارات صائبة فيما يخص استخدام الموارد المالية للمؤسسة في استثمارات مفيدة ومضمونة .

الخاتمة..... أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- نظام المعلومات الإنتاجي له دور مهم في تحسين جودة الخدمة من خلال تحسين القرارات التي تمس الوظيفة الإنتاجية : من حيث الجودة الشاملة ،التخطيط للاحتياجات من المواد الخام،من حيث الأمن والسلامة الصناعية... الخ .
- نظام المعلومات المتبنى من طرف المؤسسة دائما ما يسمح للمستخدم بتحقيق أهدافه العملية من حيث القيام بمعالجة المعلومات واسترجاعها في الوقت المناسب وبالحد الملائم وبالذقة المطلوبة مما يسمح له بالقيام بمهامه في الأجل المطلوبة وبالطريقة المناسبة.
- المستخدمون راضون عن النظام وذلك لما يوفر من خصائص كالسرعة ، الدقة ، الكفاءة في معالجة المعلومات... الخ ، كما أنه يسمح بتحقيق الأهداف و الأداء الأفضل ويحسن ويصوب القرارات.
- على المؤسسة تحسين نظام المعلومات بصفة مستمرة ودورية ليسمح لها بتحقيق هامش من التفوق على منافسيها عن طريق الحصول على المعلومات المناسبة وبالتكلفة المناسبة والتي تسمح لمتخذي القرار من اتخاذ قرارات جد مناسبة فيما يخص اقتناص الفرص وتجنب التهديدات من جهة وقرارات خاصة بوظائف المؤسسة مما يجعل أداء المؤسسة متميزا .
- بخصوص السبب الأساسي من وراء اقتناء المؤسسة لنظامها المعلوماتي ، تبين بأن سبب تبني المؤسسة للنظام هو فهم التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و تتبعها (أداة لليقظة الإستراتيجية) من خلال توفير المعلومات التي تتيح معرفة الفرص من أجل استغلالها واقتناصها ومعرفة التهديدات وتجنبها أي اتخاذ قرار فيما يخص اقتناص فرصة أو تجنب تهديد ،كما تبين بأن اقتناء النظام يرجع إلى الحصول على ميزة تنافسية ومجموع الميزات التنافسية يشكل قدرة تنافسية وبالتالي أداء متميز للمؤسسة ،و السبب الحقيقي لتبني المؤسسة للنظام هو تحسين التسيير و تحسين اتخاذ القرارات من أجل تحسين الأداء و الوصول إلى الأداء المتميز .
- معامل ألفا كنمباخ يساوي 88 بالمائة .
- معامل الارتباط 0.83 أي وجود علاقة قوية وإيجابية بين وجود نظام معلومات إدارية في المؤسسة محل الدراسة وتحقيق الأداء المتميز عن طريق اتخاذ قرارات صائبة .

اختبار الفرضيات :

الخاتمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

الفرضية الأولى : نظام المعلومات المحوسب هو أداة بدأت تستخدم حديثا في بعض المؤسسات الجزائرية بعد وعي المسيرين بأهميتها، لقد تم إثبات صحة هذه الفرضية وذلك لأن :

- حسب النتيجة رقم 05 هناك مؤسسات جزائرية أدركت ضرورة استخدام نظم المعلومات في إدارتها لتحسين عملية التسيير والتصويب القرارات وبالتالي بدأت فعليا في استخدامه ؛
- حسب النتيجة رقم 03 بعض المؤسسات الجزائرية لا تسارع إلى تبني نظام معلوماتي بسبب الاحتكار ونقص المنافسة لذا لا ترى ضرورة لذلك ؛
- مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة بدأت بتطبيق نظام معلوماتي صراط إبتداء من 2003 كما أنها تسعى دوما لتحسينه؛

الفرضية الثانية : الأداء المتميز هو حالة مثلى يرغب الوصول إليها من خلال استخدامنا مخرجات نظم المعلومات الإدارية التي تتمثل في قرارات تقريبا مثالية ، حيث أن :

