

دولة ليبيا

الأكاديمية الليبية

مدرسة العلوم الإدارية والمالية

قسم الإدارة / شعبة نظم المعلومات

**دور نظام المعلومات في أداء مدراء الإدارات التشغيلية
بشركة مليته للنفط والغاز (دراسة حالة)**

**مقدمة كجزء من متطلبات الحصول على درجة الإجازة العليا
(الماجستير) في نظم المعلومات**

إعداد الطالب: خالد عبد السلام عمر صالح

رقم القيد 12459

إشراف الأستاذ الدكتور: عبدالسلام الديب

2012

أَعُوذُ بِاللّٰهِ مِنَ الشَّيْطَانِ الرَّجِيمِ

قَالُوا سُبْحَانَكَ لَا عِلْمَ لَنَا إِلَّا مَا عَلَّمْتَنَا إِنَّكَ أَنْتَ الْعَلِيمُ الْحَكِيمُ (32)

سورة البقرة

إهداء

.....إلى أُمي العزيزة.

.....إلى والدي العزيز.

.....إلى زوجتي العزيزة.

..... إلى زملائي الأعزاء.

.....إلى الذين شاركوني أعباء العمل من الأصدقاء.

.....إلى كل صديق مد يد العون وأجتهِد في مساعدتي.

.....إلى أرواح الشهداء.

.....إلى طلبة العلم والمعرفة.

.....إلى كل من أراد مستقبل مشرق للوطن.

.....أهدي ثمرة هذا الجهد.

شكرو تقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على سيد المرسلين - محمد صلى الله عليه وسلم - وعلى جميع الانبياء والمرسلين.

لا شك أن هذه الرسالة لم يكن لها أن ترى النور لولا فضل الله عز وجل أولاً، ثم أستاذي الفاضل الدكتور: عبدالسلام الديب ثانياً الذي تفضل مشكوراً بالإشراف على هذه الرسالة وبذل من جهده ووقته الكثير، ولم يبخل أبداً بتوجيهاته ونصائحه القيمة وملاحظاته المفيدة ودعمه وتشجيعه المتواصل منذ البداية وحتى وفني الله تعالى إلى إنهابها. فإلى ذلك الإنسان الكبير أقدم بشكري ودعائي له بالصحة والعافية والاستمرار في العطاء من معين علمه الغزير.

ولا يفوتني أن أتوجه بشكري الجزيل وتقديري لجميع أعضاء هيئة التدريس في الأكاديمية الليبية وبالأخص كل من قاموا بتدريسي ومساندتي.

كما أقدم بشكري الجزيل إلى جميع مدراء الإدارة التشغيلية بمجمع مليته التابع لشركة مليته للنفط والغاز الذين وفروا العون والمساعدة اللازمين لإنجاز العمل الميداني وأبدوا كل تعاون، ولايسعني إلا أن أقدم الى محكمي الاستبانة و المصحح اللغوي الدكتور ابراهيم علي صالح والي لجنة المناقشة بخالص شكري وعظيم امتناني.

والله من وراء القصد

المستخلص

تعتبر نظم المعلومات في العصر الحاضر من اهم الانجازات التي تحققت في مجال العمل الاداري، وذلك بالاعتماد على الحواسيب ، وتطبيقات البرمجة ، وقواعد البيانات ، التي تهدف إلي توفير المعلومات الموثوقة والمتكاملة في الوقت المناسب لعموم المستفيدين من نظم المعلومات بشكل عام ، حيث تقيم المؤسسة بمدى تطور نظامها المعلوماتي ومستوى استخدامها لهذا النظام الذي من شأنه رفع كفاءة أداء العاملين فيها ومن ثم رفع كفاءة أدائها بشكل عام.

هدفت الدراسة الي بيان اداء مدراء الادارات التشغيلية في وجود نظام معلومات معتمد على الحواسيب في مجمع مليته التابع لشركة مليته للنفط والغاز، ولتحقيق ذلك تم تصميم وتطوير استبانة تتكون من (48) فقرة لغرض جمع البيانات وقياس متغيرات الدراسة.

تم توزيع الاستبانة على أفراد العينة البالغ عددهم (48) مابين منسق وكبير مشرفين ومشرفين واسترجعت جميعها موافقة للشروط ، وتم الاعتماد على الحزمة الاحصائية (SPSS) للقيام بالتحليل الاحصائي لهذه الدراسة، واستخدام مقياس ليكرت الخماسي كأداة للدراسة واختبار ألفا كرونباخ لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة ومعامل ارتباط سبيرمان لقياس درجة الارتباط وخرجت الدراسة بمجموعة نتائج يمكن تلخيصها في الآتي:

نقص المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات بمتوسط حسابي (2.70) أو ما نسبته (53.93%).

نقص التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات بمتوسط حسابي (2.63) أو ما نسبته (52.5%).

ضعف أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل بمتوسط حسابي (2.65) أو ما نسبته (53.03%).

كما أظهرت نتائج الإستبانة بأنّ هذه العوامل مجتمعة أدّت الي ضعف الأداء الوظيفي لمدرء الادارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات بمتوسط حسابي (2.66) أو ما نسبته (56.63%) ،ويرجع ذلك الى قلة استخدام نظام المعلومات وعدم وضوح الوصف الوظيفي مما ادى الى بطء في توفير المواد اللازمة لتسيير العمل وتأخير عمليات الصيانة الامر الذي ترتب عليه زيادة في المصاريف وتلف في المعدات على المنظور البعيد والتأثير على سير الانتاج كما ان للمحاباة وقلة الدرايه ببعض الامور التنظيمية والفنية نتيجة لقلّة فرص التدريب دور في تقليل الحافز والرغبة والاهتمام بتحسين الانتاجية لدى المستخدمين

اضافة الي ذلك وجود مقاومة لنظام المعلومات الجديد بمتوسط حسابي (3.35) أو ما نسبته (67.05%) ،ومن خلال الدراسة تبين ان التغلب على المقاومة يتم بنشر الوعي بأهمية نظام المعلومات وما يحققه من تسهيل سير العمل وتكثيف الدورات التدريبية في مجال نظم المعلومات وكذلك تقليل الاعطال واستبدال الاجهزة باخرى اسرع وانسب. ومن خلال ما تمّ التوصل اليه من نتائج يمكن الاستنباط بان الادارة العليا تركز على سير الانتاج دون الاهتمام بتطوير المستخدمين في نشاط الأعمال و قلة التواصل بين الادارات ، مع غياب المفاهيم الحديثة لنظم المعلومات ، و الميل الى العمل بالطرق التقليدية ، نتيجة لغياب الحوافز للمبدعين من جهة ، والتخوف من تحمل المسؤولية وتقديم المصلحة الشخصية من جهة ثانية ، والتدخل في الصلاحيات الناتج عن عدم وضوح الوصف الوظيفي من جهة ثالثة.

Abstract

Information systems in the present era, is considered to be one of the most important achievements in the office administration field, relying on computers, software applications and electronic databases which aim to provide reliable information and integration in an efficient manner to the general users of information systems. As the tested organization revolutionizes its informational applications and the level of use of this system, this raised the efficiency and quality performance of its employees; and thus raised the efficiency of the organization's performance as an entity.

This study aimed to identify the role of information system in the performance of managerial operational departments in Mellitah complex of the Mellitah for Oil and Gas Services. To achieve the objectives of the study, a Questionnaire of (48) paragraphs, for the purpose of data collection and measurement of the variables, was designed and developed.

The questionnaire was distributed to a survey sample of (48) persons; among the sample included the coordinators, senior supervisors and supervisors. All participants agreed to the regulations of the questionnaire. The statistical package (SPSS) was utilized for statistical analysis of this study; moreover, the Likert scale quintet tool and the Cronbach's Alpha tests were utilized for the study. The Correlation Coefficient to measure the degree was used for the deduction of the results. Results can be summarized as follows:

- The lack of information provided by the information systems: a mean of (2.70) or a rate of (53.93%).
- The lack of technical and vocational rehabilitation for operational managers in the use of the information system: a mean of (2.63) or a rate of (52.5%).

- Poor performance of management information systems that provide support for the operating departments: a mean of (2.65) or a rate of (53.03%).

As results showed from the questionnaire, these factors combined led to poor performance in the operations management department depending on the information systems with a mean of (2.66) or a rate of (56.63%). Furthermore, there is resistance to the new technological information systems with a mean of (3.35) or a rate of (67.05%). From the results, it can be inferred that when senior management focus on the functioning of production without maximizing efficiency of intellectual capital in business activity and the lack of harmony between the departments, there was an apparent absence of modern concepts of information systems, and the tendency to work with conventional methods, due to the absence of incentives to creators, and the fear of responsibility and self-interest. Moreover, the overlap of authorities resulting from the lack of job description designated to each employee is a cause of this.

قائمة المحتويات

الصفحة	العناوين
ب	الاية الكريمة
ج	الاهداء
د	شكر وتقدير
هـ	مستخلص الدراسة بالعربية
ز	مستخلص الدراسة بالانجليزية
ط	قائمة المحتويات
ل	قائمة الجداول
م	قائمة الاشكال
1	الفصل الاول: الاطار العام للدراسة
2	مقدمة
3	مشكلة الدراسة
3	اهداف الدراسة
3	فرضيات الدراسة
3	أهمية الدراسة
4	منهج الدراسة
4	حدود الدراسة
4	مصطلحات الدراسة
5	الدراسات السابقة
13	الفصل الثاني: الاطار النظري للدراسة
13	المبحث الاول: مفاهيم نظم المعلومات
13	اولا: مفهوم النظام

الصفحة	العناوين
15	ثانيا: البيانات والمعلومات
16	ثالثا: أهمية المعلومات للشركة
17	رابعا: الخصائص المطلوبة للمعلومات
18	خامسا: جودة المعلومات
18	سادسا: مفهوم نظم المعلومات
19	سابعا: موارد نظم المعلومات
21	ثامنا: انواع نظم المعلومات
26	المبحث الثاني: اهمية نظم المعلومات في الشركة
26	المقدمة
27	اولا: مستوى الادارة العليا (الإدارة الإستراتيجية)
28	ثانيا: مستوى الادارة الوسطى (الإدارة التكتيكية)
29	ثالثا: مستوى الادارة الدنيا (الإدارة التشغيلية)
31	رابعا: أهمية إدارة التشغيل
32	خامسا: علاقة نظم المعلومات بالوظائف الادارية
36	سادسا: نظم المعلومات وادارة المعرفة
40	المبحث الثالث: الاداء الوظيفي
40	المقدمة
40	اولا: مفهوم الاداء
42	ثانيا: اهمية الاداء الوظيفي
43	ثالثا: تقييم الأداء
44	رابعا: طرق قياس الاداء الوظيفي
47	خامسا: العوامل المؤثرة في الاداء
49	سادسا: دور نظم المعلومات في تحسين الاداء

الصفحة	العناوين
51	الفصل الثالث: الاطار العملي للدراسة
52	المبحث الاول: تحليل الاستبانة
52	المقدمة
52	اولا:نبذة مختصرة عن شركة مليته للنفط والغاز
53	ثانيا:أداة الدراسة
53	ثالثا:صدق الاستبانة
54	رابعا:الاتساق الداخلي
58	خامسا:الثبات
59	سادسا: خصائص مجتمع الدراسة
63	سابعا:الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة
74	المبحث الثاني: النتائج والاستنتاجات والتوصيات
74	نتائج الدراسة
76	الاستنتاجات
78	التوصيات
79	الدراسات المستقبلية
80	المصادر والمراجع
80	المصادر العربية
86	المصادر الاجنبية
87	مواقع الانترنت
88	الملاحق
89	الملحق (1)
90	الملحق (2)

قائمة الجداول

الصفحة	الموضوع	ر.ج
30	تصنيف نظم المعلومات حسب المستوى.	1
53	مقياس (ليكرت) الخماسي.	2
54	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا) والدرجة الكلية للمجال.	3
55	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات) والدرجة الكلية للمجال.	4
56	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل) والدرجة الكلية للمجال.	5
57	معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي) والدرجة الكلية للمجال.	6
58	قيم معامل الثبات للاستبيان ومحاوره.	7
59	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل.	8
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص.	9
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية.	10
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.	11
64	استجابة عينة الدراسة على فقرات المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات	12
66-65	استجابة عينة الدراسة على فقرات التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات .	13
67	استجابة عينة الدراسة على فقرات أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل .	14
68	استجابة عينة الدراسة على جميع فقرات الأداء الوظيفي لمدراء الادارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات .	15
71-70	استجابة عينة الدراسة على فقرات (مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي- مقاومة التغيير).	16

قائمة الاشكال

الصفحة	الموضوع	ر.ش
15	مكونات النظام وحدود بيئته.	1
16	العلاقة بين البيانات والمعلومات	2
22	انوع نظم المعلومات الاربعة التي تخدم المستويات التنظيمية.	3
30	نظم المعلومات وانواع القرارات ومستوياتها.	4
39	الخطوات الخمس الأساسية في سلسلة قيمة أعمال المعرفة.	5
59	توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل.	6
60	توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص.	7
61	توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية.	8
62	توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة.	9
69	الأداء الوظيفي لمدراء الادارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات.	10
71	مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي-مقاومة التغيير.	11

الفصل الاول: الإطار العام للدراسة

المقدمة:

ظهرت النظم الحديثة للمعلومات ونظرياتها في الإدارة منذ سنوات إلا أن التطور التكنولوجي الموجود حالياً أتاح للإنسان فرصة أكبر لجمع المعلومات والاستفادة منها ومن دقتها و سرعة الحصول عليها في الوقت المناسب؛ ومعالجتها وتخزينها لاسترجاعها بشكل لم يكن متاحاً بهذا الكم والنوع من قبل ، وهذا يعود بالدرجة الأولى إلى أجهزة الحواسيب وملحقاتها، والشبكات وأنظمة الاتصالات ، وهذا كله أدى إلى بروز أهمية المعلومات وقدرتها على تحسين جوانب مختلفة من نواحي الحياة عموماً وإدارة المنظمات بشكل خاص (السيد وحجازي ، 1995، ص1-2).

إن استخدام نظم المعلومات في المستويات التشغيلية والتكتيكية والاستراتيجية وما رافقه من تطورات جعلت التطبيقات الحاسوبية أحد مكوناتها الرئيسية بغية الاستفادة من قدرتها الكبيرة بما يوازي تزايد حجم المنظمات ، حيث تكمن أهمية نظم المعلومات في المنافع التي تحققها مثل المرونة والسرعة في الانجاز وتقليل التكاليف وإمكانية تقديم معلومات مفيدة في الوقت المناسب، إضافة إلى استخدامها على مستوى العمليات والأنشطة الإدارية في المستويات المختلفة. إن أهمية المعلومات لا تشمل فقط عملية اتخاذ القرارات ، بل إنها تستخدم في عمليات إدارية أخرى كوضع الخطط ، ورسم السياسات وتعديلها ، والرقابة ، وتقييم الأداء ، وغيرها ، ولكن يعد استخدام المعلومات ونظمها في اتخاذ القرارات أكثر هذه الاستخدامات جاذبية وأهمية ، فبدون المعلومات يصبح اتخاذ الإدارة للقرارات أمراً اعتباطياً (عبد الحميد وآخرون، 1992، ص48).

إن هذه الدراسة تناولت مفهوم نظم المعلومات ومواردها وأنوعها وأهميتها في المنظمة وركزت في هذا الجانب على أهمية نظم المعلومات في الإدارة التشغيلية وما تحتاجه من معلومات سوى في الجانب الإداري أو الجانب الفني مثل المعلومات المتعلقة بالموظفين من لوائح وقوانين وقواعد السلامة ومعايير الجودة والتدريب والطلبات والصيانة الوقائية والتنبيهية أما في جانب الأداء فقد تم تناول مفهوم الأداء وأهميته ودور نظم المعلومات في تحسين الأداء في حين تناول الجانب العملي لإدارة التشغيل بمجمع مليمته التابع لشركة مليمته للنفط والغاز الذي يكتسب صفة خاصة لأن الحقول البرية والبحرية التابعة للشركة تقوم بضخ إنتاجها من النفط والغاز إلى مجمع مليمته حيث يتم معالجتها وتخزينها في خزانات خاصة لأجل تصديرها من الميناء الموجود في نفس المكان، وهذا كله تشرف عليه إدارة التشغيل ، وبالتالي فإن العمليات التي تقوم بها هذه الإدارة لها أهمية بالغة جعلت الشركة تولي اهتماماً بها، وذلك من خلال اعتماد نظام معلومات يعتمد على الحواسيب وقامت بإنشاء نظام الماكسيمو الذي يقوم بجميع أعمال إدارات الشركة ، مثل إدارة الحسابات ، إدارة الموارد البشرية وإدارة المخازن ، كما يوفر التواصل المطلوب بين الإدارات المختلفة لتحقيق أقصى استفادة من البيانات المتوفرة عن عمل الشركة فهو وسيلة لربط إدارات

الشركة في مكان واحد وعمل دمج بينها لتحقيق أعلى قدر من الاستفادة ، ويساعد المدراء في تحقيق الأهداف المناطة بهم ، إلا أنّ هذه الاستراتيجيات المستهدفة لم يتم تحقيقها على أرض الواقع بالشكل المطلوب نتيجة الأسباب الموضحة خلال دراسة المشاكل والفرضيات.

المشكلة:

يسعى الباحث من خلال استقراء واقع العمل في شركة مليته للنفط والغاز الى الوقوف على المشكله التي تكمن في قصور اداء مدراء الادارات التشغيلية للاعمال لنقص البيانات والمعلومات التي يحتاجونها من ناحية ، وقلة استخدامهم لنظام المعلومات والعزوف عنه نحو العمل اليدوي من ناحية أخرى.

الاهداف:

1. التعرف على نظام المعلومات التابع للإدارة التشغيل في شركة مليته للنفط والغاز.
2. بيان أداء مدراء الإدارات التشغيلية المعتمد على نظام المعلومات في إنجاز مهامهم.
3. عرض المشاكل والصعوبات التي تواجه المدراء في التعامل مع نظام المعلومات.
4. تحديد نوعية المعلومات التي يحتاجها مدراء الإدارات التشغيلية من نظام المعلومات.
5. تقديم توصيات بالخصوص لحل مشاكل شركة مليته للنفط والغاز.

الفرضيات:

1. إنّ ضعف الأداء الوظيفي لمدراء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات يعود الى:
 - انخفاض المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا.
 - نقص التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات.
 - ضعف أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل.
2. ضعف أداء نظم المعلومات يعود أساسا إلى مقاومة استخدامها (مقاومة تغيير)

الأهمية:

- تكمن أهمية الدراسة في عدة جوانب اقتصادية وعلمية واجتماعية يمكن سردها في النقاط التالية:
1. المساعدة في تطوير الأداء على مستوى العمل والعاملين.
 2. إلقاء الضوء على الجوانب السلبية والإيجابية لنظام المعلومات.
 3. المساهمة في بلورة إطار فكري متكامل حول نظام المعلومات.
 4. سرعة انجاز العمل وتحقيق التكامل بين الأقسام المختلفة.
 5. الاستفادة من هذه الدراسة في استنباط بعض الدروس للباحثين على مستوى الشركات النفطية الليبية .

منهج الدراسة:

اعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة الذي يقوم على أساس اختيار وحدة إدارية أو اجتماعية واحدة كمجموعة من الموظفين في قسم أو إدارة من الإدارات (قنديجلي، 1999، ص111).

1- عينة الدراسة:

تتمثل العينة في مدراء ادارة التشغيل في مجمع مليته التابع لشركة مليته للنفط والغاز.

2- أدوات جمع البيانات:

الاستبانة: تم توزيعها وفقاً لما يلي:

- الصدق الظاهري تم عرض الاستبانة على لجنة تحكيم مكونة من سبعة خبراء لبيان صدق الأداة المستخدمة.
- تم توزيع عدد (48) استبانة على مجتمع الدراسة ، وتم تحليلها كلها لإستنفائها للشروط.
- معاشية الباحث لموقع العمل.
- الإطلاع على مصادر المعلومات المنشورة الوثائقية والالكترونية المتمثلة في الكتب والدوريات ووقائع المؤتمرات والندوات واستخدام الشبكة العنكبوتية.

حدود الدراسة :

الحدود المكانية: ادارة التشغيل بمجمع مليته.

الحدود الزمنية :فترة الدراسة خلال السنة 2011-2012 م .

الحدود الموضوعية :أداء مدراء الإدارات التشغيلية بشركة مليته للنفط والغاز.