- مخرجات نظام المعلومات الإدارية هي تقارير يسمح من خلالها بإتخاذ قرارات صائبة ؛
- الأداء المتميز هو كل الأعمال والقرارات والأنظمة التي تتبناها المؤسسة في سبيل تحقيق أداء كفاء وفعال يسمح لها بالتفوق والتميز على نفسها وعلى غيرها من المؤسسات ويحقق لها الرضا لدى كل الأطراف الآخذة ويسمح لها بتحقيق أهدافها الإستراتيجية من خلال تحقيق أهدافها الفرعية بصفة متميزة؛
- نظام المعلومات الإدارية يعتبر كأداة لمتابعة ورصد البيئة وبالتالي اتخاذ قرارات تسمح للمؤسسة باقتناص الفرص وتجنب التهديدات وبالتالي التميز في أدائها ؛
- يعتبر نظام المعلومات الإدارية كأداة لتحقيق مجموعة من الميزات التنافسية للمؤسسة من خلال ترشيد القرارات وبالتالي تحقيق أداء متميز ؛
- لنظام المعلومات الإدارية دور في تجهيز مراكز صنع القرارات بالمعلومات الضرورية كما لها دور في استخدام الأساليب الرياضية الحديثة ومن ثم تحسين جودة القرارات أي التحسين من الأداء وتمييزه ؛

ومنه فالفرضية صحيحة ومؤكدة .

الفرضية الثالثة : تستخدم مؤسسة اتصالات الجزائر نظام المعلومات الإدارية لتحقيق الأداء المتميز والبقاء في الساحة بسبب التنافس الشديد الذي يشهده قطاع الاتصالات، من خلال أن :

الخاتمة أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- تستخرج من خلال صراط مجموعة من مؤشرات الأداء التي تساعد في تقييم الأداء وبالتالي تحسينه ؛
- معامل الارتباط 0.83 أي وجود علاقة قوية وإيجابية بين وجود نظام معلومات إدارية في المؤسسة محل الدراسة وتحقيق الأداء المتميز عن طريق اتخاذ قرارات صائبة .
- مؤشرات الأداء المستخرجة توضع لوحة قيادة تساعد على التسيير واتخاذ القرارات ؛
- يتم اتخاذ القرارات انطلاقاً من التقارير الواضحة والتي تحمل مجموعة من المعلومات المرتبة والمبوبة والمستخرجة على شكل جداول وأشكال بيانية تتيح لمستخدمها اتخاذ قرارات صائبة هذه التقارير تعتبر مخرجات لنظام المعلومات الإدارية أو لأنظمتها الفرعية ؛
- غالباً ما يحصل العمال على المعلومة حينما يحتاجون إليها وبالذقة والوضوح والحجم المطلوبين وهو ما يساعدهم على اتخاذ قرارات مناسبة فيما يخص وظائفهم وكيفية أدائها؛
- المعلومات المتأتية من النظام المعلوماتي غالباً ما تجعل المستخدمين يقومون بمهامهم بأكثر كفاءة وذلك من خلال اختصار الوقت ودقة المعلومات المقدمة ووضوحها بالإضافة إلى سهولة طريقة المعالجة، وبالنسبة لمخرجات النظام المعلوماتي والتي تكون على شكل تقارير واضحة تسهل من طريقة تحليل المعلومات كما تسهل عملية اتخاذ القرارات بالإضافة إلى سهولة عملية الرقابة الآنية للعمليات.
- استخدام نظام المعلومات يجعل أداء المستخدم يتحسن بشكل مستمر من خلال القرارات التي يتخذها باستخدام مخرجات النظام .
- بخصوص السبب الأساسي من وراء اقتناء المؤسسة لنظامها المعلوماتي ، تبين بأن سبب تبني المؤسسة للنظام هو فهم التغيرات التي تحدث في المحيط الخارجي و تتبعها (أداة لليقظة الإستراتيجية) من خلال توفير المعلومات التي تتيح معرفة الفرص من أجل استغلالها واقتناصها ومعرفة التهديدات وتجنبها أي اتخاذ قرار فيما يخص اقتناص فرصة أو تجنب تهديد ، كما تبين بأن اقتناء النظام يرجع إلى الحصول على ميزة تنافسية ومجموع الميزات التنافسية يشكل قدرة تنافسية وبالتالي أداء متميز للمؤسسة ، و السبب الحقيقي لتبني المؤسسة للنظام هو تحسين التسيير و تحسين اتخاذ القرارات من أجل تحسين الأداء و الوصول إلى الأداء المتميز .

وبالتالي فالفرضية صحيحة .

اقتراحات :

الخاتمة..... أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- يجب على مؤسسة اتصالات الجزائر وحدة ورقلة توزيع ونشر المعلومات بكيفية عادلة ومناسبة بما يتماشى وحاجيات العاملين بالمؤسسة ووظائفهم حيث ظهر لنا بأن المعلومات تنحصر لدى فئة معينة داخل المؤسسة والتي تتمثل في الإطارات حيث يجب مشاركة كل الفئات العمالية ؛
- تبين لنا وجود اختلال في سياسة التكوين في المؤسسة ويتوجب على المسؤولين إعادة النظر في المسألة وتحسين سياسة التكوين بالمؤسسة لتكون عادلة وتمس مختلف الفئات العمالية ؛
- يعتبر نظام المعلومات الخاص بالمؤسسة سهل الاستخدام ويتسم بالفعالية ويلبي حاجيات المستخدم إلا أنه بحاجة إلى تحسين مستمر ليلبي كل التطورات ويوائم كل الاحتياجات ؛
- على المؤسسة تحسين النظام ليسمح للعاملين بتحسين أدائهم أكثر فأكثر من حيث تحسين الشكل الذي تخرج عليه المعلومة لتسهيل عملية فهمها إضافة إلى تحسين كيفية ووقت معالجة المعلومات لمنح المؤسسة وقت أكبر كفجوة تفصلها عن منافسيها؛
- النظام الخاص بالتسويق لا يسمح بالقيام بتوقعات للمبيعات المستقبلية للمؤسسة محل الدراسة وهذا ما يعاب عليه وعلى المؤسسة أن تحسن هذه النقطة في نظامها المعلوماتي الخاص بما ليتحسن أداء الوظيفة التجارية ولتحقق أداء متميزا وتحقيق أداء متميز للوظائف الخاصة بالمؤسسة يتحقق الأداء المتميز للمؤسسة ككل ؛
- على المؤسسة تحسين نظام المعلومات بصفة مستمرة ودورية ليسمح لها بتحقيق هامش من التفوق على منافسيها عن طريق الحصول على المعلومات المناسبة وبالتكلفة المناسبة والتي تسمح لمتخذي القرار من اتخاذ قرارات جد مناسبة فيما يخص اقتناص الفرص وتجنب التهديدات من جهة وقرارات خاصة بوظائف المؤسسة مما يجعل أداء المؤسسة متميزا .

وفي خاتمة الموضوع نقترح بعض المواضيع التي نراها تستحق الخوض فيها مستقبلا :

- اقتراح تطبيق نفس الدراسة على المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ،
- دراسة مقارنة تطبيق نظم المعلومات الإدارية بين مجموعة من المؤسسات في نفس القطاع ؛
- دراسة مقارنة تطبيق نظم المعلومات الإدارية بين مجموعة من المؤسسات في قطاعات مختلفة ؛
- ترقية استخدام نظم المعلومات لتحقيق الميزة التنافسية في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة؛

الخاتمة..... أثر نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز للمؤسسة

- تخطيط موارد المشروع (ERP): لتحقيق الأداء المتميز في المؤسسات .
 - دراسة ميدانية لتأثير نظم المعلومات الإدارية على تحقيق الأداء المتميز في مؤسسة ما لفترة زمنية قبلية قبل تبني النظام وفترة معتبرة لما بعد تبني النظام من خلال دراسة مؤشرات الأداء .
- وفي ختام هذا البحث نتمنى أن نكون قد وُفقنا ولو بصفة جزئية في معالجة الجوانب الأساسية لهذا الموضوع، ونأمل أن تكون لنا فرصة في المستقبل للبحث في أحد المواضيع المذكورة أعلاه، أو في مواضيع أخرى جديدة لها علاقة بهذا الموضوع. وشكراً.