التعريفات الإجرائية:

- نظم المعلومات : يعرفها (جمعة، 1986، ص36) بأنها "مجموعة من العمليات المتتابعة التي يقوم بها العنصر البشري والآلي معاً؛ ويتم بواسطتها تجميع البيانات وتبويبها وتشغيلها وحفظها أولاً بأول لإنتاج معلومات ثم استرجاعها والحصول عليها في وقت وجهد قياسين بما يوفر على متخذ القرار وصولها في الوقت المناسب وبالكلفة المناسبة للتمكن من اتخاذ القرار الصائب في ضوء تلك المعلومات المتوفرة والمتاحة".

ومن خلال الإطلاع على مجموعة من التعريفات يمكن الوصول الى تعريف يجمع بين هذه التعريفات التي كلها تدور في اتجاه واحد وهو أن نظام المعلومات عبارة عن مجموعة من الأفراد ، والتجهيزات ، والإجراءات والبرمجيات ، وقواعد البيانات ، تعمل يدوياً أو آلياً على جمع المعلومات ، وتخزينها ومعالجتها لأجل استخدامها من قبل المستفيدين منها .

- الأداء يعرفه (علي، 1994، ص62) بأنه " درجة تحقيق الفرد لما هو مطلوب منه من مهمة أو مهام، ويمكن استخدام تقييم الأداء في الحكم على كمية هذه الدرجة ونوعيتها".
- مدراء الإدارات التشغيلية: كل مستخدم يحمل صفة مشرف وكبير مشرفين ومنسق يقومون بالإشراف على الأعمال اليومية من متابعة المستخدمين، والأعمال الروتينية وأعمال التشغيل والصيانة وتزويد إدارة المجمع بتقرير عن كافة الأعمال في إدارة التشغيل
- تقنية المعلومات: يعرفها (بن زاهية وزرتي، 2005، ص42) بأنها "مزيج من نظم البرمجيات والعتاد والاتصالات عن بعد ؛ التي تدعم التطبيقات التجارية وتحسين العملية الانتاجية وتساعد المدراء في اتخاذ القرارات السليمة داخل المؤسسة".

الدراسات السابقة:

الدراسات الليبية:

1- دراسة ابو فائد(2009) بعنوان:

(التحكم في أداء نظام معلومات الإدارة العامة لجامعة الجبل الغربي باستخدام تكنولوجيا المعلومات).

إن المشكلة تكمن في تزايد المعلومات بشكل كبير وقلة السيطرة والتحكم بها مع وجود صعوبة في الوصول الى المعلومات المطلوبة عند طلبها وصعوبة التحكم في نقلها وتبادلها بالرغم من توفر تكنولوجيا المعلومات وضياع وفقدان المعلومات المنقولة من جهة الى أخرى.

وهدفنا الدراسة الى التعرف على نظام المعلومات وعناصره في الإدارة العامة بجامعة الجبل الغربي وعرض نموذج التحكم المعتمد في أداء نظام المعلومات القائم، والعوامل المؤثرة على ضعف التحكم فيها واستطلاع آراء المستفيدين من عناصر التحكم المستخدمة في النظام، وعرض نموذج استرشادي للتحكم في نظام المعلومات القائم باستخدام تكنولوجيا المعلومات بديلا عن الحالة اليدوية المعتمدة في التحكم القائم.

واعتمدت الدراسة المنهج الوصفي والإسلوب التحليلي باستخدام الأساليب النوعية متمثلا في استمارة جمع البيانات والمقابلات، والإسلوب الكمي باعتماد مقاييس النزعة المركزية ومقياس الفاعلية.

وتوصلت الدراسة الى العديد من النتائج أهمها قلة معرفة العاملين بالطرق الصحيحة المعتمدة بالتحكم، وقلة الدورات التأهيلية المخصصة لنظم المعلومات، وقلة عدد المتأهلين بالعمل المعلوماتي مع التمسك بالطرق التقليدية لأداء نظام المعلومات، كما لا يوجد موظف متخصص في نظام المعلومات .

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في التوجه الي العمل اليدوي وضعف كفاءة استخدام نظم المعلومات في حين تختلف عنها من حيث البيئة وطبيعة النشاط والأساليب الاحصائية المستخدمة.

2- دراسة زربية (2007) بعنوان:

(نظام معلومات غسيل الاموال في مصرف ليبيا المركزي).

تكمن مشكلة الدراسة في أن نظام المعلومات بوحدة مكافحة غسيل الأموال نظام يدوي يعاني من مشاكل كثيرة في الاسترجاع وضعف استخدام التقنية في عملية خزن المعلومات واسترجاعها، وضعف التأهيل المهني للملاكات العاملة به مما يعطل ويعوق العمل في هذه الوحدة؛ في حين أن أهداف الدراسة تكمن في تحديد نقاط القوى والضعف في نظام المعلومات القائم وتحديد مصادر المعلومات الخاصة بغسيل الأموال وحصر الملاكات العاملة به ومؤهلاتهم وتدريبهم، وتصميم وبناء نظام معلومات حديث، واعتمدت الدراسة المنهج التحليلي ، كما اعتمدت في جمع البيانات والمعلومات على المقابلة والملاحظة والفحص المباشر لنظام المعلومات ، وتوصلت الدراسة إلى مجموعة من النتائج أهمها : أن نظام المعلومات العامل في الوحدة يعتمد على الرقم والتاريخ في عملية الاسترجاع؛ وفي حالة عدم معرفة هذا الجانب يواجي العاملون مشاكل كبيرة في الوصول إلى الوثائق، كما أن النظام القائم يعاني من تكرار كبير في الملفات مع وجود ازدواجية في فتح الملفات للموضوع نفسه مما أدى الى تضخم عدد الملفات وعدم وجود كشافات موضوعية للنظام القائم على مستوى الملفات ومحتوياتها، وبذلك تدعو الحاجة إلى تقليب جميع وثائق الملف للوصول الى المطلوب، كما توجد أربعة أجهزة حاسوب ودورات تدريبية أجريت للعاملين في مجال إدارة الوثائق والمحفوظات ؛ والأساليب الحديثة في تنظيم الإرشيف بلغت أربع دورات بمعدل موظف لكل دورة مما يعني ضعف هذا الجانب.

تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة مجال البحث في ضعف الاعتماد على نظام المعلومات والتوجه إلى العمل اليدوي في حين أن الاختلاف يكمن في أن هذه الدراسة دراسة تحليلية، في حين أن الدراسة الحالية دراسة حالة مع اختلاف البيئة واختلاف طبيعة نشاط المنظمة.

3- دراسة الطبال (2007) بعنوان:

(دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير النظم المعلوماتية بالشركات النفطية مقترح معلومات الكتروني لشركة أجيبي للنفط).

تكمن مشكلة الدراسة في عدم الاستفادة المثلى من امكانية تكنولوجيا المعلومات المتاحة بالشركة ، الأمر الذي ترتب عليه قصور في نظم المعلومات المستخدمة نتيجة إلى تكرار عمليات إدخال المعلومات وبطء وتأخر الحصول عليها وعدم إمكانية إحكام السيطرة والسرية على المعلومات.

واستهدفت الدراسة واقع نظم المعلومات داخل إدارة الإنتاج والصيانة ، واستثمار تكنولوجيا المعلومات في الربط بين قواعد البيانات الموجودة بالإدارة وذلك عبر استخدام الشبكة المحلية المتوفرة بالشركة ، كذلك استهدفت الدراسة وضع مقترح لمركز معلومات الكتروني للرفع من كفاءة وفاعلية النظم المعلوماتية المستخدمة.

واعتمدت الدراسة منهج دراسة الحالة والذي يعتمد على تحديد وسائل تكنولوجيا المعلومات المستخدمة في نظم المعلومات المعمول بها. واستخدم الباحث في التحليل استمارة جمع البيانات مقياس (ليكرت) ذو الاتجاهات الثلاث ؛ وتم إدخال البيانات الى الحاسوب عن طريق استخدام أوراق العمل الملحقة في البرنامج الإحصائي حزمة البرامج الإحصائية للعلوم الاجتماعية -SPSS- باستخدام الأساليب الإحصائية التالية للتوزيع التكراري ، التوزيع الأسّي، إختبار T، إختبار (فريدمان) تحليل الانحدار، إختبار F، إختبار Z.

وقد توصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها :

- قصور في نظم المعلومات المستخدمة رغم توفر تكنولوجيا المعلومات بالإدارة.
- ضعف مساهمة النظم المستخدمة في تقليصها للأعمال الروتينية ، ما يترتب عليه من ضرورة وجود فائض من القوى البشرية لإنجاز الاعمال.
- ضعف البيانات والطرق المتبعة لإرسالها وتعدد الحلقات التي تمر بها المعلومات .
- ضعف كفاءة النظم المستخدمة في عمليات خزن واسترجاع المعلومات، وذلك لعدم وجود تكامل بين قواعد البيانات المستخدمة.
- تتشابه هذه الدراسة مع الدراسة الحالية في قلة البيانات؛ وقلة الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات، والبيئة المطبقة فيها الدراسة مع اختلاف التركيز على الجانب التقني كالبرمجيات، والاهتمام بالتطبيقات لنظم المعلومات.

4- دراسة الوحيشي (2006-2007) بعنوان:

(استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في ادارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء).

تكمن المشكلة في وجود خلل في تخطيط الموارد البشرية واستقطاب واختيار العاملين، والتدريب والأجور والحوافز وتحقيق الأمان وتقييم الأداء؛ إضافة إلى ضعف استثمار تكنولوجيا المعلومات في إدارة هذا النظام ؛ والتي تتوفر بشكل جيد في الإدارة .

وهدفنا الدراسة الى إحصاء تكنولوجيا المعلومات المتوفرة مع توضيح العمليات التي تجري على البيانات المتدفقة إلى نظام تخطيط الموارد البشرية إضافة إلى تحليل النظام الفرعي لمعلومات تخطيط الموارد البشرية وتحديد كيفية تدفق البيانات إلى النظام من البيئة التي يتعامل معها، كما

هدفت الدراسة إلى تصميم نظام فرعي لمعلومات تخطيط معلومات لإدارة الموارد البشرية باستخدام تكنولوجيا المعلومات.

واعتمدت الدراسة على منهج دراسة الحالة حيث تم تحليل النظام إلى مكوناته الأساسية بالإضافة إلى استخدام أسلوب التحليل من أعلى إلى أسفل .

وتوصلت الدراسة إلى العديد من النتائج أهمها أن تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة بنظام معلومات تدريب الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء حديثة ، ومواصفاتها جيدة ، ولكن تعاني من عجز في العنصر البشري المتخصص؛ مع قصور في التدريب على مبادئ التشغيل والرخصة الدولية للحاسوب كما أن الاستفادة من تكنولوجيا المعلومات والاتصالات المتوفرة بشكل محدود جدا في الطباعة والانترنت؛ والجداول الالكترونية فيما عدا منظومة القسم المالي ، ومنظومة شؤون العاملين.

ويتمثل التشابه بين الدراسة والدراسة الحالية في وجود نظام معلومات يعتمد على الحاسوب مع قلة الاستفادة منه واعتماد نفس المنهج في التحليل بينما تختلف الدراسة عن الدراسة الحالية في أنها تركز على نظم المعلومات من الناحية التقنية وليس من الناحية الإدارية التي ركزت عليها الدراسة الحالية.

5- دراسة عبود (2006) بعنوان:

(مكونات نظام معلومات الشؤون الإدارية في الإدارة العامة للتخطيط والجيولوجيا بشركة اجيب). تقوم الدراسة من منطلق مشاكل في الإجراءات ترجع إلى قصور نظام المعلومات في متابعة الموظفين من حيث الغياب والحضور، وبرامج الإجازات والسلف وكذلك مشاكل في تطبيق التقنية والخدمات المقدمة خاصة خدمات التخزين واسترجاع المعلومات .

وهدف الدراسة إلى تحديد علاقة نظام المعلومات وعمله وكذلك تحليل نظام المعلومات ومكوناته وتشخيص نقاط الخلل فيه ، كما تهدف إلى تبسيط الإجراءات لمكونات نظام المعلومات من خلال إعادة ترتيب خطواته بما يقلل من حالات الإختناق.

واعتمدت هذه الدراسة على المنهج التحليلي باستخدام طريقة تقسيم النظام إلى أجزاء ، كما اعتمدت الدراسة على استخدام أساليب متعددة منها تبسيط الإجراءات ، ومن ثم حساب الكفاءة لنظام استرجاع المعلومات بالاعتماد على معياري الدقة والاستدعاء .

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها: وجود ملفات إدارة المهام الإدارية، وملفات إدارة الموظفين المشتملة على أوراق البيانات الشخصية وأوراق البيانات الوظيفية ؛ ولكن لا يوجد تأهيل للموظفين في مجال المعلومات والعمل الفني للمعلومات، كما لا توجد قواعد متخصصة للمعالجة الفنية وعدم التركيز على التدريب في هذه الناحية، أما في جانب تبسيط الإجراءات فقد

توصلت الدراسة إلى وجود العديد من العمليات التي لا يوجد مبرر لها؛ مما سبب في عرقلة العمل واستغراق وقت طويل للإنجاز كما إن مكان العمل غير مناسب، سوى من الناحية الصحية أو المكانية للأجهزة والآلات ومكاتب العمل وأن دقة نظام المعلومات في مجال الاسترجاع الخاص بخدمات النظام كانت قليلة مما يعني أنه كلما زاد الاستدعاء قلت الدقة ، وكذلك قلة الكفاءة في نظام خدمة الاسترجاع القائم.

وتتشابه هذه الدراسة مع الدراسة مجال البحث من حيث تحليلها لنظام المعلومات وقلة متابعة الأعمال وانخفاض الكفاءة المهنية وتختلف في أسلوب المعالجة والنتائج مع اختلاف الإدارات، وتشابه مكان الدراسة التي تقام في شركات نفطية.

الدراسات العربية :

1. دراسة العمري(2009) بعنوان:

(أثر نظم المعلومات الادارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية)

تكمن المشكلة في مدى ملائمة المستلزمات الرئيسية لإدارة وتشغيل نظام المعلومات المحوسب (المادية ،البرمجة،البشرية،التنظيمية) لاحتياجات العمل في شركة الإتصالات الفلسطينية ، وأيضاً التعرف على مدى فاعلية نظام المعلومات فيها في تلبية احتياجات مستخدمة من المعلومات الملائمة لأداء الأعمال .من خلال معرفة الأثر تستطيع شركة الاتصالات الوقوف على مواضع الخلل في نظام المعلومات المحوسب فيها ، وبالتالي محاولة علاجه ومن ثم تتمكن من تطوير ورفع كفاءة أداء العاملين فيها.

وهدفَت الدراسة إلى التعرف على آراء العاملين في شركة الاتصالات في نظم المعلومات الإدارية المحوسبة وكذلك أثر هذه النظم على أداء العاملين ، وفي نفس الوقت مستوى أداء العاملين في الشركة، كما تهدف الى التعرف على أثر المتغيرات الديموغرافية على كل من آراء العاملين لمستلزمات تشغيل نظام المعلومات وآراء العاملين للأداء الوظيفي في شركة الاتصالات الفلسطينية ، وتسعى الدراسة الى تقديم توصيات واقتراحات تساعد في تحسين الأداء .

واعتمدت الدراسة منهجية البحث الوصفي التحليلي ، فعلى صعيد البحث الوصفي تم إجراء المسح المكتبي والاطلاع على الدراسات والبحوث النظرية والميدانية ، أما على صعيد البحث الميداني التحليلي فتم إجراء بحث استطلاعي؛ وتحليل كافة البيانات باستخدام الطرق الإحصائية ببرنامج SPSS- واعتماد استبانة مخصصة لهذه الدراسة.

وتوصلت الدراسة الى عدة نتائج أهمها : وجود أثر ذو دلالة إحصائية لمتطلبات تشغيل وإدارة نظم المعلومات المحوسب (المادية،البرمجة،البشرية،التنظيمية) على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية ، ووجود فروق ذات دلالة إحصائية بين آراء المبحوثين حول أثر نظم

المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية ، تعزى للمتغيرات الديموغرافية (المستوى العلمي ، سنوات الخبرة ، مكان العمل ، المستوى الوظيفي). تتشابه هذه الدراسة إلى حد كبير مع الدراسة محل البحث في كونها تتناول الأداء في وجود نظام معلومات محوسب مع اختلاف اساليب المعالجة والنتائج والبيئة والمكان المطبق فيه.

2. دراسة أبوسبت (2005) بعنوان :

(تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة).

تعتبر الجامعات الفلسطينية من أهم المنظمات غير الربحية في المجتمع الفلسطيني؛ والتي تعتمد على المعلومات الناتجة عن نظم المعلومات الإدارية في اتخاذ القرارات الإدارية ، و لهذا فالمشكلة تكمن في دراسة دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة .

هدفت الدراسة إلى تقييم دور نظم المعلومات في عملية صنع القرارات لدى متخذيها في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة ، وركزت الدراسة على استكشاف مدى وجود فروق بين مكونات نظم المعلومات الإدارية في الجامعات (المعدات - البرمجيات - الاتصالات وقواعد البيانات - المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات - كفاءة الأفراد العاملين في النظام) كما ركزت الدراسة على قياس دور جودة المعلومات واستخدام نظم المعلومات الإدارية في عملية صنع القرارات. أتبع الباحث المنهج الوصفي التحليلي الذي يعتمد على استطلاع الرأي من خلال دراسة الظاهرة كما هي في الواقع، ووصفها بدقة، والاستعانة بالمنهج الكمي لدراسة وتحليل البيانات مثل المعدلات والنسب المئوية والاختبارات الإحصائية ، وقد استخدمت الدراسة مصدرين أساسيين للبيانات مصادر ثانوية من الكتب والمراجع العربية والأجنبية والأبحاث والدراسات السابقة وكذلك مصادر أولية متمثلة في الاستبانة التي أعدها الباحث كأداة رئيسية للبحث ، حيث وزعت على مختلف المستويات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها وجود فروق واضحة بين مكونات نظم المعلومات الإدارية (المعدات -الاتصالات وقواعد البيانات - البرمجيات -المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات -كفاءة الأفراد العاملين في دائرة نظم المعلومات) في كل جامعة من الجامعات موضوع الدراسة، وكذلك وجود تقنيات حديثة في مكونات نظم المعلومات الإدارية جعلت مستخدمي هذه النظم يعتمدون عليها اعتمادا كبيرا في صنع القرارات الخاصة بهم في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة .

كما توصلت الدراسة إلى أن هناك علاقة بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات و استخدام المعلومات اللازمة لصنع القرارات الإدارية، وأن الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة تعطي إهتماماً كبيراً وأولوية لتطوير دائرة نظم المعلومات تنظيمياً علمياً وفنياً وأن هناك علاقة إيجابية بين المستوى التنظيمي لدائرة نظم المعلومات وجودة المعلومات الإدارية لنظم المعلومات في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة كما أن هناك استخدام فعال من قبل صانعي القرار لنظم المعلومات الإدارية في الجامعات الفلسطينية بقطاع غزة في صنع قراراتهم الإدارية نظراً لجودة المعلومات الناتجة من هذه النظم.

تتشابه الدراسة مع الدراسة الحالية في وجود أنظمة معلومات ومدى الاستفادة منها في تأدية الأعمال، في حين تختلف من ناحية التركيز على اتخاذ القرار في حين أن الدراسة الحالية تركز على تأدية العمل ككل ؛ وإن كانت في الأخير تفيد صانعي القرار كما أن الاختلاف في أسلوب المعالجة و اختلاف البيئة .

الدراسة الاجنبية:

دراسة -BOONMAK SUPATTRA(2007)- بعنوان :

(اثر نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات على كفاءة الأعمال الإدارية).

تكمن المشكلة في مدى كفاءة نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات علي أداء المنظمات ، وعلى استراتيجية الأعمال فيها ،في حين تهدف الدراسة الي توضيح دور تقنية المعلومات في نظم المعلومات ودور تقنية المعلومات في إنجاح استراتيجية الأعمال كما تهدف إلى إظهار دور نظم المعلومات الإدارية كاداة لقياس أداء المؤسسة ؛ والعلاقة بين تقنية المعلومات وأداء المؤسسة وهدفت إلى توضيح تأثير نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات على أداء المؤسسة.

وقد اعتمدت الدراسة على أسلوب الاستبانة لإستقصاء آراء- 170 - مدير تنفيذي من مؤسسات مختلفة في- تايلاند-،وقد أستخدم الباحث عدة أدوات منها: الإحصاء الوصفي والارتباط والانحدار المتعدد لتقييم المعلومات المجمعة.