قائمة المراجع :

المراجع العربية :

- 1- Herman Auvinis. لغريب سامح عبد المطلب عامر، إدارة الأداء، الطبعة الأولى، عمان، الأردن، 2009.
- 2- إبراهيم سلطان ، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر، 2005.
- 3- أبو بكر صيتي، الأداء الإستراتيجي للمؤسسات الاقتصادية كمدخل لتحقيق الميزة التنافسية، دراسة حالة المجمع الصناعي صيدال، فرع فارمال (مصنع الدار البيضاء)، مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، غير منشورة، جامعة يوسف بن خدة، الجزائر، 2010.
- 4- أحمد فوزي ملوخية ، نظم المعلومات الإدارية ، دار الفكر الجامعي ، الاسكندرية ، مصر ، 2007 .
- 5- بختي إبراهيم ، صناعة تكنولوجيا المعلومات والاتصال وعلاقتها بتنمية وتطوير الأداء ، المؤتمر العلمي الدولي حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات 08_09 مارس 2005.
- 6- ثابت عبد الرحمان إدريس ، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة ، الدار الجامعية ، الإسكندرية ، مصر ، 2005.
- 7- حاتم عثمان محمد خير، نحو أداء متميز للحكومات- تجربة السودان، المؤتمر العالمي الدولي، حول الأداء المتميز للمنظمات والحكومات، يومي 08-09-08 مارس 2005.
- 8- الداوي الشيخ، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث، العدد 07، جامعة قاصدي مرباح ورقلة ، (2010،2009).
- 9- سعد غالب ياسين ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية ، دار المناهج للنشر و التوزيع ، عمان الأردن ، 2005.
- 10- سناء عبد الكريم الخناق ،مظاهر الأداء الاستراتيجي والميزة التنافسية ،المؤتمر العلمي الدولي حول أداء المنظمات والحكومات 08-09 مارس 2005 .

- 11- سنان غالب المرهضي، تقييم إدارة وقياس الأداء في منظمات القطاع العام دراسة ميدانية تحليلية على عينة من الموظفين، المؤتمر الدولي للتنمية الإدارية، نحو أداء متميز في القطاع الحكومي 1-4 نوفمبر، الرياض ، السعودية، 2009.
- 12- سونيا محمد البكري ، نظم المعلومات الإدارية دراسات في الاتجاهات الحديثة للإدارة ، المكتب العربي الحديث ، بلد النشر مجهولة ، سنة النشر مجهولة.
- 13- صلاح عباس هادي، إدارة الجودة الشاملة مدخل نحو أداء منظمي متميز المؤتمر العلمي الدولي حول أداء المنظمات والحكومات، جامعة ورقلة، الجزائر. 08-09 مارس 2005 .
- 14- طاهر محسن منصور الغالي، إدارة وإستراتيجية منظمة الأعمال المتوسطة والصغيرة، الطبعة الأولى، دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.
- 15- عادل زايد، الأداء التنظيمي المتميز الطريق إلى منظمة المستقبل، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، بحوث ودراسات، القاهرة، مصر، 2003.
- 16- عامر إبراهيم قنديلجي، علاء الدين عبد القادر الجناي ، نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر التوزيع والطباعة ، عمان، 2005.
- 17- عائشة سموم، عثمانى أمينة، قياس وتقييم أداء المؤسسات من المنظور الاستراتيجي باستخدام بطاقة قياس الأداء المتوازن الملتقى العلمي الدولي حول أداء وفعالية المنظمة في ظل التنمية المستدامة يومي 10 و11 نوفمبر 2009 بجامعة محمد بوضياف المسيلة الجزائر.
- 18- عبد الحميد عبد الفتاح المغربي، الإدارة الإستراتيجية لمواجهة تحديات القرن الواحد والعشرين، الطبعة الأولى مصر القاهرة، 1999.
- 19- عبد المليك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية، ومفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية العدد الأول، جامعة محمد خيضر بسكرة، نوفمبر 2001.
- 20- علاء السالمي وآخرون ، أساسيات نظم المعلومات الإدارية ، دار المناهج للنشر والتوزيع ، عمان ، الأردن ، 2005.
- 21- علاء حسين الحمامي ، سعد عبد العزيز العاني ، تكنولوجيا أمنية المعلومات و أنظمة الحماية ، الطبعة الأولى ، دار وائل للنشر و التوزيع ، عمان ، الأردن ، 2007.