وتوصلت الدراسة إلى عدة نتائج أهمها أن نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات تزيد من فاعلية المنظمة وكفاءة أدائها، وتحسين العمل الاستراتيجي فيها؛ وأنه كلما كان الاعتماد على المعلومات أكثر؛ كلما زادت الحاجة الى تقنية المعلومات ، وأنه كلما زاد الاعتماد على نظم المعلومات الإدارية وتقنية المعلومات زادت كفاءة المنظمة وزادت فعاليتها ، و تحسنت ثقافة العاملين في المؤسسة نحو كفاءة الأداء والفاعلية.

تتشابه الدراسة مع الدراسة الحالية في المستويات التي تتعامل معها وتناولها للأداء في وجود نظام معلومات يعتمد على الحواسيب في حين تختلف في أسلوب المعالجة والبيئة والمكان.

الفصل الثاني: الاطار النظري

المبحث الأول:

مفاهيم نظم المعلومات

أولاً- مفهوم النظام

لقد حظي مفهوم النظم باهتمام الكثير من الكتاب والباحثين في الآونة الأخيرة ، إذ يرى البعض بأنه أحد الدعائم الأساسية التي يقوم عليها نظام المعلومات حيث يزود مصمم نظم المعلومات برؤية واضحة ، وتفهماً عميقاً للأبعاد والعناصر المختلفة التي يجب أن يكون عليها نظام المعلومات. (حيدر، 2002، ص65).

إن الفكرة الأساسية للنظام ببساطة هي مجموعة من الأجزاء (المكونات) المترابطة والمتداخلة ، فقد ينظر إلى الجزئ كنظام من الذرات ، ولل فرد كنظام من الأعضاء ، وللمجموعة كنظام من الأفراد ، وللمنظمة كنظام يتكون من مجموعة مترابطة من الأنظمة الفرعية المؤثرة في بعضها البعض وتستعمل كلمة نظام بشكل واسع وفي كافة الميادين والمجالات ، فهناك الأنظمة السياسية ، والاقتصادية ، والاجتماعية ، و الثقافية وغيرها.

إن الكثير من الناس يستخدمون مفهوم النظام بصورته المطلقة والعمومية في الوقت الذي يتوجب استخدام هذا المفهوم بصورة دقيقة ، لذلك يتوجب تحديد وتعريف مفهوم النظام بشكل علمي ودقيق من خلال استعراض العديد من التعريفات التي تناولته:

النظام هو: "مجموعة من العناصر المرتبطة التي تعمل معا لتحقيق هدف معين"(البكري ، 2003 ، ص83).

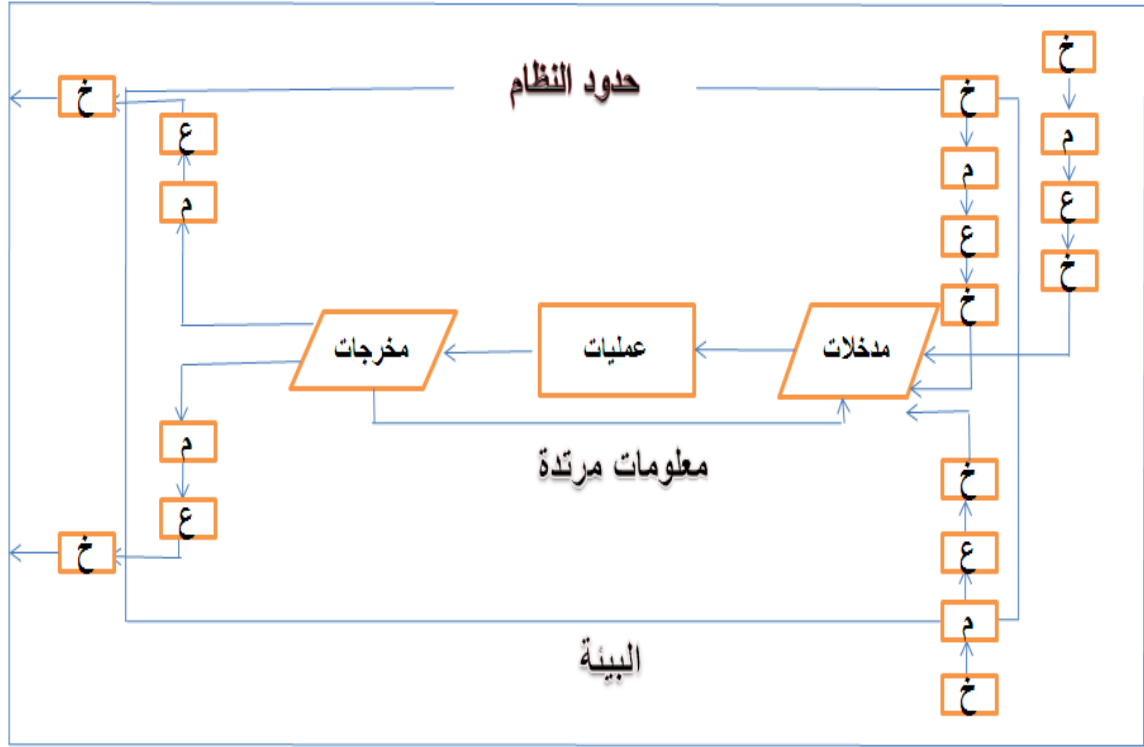
النظام هو: "مجموعة من الأجزاء التي تتفاعل و تتكامل مع بعضها البعض و مع بيئتها لتحقيق هدف أو أهداف معينة" (سلطان، 2005، ص17).

النظام هو: "مجموعة من العناصر أو الأجزاء المترابطة التي تعمل بتنسيق تام وتفاعل، تحكمها علاقات وآلية عمل معينة في نطاق محدد، لتحقيق غايات مشتركة وهدف عام، بواسطة قبول المدخلات ومعالجتها من خلال إجراء تحويلي منظم للمدخلات؛ بهدف إنتاج المخرجات مع التغذية الراجعة والرقابة" (النجار، 2007، ص11).

ويتضح من خلال هذه التعاريف أن النظام يتضمن عددا من العناصر و التي يمكن أن تمثل نظم فرعية داخل النظام ذاته و تتفاعل مع بعضها البعض من أجل تحقيق هدف أو مجموعة أهداف يسعى النظام لتحقيقها في ظل معطيات بيئة معينة.

وانطلاقاً من تعريف النظام يمكن تحديد العناصر المكونة له و المتمثلة في الآتي:

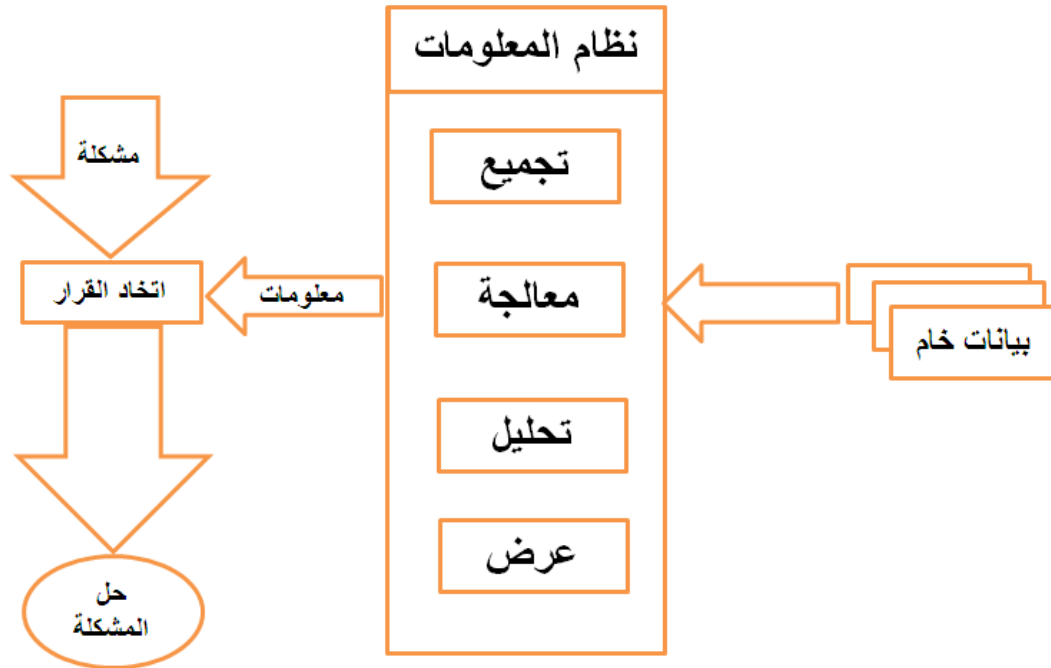
1. المدخلات : تمثل المدخلات الموارد اللازمة للنظام ليتمكن من القيام بالأنشطة المختلفة لتحقيق الأهداف المنتظرة ، و تشمل المدخلات العديد من العناصر غير المتجانسة مثل المواد الخام و الطاقة و المعلومات و الآلات ، و تعتبر المدخلات مخرجات لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته.
 2. العمليات: يقصد بالعمليات معالجة المدخلات وتحويلها إلى مخرجات و قد تكون عملية التحويل عبارة عن آلة أو إنسان ، أي أنّ العملية قد تكون آلية أو يدوية.
 3. المخرجات: هي ناتج عن عملية تحويل المدخلات إلى مخرجات و قد تكون هذه المخرجات عبارة عن سلعة ، خدمة أو معلومة ، و تعد مخرجات الأداة التي من خلالها يتم التحقق من أداء النظام و قدرته على تحقيق أهدافه.
 4. المعلومة المرتدة: تعتبر المعلومات المرتدة الأداة التصحيحية للمخرجات أي أداة لتحقيق الرقابة على أداء النظام ، ويمكن تقسيم المعلومات المرتدة إلى نوعين ، معلومات مرتدة تصحيحية يقصد بها إرجاع الأشياء إلى وضعها الصحيح ، و معلومات مرتدة تطويرية تعمل على تطوير أداء النظام أو تغيير الأهداف.
 5. العلاقات: تمثل الوسيلة التي من خلالها يتم ربط النظم الفرعية ببعضها البعض، و أيضا ربط النظام ببيئته.
 6. بيئة النظام: أي أن النظام لا يوجد في معزل عن النظم الأخرى ، فتواجهه في البيئة يسمح له باستقطاب مدخلاته منها ، كما أنه يلقي بمخرجاته إليها و بالتالي فعدم وجود تفاعل بين النظام وبيئته يؤدي إلى عزلة النظام وبالتالي فشله و فناءه.
 7. حدود النظام: هي الخطوط التي تفصل بين النظام والبيئة الخارجية المحيطة به فالنظام يعمل داخل حدوده، وأي شيء يقع خارج هذه الحدود يمثل البيئة، وتتغير الحدود حسب نوع النظام وما إذا كان نظاما ماديا ملموسا ، أو نظاما مجردا (طلبه وآخرون، 1993، ص 245).
- والشكل التالي يوضح مكونات النظام وحدوده وبيئته (حسان، 2008، ص 52) حيث تعتبر المدخلات (م) بعد ان تمت عليها عمليات (ع) مخرجات (خ) لنظم أخرى سواء تلك النظم الموجودة في بيئة النظام أو نظم فرعية داخل النظام ذاته.



الشكل رقم (1) مكونات النظام وحدوده وبيئته

ثانيا- البيانات والمعلومات

يختلف مفهوم البيانات عن المعلومات برغم من العلاقة الوثيقة بينهما فالبعض يستخدمهما على أساس أنهما مترادفين لمعنى واحد ، إلا أنه توجد العديد من المفاهيم التي بواسطتها يمكن التفريق بين البيانات و المعلومات، فالبيانات هي حقائق تم تسجيلها بشأن أحداث معينة تمت أو ستمت مستقبلا ، هذه الحقائق قد تكون مستقلة وغير مرتبطة ببعضها وغير محددة العدد، أو غير مفهومة. أما المعلومات هي بيانات قد تم معالجتها بشكل أعطى لها قيمة أو معنى أو تبسيط بالنسبة لعمليات صنع القرارات الحالية أو المستقبلية، فهناك فرق كبير بين البيانات و المعلومات فالأولى عبارة عن أرقام أو كلمات أو رموز أو حقائق خام، إذا عولجت أي تم تنقيتها و تصفيتها أو تبويبها أو معالجتها حسابيا أو رياضيا ، تحولت إلى بيانات معالجة. أمّا الثانية فهي بيانات سبق معالجتها في المرحلة الأولى ، والتي تعطي لنا معلومات كاملة تكون لها فائدة في ترشيد وظائف الإدارة مثلا. ويمكن التعبير عن العلاقة بين البيانات والمعلومات كما في الشكل التالي:(البكري ومسلم، 1995، ص21)



الشكل رقم (2) العلاقة بين البيانات والمعلومات

ثالثا- أهمية المعلومات للشركة

في الماضي كانت الموارد المادية والكوادر البشرية هي أهم الموارد التي تحتاجها الشركة في أعمالها ولكن في هذه الأيام برز دور المعلومات ، وأصبحت المعلومات ضرورية جدا للقيام بالعمليات والأنشطة المختلفة داخل الشركة حيث تكمن أهميتها من شدة الحاجة إليها ، لأنها تساعد الشركة في اتخاذ القرارات الصحيحة التي تحقق الأهداف المرجوة ، فلم تعد القرارات التي تتخذها الإدارة على جميع مستوياتها تعتمد فقط على الخبرة أو التخمين، وفي هذا الصدد تشير الدراسات إلى أن حوالي 90% - من القرارات الجيدة تتمثل في معلومات دقيقة ، وحوالي 10% - فقط أو أقل يتمثل في الخبرة، أو الطموحات أو التقديرات الشخصية (إدريس، 2005، ص 79-78).

إن المعلومات تمكن المدراء ومتخذي القرار من أداء واجباتهم ومسؤولياتهم بشكل سليم ودقيق ، وبالتالي أصبحت المعلومات أكثر أهمية لأنها اعتبرت موارد اقتصادية ذات قيمة داخل الشركة ، وتحدد قيمتها بمدى ملائمتها من حيث الكم والكيف ، والتوقيت في بيئة الأعمال التي تتصف بسرعة التغيير والتطور الدائم في الأهداف والبدائل والوسائل ، ويجب أن يكون تدفق المعلومات دائما نتيجة نمو الشركات في حجمها ، وتعقد أعمالها ، وتشابك العوامل والمتغيرات البيئية المؤثرة ، وزيادة درجة التخصص في أعمال الشركات ، وتضاعف حدة المنافسة ، وكذلك ازدياد درجة التعقيد التكنولوجي في المجتمع بصفة عامة مع تتابع درجة التغير البيئي وضرورة مواكبته باستمرار (المغربي، 2002، ص 77).

رابعاً- الخصائص المطلوبة للمعلومات

بناء على ما ذكر من أهمية للمعلومة وقيمتها في مجالات الأعمال، كان لزاماً أن يكون لها خصائص لضبط جودتها، ومن هذه الخصائص الجيدة للمعلومات ما يأتي:(شهيب،1984،ص ص29- 30 ؛ برهان،1996،ص ص34-36 ؛ البكري،2000،ص ص147-149 ؛ سلطان،2000،ص ص55-56؛ الحسنية،2002،ص55؛ المغربي،2002،ص33) .

1- الشمول: بمعنى أن تكون المعلومات المقدمة معلومات كاملة، تغطي كافة جوانب اهتمامات مستخدمها، أو جوانب المشكلة المراد أن يتخذ بشأنها قرار مثلاً ، كما يجب أن تكون هذه المعلومات في شكلها النهائي ، بمعنى أن لا يضطر مستخدمها إلى إجراء بعض عمليات التشغيل الإضافية حتى يحصل على معلومات مطلوبة ، ولا شك أن المعلومات غير الكاملة ، من حيث المضمون ومن حيث التشغيل ، ستؤثر سلباً على مدى الاستفادة منها.

2- الدقة: يقصد بالمعلومات الصحيحة أن تكون معلومات حقيقية عن الشيء الذي تعبر عنه، ودقيقة بمعنى عدم وجود أخطاء أثناء إنتاج وتجميع وتصنيف هذه المعلومات. فالمعلومات غير الصحيحة ، وغير الدقيقة ستعطي نتائج عكسية ، أي ستكون معلومات ضارة غير مفيدة ، حتى ولو كانت ملائمة ، ومفهومة لمستخدمها ظرفياً.

3- الوقت المناسب: بمعنى تقديم المعلومات في الوقت المناسب، بحيث تكون متوفرة وقت الحاجة إليها حتى تكون مفيدة ومؤثرة، وبطبيعة الحال، لن تكون للمعلومات المتأخرة عن موعدها ، أي قيمة أو تأثير على سلوك متخذ القرار مهما كانت درجة أهميتها، وحيويتها لهذا القرار.

4- الوضوح :بمعنى أن تكون المعلومات واضحة ومفهومة لمستخدمها ، فلا يجب أن تتضمن المعلومات أي ألفاظ ، أو رموز ، أو مصطلحات ، أو تعبيرات رياضية ، أو معادلات غير معروفة ، لا يستطيع مستخدم هذه المعلومات أن يفهمها. المعلومات الغامضة وغير المفهومة لن تكون لها أي قيمة، حتى ولو كانت ملائمة، وتمّ تقديمها في الوقت المناسب لمتخذ القرار.

5- المرونة: بمعنى أن تقدم المعلومات بالصورة ، أو بالوسيلة التي يقبلها مستخدم هذه المعلومات ، من حيث الشكل ومن حيث المضمون ، فمن حيث الشكل ، يمكن أن تكون المعلومات في شكل تقرير مكتوب بلغة سهلة وواضحة ومفهومة ، أو في شكل جداول ، أو إحصائيات ، أو رسومات بيانية ، وما إلى ذلك. أما من حيث المضمون فيتعلق بدرجة التفاصيل المطلوبة ، فلا تكون مختصرة أكثر من اللازم ، مما قد يفقدها معناها ، ولا تكون مفصلة بأكثر من اللازم ، مما قد يؤدي إلى سرعة ملل المستخدم ، وبالتالي عدم قدرته على التركيز للحصول على المعلومة المطلوبة.

6- الموضوعية. وهو أن تتصف المعلومات بعدم التحيز، وإمكانية التحقق من سلامتها وصحتها وسلامة مضمونها ، ويتطلب الأمر للوصول إلى الموضوعية توافر ثلاث خصائص هي: إمكانية التحقق منها ، وصدق محتواها ، و الحياد.

خامسا- جودة المعلومات

تعتمد مساهمة المعلومات في كافة أعمال وأنشطة الشركة على جودة المعلومات. فإذا كانت جودة المعلومات أقل من المستوى المطلوب فإن مستخدم هذه المعلومات في موقف خطر إذا اعتمد عليها في اتخاذ القرار ، وقد يؤدي استخدام هذه المعلومات إلى مشاكل أخرى في الإدارة ولتحديد جودة المعلومات توجد ثلاثة بنود رئيسية وهي:

- **منفعة المعلومات :** إن أية معلومة يمكن تقييمها من زاوية المنفعة المستمدة منها ، وتتمثل هذه المنفعة في عنصرين هما :صحة المعلومة ، وسهولة استخدامها .وهناك أربع منافع للمعلومات هي: منفعة شكلية، ومنفعة زمانية، ومنفعة مكانية، ومنفعة التملك.
- **درجة الرضا عن المعلومات:** من الصعب الحكم على ما ساهمت به المعلومات في تحسين صنع القرار، أو كتابة التقرير أو أيّ استخدام آخر، لذا فإن البديل لقياس كفاءة المعلومات هو استخدام مقياس الرضا عن هذه المعلومات من قبل المستخدم لها ، وهكذا تحدد جودة المعلومات وكيفية استخدامها بواسطة مستخدميها كصانعي القرار مثلا ، أي أن درجة الرضا عن المعلومات تتحدد بقدرتها على تحفيز متخذ القرار ، ليتخذ موقفا معينا، وكذلك بقدرتها على جعل متخذ القرار يصل إلى قرارات أكثر فعالية.
- **الأخطاء والتحيز :** هناك مدراء يفضلون جودة المعلومات على كمية المعلومات المتاحة، ولا شك أن درجة جودة المعلومات تتفاوت بتفاوت دقة وموضوعية هذه المعلومات (الصباح والصباح، 1995، صص 170- 172).

سادسا- مفهوم نظام المعلومات

إن تطور تكنولوجيا صناعة المعلومات والطفرة الكبيرة في أساليب نقلها وتداولها والإمكانات الهائلة للحواسيب الآلية بمختلف أشكالها ، وظهور التطبيقات الجديدة أدى الى تطور في نظم المعلومات و قدرتها على تحسين العمليات في جميع المستويات ، وأصبحت تشكل أسس التخطيط المسبق لدعم اتخاذ القرار. ولتوضيح مفهوم نظام المعلومات يمكن سرد مجموعة من التعريفات:

- نظام المعلومات هو "مجموعة العناصر المتربطة معا، والتي تعمل بشكل متكامل مع بعضها البعض، لغرض تهيئة المعلومات للإدارة ،بغرض إنجاز أعمالها بشكل دقيق" (السالمي ، 2003 ، ص 29).