- 22- علي السلمي /إدارة التمييز ،نماذج وتقنيات الإدارة في عصر المعرفة، دار الغريب للنشر والتوزيع والطباعة، القاهرة، مصر، 2002.
- 23- عماد عبد الوهاب الصباغ ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها ، دار الثقافة للنشر والتوزيع ، عمان ،الأردن ، 2004.
- 24- عمرو حامد ،قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي .
- 25- فاطمة الزهراء عبادي، مقومات تحقيق الأداء المتميز للمؤسسات الصغيرة والمتوسطة، دراسة حالة الجزائر- مذكرة ماجستير تخصص إدارة أعمال، غير منشورة ، جامعة سعد دحلب بالبليدة، الجزائر 2007.
- 26- قياس وتقييم الأداء كمدخل لتحسين جودة الأداء المؤسسي منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية، أعمال المؤتمرات، القاهرة، مصر، سنة النشر مجهولة.
- 27- كمال رزيق، فضيلي عبد الحليم، نظام المعلومات الجبائي الجزائري، كلية العلوم الاقتصادية وعلوم التسيير، جامعة سعد دحلب بالبليدة، ص 5.
- 28- كمال رزيق، نماذج عربية لتحقيق التميز في الأداء الحكومي، 2.4 نوفمبر، الرياض، السعودية، 2009.
- 29- محمد الصيرفي، التميز الإداري للعاملين بقطاع التربية والتعليم، مؤسسة حورس للنشر والتوزيع 2009.
- 30- محمد الطائي ، صيانة وإدامة نظم المعلومات الإدارية ، دار المسيرة للنشر و التوزيع و الطباعة ، الطبعة الأولى ، عمان ، الأردن ، 2007.
- 31- محمد عبد حسين آل فرج الطائي ،المدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ،إدارة تكنولوجيا المعلومات ،الطبعة 2، دار وائل للنشر ،عمان ،الأردن ، 2009.
- 32- مرمي مراد ، مذكرو ماجستير بعنوان نظم المعلومات الإدارية كأداة للتحليل البيئي في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة الجزائرية ، دراسة حالة مؤسسة شي علي سطيف ، غير منشورة ، جامعة فرحات عباس ، الجزائر ، 2010.
- 33- نحاسية رتيبة ،أهمية اليقظة في تنمية المسيرة التنافسية للمؤسسة ،حالة الخطوط الجوية الجزائرية، مذكرة ماجستير ،تخصص أداء أعمال ،غير منشورة ،جامعة الجزائر ، الجزائر ،2003.
- 34- نعيم إبراهيم الطاهر، النظم الإدارية، المفهوم، الأساسيات، المبادئ والأهمية، عالم الكتب الحديث، اريد، الأردن، 2009.

35- وائل صبحي ادريس، طاهر محسن منصور الغالي، أساسيات الأداء وبطاقة التقييم المتوازن، الطبعة 1. دار وائل للنشر، عمان، الأردن، 2009.

36- وصفي الكساسة، تحسين فعالية الأداء المؤسسي من خلال تكنولوجيا المعلومات، دار اليازوري للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2009.

37- يحيى محمد، نظام المعلومات الوطني كأداة لترشيد القرار المؤسسة الجزائرية ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير، غير منشورة، جامعة سعد دحلب البليدة، الجزائر، 2007.

المراجع الأجنبية :

38- Abd Elrahman Mebtoul, **Le Pouvoir Algérien Face au Nouveau Système D'information : Quelle Gouvernance.** <http://www.reflexiondz.net> , 15/03/2012, 10 :14.

39- Armand Dayan et des Autre, Manuel de gestion , Volume 01, Agence universitaire de francophonie , 2eme édition , Ellipses , Auf, Parie , France, 2004.

40-Bref historique de l'Internet en Algérie , <http://elabweb.dzportal.net/articles.php?lng=fr&pg=756> , en line,15/03/2012, 11:

41-Claude Alazard et DECFK , Manuel et Application, contrôle de gestion , Epreuve N :7, 5eme édition, Dunod, Paris,France, 2001,

42 -Djazia Safta , Évolution des TIC en Algérie “Le gouvernement devrait joindre l'acte à la parole”, le journal de liberté ,Jeudi, 27 Septembre 2012 , <http://www.liberte-algerie.com/actualite/le-gouvernement-devrait-joindre-l-acte-a-la-parole-evolution-des-tic-en-algerie-186077> , en line .16/10/2012.

43 -Jean-Paul BAILLY, COMMENT ACCROÎTRE LES PERFORMANCES PAR UN MEILLEUR MANAGEMENT, FNEP, Pangloss n°35, 2005,

44 -Algérie : Enquête sur l'utilisation des TIC par les entreprises , la tribune, Edition en français NO 148, 16 décembre 2010, <http://www.balancingact-africa.com/news/fr/edition-en-français/148/infos-informatique/Alg-rie-te-sur/fr>.

-13/06/2012 , , élaboration de la stratégie E Algérie 2013 , [http : www.mptic.dz/fr/?-e-Algerie-2013](http://www.mptic.dz/fr/?-e-Algerie-2013) , p 01 ,en line.