- نظام المعلومات هو "مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات بغرض دعم عملية صنع القرار؛ وتحقيق الرقابة في المنظمة" (بال، 2005، ص24).
 - نظام المعلومات هو "بيئة تحتوي على عدد من العناصر التي تتفاعل فيما بينهما ومع محيطها بهدف جمع البيانات ومعالجتها حاسوبيا وإنتاج وبث المعلومات لمن يحتاجها لصناعة القرارات" (الصباح، 2000، ص11).
 - نظام المعلومات هو "مجموعة من الإجراءات التي يتم من خلالها تجميع البيانات وتشغيلها وتخزينها ونشرها وصولاً للمعلومات ، بغرض دعم عمليات صنع القرارات ، وتحقيق الرقابة في المنظمات" (الصباح والصباح، 1995، ص23).
 - نظام المعلومات : "نظم محوسبة تستخدم للمستويات الإدارية في المنظمة لوظائفها من التخطيط، والتنظيم، والتوجيه، والرقابة بواسطة تزويدها بالتقارير والملخصات المطلوبة عند الحاجة" (Laudon & Laudon, 1996, P20).
- ومما سبق من تعاريف ومفاهيم مختلفة لنظم المعلومات يمكننا القول بأن نظام المعلومات هو عبارة عن آلية وإجراءات منظمة ، تسمح بتجميع ، وتصنيف ، وفرز البيانات ومعالجتها ، ومن ثم تحويلها إلى معلومات يسترجعها المستخدم عند الحاجة ، ليتمكن من إنجاز عمل أو اتخاذ قرار أو القيام بأية وظيفة تفيد الشركة ، عن طريق المعرفة التي سيحصل عليها من المعلومات المسترجعة من النظام.

سابعا- موارد نظم المعلومات

- يشتمل نظام المعلومات المعاصر على خمسة من العناصر الأساسية التي تشكل الموارد الضرورية المطلوبة، والتي هي: (الشرابي، 1998، صص 58-60؛ www.ksau.info)
1. الموارد البشرية: هم الافراد الذين يسيطرون ويشغلون المكونات الأخرى؛ فهم مطلب ضروري للعمليات والإجراءات في كل نظم المعلومات. ومن هؤلاء الأفراد المستخدمين النهائيين كالمهندسين ، والمحاسبين ، والبائعين ، وكذلك الاختصاصيين الفنيين المسؤولين عن تشغيل وإدامة النظام ، ومنهم محلي النظم ، ومطوري البرمجيات ، ومشغلي النظام من العاملين في الجوانب الإدارية ، والفنية ، والروتينية.
 2. الموارد المادية: والتي تشتمل على مختلف أنواع المكونات والوسائط المادية المستخدمة في العمليات التي تمر بها البيانات والمعلومات، فالأجهزة والمكونات المادية لا تشمل الحواسيب وبقية الأجهزة فحسب بل أيضا كل الوسائط والأدوات والمنظومات المنظورة ؛ التي تسجل عليها البيانات من صفحات وقطع الورق الذي تستخرج عليه المعلومات الى الأقراص

الممغنطة أو الضوئية ، فمن أمثلتها نظم الحواسيب بمختلف أنواعها ، وملحقات الحواسيب بمختلف أشكالها؛ من ناسخات ، وخادمت وهواتف (موديمات) وموصلات إلخ.

3. موارد البرمجيات :هي الأنظمة التي تشغل الأجهزة والبيانات والمعلومات والمعارف، وتحدد العمليات التي ستؤديها الأجهزة وتقسم إلى نوعين : - أ- برمجيات النظم وهي: البرامج التي تشغل الحاسوب وتجعله قادراً على تنفيذ العمليات مثل ترتيب البيانات واسترجاعها من الذاكرة ؛ - ب - برمجيات التطبيقات وهي التي تقوم بتشغيل بيانات المنظمة ، مثل برامج الأجور والمحاسبة ، وبرامج التصنيع ، والتنبؤ ، كما يمكن إعداد برامج التطبيقات بواسطة العاملين في البرمجة بالمنظمة نفسها أو الحصول عليها جاهزة ، أما برامج النظم فيتم الحصول عليها عن طريق موردي الأجهزة نفسها.

4. موارد البيانات: تعتبر البيانات مورد ذو قيمة عالية في المنظمة فهي أكثر من أن تكون المواد الأولية لنظم المعلومات. لذا فإنها ينبغي أن تستثمر وتدار بشكل فعال ؛ لكي تؤمن فائدتها للمستخدم النهائي في المنظمة. والبيانات يمكن أن تكون بأي شكل ، ومن ضمنها البيانات الألفبائية والرقمية التقليدية ، التي تمثل وتوصف تعاملات الأعمال ، والأحداث والعناصر الأخرى.

5. موارد الشبكات: التي تشمل على تكنولوجيا الاتصالات ومختلف أنواع الشبكات من انترنت، وشبكات داخلية (انترانت) ، والشبكات الخارجية (اكسترانت) والتي أصبحت مهمة في العمليات التجارية والأعمال الإلكترونية .

من جانب آخر يذهب كُتاب آخرون في تقسيم موارد نظم المعلومات إلى مجموعة من العناصر والمكونات التي لا تختلف كثيراً عما ذكرناه في السطور السابقة. إلا أن هذا التقسيم يركز على أربعة عناصر أساسية ، هي :المنظمة ، والقوى البشرية ، والتكنولوجيا ، والبيانات والمعلومات . وهي كذلك تكمل بعضها البعض وتترابط بشكل يجعل النظام لا يعمل بطريقة فعالة ، أو يتكامل بدون واحد منها. ويمكننا أن نوضحها بالآتي :

1- المنظمة :ونعني بها التنظيم الذي يتبنى بناء نظام المعلومات ، سواء كان شركة ، أو مؤسسة تجارية ، أو صناعية ، أو مالية ... الخ،ربحية كانت أو غير ربحية . حيث أن أهداف المنظمة، وطبيعة عملها، وبيئتها الخارجية ، وثقافتها، كذلك الهيكل الإداري وتوزيع الوظائف والمهام والصلاحيات كلها تمثل عنصراً مهماً من عناصر نظام المعلومات.

2- القوى والعناصر البشرية ، المؤهلة والمدربة ، لتنفيذ النشاطات المختلفة ، والتي تكون عادة بمستويات وكفاءات مختلفة ، حسب طبيعة النظام ووظائفه. ويشمل هؤلاء المشغلين والمستخدمين النهائيين لنظام المعلومات ، وكذلك الذين يستخدمون مخرجات النظام

ويستفيدون من نتائجها. كذلك فإن هؤلاء هم أنفسهم سيكونون عناصر مهمة في رفق النظام بمدخلات جديدة ، بعد أن ينجزوا بحوثهم ، أو يتخذوا قراراتهم ، وينتجوا معلومات جديدة .

3- التكنولوجيا المستخدمة ، كالأجهزة والمكونات المادية بمختلف أنواعها ، سواء كانت حواسيب مناسبة ، أو مدخلات إلكترونية أو ضوئية ليزيرية ، أو أجهزة ومعدات اتصال لبث المعلومات إلى المواقع المطلوبة. وكذلك النظم والأساليب الفنية المتبعة ، والتي تشتمل على مختلف أنواع البرامجيات ، وخاصة البرامجيات التطبيقية المطلوبة لمعالجة البيانات وتخزينها واسترجاع معلوماتها.

4- البيانات والمعلومات المطلوب إدخالها في نظام المعلومات ، وهي متوفرة في مصادر المعلومات المختلفة، الورقية منها أو الإلكترونية والتي تقوم البرامجيات والنظم والأساليب الفنية بمعالجتها وتخزينها وتأمين استرجاعها ، عن طريق الطاقات البشرية المدربة .

ثامنا- أنواع نظم المعلومات

تصنف نظم المعلومات التي تخدم الشركات وتنظيماتها المتسلسلة هرميا في اتجاهين أساسيين هما: النظم التي تخدم كل مستوى من المستويات التنظيمية المتسلسلة إداريا؛ ثم النظم الشمولية التي تتعامل مع هذه المستويات التنظيمية الأساسية التي تقدم الدعم لها ابتداء من المستوى الأدنى وصعودا إلى المستوى الأعلى وهي كالاتي :

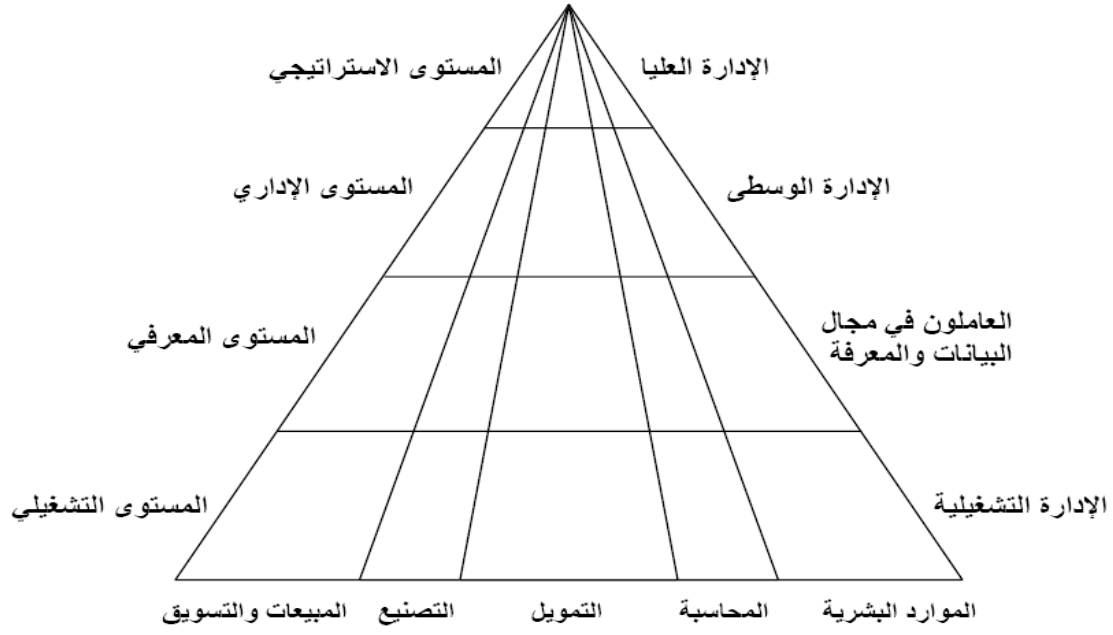
أ- النظم الأربعة التي تخدم المستويات التنظيمية:

1- نظم المستوى التشغيلي: هي نظم المعلومات التي تراقب عناصر النشاط والتحويلات في التنظيم وهي تقوم بدعم مديري الإدارة التشغيلية من خلال متابعة سير وتدفق العمليات الأساسية للشركة.

2- نظم المستوى المعرفي: هي تلك النظم التي تهدف إلى المساعدة في استيعاب الشركة للتطور في المعرفة والرقابة على المعلومات لتحقيق أهداف الشركة.

3- نظم المستويات الإدارية: تهدف تلك النظم إلى خدمة أنشطة المراقبة ، وصنع القرار ، والأنشطة الإدارية لمديري الإدارة الوسطى داخل الشركة.

4- نظم المستويات الاستراتيجية: هي تلك النظم التي تخدم اتجاه ونمو الشركة في المستقبل حيث أنها توفر المعلومات عن البيئة الخارجية وتدعم أنشطة التخطيط طويلة الأجل للإدارة العليا.



الشكل رقم(3)أنواع نظم المعلومات الأربعة التي تخدم المستويات التنظيمية
(قنديلجي والجنابي، 2005، ص63)

ب- النظم الستة التي تتعامل مع المستويات التنظيمية:

إن المستويات الأربعة التي تم الإشارة إليها تحصل على الخدمات المعلوماتية عادة من خلال ستة أنواع من نظم المعلومات في الشركات وهي:

1- نظم معالجة المعاملات

وهي عبارة عن مجموعة منظمة من العاملين، والجراءات والبرامج وقواعد البيانات والأجهزة المستخدمة لتسجيل المعاملات الروتينية اليومية اللازمة لقيام نشاط الأعمال بآداء دوره (مرسي، 2006، ص44).

إن نظم معالجة المعاملات تختص بتسجيل ومعالجة البيانات التي تنتج عن الأنشطة الروتينية اليومية مثل معاملات البيع ، أوامر الشراء ، إعداد كشوف الرواتب ، تسجيل النفقات ، متابعة التعويضات ، السيطرة على المكائن والمعدات، أو عن أنشطة تسجيل معاملات الزبائن مثل نقاط البيع ، أو معاملات تسجيل حركات التخزين الصادرة والواردة ، وتستفيد الإدارة من هذه النظم عن طريق تنفيذها لهذه الأنشطة عبر المعالجة الالكترونية والتسجيل الفوري للبيانات من خلال ما توفره من دعم للقرارات الهيكلية المبرمجة كما تساعد نظم معالجة المعاملات في توثيق كل الأنشطة وعمليات الشركة الداخلية والخارجية من خلال شبكات الحاسوب المرتبطة بالانترنت ولذلك يمكن القول أن هذه النظم تقوم بتمهيد الطريق لعمل الإدارات العليا والوسطى في الشركة من دون أن تكون لها صلة مباشرة بهذه الإدارات.

وهناك خمسة أنواع من نظم التعاملات أو المعاملات التجارية في الشركة، وهي: (الشرابي، 2008، ص 108-109)

نظم المبيعات والتسويق: وتؤدي وظائف عدة منها إدارة المبيعات ، وبحوث السوق ، والتحسين وتحديد الأسعار ، ووظائف المنتجات الجديدة، ومن أمثلتها نظم معلومات طلبات المبيعات ، ونظم بحث السوق ، ونظم وكالة وعمولة المبيعات.

نظم التصنيع والإنتاج: ووظائفها الأساسية هي: الجدولة ، والمشتريات ، والشحن والاستلام ، وهندسة العمليات ، ووظائف العمليات الأخرى. ومن أمثلتها نظم السيطرة على الآلات ونظم طلبات الشراء ، ونظم السيطرة النوعية.

نظم التمويل والمحاسبة: هي التي تؤمن وظائف الموازنة ، وعمل ما يسمى بالأستاذ العام ، والكشوفات والفواتير، ومحاسبة التكاليف. ومن أمثلة نظمها وتطبيقاتها: نظم الحسابات المستلمة والمدفوعة ، ونظم إدارة التمويل ، ونظم الأستاذ العام.

نظم الموارد البشرية: هي التي تؤمن سجلات العاملين ، والامتيازات ، والتعويضات ، وعلاقات العاملين ، والتدريب ، ووظائف المرتبات والأجور. ومن أمثلتها نظم سجلات الموظفين ، ونظم الامتيازات، ونظم التعويضات، ونظم السيرة المهنية ونظم أخرى تعتمد على طبيعة عمل الشركة وتخصصاتها.

2-نظم المكتب:

تهتم بتوفر الدعم للموظفين في حقل الأعمال الورقية والمتعاملين باستمرار مع البيانات (العبدالعال، 2005، ص 23). وتشمل هذه النظم كماليات المكتب ، والتقويم الإلكتروني وفهارس البريد الإلكتروني ونظم الجدولة ونظم إدارة المهام ، وتوفر هذه النظم خدمات الدعم الفني التي تقوم على تقويم الحواسيب للمديرين وغيرهم من ذوي المهن في المكتب لمساعدتهم في تنظيم أعمالهم ، وتمكن برمجيات إدارة المكاتب من استخدام الحواسيب بدلا من الأساليب اليدوية للتخطيط مثل التقويم الورقي ونوتة اللقاءات ، والفهارس والمذكرات، وهذا يعني مكتب بدون ورق.

3-نظم العمل المعرفي:

هي نظم معلومات مبنية على المعرفة تدعم الشركة ، وتسعى إلى ابتكار وتوزيع المعرفة لمساعدة المدراء في اتخاذ القرارات ، وتتعلق وظائفها بالمحطات الهندسية ، ومعالجة البيانات وتصوير الوثائق ، والمفكرات اليومية الإلكترونية والتي تخدم مستوى العمل المعرفي وكذلك مستوى نظم المكتب.

إن التطورات في تكنولوجيا المعلومات هي محط اهتمام كبير للذين يريدون تحسين قدرات شركاتهم لخلق وحشد المعرفة فالكثير من الشركات تعتمد على المهارات القادرة على خلق

واكتساب المعرفة والتأكد من أن الأشخاص يوظفون هذه المهارات داخل الشركة ، وتعتبر المعرفة أساس الإبداع والبعض يراها مصدر ثروة في الاقتصاديات الحديثة.

إن إدارة المعرفة هي محاولة تطوير الشركة لتكون قادرة على خلق ، واكتساب، وتخزين ومشاركة واستخدام المعرفة بين أفراد الشركة ، في حين نظم المعرفة لها علاقة مباشرة مع ممارسات الشركات في خلق ، واكتساب ، وتخزين ومشاركة المعرفة.

4-نظم دعم القرار.

هي تلك النظم التي تساعد المدير الفرد (أو مجموعة صغيرة من المديرين يعملون معا كفريق) في حل مشكلة شبه مبرمجة وذلك من خلال توفير المعلومات والاقتراحات المتعلقة بالقرار وتوجد العديد من أنواع نظم دعم القرار التي تتفاوت في درجة مساهمتها في صنع القرارات (حسان،2008،ص37).

إن العديد من نظم دعم القرار استخدمت إبداعات التفاعل في استخدام البيانات المجدولة وقواعد البيانات وغيرها من الأدوات ، التي احتوت على تطبيقات اتخاذ القرارات التي تتسجم مع الموقف أو الحالة بدرجة عالية بالإضافة إلى استخدامها نماذج الأمثلية في معالجة أوضاع الأعمال ، ومن هنا أصبحت نظم دعم القرار تلعب دورا واسعا في اتخاذ القرارات شبه الهيكلية وغير الهيكلية من خلال تحديدها للإجراءات والأشكال المختلفة ، ولكن يبقى الأمل معقودا على كيف ومتى يتم استخدامها بكفاءة.

إن نظم دعم القرار هي نظم متفاعله ومرنه ، مصممه لدعم عملية اتخاذ القرارات المعقدة ، كما تحسن من فعالية اتخاذ القرار بتزويده بالمساعدة التي تزيد نفاذ بصيرته . وهذا الاتحاد بين معرفة متخذ القرار وبين تكنولوجيا المعلومات يعطي متخذ القرار القوة للاستجابة للتقلبات التي توجه في اتخاذ قرار معين .

5-نظم المعلومات الإدارية:

تعتبر من أشهر أنظمة المعلومات حيث أنها تزود الإدارة بالمعلومات اللازمة لأداء وظائفها وعملاتها، وهي عبارة عن نوع خاص من أنظمة العمل التي تستخدم تكنولوجيا المعلومات من أجل التقاط ونقل وتحويل واسترجاع ومعالجة وعرض المعلومات التي تدعم واحدا أو أكثر من أنظمة العمل وتزود الشركة بتقارير متكررة أو معدة مسبقا وتتكون من مجموعة من الموارد المترابطة التي تعمل معا بشكل متفاعل وتشتمل على الأجهزة والبرمجيات والموارد البشرية والبيانات والشبكات والاتصالات.

6- نظم معلومات الإدارة التنفيذية.

هي تلك النظم التي يتم تصميمها لمساندة المديرين الذين يشتغلون الوظائف الإدارية العليا في الشركات والذين لهم تأثير ملموس على سياسات وخطط واستراتيجيات الشركة .وتتعامل تلك النظم مع القرارات التي تلعب البيئة الخارجية دورا ملموسا ومؤثرا عند اتخاذها ، أي أنها قرارات ذات درجة عالية من عدم التأكد بشأن المعلومات التي يحتاجها متخذ القرارات (سلطان، 2005، ص 7). إن هذه النظم تعتمد على استخدام تكنولوجيا المعلومات في عرض المعلومات من عدة مصادر أمام متخذي القرار في الإدارة العليا باستخدام طرق عرض البيانات المختلفة من رسوم جغرافية وبرامج ، ولا تتشابه نظم دعم الإدارة العليا مع غيرها من النظم التي تصمم لمواجهة مشكلة محدودة في الشركة؛ حيث أنها تعتمد على نظام حاسوب عام، وقدرات على الاتصالات، وهنالك العديد من المفاهيم لنظام المعلومات التنفيذي أو الاستراتيجي ، منها ذلك النظام الذي يزود الشركة بالمنتجات، والخدمات والقدرات التي تعطيها الميزة الإستراتيجية على منافسيها في سوق الأعمال، ويشجع على ابتكار الأعمال ويحسن من عملياتها ويساهم في بناء موارد معلوماتية للشركة.وبعبارة أخرى هو النظام الذي يدعم عملية اتخاذ القرارات الإستراتيجية كما يدعم المنافسة (Fidler&Rogerson, 1996, P212) .