45 -<http://www.algerie-telecom.dz>

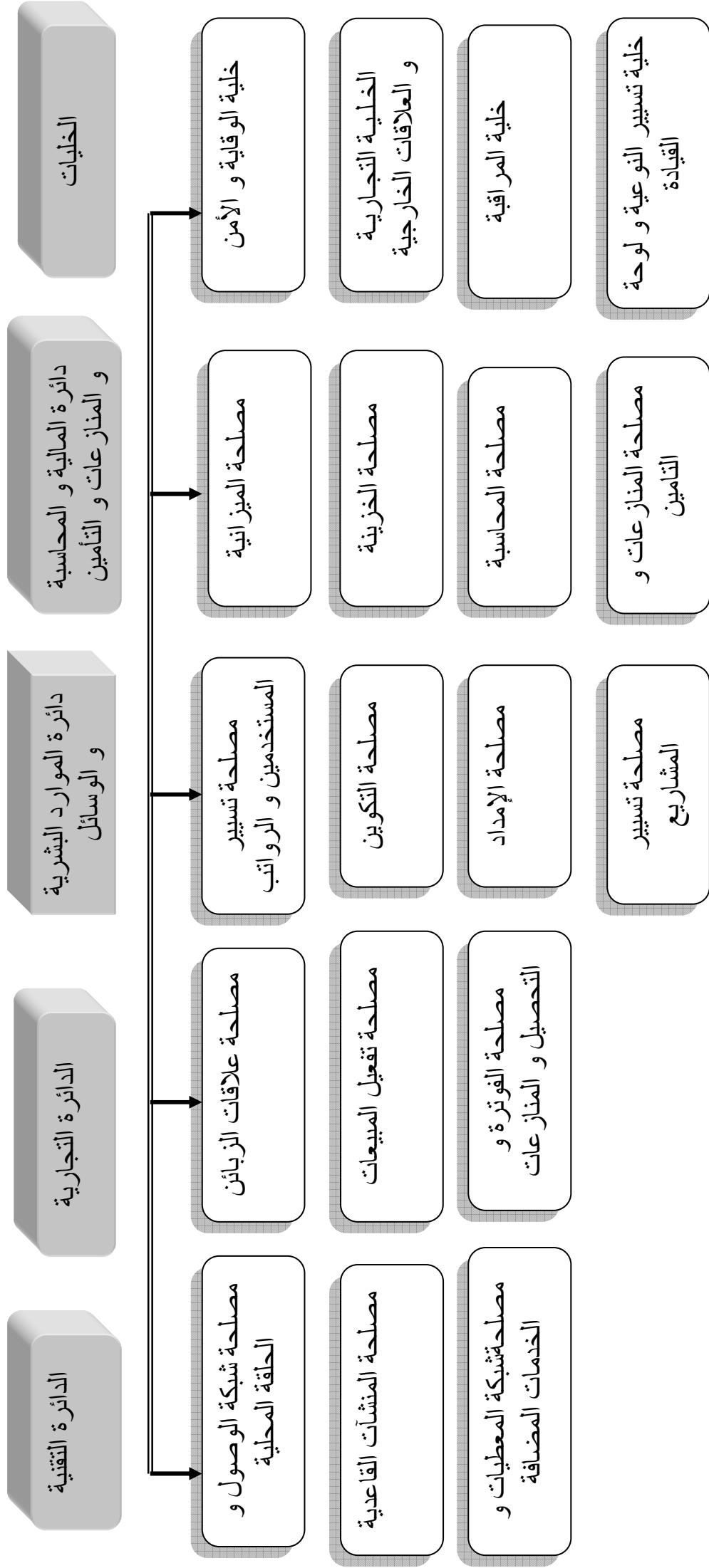
46 IT Magazine, 3 mars 2010,sans auteur ,les technologies de l'information et de communication en Algérie constats et prescriptives , <http://collectik.over-blog.com/article-en-Algérie-constant-perspectives-45949527-html> , p 01 ,en line , 02/05/2012, 14:20.

47 -I. Laudon & J. Laudon-management information systems-the digital firm , idition9, Pearson Education, USA,2006.

- 48 -Laudon kenneth et Laudon Jane ,Eric fimmel , Serge costa ,Management des systemes d'information ,11 édition , Pearson éducation , paris ,France .
- 49 - l'Union Internationale des Technologies, **L'Algérie, 104e dans le développement des TIC .** <http://www.dzgeek.com/showthread.php? 5313-L%92Alg%E9rie-104e-dans-le-d%E9veloppement-des-TIC-!!!&langid=2> .en line 01/11/2012.
- 50 Liste des indicateurs TIC de la société de l'information en Algérie Source Centre de Recherche en Economie Appliquée pour le Développement (CREAD Décembre 2008), <http://www.mptic.dz/fr/?-e-Algerie-2013-> 13/06/2012
- 51 -, Ministère de la poste et de Technologie de L'information, 6 Mars 2012 , l'Algérie parmi les sept payes en Afrique, <http://www.mptic.dz/PLAlgerie-parmi-les-sept-payes> , en line,02/05/2012, 15:20.
- 52 -République Algérienne Démocratique et Populaire, Rapport d'orientation projet, version 1, 30 novembre 2006
- 53 -16/10/2012 ,Sans Auteur , Etude du marché algérien des NTIC présentée lors du forum organisé par MédafCO-Développement à Paris le 8 mars 2008 , <http://fr.slideshare.net/medafco/les-march-des-tic-en-Algerie> .en line .
- 54 -15/03/2012 . sans auteur ,Algérie : Enquête sur l'utilisation des TIC par les entreprises , la tribune, Edition en français NO 148, 16 décembre 2010, <http://www.balancingact-africa.com/news/fr/edition-en-français/148/infos-informatique/Alg-rie-te-sur/fr> . en line .
- 55 -Sans auteur , les entreprises algériennes encore réticentes aux systèmes d'information http://www.maghrebemergenet.info/économie/63-algerie/11555-les-entreprises-algeriennes-encore-reticentes-aux-systèmes-d'information-ernst-ayoung/htm_l en line, 03/15,2012
- 56 - Sans auteur , Système d'information douanier - les banques à freiner le blanchiment d'argent <http://allofrica.com/stories/201002350901.html> , 15/03/2012, 10 :14.
- 57 - sans auteur, Système d'information sur les visas,http://www/norvege-algerie.org/Embassy/visas2/le_système-d'information-sur-les-visas-vis/1 15/03/2012, 20 :10
- 58 -sans auteur ,Méditerranée - Algérie : Un nouveau système d'information comme renforcement logistique <http://evro-mediterranée-bloqsport.com/2011/08/mediterane-algerie-un-nouveau-systeme.html> 15/03/2012, 10 :57
- 59 Sans auteur, [Entretien avec Ramzi CHMAITILLY, le directeur des systèmes d'information ORASCOM Algérie](#) <http://www.algeriait.net/telecom/entrienavec-ramz-chmaitilly>