المبحث الثاني:

أهمية نظم المعلومات في الشركة

المقدمة

تكمن أهمية نظم المعلومات في أنها تتواجد داخل الوحدة الاقتصادية وتتعلق بكل نشاطاتها ، فهي تتكون من العناصر البشرية والآلية وإجراءات قواعد البيانات ، والأجهزة والتقنيات الحديثة والبرامج ، وهي أيضاً تختص بتجميع وتشغيل وتحليل وتخزين المعلومات ، ثم الحصول على النتائج لترسل لمراكز اتخاذ القرارات في الوقت المناسب (الخطيب ومحمود، 1993، ص22).

إن نظم المعلومات تهتم بوجود علاقة بين وظيفة الإدارة والهيكل التنظيمي ، ومستخدمي المعلومات مع نظام المعلومات الموجود في الشركة، و بما أن الإدارة هي العملية التي تسعى لتحقيق أهداف محددة باستخدام الجهود البشرية والموارد المادية المتاحة ، وأن القيادة هي قلب الإدارة ؛ لأن المدير يحاول الوصول إلى الأهداف الموضوعة من خلال تحفيز الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق هذه الأهداف ، وأن عملية اتخاذ القرارات هي المظهر الأساسي من مظاهر القيادة (ايوب، 1997، ص2).

وبالتالي فإن "عملية صنع القرار تعتمد بدرجة كبيرة على تأمين مصادر موثوقة للمعلومات؛ تتيج لصانع القرار المعرفة المسبقة على وجود مشكلة ما، وتقييم البدائل المختلفة لاختيار الأفضل" (رحيمة والنجار، 1997، ص119) وهذا هو الهدف الذي تسعى لتحقيقه نظم المعلومات لكي تساعد المدراء في اتخاذ القرار الأفضل أو المفضلة بين الاختيارات المتاحة .
إن الشركة بناء على عملية اتخاذ القرار تقسم إلى ثلاثة مستويات هي :

الإدارة الدنيا (الإشرافية) يعلوها

الإدارة الوسطى (التكتيكية).

ثم الإدارة العليا (الإستراتيجية).

وبناء على اختلاف المستويات الإدارية فإن طبيعة المعلومات التي تحتاجها المستويات الإدارية المختلفة تختلف من حيث المصدر، والكيفية والبعد الزمني ، وعليه من الضروري أن يأخذ نظام المعلومات بالاعتبار هذه الاختلافات ، ويمكن توضيح هذه الاختلافات بين المستويات الإدارية من خلال استعراض كل مستوى.

أولاً- مستوى الإدارة العليا (الإدارة الاستراتيجية)

إنّ الإدارة العليا (الإدارة الإستراتيجية) تختص بعملية صنع القرارات الاستراتيجية التي تهدف إلى تحقيق الأهداف على المدى الطويل ، فقراراتها تتضمن خيارات صعبة تشمل تحقيق أهداف الشركة، ومعرفة الموارد المتاحة ، ووضع الاستراتيجيات والسياسات المطلوبة لذلك (عيفي،1992،ص76) ومن أجل ذلك فإن القرارات التي تتخذها الإدارة العليا تتصف بكونها ذات طبيعة غير روتينية أو غير مبرمجة ، فهيكّل كل قرار يختلف عن القرار الآخر ، فهي قرارات جديدة وغير متكررة فلا توجد طريقة واضحة لمعالجة المشكلة ، وذلك لأنها فريدة ولم يسبق لها أن ظهرت من قبل ، أو بسبب أنّ طبيعتها وتكوينها الدقيق يكون محيراً أو معقداً ؛ بسبب كونها مهمة لدرجة أنها بحاجة إلى وضع حل خاص مفصل لها (Simon,1977,P46) .

إن القرارات من هذا النوع كما عبر عنها البعض هي قرارات تؤخذ لمرة واحدة فقط (Cashmore& Richard,1991,P23). ومن أمثلة هذا النوع من القرارات قرار الإدارة العليا بالاندماج مع شركة أخرى مثلاً ، ففي مثل هذه الحالة يكون القرار غير روتيني أو غير متكرر ، فلا توجد طريقة واحدة أو آلية موحدة لاتخاذ مثل هذا القرار ، وهناك الكثير من المعلومات التي لا يمكن معرفتها بشكل دقيق لتخدم عملية صنع القرار هنا ، وهذا النوع من القرارات يعتمد على الحدس والحكم الشخصي والبدئية أكثر من اعتماده على المعلومات ، وعليه فإنه قد يصعب أن يوجد نظام معلومات يقدم معلومات مفيدة بشكل مباشر لصنع القرارات غير الروتينية التي تتم في المستويات الإدارية العليا.

إن جميع المستويات الإدارية تحتاج إلى معلومات تتعلق بالمستقبل والحاضر والماضي ، ولكن كقاعدة عامة فإنه كلما انتقلنا بين هذه المستويات باتجاه الأعلى؛ كلما أصبحت هناك حاجة أكبر للمعلومات المستقبلية والعكس صحيح أيضاً ، فالقرارات التي تتخذها الإدارة العليا تهدف إلى تحقيق الأهداف على المدى الطويل وبالتالي فإن المعلومات التي تحتاجها الإدارة العليا هي غالباً ترتبط بالمستقبل ، فالتخطيط طويل الأجل ورسم السياسات وتوزيع موارد الشركة تعتبر من مهام الإدارة العليا ، وهذه المهام تأخذ الطابع المستقبلي وبالتالي فإن المعلومات التي تهتم الإدارة العليا في هذا المجال هي معلومات ترتبط بالمستقبل ؛ وبالتنبؤ بما يمكن أن يحدث من تغييرات فيه ، وإلى جانب حاجة الإدارة العليا للمعلومات المستقبلية فإنها تحتاج أيضاً إلى المعلومات التاريخية المتعلقة بالماضي أو المعلومات الحالية المتعلقة بالحاضر ، ويبرز ذلك عندما تحتاج مثلاً إلى إجراء تقييم عام لأداء الشركة في السنة الماضية أو في الوقت الحالي ، أو عندما تحاول مواجهة مشكلة حالية تبدو مشابهة لمشكلة أخرى حصلت في الماضي ، فمديرو الإدارة العليا يهتمون

بالمعلومات التلخيصية والتي تلخص الأحداث التي حصلت أكثر من أي مستوى إداري آخر ، فلا تهتم مثلا الإدارة العليا بعدد الوحدات التي أنتجها كل عامل وإنما تهتم بالمجموع الكلي للوحدات . إن الإدارة العليا تحتاج إلى معلومات من مصادر بيئية خارجية أكثر من الإدارة الدنيا ، فمثلا قد تهتم إدارة الشركة بالمعلومات المتعلقة بالتغيرات البيئية والسياسية والاجتماعية والاقتصادية؛ أكثر من الإدارة الدنيا التي تكون مصادر معلوماتها داخلية ، وبالرغم من أن الإدارة العليا تهتم أكثر بالمعلومات حول البيئة المحيطة إلا أن ذلك لا ينفي اهتمامها في نفس الوقت بالمعلومات الداخلية ولكن بدرجة أقل (مكليود، 1990، ص109) فلا يمكننا أن نتصور مثلا أن لا تهتم إدارة الشركة مثلا بمعدل دوران العمل في خطوط الإنتاج .

ثانيا - مستوى الإدارة الوسطى (الإدارة التكتيكية)

يهتم هذا المستوى أساسا بوضع الخطط التكتيكية بهدف تحقيق أهداف الشركة ضمن فترات زمنية قصيرة، وضمن الخطة الاستراتيجية للشركة. وتتراوح عملية تحقيقها عادة بين سنة وثلاث سنوات، ويعتبر هذا المستوى مسؤولا عن ترجمة الخطط والأهداف طويلة الأمد التي يحددها المستوى الاستراتيجي إلى خطط قصيرة المدى للتنفيذ.

إن هذا المستوى يتعامل في معظم الحالات مع القرارات شبه الروتينية التي تقع افتراضيا في المسافة ما بين القرارات غير الروتينية، والقرارات الروتينية ، حيث يمكن وصف جزءاً منها بشكل إجراءات بينما لا يمكن وصف الجزء الآخر.

إن الإدارة الوسطى تهتم أكثر بالقرارات التكتيكية التي تهدف إلى تنفيذ الإستراتيجيات المتبناة من قبل الإدارة العليا، فمثلاً إذا قررت الإدارة العليا الدخول في أسواق خارجية جديدة فإن الإدارة الوسطى ستكون مهتمة بتنفيذ هذه الاستراتيجية عن طريق وضع أهداف جزئية على مدار السنة لتحقيق الإستراتيجية المتبناة من قبل الإدارة العليا، فالقرارات هنا تكون ذات مدى زمني أقصر من المدى الزمني لتلك التي تتخذها الإدارة العليا (Cashmore & Richard, 1991, P23). وبالتالي تحتاج إلى معلومات ذات توجه مستقبلي إلى جانب معلومات ذات علاقة بالماضي والحاضر ، ولكن اهتمامها بالمعلومات المستقبلية يكون على المدى المتوسط ، وأقل من اهتمام الإدارة العليا بنفس النوع من المعلومات نظراً لاختلاف طبيعة القرارات المتخذة في كل مستوى والذي يترتب عليه الاختلاف في طبيعة المعلومات التي يحتاجها كل مستوى.

إن الإدارة الوسطى تحتاج إلى المعلومات المستقبلية على المدى المتوسط كسنة مثلا، وتحتاج إلى نظم معلومات خاصة مثل نظم معلومات التقارير الادارية ونظم دعم القرارات ونظم دعم قرارات الجماعة ، أما مديرو الإدارة الوسطى فانهم يحتاجون لمعلومات أقل من معلومات الإدارة العليا (مكليود، 1990، ص109).

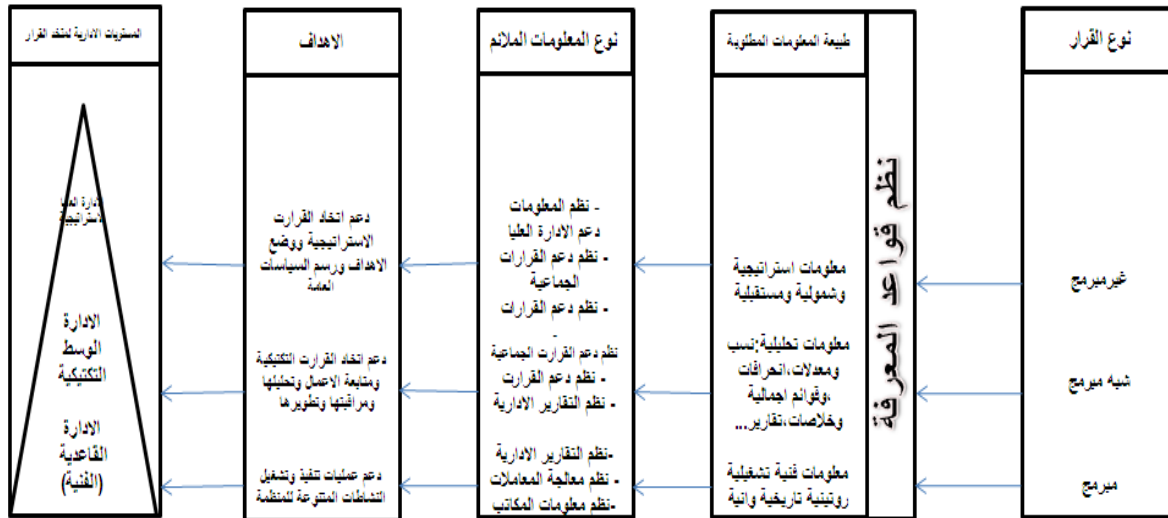
ثالثاً - مستوى الإدارة الدنيا (الإدارة التشغيلية)

يهتم هذا المستوى أساساً بعمليات التنفيذ للخطط التكتيكية الموضوعة من قبل مستوى الإدارة الوسطى، فالمستوى التنفيذي ينفذ الخطط قصيرة الأمد ، ومعظم القرارات المتخذة هنا تتعلق بالأنشطة اليومية ؛ ولذلك فهي تكون عادةً روتينية متكررة بحيث يسهل وجود إجراء واحد أو طريقة واحدة لها ، ولذلك فمن السهل وجود نظام معلومات يلبي حاجات هذا المستوى ، ولعل هذا هو السبب في أن تطبيقات نظم المعلومات أول ما نشأت لتلبي حاجات المدراء في المستويات الإدارية الدنيا.

إن الإدارة الدنيا تهتم بالمعلومات الحالية أو الماضية على المدى القصير أكثر من أي مستوى إداري آخر ، فالقرارات الصادرة عنها هي تلك المتعلقة بعمليات التشغيل اليومي ، ولكن ذلك لا ينفى حاجتها إلى المعلومات المستقبلية أيضاً ولكن على المدى القصير أو القريب ، وكمثال على ذلك عندما تحتاج هذه الإدارة إلى معرفة كمية الطلب المتوقعة على خدمات الشركة خلال اليوم التالي.

ومن الملاحظ هنا أن جميع المستويات الإدارية تحتاج إلى المعلومات المستقبلية ولكن يختلف مدى احتياجها لهذه المعلومات من حيث درجة المستقبلية : فالإدارة العليا تحتاج إلى المعلومات المستقبلية على المدى الطويل والذي يمتد إلى سنوات ، في حين حاجة الإدارة الدنيا من هذه المعلومات المستقبلية يكون على المدى القصير كالיום أو الأسبوع أو الشهر (Cashmore & Richard, 1991, P2) وبالتالي فإن مدراء المستويات الإدارية الدنيا يحتاجون إلى وصف تفصيلي أو معلومات تفصيلية أكثر من المستويات الأخرى مثل عدد الوحدات التي أنتجها كل عامل.

إن نوعية وحجم المعلومات المطلوبة تختلف من مستوى إلى آخر ضمن الهيكل التنظيمي، وكما هو مبين بالشكل رقم (4) الذي يوضح العلاقة بين المستويات الإدارية ونظم المعلومات ، والجدول رقم (1) الذي يوضح مستويات الإدارة وحاجتها للمعلومات وصفات ونوعية المعلومات التي تحتاجها ، وعلاقة ذلك بنوعية الأعمال والقرارات لكل مستوى ، وبالتالي تحديد مقدار الخدمة التي يقدمها نظام المعلومات في اتخاذ القرار لكل مستوى ضمن الهرم التنظيمي للشركة.



الشكل (4) نظم المعلومات وأنواع القرارات ومستوياتها (الحسنية، 1998، ص243)

الخصائص		المستوى المستهدف	الفئة
بيئة المشاكل التي تعالجها	الوظيفة		
المشكلات ذات الهيكلية جيدة التحديد (المدخلات والمخرجات وعمليات المعالجة المحددة شكل واضح)	حوسبة الإجراءات والعمليات الروتينية	الإدارة التنفيذية	نظم معالجة العمليات
المشكلات ذات الهيكلية شبه المحددة ، نظرا لكون بعض عناصر المشكلات ذات طبيعة احتمالية	توفير المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الإدارية المتعلقة بأداء الوظائف المختلفة (إنتاج ، تسويق ، تمويل ، أفراد وغيرها ..)	الإدارة الوسطى (الوظيفية)	نظم المعلومات الوظيفية
المشكلات ذات الهيكلية ضعيفة التحديد ، نظرا لحاله عدم التأكد التي تتصف بها عناصر المشكلة	توفير المعلومات ومساندة القرارات الإدارية ذات الطبيعة الإستراتيجية بعيدة المدى	الإدارة العليا	نظم معلومات الإدارة العليا

جدول (1) تصنيف نظم المعلومات حسب المستوى الإداري (البحصي، 2009، ص23)

رابعاً - أهمية إدارة التشغيل

إن إدارة التشغيل هي من إدارات الخط الأول ، فهي على اتصال مباشر مع العمال والموظفين حيث أن قراراتها تكون روتينية وواضحة وتكرارية وتقوم على خدمة هذه الرقابة المباشرة والجدولة وتنسيق الجهود العمالية ؛ في نطاق العمليات الانتاجية والخدمية اليومية التشغيلية (الطاهر، 2010، ص77) وبالتالي فإن وظيفتها ذات تأثير بالغ لكل الشركات فهي تكاد تمثل القلب الذي يضخ المنتجات لتوليد العائد المادي، أو المعنوي للشركة. فالإدارة التشغيلية هي الترجمان المباشر لقرارات واستراتيجيات الإدارة التكتيكية ، وبالتالي الخطط الإستراتيجية طويلة الأمد للإدارة العليا والشركة ككل.

ومن الطبيعي أن يؤدي أي قصور في حجم الإنتاج أو توقيته أو جودته إلى عدة نتائج سلبية وتعتبر العملية التشغيلية بمثابة أي نشاط أو مجموعة أنشطة تأخذ واحداً أو أكثر من المُدخلات وتحولها ؛ وتضيف القيمة إليها وتقدم لعملائها واحد أو أكثر من المخرجات ، وقد يختلف نوع العمليات، فعلى سبيل المثال تتمثل العملية الرئيسية في المصنع بتحويل المواد الخام عن طريق تغييرها مادياً أو كيميائياً إلى منتجات (www.hrdiscussion.com).

وتشرف إدارة التشغيل على مجموعة من الأقسام التي تختص بإنتاج السلع وإتمامها، حتى تؤول إلى سلع جاهزة كاملة الصنع، أو نصف مصنعة حسب نوع الصناعة ، وطبقاً للتصنيع الصناعي الموضوع للسلعة وتكون هذه الأقسام من حيث عددها مناسب لحجم المصنع وطبيعة العمليات الصناعية ونوع المنتج؛ والمراحل التي تجتازها في المصنع. وتضم هذه الأقسام خطوط الإنتاج على اختلافها ، ومن ثم فهي تمثل الحجم الأكبر من العمليات الانتاجية في المصنع وبما تشمل عليه عناصر الإنتاج من آلات وتجهيزات وقوى عاملة مختلفة (مجيد، 2004، ص253). وبذلك فإن من الميزات التنافسية لأي إدارة تشغيلية هي تأهيل العاملين بها، وميكنة أقسامها، ورفع مستوى معايير الجودة المناسبة فيها.

إن استراتيجية الأعمال الجيدة تخطط للتغيرات في الاتجاه الذي تعتمد عليه الشركة، وتعمل إدارة التشغيل الناجحة على ترجمة ذلك الاتجاه إلى واقع عملي، مما يخلق أفضلية تنافسية استراتيجية في هذا السياق. ومن شأن الإدارة التشغيلية أن تجد طرقاً جديدة لهيكلة العمليات والأنظمة الاقتصادية للأعمال، وذلك لتحقيق نتائج متفوقة لنمو الدخل الإجمالي؛ والأرباح والتقييم كميزة تنافسية.

مهام إدارة التشغيل :

- مراقبة الجودة النوعية .
- إعداد الخطط السنوية للصيانة الوقائية وتطبيقها.

- اقتراح سبل وطرق تحسين ومعالجة بعض الأخطاء التنفيذية التي قد تظهر بعد الاستعمال .
- مراعاة جانب السلامة الفردية أو الصناعية؛ وإعطاءها الأهمية التي تستحقها عند دراسة الطلبات الإضافية للمعدات والأدوات التي ترغب بعض الوحدات إضافتها إلى معاملها .
- مراجعة وإعداد كتيبات التشغيل شاملة الشروط العامة والخاصة بالعمل
- استقبال طلبات الصيانة لجميع الأعطال وحالات الطوارئ والتنسيق مع الصيانة وإعداد التقارير اللازمة.
- متابعة أعمال الصيانة لجميع المرافق.
- المشاركة في تعبئة نماذج وبيانات وجدول خطط الصيانة ومتابعتها.
- متابعة أعمال خطط الصيانة الدورية لجميع الشركات والمقاولين والتأكد من إنجازها على أكمل وجه.

- تقييم أداء الموظفين ومتابعة تدريبهم وتطويرهم من الناحية الفنية والإدارية.

خامسا - علاقة نظام المعلومات بالوظائف الإدارية

تحتاج الإدارة على اختلاف مستوياتها إلى المعلومات ، لاستخدامها في أداء وظيفتها الإدارية . ويعد اتخاذ القرارات بمثابة صلب هذه الوظيفة ولايعني ذلك أن الإدارة لا تحتاج إلى المعلومات إلا لاتخاذ القرارات الإدارية؛ .حيث أن الإدارة تستخدم المعلومات في التخطيط بأنواعه الاستراتيجية ، والتكتيكي ، والتشغيلي ، كما تستخدم الإدارة المعلومات في اتخاذ قرارات التنفيذ ، وترشيد عملية التوجيه ، والتعرف على مشكلات التنظيم ، ورسم سبل العلاج لها (غراب وحجازي،2000،ص65) .