الهيكل التنظيمي لمؤسسة إتصالات الجزائر

مدير المديرية العملية لاتصالات الجزائر بورقلة



ملخص

تقتضي شدة المنافسة وانفتاح الأسواق تبني المؤسسات الجزائرية لنظم المعلومات الإدارية، والتي يتم من خلالها جمع مختلف المعلومات الخاصة بالمؤسسة وبيئتها الخارجية والتي تستخدم لتحسين تسيير مختلف الوظائف الإدارية والأنشطة في المؤسسة وتحقيق يقظة اتجاه كل ما يحدث حولها من تغيرات متسارعة، حيث تتم معالجة هذه المعلومات من أجل التمكن من اتخاذ قرارات سليمة وصائبة .

بحيث أمام المنافسة الحادة التي تجهد المؤسسة نفسها فيها و التطورات التكنولوجية الهائلة ، لا يكفي الأداء المقبول والعادي لمواجهة مختلف هذه التغيرات بحيث لا تستطيع أي مؤسسة مهما كانت إمكانياتها و قدراتها الاستمرار و المحافظة على موقعها التنافسي أو البحث عن الريادة بالبقاء على نفس مستوى الأداء و استخدام نفس الأساليب وإنما يبحثها عن كل السبل التي توصلها لتحسين الأداء بل وتحقيق أعلى درجاته و التوصل إلى ما يدعى بالأداء المتميز.

وحاولنا إظهار أهمية نظام المعلومات الإدارية كأداة مساعدة على اتخاذ القرارات والتي تتيح للمؤسسة الجزائرية تقييم أداؤها وتحسينه ومن ثم تحقيق الأداء المتميز.

الكلمات المفتاحية: أنظمة معلومات ، أنظمة معلومات إدارية، تقييم أداء ، أداء متميز .

Résumé

L'adoption des Systèmes d'Informations managériales est devenu, une nécessité majeure pour les entreprises , car elle servie a la collecte et le traitement des informations internes et externes pour prendre des décisions optimale afin d'amélioré la gestion des fonctions de l'entreprise ,

Devant la concurrence et l'évolution des technologies la simple performance n'est pas suffisante pour garder la position concurrentielle de l'entreprise ou bien courir vers la recherche du leadership en tenant le même niveau de performance , alors qu'il faut chercher d'autre méthodes de gestion pour obtenir une meilleur performance par l'utilisation des systèmes d'informations managériales qui permettent la prise des décisions optimales afin d'améliorer la performance.

Mots-clés : systèmes d'informations, systèmes d'information managériales, performance, l'évaluation de performance .