إن الإدارة تستخدم المعلومات في قياس الأداء في مختلف أنشطة الشركة حتى تستطيع القيام بوظيفة الرقابة ؛ وتبتعد عن مواطن الضعف في الأداء وتحقق أهدافها قصيرة الأجل وطويلة الأجل مما يسهم ذلك في زيادة قدرتها على التنبؤ بتحركات منافسيها ورسم خطط مواجهتهم والتغلب عليهم وتساهم في تحقيق الأهداف المحددة بكفاءة وفاعلية، وفي ما يلي نوضح علاقة المعلومات بكل وظيفة ادارية .

1- التخطيط: يعتبر التخطيط من الوظائف الرئيسية التي تساهم في إدارة شركة انتاجية سواء كانت تصنيعية أو خدمية ، ولكون التخطيط يعتمد على حقائق أساسها المعلومات المعتمدة ، لذا فإن إعداد الخطط للأنشطة الدورية المتجددة وخطط التنبؤ للتعرف على الأحداث المحتملة أو المرتقبة وكذلك خطط الموازنة ومهام توزيع المواد ومهام جدولة العمليات يحتاج إلى معلومات دقيقة من الأرقام والإحصاءات؛ سواء كانت هذه المعلومات من خارج الشركة كالقوانين والتشريعات واللوائح، أو من داخلها كالتنبؤ بأعمال الشركة والمعلومات المالية ، وسواء كانت

معلومات عن الماضي أو توقعات للمستقبل، ولما كانت المعلومات الدقيقة والجيدة والمناسبة هي أهم ضمانات نجاح عملية التخطيط ، كان التأكيد على أهمية تطوير نظم المعلومات واعتمادها على تكنولوجيا المعلومات الحديثة في توفير البيانات والمعلومات لتنفيذ الخطط وتوفير الامكانات المتاحة للتنفيذ، ووضع وتحديد السياسات والبرامج والاجراءات والميزانيات التقديرية والجداول الزمنية ، وهذا يتطلب بناء وتصميم نظام معلومات كفاء يأخذ في اعتباره احتياجات عمليات التخطيط في الشركة التي تقوم بدعم نظام الإدارة ، من خلال إمدادها بالمعلومات المطلوبة في كل خطوة من عمليات التخطيط (السيد،1996،ص85) .

2 -التنظيم: إن عملية التنظيم تهتم بالتعرف على مقومات الإنتاج حتى يمكن استخدامها الإستخدام الأمثل، وبشكل عام يحدد كيف يجب أن توزع المهام والمسؤوليات ، وضبط آليات التنسيق وأنماط التفاعلات التي يتوجب إتباعها ، وانطلاقاً من هذه الحقيقة نجد أن المعلومات التي نحتاجها تنظيمياً تتناول تحديد أطراف وأبعاد الهيكل التنظيمي ، ومعلومات لتحديد الواجبات والمهام والوصف الوظيفي ، ومعلومات خاصة بتحديد الصلاحيات والمسؤوليات لدى أعضاء التنظيم وفق مراكزهم في التنظيم وهذا يتطلب وجود معلومات كافية ودقيقة من أجل القيام بهذه المهمات بفاعلية حتى تحقق أهداف الشركة .ولذلك برز دور نظم المعلومات الحيوي في الشركات المعاصرة بتزويد كافة المستويات الإدارية بالمعلومات اللازمة كعامل مهم لنجاح عملية التنظيم بكافة فعاليتها المتمثلة بتحديد السلطات أو الواجبات أو تقسيم العمل.

إن أحد الأسباب التي أدت إلى تزايد الدور الذي تؤديه نظم المعلومات في التنظيم ، هو تزايد قوة تكنولوجيا المعلومات مع انخفاض تكلفة تكنولوجيا المعلومات؛ والحواسيب والأجهزة المعاونة التي تكون جوهر نظم المعلومات (البكري،1997،ص29).

3 - الرقابة والتحكم:تهتم بمراقبة عناصر تكلفة الإنتاج ومراقبة الجودة مع الالتزام بزيادة الإنتاجية دون التضحية بالجودة حيث تقوم الرقابة في جوهرها على أساس فحص نتائج الأداء الفعلي ومقارنتها أولاً بأول مع الأهداف المطلوب تحقيقها في الخطة المطلوبة، وتصحيح التباينات إن وجدت ؛ولذلك فالمعلومات ضمن هذه الوظيفة تتضمن معلومات عن مستويات الجودة ، وإنتاجية أجزاء التنظيم، والأخطاء والانحرافات وأساليب تصحيحها وغيرها من المعلومات (المقابلة، 2004 ، صص54-55) .

وبما أن الرقابة هي الوظيفة التي تختص بالتحقق من أن الأهداف والخطط والسياسات والإجراءات يتم تنفيذها بالدقة والشمول والتوقيت المناسب ، لذا فمن المهم وجود نظام معلومات كفاء يعمل على جمع البيانات الواقعية والعمل على وضع تقارير عن حدوث الانحرافات في جميع الأنشطة ولجميع المستويات الإدارية ، وتقدم هذه التقارير بالتوقيت المناسب للإدارة من أجل

تجنب الانحرافات والأخطاء ، لذلك فإن نظام المعلومات الجيد يقوم بتزويد الإدارة بالمعلومات الضرورية اللازمة عن جميع الأنشطة والأعمال والموظفين والتي تعنى باحتياجات الإدارة من الرقابة بعد جمعها من داخل الشركة .

إن نظم المعلومات تعد من أدوات الرقابة حيث يهدف هذا النظام إلى تزويد المدير بغض النظر عن موقعه بالمعلومات المناسبة ، وفي الوقت المناسب وبالمقدار المناسب ، والدقة المطلوبة لكي تمكنه من اتخاذ القرارات المناسبة ، فهذا النظام هو الذي يربط المدراء بأنشطتهم ، ويسهل عليهم عملية الرقابة لأداء مرؤوسيهـم.

إن التصميم الناجح لنظام رقابي محكم يفـي باحتياجات الإدارة يتطلب أن تكون التوقعات محددة بطريقة كمية ، وتتطلب أن يكون نظام المعلومات الذي سيستخدم لجمع البيانات الواقعية لعملية التغذية العكسية يصمم ليـقدم للمستويات الإدارية التفصيلات المؤكدة، كما تتطلب تحديث أنشطة التقارير حتى تقدم بتوقيت سليم قبل حدوث الانحراف(البكري،1997،صص243-244).

4 -اتخاذ القرار:إن اتخاذ القرار هو اختيار بديل من بين مجموعة البدائل المتاحة وعملية اتخاذ القرارات تتم في مواجهة مواقف معينة لغرض اختيار البديل الذي يجعله قرارا صائبا وبالتالي تقوم المعلومات بدور أساسي ومهم في عملية صنع القرارات . إذ تعد المصدر الأساسي لمساعدة الإداريين على صنع القرارات الرشيدة ، فخطوات صنع القرار تزداد تعقداً وتشابكاً في أغلب المواقف ولا يقلل هذا التعقد والتشابك إلا توفر المعلومات الدقيقة والمتجددة. ومما لا شك فيه أن عدم توفر المعلومات في الوقت المناسب وبالقدر المناسب يمثل أحد أكبر المعوقات التي تواجه اتخاذ القرارات ، ومن هنا تظهر أهمية المعلومات لمجابهة التحديات المختلفة.

إن المشكلات التي يواجهها المدراء ليست متساوية في الأهمية ؛ فبعضها محدد الأبعاد ومتكرر ، والبعض الآخر لا يتصف بمثل هذا التحديد ولا يتكرر؛ إلا على فترات متباعدة وربما لا يحدث إلا مرة واحدة على مدار حياة التنظيم ، وينتج عن هذا التنوع في المشكلات تنوع في طبيعة وشكل المعلومات التي يحتاج إليها المدراء ، الأمر الذي يستدعي إنشاء نظم معلومات قادرة على تلبية الاحتياجات المعلوماتية المختلفة للمدراء في كافة المستويات الإدارية ، وفي مختلف المجالات الوظيفية خاصة أن اتخاذ قرار سليم أصبح أحد التحديات التي تواجه مديري اليوم نظراً للتقلبات الهائلة في بيئة الشركات في ظل الاتجاه نحو عولمة الشركات وتعدد المتغيرات التي تواجهها.

إن نظم المعلومات تسهم في حل المشكلات بطريقتين أساسيتين هما(الصباح،1997،ص86):

الأولى : أنها توفر معلومات تغطي الشركة ككل.

الثانية : أنها تسهم بشكل مبدئي في التعرف على المشكلات وفهمها.

وتوفر نظم المعلومات للمدراء المعلومات التي يحتاجونها ؛ والتي تمكنهم من التعرف على المشكلات والمساعدة في فهمها من حيث حجمها ومكانها والعوامل المسببة لها، ولكن نظم المعلومات قد لا تشبع حاجات متخذ القرار من حيث المعلومات ، لاتخاذ قرار معين على وجه الدقة ، ولهذا الغرض صممت نظم دعم القرارات.

إن التعرف على مراحل صنع القرارات سوف يظهر طبيعة الدور الذي يمكن أن تؤديه نظم المعلومات في كل مرحلة من مراحل صنع القرار ، كما سوف يوضح الخصائص التي يجب توافرها في نظم المعلومات لكي تتوافق مع متطلبات القرارات في المراحل المختلفة. وذلك من خلال أربع مراحل أساسية لصنع القرارات هي: (الصباح والصباح، 1995، صص 220-228)

أ - مرحلة الاستخبار: إن أهم ما تحتاجه مرحلة الاستخبار هو مسح للبيئة الداخلية والخارجية ، فنظم المعلومات المبنية على الحواسيب تقوم بتخزين كميات هائلة من المعلومات التي يمكن أن تفيد صانع القرار في القيام بهذه الخطوة بسهولة.

ب - مرحلة التصميم : نظرًا لما تتضمن مرحلة تصميم نموذج حل المشكلة من التعرف على بدائل التصرفات الممكنة لحل المشكلة ، وتحديد معايير المفاضلة بينها ، والتنبؤ بنواتج استخدامها ، وما يستلزم ذلك من التعبير عن المشكلة في صورة نموذج مبسط قابل للحل ، فإن نظم دعم القرار يمكن أن توفر العديد من النماذج الرياضية والكمية التي تساعد في التعرف على بدائل الحلول وتقييمها.

ج - مرحلة البحث والاختيار : إن ما توفره نظم المعلومات من نماذج رياضية وكمية تساهم في تحديد الحلول الممكنة وتقييمها مما يسهل اختيار الأنسب منها.

د - مرحلة التطبيق : إن تنفيذ القرار يستلزم عمليات إقناع للأطراف المشاركة أو التي ستقوم بالتنفيذ وعملية الاقتناع بالقرار كلما اعتمدت على تقديم مخرجات نظم معلومات وعرض النتائج بأشكال بيانية وغيرها كلما سهل الاقتناع. حيث توجد نقطة توازن بين فاعلية صنع القرار ، وكمية المعلومات التي يجب توافرها ، بحيث لا تتعدى كمية المعلومات والبيانات هذه النقطة لأن زيادة المعلومات عن الحجم الحقيقي المطلوب سيؤثر سلبًا في عملية صنع القرار ، من ناحية تشتت جهد صانع القرار ، ووقته في المقارنة والبحث في البدائل العديدة ، وبناءً عليه فإن المعلومات المتوفرة يجب أن تكون ملائمة من حيث الكمية والنوعية والوقت والتكلفة (قبلان، 1994، صص 5-6).

5- التوجيه: هو مجموعة الأنماط السلوكية التي تستخدمها الإدارة في تحفيز الأفراد لإنجاز العمل بشكل صحيح ، وهذا يتضمن القيادة والاتصالات والتنسيق والتدريب والتطوير والتنمية الإدارية والتحفيز والمكافآت والنقل والترقية وإنهاء الخدمة ، وعلى الرغم من اختلاف الإدارات في

أنماطها السلوكية عند مواجهتها لنفس المواقف إلا أن الحد الأدنى من متطلبات التوجيه يتمثل بتوفير المعلومات عن الأفراد.

من خلال ما سبق تتضح أهمية نظام المعلومات في أداء المهام التوجيهية للعاملين في الشركات متمثلة في تزويد الرؤساء بمعلومات كافية عن مرؤوسيه من حيث إنتاجيتهم ونشاطهم ومهاراتهم وقدراتهم العلمية وحماسهم للعمل؛ ونفسياتهم والمؤثرات التي يتعرضون لها من أجل توجيههم وتحفيزهم للعمل.

6- التقييم: تعد عملية التقييم مصدرًا للمعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات في مختلف المستويات وقد يخدم التقييم غرضًا إداريًا وذلك باستعماله كأداة في توجيه وإدارة الأعمال المختلفة ، فالنتائج والمعلومات المستخلصة في التقييم يمكن أن تستعمل في كثير من الأغراض الإدارية ، ويمكن أن نذكر منها:

- مساعدة الإدارة في القرارات المتعلقة بتخصيص وتوزيع الموارد .
- تقديم معلومات تساعد في مراجعة وتقييم أداء البرامج والخيارات المتاحة.
- المساعدة في وضع وتأسيس مقاييس الأداء ونظم الحوافز لتشجيع العاملين .
- المتابعة والسيطرة والتوجيه لأداء العاملين في الأعمال المختلفة .

ولذلك فإن نظام المعلومات الجيد هو الذي يستفيد من عملية التقييم كمصدر هام للمعلومات عن الشركة ونتائج عملها وبيئتها ليزود المسؤول بمعلومات أخرى تخص تصحيح النظام ومعالجة الانحرافات.

سادسا - نظم المعلومات وإدارة المعرفة

شغلت نظم المعلومات والمتطلبات اللازمة لبنائها ونجاحها ومجالات استخدامها ، ودورها في عمليات الأعمال وتعزيز القوة التنافسية للشركة مساحة كبيرة من اهتمامات الباحثين والإداريين خلال العقود القليلة الماضية ، فظروف العولمة والانفتاح والتغير المتسارع في بيئة الأعمال ، إضافة إلى زيادة حدة المنافسة بين الشركات وتغيير قواعد العمل وآلياته ، وتعاضد دور التجارة الإلكترونية؛ والأعمال الإلكترونية التي تتطلب قدرًا كبيراً من الدقة والسرعة والتميز بالمنتجات والخدمات ، مما وضع هذه الشركات أمام تحدي توفير البيانات المتاحة لها بشكل معلومات يسهل تدفقها وتوزيعها إلى المعنيين في الكم والنوع والوقت المناسب ، لذا سعت الشركات إلى بناء نظم معلومات متطورة قادرة على إحداث التكامل في المعلومات بين الوظائف المختلفة داخل الشركة، وبين الشركة وبيئتها الخارجية من مستهلكين وموردين ومنافسين وغيرهم ، وبما يمكنها من تحقيق إبداعات متميزة تمكنها من الصمود والمنافسة ، من جهة أخرى تمثل المعرفة إحدى

الموارد الأساسية في شركات الأعمال الحديثة حيث تعد سر نجاحها ونموها ، لذا فإن إدارتها وتعزيز دورها في عمليات الأعمال ؛ يعد أمراً أساسياً لتحافظ الشركة على الميزة التنافسية المستدامة.

إن المعلومات المفيدة ، هي تلك التي تتصف بالملاءمة ، والموضوعية ، والوقتية والوضوح ، والصحة ، والدقة ، والشمول ، والقبول ، في طريقة العرض ووسيلة التوصيل وإذا توافرت هذه الخصائص في مخرجات نظام المعلومات ، تصبح هذه المخرجات بالفعل (معلومات) تمثل (معرفة) عن شيء لم يكن معلوماً من ذي قبل فهي معلومات منظمة قابلة للاستخدام ، ولا بد أن نميز بين المعرفة والمعلومات ، فعلى الرغم من عدم وضوح الحدود الفاصلة بين المصطلحين إلا أنهما ليستا وجهين لعملة واحدة ، فالمعلومات هي ما ينتج من معالجة البيانات التي تتولد في البيئة وهي تزيد مستوى المعرفة لمن يحصل عليها وهذا يعني أن المعرفة هي أعلى شأناً من المعلومات، فنحن نسعى للحصول على المعلومات لكي نعرف (أو نزيد معارفنا) و من خلال استعراض بعض التعاريف للمعرفة نستطيع فهم هذا المصطلح.

المعرفة : هي "الإضافة العلمية والثقافية من مصدر أو أكثر حيث تؤدي هذه المعرفة إلى إتساع إدراك الإنسان لتجعله قادراً على معالجة أي مشكلة تواجهه في مجالات المعرفة التي تعلمها" (سليمان،2005،ص40).

المعرفة العلمية : هي "معرفة موضوعية وتعتبر كل معرفة موضوعية علماً ويقصد بالموضوعية أنها بالإمكان تداولها فهي لا تعتمد ولا ترتبط بذوات حاملها ولا بعقائدهم ولا بسلوكهم الإجتماعي" (الشاعري،2003،ص478) .

المعرفة:"تتكون من البيانات أو المعلومات التي تم تنظيمها ومعالجتها لنقل الفهم والخبرة والتعلم المتراكم والتي تطبق في المشكلة أو النشاط الراهن" (Efraim,2002,p49) .

أما بالنسبة الى إدارة المعرفة فهي تلك العملية التنظيمية الهادفة إلى خلق قيمة تنظيمية ورأس مال بشري ، ومعرفة جديدة وكفاءة متزايدة في مختلف المجالات داخل الشركات وتوجد لها عدة تعاريف منها :

إدارة المعرفة : "هي العملية المنهجية المنظمة للاستخدام الخلاق للمعرفة وإنشائها" (نجم،2008،ص93)

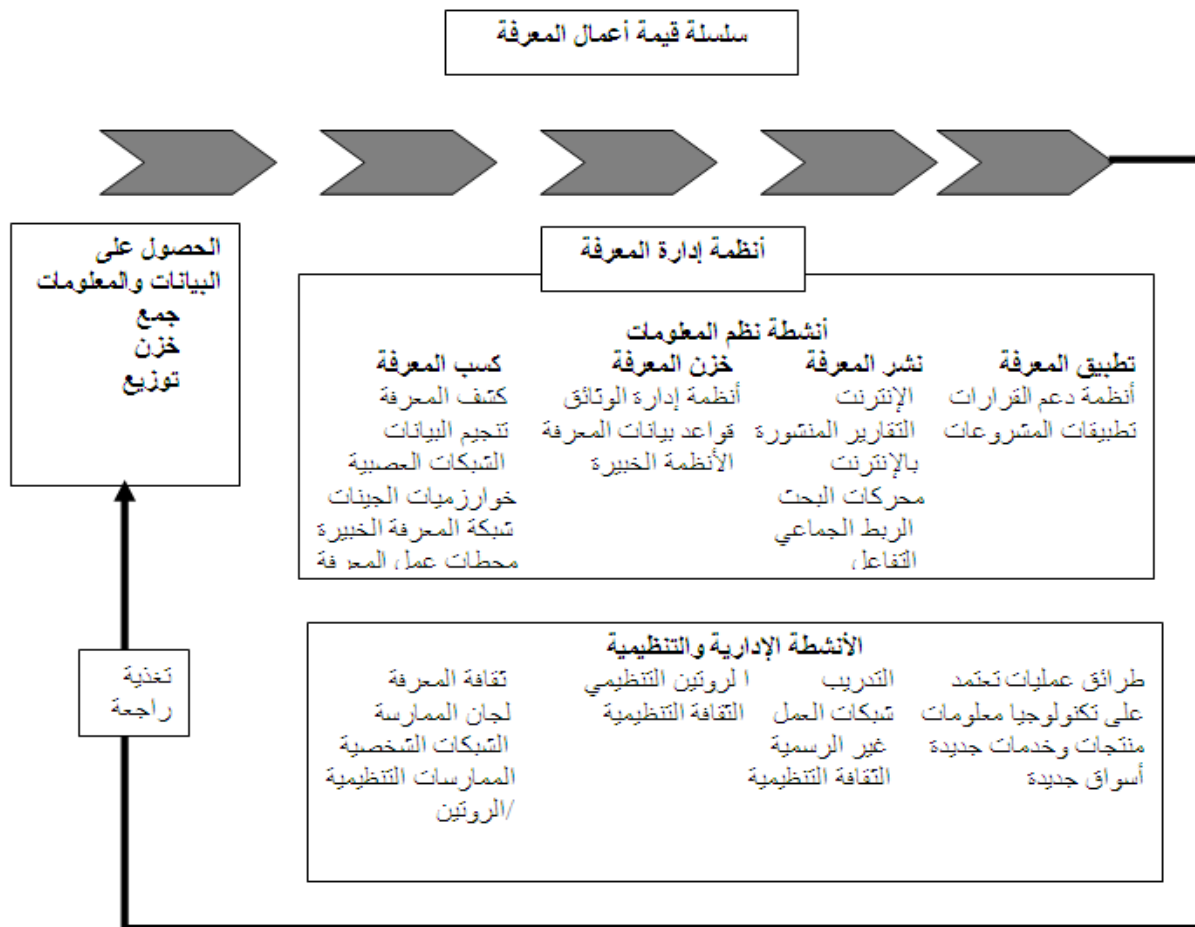
"إدارة المعرفة صريحة ومنظمة وحيوية تعتمد على قاعدة المعرفة كما أنها عملية يقصد بها إبداع وتنظيم ونشر وإستخدام الخبرات المتراكمة في أي مكان في الأعمال سواء أكان في الوثائق أم في قواعدالبيانات أم في عقول العاملين إضافة القيمة للشركة من خلال الإبتكار والتطبيق وتكامل في طرق غير مسبوقه " (العمرى والسامرائي،2008،ص198)

إن إدارة المعرفة تجد في أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات وسائل فعالة في المحافظة على القيمة الأصلية للمعرفة وكذلك توليد معرفة جديدة من أجل خلق القيمة وتحقيق الميزة التنافسية وهذا يعني أن تكنولوجيا المعلومات يجب أن لا تفهم كبديل لإدارة المعرفة بنفس الطريقة التي يجب أن لا تهمل إدارة المعرفة الامكانيات العظيمة لتكنولوجيا المعلومات في تحقيق أغراضها بالرغم من وجود مدخل يركز على أنظمة المعلومات وتكنولوجيا المعلومات ويخفض المعرفة إلى معلومات ويخفض إدارة المعرفة إلى مجموعة أنظمة معلومات إدارية أو تنفيذية ، وبرمجيات خاصة بأنظمة العمل المعرفي وهي كثيرة ومتنوعة، وبناء على ذلك كله فمن الواضح أن إدارة المعرفة تسهم في إرساء أسس المجتمع المعلوماتي من خلال تبادل أفضل للأفكار مما يتيح استفادة أكبر من الموارد الذهنية المتاحة وإمكانية أحسن للإبتكار والتطور، وأن الأفراد يمارسون الأدوار الجوهرية في تطوير وإنشاء المعرفة وتكنولوجيا المعلومات ؛ وفي توثيقها والمحافظة عليها وجعلها متاحة للمستفيدين من أجل إعادة الإستخدام والمناقشة حولها، وكذلك من أجل تحديثها وتطويرها ، تستطيع الشركة أيضاً من خلال أنظمة المعلومات بناء تحالفات إستراتيجية لغرض اكتساب معرفة جديدة تعزز قدرتها التنافسية وموقعها في السوق، كما تساعد أنظمة المعلومات في بناء مصادر تكنولوجيا معلومات إستراتيجية تستطيع المنظمة من خلالها جمع المعلومات الداخلية والخارجية بما يمكنها من بناء قاعدة معرفية مع إمكانية تقديم معلومات ومعرفة مفيدة ومعتمدة على الزمن الحقيقي.

إن الشركة تحتوي على العديد من نظم المعلومات التي تخدم الوظائف والمستويات المختلفة فيها ، بعض هذه الأنظمة متخصص بدعم وظيفة أو مستوى إداري معين ، والبعض الآخر يقدم دعماً عاماً لجميع الوظائف والمستويات ، إلا أنها تتكامل في النهاية فيما بينها وتزود أو تحصل على بيانات من بعضها البعض لدعم مهمة أو قرار معين ، وإدارة المعرفة واحدة من هذه الأنشطة التي توليها الشركات عناية كبيرة هذه الأيام، لما لها من دور هام في العملية الإبداعية ، وتؤدي نظم المعلومات دوراً حيوياً في بناء القاعدة المعرفية للشركات ، بعضها يقدم دعماً غير مباشراً مثل نظم معالجة المعاملات ، ونظم أتمتة المكاتب ، ونظم المعلومات الإدارية والأنظمة الوظيفية المختلفة ، وهناك نظم خاصة بدعم المعرفة وأنشطتها وعملياتها المختلفة.

والشكل رقم (5) يبين دور نظم المعلومات في بناء القاعدة المعرفية من خلال إضافة قيمة لعمليات المعرفة في سلسلة القيمة ، حيث يظهر في الشكل رقم (5) أنشطة نظم المعلومات الداعمة لإدارة المعرفة في الأعلى، والأنشطة الإدارية والتنظيمية أسفل سلسلة القيمة ، وهذا يؤكد الدور الكبير الذي تؤديه نظم المعلومات في بناء القاعدة المعرفية للشركة.

حيث يبين الشكل رقم (5) الخطوات الخمس الأساسية في سلسلة قيمة أعمال المعرفة ، وفي كل مرحلة يضاف قيمة للمعلومات والبيانات التي يتم جمعها باستخدام أنظمة المعلومات المختلفة وذلك خلال دورة تحويلها إلى معرفة قابلة للاستخدام ، ويقسم الشكل رقم (5) الأنشطة الأساسية لإدارة المعرفة إلى مجموعتين: تمثل المجموعة الأولى أنشطة نظم المعلومات ، والمجموعة الثانية تمثل الأنشطة التنظيمية والإدارية. حيث تقع المجموعة الأولى في أعلى الشكل وتؤدي دوراً أساسياً في بناء القاعدة المعرفية من خلال دعم العديد من نظم المعلومات لعمليات إدارة المعرفة.



الشكل رقم (5) الخطوات الخمس الأساسية في سلسلة قيمة أعمال المعرفة (Laudon & Laudon, 2006, p419)

إن نظم المعلومات وإدارة المعرفة تحقق الكثير من المنافع للشركة فهي تدعم وتحسن عملية اتخاذ القرارات وتسهل تنفيذها ، كما تجعل الأفراد أكثر قدرة على تنفيذ أعمالهم وأكثر وعياً وخبرة بأعمال الشركة وأهدافها وعملياتها ، وتصبح الشركة أكثر قدرة على خدمة عملائها ، كما تزيد من كفاءة العمليات التي تعمل على خفض التكاليف وتحسين نوعية المنتجات والخدمات ، وتساعد في تعزيز موقع المنظمة التنافسي وقدرتها على البقاء والصمود والنمو من خلال ما تقدمه من معرفة تسهم في إبداعات جديدة تمكنها من التميز عن الآخرين.

المبحث الثالث:

الأداء الوظيفي

المقدمة:

يعتبر موضوع الموارد البشرية من أهم المواضيع التي تحظى في الوقت الحالي باهتمام الكتاب و الباحثين الإقتصاديين ، و ذلك في إطار البحث عن التوليفة المثلى من عوامل الإنتاج القادرة على تحقيق أكبر مردود بالنسبة للشركة في الإطار الجزئي أو الإقتصادي و بشكل كامل ، و لا يتحقق هذا إلا بوجود نظام فعال لأداء هذه الموارد داخل الشركات يستطيع أن يستغل كافة قدرات العمال و مهاراتهم و إهتمامهم ، و مدى مساهمة الفرد بالعملية الإنتاجية كما تعتبر عملية تقييم الأداء من العمليات الهامة التي تمارسها إدارة الموارد البشرية ، وعليه تعتبر من العمليات الهامة على جميع مستويات الشركة ابتداء من الإدارة العليا وانتهاء بالعاملين في أقسام وحدات الإنتاج ، ولكي تحقق العملية الأهداف المرجوة منها توجد عدة طرق لقياس الأداء الوظيفي تتفاوت في سهولة القيام بها وفي تكلفتها وقدرتها التنبؤية على معرفة الأشخاص الكفاء في العمل، وتتفاوت طرق القياس بين تلك التي تركز على الناتج النهائي للعمل وتلك التي تركز على السلوك ومدى كونه إيجابيا لتحقيق الهدف وأخرى تركز على الخصائص الشخصية التي يتميز بها الموظف ، ولاشك أن الطريقة الموضوعية هي التي يمكن من خلالها معرفة مساهمة الموظف الحقيقية في العمل.

أولاً- مفهوم الأداء

إنَّ شيوع استخدام مصطلح الأداء وكثرة استعمالته خاصة في البحوث التي تتناول الشركات لم يؤدي الي توحيد وجهات النظر حول مدلوله؛ فهو قد يستخدم في المدلولات التالية:(مزهودة،2001، ص86)

- التعبير عن مدى بلوغ الأهداف.

- التعبير عن مدى الاقتصاد في استخدام الموارد.

- التعبير عن انجاز المهام ، كما نجده في كثير من الأحيان .

ويقصد بمفهوم الأداء هو المخرجات المراد الحصول عليها ، والأهداف التي تسعى الشركة إلى تحقيقها عن طريق العاملين فيها ، ولذا فهو مفهوم يعكس كلَّ من الأهداف والوسائل اللازمة لتحقيقها ، أي أنه مفهوم يربط بين أوجه النشاط وبين الأهداف التي تسعى إلى تحقيقها الشركات عن طريق مهام وواجبات يقوم بها العاملون داخل تلك الشركات.والمراجع التالية تبين تعاريف الأداء المختلفة حسب طبيعة الأداء أو بيئته التي يستعمل فيها هذا المصطلح:

- " الأداء كمصطلح في اللغة يشير إلى عمل أو انجاز فهو الفعل المبذول أو النشاط الذي تم انجازه " (أنيس وآخرون، 1960، ص135).
- الأداء حسب معجم مصطلحات العلوم الإدارية هو "القيام بأعباء الوظيفة من مسؤوليات وواجبات وفقا للمعدل المفروض أدائه من العامل الكفاء المدرب" (الشريف، 2004، ص81)
- الاداء هو " عبارة عن نتائج جهد معين قام ببذله فرد او مجموعة لانجاز عمل معين في منظمة ما ". (شوقي، 2005، ص87)
- الأداء هو " تنفيذ الموظف لآعماله ومسؤولياته التي تكلفه بها المنظمة او الجهة التي يرتبط بها ". (هلال، 1996، ص12)
- الأداء الوظيفي هو "مجموعة السلوكيات الإدارية المعبرة على قيام الموظف بعمله، وتتضمن جودة الأداء ، وحسن التنفيذ والخبرة الفنية في الوظيفة ؛ فضلا على الإتصال والتفاعل مع بقية أعضاء المنظمة والالتزام باللوائح الإدارية التي تنظم عمله ، والسعي نحو الاستجابة لها بكل حرص ". (العوامل، 2004، ص66)
- بعد عرض مجموعة من التعريفات نرى أن الأداء هو قيام الفرد بالمسؤوليات والواجبات والأنشطة والمهام التي يتكون منها عمله على الوجه المطلوب.
- ومن خلال ما تقدم من تعريفات للأداء نصل إلى تعريف تقييم الأداء "فهو قياس الأداء الفعلي ومقارنة النتائج المحققة بالنتائج المطلوب تحقيقها أو الممكن الوصول إليها حتى تتكون صورة حية لما حدث ولما يحدث فعلاً، ومدى النجاح في تحقيق الأهداف وتنفيذ الخطط الموضوعة بما يكفل اتخاذ الإجراءات الملائمة لتحسين الأداء ". (عبدالمحسن، 2002، ص5)
- كما يعرف بأنه "عملية إدارية تستخدم للحكم على مدى تقدم العامل قياساً إلى واجباته وسلوكياته في فترة زمنية محددة؛ لا تزيد عن سنة، ويصدر عن هذه العملية تقرير يوضع في ملف العامل ينتج أثره الإدارية والقانونية". (سلسلة الإدارة المعاصرة، 1999، ص21)
- وهنا لابد من الإشارة إلى التمييز بين السلوك والإنجاز والأداء، حيث أن السلوك هو ما يقوم به الأفراد من أعمال في الشركات التي يعملون بها ، أما الإنجاز فهو ما يبقى من أثر أو نتائج بعد أن يتوقف الأفراد عن العمل ، في حين أن الأداء هو التفاعل بين السلوك والإنجاز أى انه يعبر عن مجموعة الأعمال والنتائج معا. (درة، 1998، ص3-4)
- ويتضح مما سبق ، تعدد تعريف الأداء ، وذلك ناتج عن تعدد الدراسات والأبحاث في هذا المجال سواء كانت دراسات نظرية أم ميدانية ، وباختلاف مدارس وخلفيات الباحثين وتوجههم ، وعلى الرغم من اختلاف الباحثين في تعريفهم للأداء إلا أن هناك عوامل مشتركة تجمعهم ،

ويعتبر اختلافهم جزئي وليس جوهري ، فهم يشتركون بعدة عناصر تجمعهم تقريباً في تعريف الأداء وهي كما يلي:

- الموظف: وما يمتلكه من معرفة وقدرات ومهارات وقيم واتجاهات ودوافع.
- الوظيفة: وما تتصف به من متطلبات وتحديات وواجبات ومسؤوليات وما تقدمه من فرص للتطوير والترقيات والحوافز.
- الموقف: وهو ما تتصف به البيئة التنظيمية والتي تتضمن مناخ العمل والإشراف والأنظمة الإدارية والهيكل التنظيمي. (شوقي، 2005، صص 91-93).

ثانيا - أهمية الأداء الوظيفي

يحتل الأداء الوظيفي مكانة خاصة داخل أي شركة كانت ؛ باعتباره الناتج النهائي لمحصلة جميع الأنشطة بها ، ذلك أن الأفراد العاملين هم مورد من موارد الشركات سواء كانت هذه الشركات خاصة أم عامة كبيرة أو صغيرة، إنتاجية أم خدمية . وترجع هذه الأهمية للإعتبارات الآتية: (موسي، 2004، ص12)

أولاً- لأن أداء الافراد عنصر ضروري لاستمرار نشاط الشركات ونموها.

ثانياً- لزيادة نسبة الاهتمام به ومحاولة الاستفادة منه الاستفادة المثلى من خلال رفع ادائه في مختلف المستويات التنظيمية.

إن الشركات تكون أكثر استقراراً وأطول بقاء حين يكون أداء العاملين أداء متميزاً ومن ثم يمكن القول بشكل عام أن اهتمام إدارة الشركة وقيادتها بمستوى الأداء عادة مايفوق اهتمام العاملين بها. وعلى ذلك فإنه يمكن القول بأن الأداء في أى مستوى تنظيمي داخل الشركة وفي أي جزء منها لا يعد انعكاساً لقدرات ودوافع المروسين فحسب ؛ بل هو انعكاس لقدرات ودوافع الرؤساء والقادة أيضاً. وترجع أهمية الأداء من وجهة نظر الشركة إلى ارتباطه بدورة حياتها في مراحلها المختلفة وهي :

- مرحلة الظهور .
- مرحلة البقاء والاستمرارية.
- مرحلة الاستقرار .
- مرحلة السمعة والفخر.
- مرحلة التميز .
- ثم مرحلة الريادة.

ومن ثم فإن قدرة الشركة على تخطي مرحلة ما من مراحل النمو والدخول في مرحلة أكثر تقدماً ، إنما يتوقف على مستوى الأداء بها. وفي الأجهزة الحكومية قد يلاحظ أنّ اهتمام الأفراد أقل من

اهتمام القادة، ومن ثمّ وجب ممارسة العديد من أساليب الرقابة والمتابعة والتحفيز لرفع أداء الأفراد ، الذي هو معيار لأداء الشركة ككل ، ومن تمّ تحقيق أهدافها. (سليمان، 1987، صص 188-189)

ثالثاً - تقييم الأداء

إن عملية تقييم الأداء هي آخر حلقات سلسلة متكاملة ومتراصة من العملية الإدارية ، فالعملية الإدارية تبدأ بتحديد الأهداف المراد تحقيقها ، ووضع برنامج زمني لتحقيق الأهداف المرجوة ثم وضع خطة تنظيم الشركة ومواردها لتنفيذ الخطة الموضوعية ، ومتابعة التنفيذ للخطة لتحديد انحرافات التنفيذ الفعلي عما هو مخطط ، وأخيراً مرحلة تقييم الأداء.

وتقتضي المصلحة العامة في الشركات أن يُعهد بالوظائف القيادية إلى الأكفاء من المدراء والرؤساء العاملين القادرين على النهوض بآعباء هذه الوظائف؛ للارتقاء بمستوى مسؤولياتهم ، وهذا يتطلب وجود معايير محددة لتقييم الأداء وآعباء الوظائف ومسؤوليات المهام التي يشغلها الجميع. إن تقويم الأداء يعتبر أحد الركائز المؤثرة على مجالات التطوير والتنمية لمختلف المستويات التخطيطية الخاضعة للتقويم (مستوى الفرد ومستوى الشركة). إنّ تطوير الفرد وتنمية قدراته لن يأتي إلا من خلال متابعة أدائه الفعلي ، والتأكد من استمراريته في تنفيذ حجم الأعمال والواجبات والمهام المسندة إليه بشكل متطور ومتجدد. (الحسني، 2002، صص 63)

خصائص عملية تقييم الأداء

واعتماداً على ذلك يمكن القول أن عملية تقييم الأداء الناجحة يجب أن تتصف بالخصائص التالية: (عفيفي وشاهين، 2001، صص 54)

1. الشمول: حيث يجب أن يشمل نظام تقييم الأداء جميع أنشطة الوحدة الاقتصادية ويغطي كافة أجزاء التنظيم ومستوياته.
2. الوضوح: أن تكون مؤشرات الأداء وطرق القياس وعناصره واضحة لجميع المسؤولين عن التقييم والمتأثرين به.
3. السرعة: أي أن يكون تقييم الأداء حركياً ومستمرّاً بحيث يمكن متابعة النتائج الفعلية ومقارنتها أولاً بأول مع المعايير المرجعية خلال فترات زمنية قصيرة ومتلاحقة.
4. التكامل مع العملية الإدارية والاستراتيجية.

أهداف عملية تحقيق الأداء

إن عملية تقييم الأداء تعد ضرورية لكافة شركات الأعمال وذلك لأنها تحقق الأهداف التالية: (عبدالرحمن، 1998، صص 38-39)

- إعداد تقارير الأداء التي تتضمن معلومات عن التحسن في العملية التشغيلية والآثار الإيجابية والسلبية المترتبة عن القرارات الإدارية.

- تحقيق أهداف الشركة الاستراتيجية والحكم على درجة التقدم في تحقيقها والمعوقات والمشاكل التي تؤثر على كفاءة الأداء.
- توجيه الإدارة نحو مواطن التحسين التي تحقق للشركة القدرة التنافسية من خلال احتواء وتضمين عملية التقييم مؤشرات تكشف عن أداء ومراكز المتنافسين الخارجيين.

رابعاً - طرق قياس الأداء الوظيفي

أ- الطرق التقليدية

1. طريقة التدرج البياني

تقوم على أساس تقدير أداء الموظف أو صفاته يبدأ من تقدير منخفض وينتهي بتقدير مرتفع وذلك بوضع درجات ؛ ثم يتم جمعها ويصبح المجموع ممثلاً للمستوى ؛ وعادة يتم قياس أداء الأفراد بموجب هذه الطريقة بواسطة الرئيس المباشر لهم.

عيوب التدرج البياني: (شاويش، 2005، ص89)

أ- احتمال تحيز الشخص القائم بالتقييم في تقديره.

ب- شخصية القائم بالتقييم وطريقة تفكيره لها تأثير في إعطاء التقديرات.

ج- التأثير بمركز الشخص موضوع التقييم وكذلك علاقته بالروءساء.

2. طريقة الترتيب العام.

يقوم الرئيس في هذه الطريقة بترتيب مرؤوسيه ترتيباً تنازلياً من الأحسن إلى الأسوأ على أساس أداء العام للعمل وحسب كفاءة كل منهم .

عيوب الترتيب العام (بحيري وآخرون، 1991، ص66)

أ. تقييم الموظف يتم بشكل عام.

ب. قد يكون هناك تحيز.

3. طريقة المقارنة المزدوجة.

تتمثل هذه الطريقة بمقارنة كل موظف بموظف آخر ويختار المشرف الموظف الأفضل فيها ، ويمكن تحديد الترتيب العام للموظفين من خلال عدد المرات التي يتكرر فيها اسم كل موظف كأفضل فرد في المقارنة الزوجية.

عيوب المقارنة المزدوجة : نجاحها يتوقف على قلة عدد الموظفين (الصواف، 1992، ص13)

4. طريقة التوزيع الإجباري

تميل هذه الطريقة إلى ما يعرف بظاهرة التوزيع الطبيعي إذ تتطلب من المدير أن يضع العاملين لديه تحت المنحنى الطبيعي، وعادة ما يتم توزيع العاملين بصورة تقريبية حيث تتركز تقديرات الأداء حول الوسط وتندرج ارتفاعا وانخفاضا في الاتجاهين طبقا لمنحنى التوزيع الطبيعي. (ديسلر، 1991، ص406)

5. طريقة القوائم

وتتم هذه الطريقة بوضع مجموعة من العبارات تصف الأداء الكفاء للعامل ويتم الاتفاق على هذه العبارات بين الرؤساء المباشرين ووحدة الموارد البشرية وتضع وحدة الموارد البشرية لكل معيارية وزن كمي في قائمة توجد لديها وتستخرج تقدير كل فرد (حجازي، 2005، ص289) عيوب طريقة القوائم.: (رسلان، 1991، ص25)

أ. إن المشرف يحتاج لعدد من القوائم التي تتفق مع أنواع من الوظائف والأعمال.

ب. تحتاج إلى اختيار العبارات السهلة والبسيطة للفهم والتطبيق.

6. طريقة التقييم بحرية التعبير.

إن استخدام هذه الطريقة يتطلب أن يقوم المشرف أو أي مقيم آخر بكتابة انطباعاته عن الفرد على صحيفة من الورق وإذا رغبت الشركة أن تأخذ بملاحظات المقيم يمكن أن ترتب في مجموعات تحت عناوين مثل: طبيعة تقييم الوظيفة ، أسباب هذا السلوك ، صفات العامل أو الموظف ، تنمية الحاجات المستقبلية.

عيوب التقييم بحرية التعبير إن نتائج التقييم تعتمد بشكل كبير على مهارة وجهد المقيم "كاتب المقال" أكثر من اعتماده على التقييم الفعلي للعاملين.

ب- الطرق الحديثة

1. طريقة تسجيل الأحداث.

تتضمن هذه الطريقة قيام الرئيس المباشر بتسجيل الأحداث الجوهرية التي قام بها العامل ، أو واجهها الموظف أثناء تأديته لعمله في سجل الأحداث الحرجة والإيجابية الخاص به ، وكيف كان سلوك واستجابة هذا الموظف في مواجهة هذه الأحداث ، مع استبعاد الحوادث التي لا تميز بين الأداء الفعال والأداء غير الفعال ، ومن عيوب هذه الطريقة أنها تستهلك وقتا كبيرا، كما أن مفهوم الحدث الحرج قد لا يكون متجانسا بين كل المقيمين وأنّ تطبيقهم لهذه المفاهيم قد يكون مختلفا أيضا. (بربر، 1997، ص133)

ومن مزايا طريقة الأحداث الحرجة: (المغربي، 2007، ص178)

أ. تزويد المقيم ببعض الحقائق والمواقف المدعمة عند شرح تقييمه لمروسيه.

ب. تحفيز المقيم على قياس أداء مرؤوسيه على فترات متتالية من العام وليس في نهايته.

2. التقييم على أساس النتائج.

إن هذه الطريقة تقوم على أساس اتخاذ النتائج ، أو ما أحرزه العامل من نتائج كأساس لتقييم أدائه ، وتحقق نوعا من روح التعاون بين الرئيس ومرؤوسيه بما يتماشى واهداف الشركة. هذه الطريقة دلت التجارب العلمية على نجاحها لما لها من خصائص لعل من أهمها: (شاويش، 2000، صص 92-93)

- على الرئيس المباشر أن يصل مع المرؤوس إلى اتفاق بشأن العناصر الأساسية التي يتم استخدامها في قياس أداء هذا المرؤوس.
- على الرئيس بالتعاون مع المرؤوس أن يحدد الأهداف (النتائج) المطلوبة من المرؤوس والمدة التي أحرزت فيها هذه النتائج.
- على الرئيس أن يقدم إرشاداته ونصائحه للعامل خلال أدائه لعمله وأن يتأكد من أن العمل يسير حسب الخطة الموضوعة.
- يجتمع الرئيس بمرؤوسيه في فترات دورية لدراسة المشاكل والعقبات التي تعترض تحقيق الأهداف .

3. طريقة استخدام الإدارة بالأهداف

هذا الأسلوب يراعي التخطيط المستقبلي لأهداف الشركة الإدارية إضافة إلى مراعاة الأولوية في هذه الأهداف سواء اكانت أهدافا فرعية أم رئيسية ، كما تعمل على ضرورة مشاركة الفرد العامل في تحديد معايير أدائه ، وكذلك تحديد النتائج والأهداف المطلوب منه إنجازها في فترة زمنية محددة للتعرف على ما يواجهه من معوقات خلال فترة عمله والعمل على إيجاد الحلول الملائمة. إن أسلوب الإدارة بالأهداف أصبح يطلب من العاملين في المستويات التنظيمية الدنيا بتحديد ووضع أهدافهم في العمل وبشكل إجباري كما ينظر إلى الإدارة بالأهداف باعتبارها مدخلا ؛ أو عملية تتكون من عدة خطوات وهي: (شاويش، 2000، صص 92-93)

- تحديد مجالات الأداء والمعايير والأهداف بالإشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين.
 - وضع خطط العمل وتنفيذها من قبل المرؤوسين.
 - وضع عناصر المراقبة بالإشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين.
 - استعراض مدى التقدم في تحقيق الأهداف بالإشتراك بين الرؤساء والمرؤوسين.
- لهذه الطريقة نتائج ايجابية منها تطوير علاقات جيدة بين مختلف الإدارات والأفراد والعمل على تحمل المسؤولية وتحديد لها ؛ ورفع الروح المعنوية للعاملين نتيجة لشعورهم بأهمية دورهم في

العمل ولكن بالرغم من إيجابيات هذه الطريقة إلا أنها تواجه مشكلات عدة منها: (الهييتي، 2005، ص 205)

أنها تعبر عن قياس الفرد العامل في عمله الحالي وبالتالي فهي عاجزة عن قياس مدى امكانية نجاح الفرد في أعمال أخرى يمكن له أن يقوم بمزاومتها مستقبلا. أثبتت هذه الطريقة عدم صلاحيتها لجميع الأعمال وبالتالي فإنها تتطلب قدرا كبيرا من التفكير وحرية التصرف وإبداء الراي.

4. المقياس السلوكي المتدرج.

تتمثل هذه الطريقة في أن يكون لدى المقيم عدد كبيرا من الأحداث الحرجة التي تبين الأنشطة الفعالة وغير الفعالة في أداء كل وظيفة على وجه الخصوص ومن خلال الخبرة توضع هذه الأحداث بشكل واضح على مستوى متدرج يعكس السلوك والتصرف المقبول وكذلك المرفوض وتأتي مهمة المدير التنفيذية في ملاحظة أداء المرؤوس وسلوكه لكل بعد من الأبعاد ، وتحديد أين يقع سلوك المرؤوس على السلم التدريجي المحدد مسبقا، وتمتاز هذه الطريقة بأنها تمكن من زيادة عامل الثبات لدى المقيم وذلك اعتمادا على التحديد الواضح والخاص بأبعاد وسلوك الأداء التي يتم قياسها ، وأما عيوبها فإنه قد يشوب نتائجها التحيز عند استرجاع معلومات المرؤوس. (المغربي، 2007، ص180)

خامسا - العوامل المؤثرة في الأداء

1. نقص المهارات و المعرفة لدى العاملين

إن مهمة أي شركة لا تقتصر على تهيئة القوى العاملة بل إلى رفع الكفاءة الإنتاجية للأفراد العاملين ويتم ذلك عن طريق وضع السياسات والبرامج الخاصة بتدريبهم وإعدادهم لممارسة أعمالهم ومهامهم على اساس علمي سليم ، وذلك لتحقيق أكبر قدر ممكن من العمل؛ بأقل جهد وأقل زمن وتكلفة، وهناك عدة فوائد يحققها التدريب العملي للأفراد العاملين تتمثل في الاتي :

أ- يساعد الأفراد على فهم ادوارهم وتحسين قراراتهم وحل مشاكل العمل .
ب- يطور وينمي العوامل الدفاعية للأداء، ويوفر الفرصة أمام الأفراد للتطور والتميز والترقية في العمل.

ج- يساعد الأفراد في تطوير مهارات الاتصالات والتفاعلات بما يحقق الأداء الفاعل(عباس وعلي ، 2003، صص109-110)

2. بيئة العمل

البيئة الملائمة للعمل تساعد على تحقيق الممارسات الابتكارية في الوظيفة وامكانية التعلم الأسرع والأفضل داخل الشركة وتؤدي إلى تحسين إدارة الاجتماعات ، وصنع القرارات وكتابة التقارير

بينما تؤدي البيئة الرديئة إلى انخفاض مستويات الأداء الوظيفي بين العاملين عن المعدلات الطبيعية. (العيسوي، 1997، ص116)

3. نظام الحوافز غير السليمة.

إن الحوافز تلعب دورا مهما ومؤثرا على مستوى الأداء الوظيفي وفي زيادة الإنتاج، وتعتبر أداة في يد الإدارة الناجحة، تستطيع من خلالها زيادة معدلات الإنجاز سعيا لتحقيق الأهداف. (الحرفة، 1980، صص 112-114)

إن عدم منح الحوافز سواء كانت المادية أو المعنوية لمن يستحقها هو مساوئ للمجد بغير المجد مما يدفع المجد على المدى الطويل إلى عدم الجدية في عمله طالما أنها لا تضيف إليه شيئا وتساويه مع غير المجد. (حجازي، 1996، صص 241-242)

4. المناخ التنظيمي.

إذا كان للشركات لغة تتحدث بها فهي بلا شك لغة التميز في التنظيم ، والعنصر المتحكم في عملية التنظيم هو العامل البشري وتميز المناخ التنظيمي من شأنه أن يؤثر على تميز الأداء داخل الشركة وفي حالة عدم وجود مناخ تنظيمي جيد من شأنه أن يؤدي إلى انخفاض معدلات الأداء والإنتاجية على المستوى الفردي للعاملين وعلى مستوى الشركة كلها. (زايد، 2003، ص3)

5. الرضا الوظيفي.

أهم العوامل التي تؤثر على درجة رضا العامل عن العمل تكمن في: العوامل الشخصية، وتتمثل في السن ومستوى التعليم وأهمية العمل بالنسبة للعامل والمستوى الإداري للوظيفة.

العوامل المتعلقة بظروف العمل: وتتمثل في نوع العمل والأمن الوظيفي والتقدم في العمل والشركة نفسها والأجر أو الراتب ، وزملاء العمل ، والرئيس المباشر وساعات العمل ، وظروف العمل، والمنافع التي يحصل عليها العامل. (شاويش، 2000، ص113).

6. الدوافع

هي الحاجات والرغبات الفردية غير المشبعة التي تمثل قوى داخلية محركة للفرد تؤثر على تفكيره وإدراكه وسلوكه لتوجهه صوب الهدف الذي يدافع على نوع معين من السلوك.

إن إثارة الحاجة تؤدي إلى حالة عدم التوازن (التوتر) في داخل الفرد الذي يحاول البحث عن استراتيجيات لإشباع تلك الحاجات التي تحقق له حالة من التوازن والرضا وفي حالة عدم إشباعها يبدأ الفرد من جديد المحاولة لإشباع حاجته ، وهذا من شأنه أن يؤثر سلبا على أدائه في الشركة التي يعمل بها (احمد، 1991، ص89).

سادسا - دور نظم المعلومات في تحسين الأداء

إن نظم المعلومات تعتبر اليوم من أهم المقاييس لنجاح الشركات الحديثة ، نظرا لما تقدمه من دعم لوظائف وعمليات الشركات في مختلف المجالات؛ داخل المستويات الإدارية في التنظيم ، وقدرتها العالية علي دعم اتخاذ القرارات الرشيدة في الشركات والتنسيق بين الوحدات التنظيمية داخل الشركة للحد من تداخل المهام والاختصاصات من خلال استخدامها لقنوات الإتصال عالية الكفاءة ، والتي توفرها هذه النظم كما أنها أتاحة إمكانية دعم نشاطات محددة ، ومتطلبات وظيفة معينه داخل التنظيم .

وبالتالي فإن نظم المعلومات تؤدي دورا أساسيا في تحسين أداء الشركات من خلال استثمار التطورات التقنية لنظم المعلومات للاستفادة منها للحصول على ميزة تنافسية تزيد من قدرة الشركة علي مواجهة التغيرات ؛ سواء الداخلية أو الخارجية ، وإظهار الآثار الكبيرة على المستوى التقني و الإداري والتنظيمي داخل الشركات ، فهدف نظم المعلومات هو المساهمة في إدارة الشركات بصورة فاعلة ورشيدة ، و ترشيد عملية اتخاذ القرارات لهذه الشركات ، وزيادة إمكانيات وقدرات الشركات في التعامل مع المعلومات وتحسين أداء الإدارة بصيغ تتناغم مع وسائل التحديث والتطوير المتواصل لإدوات النظم المعلوماتية في أجواء تتحقق فيها الفائدة وتنخفض بموجبها تكاليف العمل وتعزيز القدرة التنافسية ورفع الكفاءة التشغيلية والرقابية إضافة لمساعدة المديرين في التعامل مع الحالات التي تعتمد بدرجة كبيرة على الخبرة ، باستخدام النظم الخبيرة ، ونظم دعم القرارات ونظم دعم المديرين وغيرها .

وبما أن نظام المعلومات هو عبارة عن آلية تسمح بجمع وتصنيف ومعالجة واسترجاع معلومات مخزنة في ملفات بصورة يدوية أو ميكانيكية سابقا والكترونية حاليا ؛ إضافة إلى بناء وإنتاج معلومات جديدة من المعلومات السابقة والموجودة أصلا في النظام بعد معالجتها، ونظرا لما توفره الحواسيب الالكترونية من تسهيلات لا يمكن تجاوزها في نظم المعلومات المعاصرة منها (السرعة، توفير الجهود، كمية المعلومات، الخيارات المتاحة في الاسترجاع) . (قنديلجي و الجناي، 2005، ص34)

ومما سبق ذكره ينحصر دور نظم المعلومات في تحسين الأداء الوظيفي في عدة نقاط أهمها:

- تساعد على سرعة اتخاذ القرارات على أساس سليم بتوفيرها المعلومات الحقيقية والكافية وفي الوقت المناسب.
- تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة ومساعدة الإدارات في عمليات التخطيط والرقابة والتنظيم.

- تسهيل الاتصال الإداري بين كافة المستويات الإدارية.
- تساعد الشركة في التخطيط الاستراتيجي وفتح أسواق جديدة.
- زيادة كفاءة أداء الموظفين بتطوير وتنمية الأساليب الإدارية وتحقيق أفضل استثمار للبيانات المتاحة وسرعة إنجاز المعاملات ودقتها.
- تخفيض التكلفة وتحسين مستوى الخدمة.
- الاستفادة من الأجهزة الالكترونية في تحليل وعرض وحفظ المعلومات .

الفصل الثالث: الإطار العملي للدارسة

المبحث الأول:

تحليل البيانات

مقدمة

يتضمن هذا البحث تحليلاً تفصيلياً للبيانات وعرضاً للنتائج من خلال المعالجات الإحصائية التي أجريت على عينة الدراسة، ومن ثم تحليل ومناقشة النتائج وتحديد مدى الدلالة الإحصائية.

أولاً- نبذة مختصرة عن شركة مليته للنفط والغاز.

تأسست شركة مليته للنفط والغاز بتاريخ 15 ربيع الثاني الموافق 04/12/2008 م، بالموافقة على أساس الإتفاق المبرم بين (المؤسسة الوطنية للنفط وشركة إيني شمال أفريقيا) بتاريخ 2007/10/16 م، والذي ينص على دمج أصول ونشاط كلاً من شركة - إيني- للنفط وشركة مليته للغاز، ويبدأ تطبيقه في 01/01 / 2008م وبهذا تكون شركة مليته للنفط والغاز أكبر شركة نفطية في ليبيا، حيث يبلغ إنتاجها اليومي حوالى 600,000 برميل نفط مكافئ (نفط خام ، غاز طبيعي ، مكثفات غازية من بروبان وبيوتان ونافتا) ، هذا بالإضافة إلى إنتاج حوالى 450 طن من عنصر الكبريت يومياً. وتدير الشركة عدداً من الحقول النفطية البرية المنتشرة بمختلف مناطق ليبيا ، وحقول بحرية متمثلة في ثلاث منصات بحرية ، وخزان عائِم . كما تدير الشركة أيضاً شبكة خطوط أنابيب برية مختلفة الأحجام ممتدة آلاف الكيلومترات ، ويتم تصدير جزء من الغاز الطبيعي المعالج من مجمع مليته الصناعي عبر خط أنابيب بحري (بقطر 32 بوصة وبطول 516 كم) يربط مجمع مليته الصناعي (محل الدراسة) بالساحل الجنوبي لإيطاليا وتديره شركة " الدفق الأخضر " Green Stream ، ويُعد خط التصدير البحري هذا كأول ربط بين ليبيا وأوروبا. حيث يقع مجمع مليته حوالى 22 كيلومتر شرقي مدينة زوراء، ويضم المجمع مساحة تبلغ حوالى 355 هكتار، تضم مرافق معالجة النفط والغاز وكذلك خزانات لتخزين النفط الخام والمنتجات السائلة الأخرى فضلاً عن مرافق التصدير (SPM) و (Jetty) وجميع المرافق اللازمة بما في ذلك التربينات البخارية والغازية لتوليد الطاقة حيث يتكون مجمع مليته أساساً من معملين الأول لمعالجة النفط والمكثفات المنتجة من حقل الوفاء ، والثاني لمعالجة الغاز والمكثفات المنتجة من منصة صبراتة. كل هذه العمليات يقوم بها قسم التشغيل الذي يضم سبعة أقسام (الكهرباء ، توليد البخار، عمليات الغاز، ضغط الغاز، المرافق ، معالجة الكبريت ، حركة الزيت) والذي يقوم بتشغيله والإشراف عليه نخبة من المهندسين الليبيين . كما تساهم شركة مليته للنفط والغاز في سد جزء كبير من إحتياجات الإستهلاك المحلي من الغاز الطبيعي الذي يغذي محطات توليد الكهرباء(www.mellitahog.ly).

ثانيا - أداة الدراسة

تم إعداد استبانة حول " دور نظام المعلومات في أداء مدراء الإدارات التشغيلية بشركة مليته للنفط والغاز " حيث تتكون من جزئين كما يلي:

الجزء الأول: عبارة عن بيانات شخصية عن المستجيب (المؤهل ، التخصص ، المستوى الوظيفي ، سنوات الخبرة)

الجزء الثاني: عبارة عن دراسة دور نظام المعلومات في أداء مدراء الإدارات التشغيلية بشركة مليته للنفط والغاز وتتكون من (48) فقرة موزعة على قسمين:

القسم الأول: الأداء الوظيفي لمدراء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات ، ويتكون من:

أ- المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا ويتكون من (14) فقرة.

ب- التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات ويتكون من (11) فقرة.

ت- أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل ويتكون من (11) فقرة.

القسم الثاني: ضعف أداء نظم المعلومات يعود أساسا إلى مقاومة استخدامها (مقاومة تغيير) ويتكون من (12) فقرة.

وتم استخدام مقياس- ليكرت الخماسي- للإجابة على فقرات هذا الاستبيان، وتنحصر الإجابات وفق هذا المقياس في: [(أوافق بشدة) ، (أوافق) ، (محايد) ، (غير موافق) ، (غير موافق بشدة)].

وتم تحديد اتجاه استجابات عينة الدراسة لكل عبارة إضافة لمجمل عبارات كل محور وفق مقياس (ليكرت الخماسي) وتم تصحيح فقراته الايجابية والسلبية حسب الجدول الاتي :

جدول رقم (2) مقياس ليكرت الخماسي

التصنيف	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
إيجابية	5	4	3	2	1
سلبية	1	2	3	4	5

ثالثا - صدق الاستبانة

1. صدق المحكمين: عرضت الاستبانة على مجموعة من المحكمين تألفت من (7) محكمين

متخصصين في الإدارة وتكنولوجيا المعلومات وقد تمت الاستجابة لآراء المحكمين

بإجراء ما يلزم من تعديل في ضوء المقترحات المقدمة ، وبذلك خرجت الاستبانة في صورتها النهائية – انظر الملحق رقم (1).

2. صدق المقياس: تم حساب صدق المقياس على أفراد العينة الاستطلاعية البالغ عددهم (16) من منسقين وكبير مشرفين ومشرفين.

رابعاً - الاتساق الداخلي

تم حساب الاتساق الداخلي للاستبانة وذلك من خلال حساب معاملات الارتباط بين كل فقرة من فقرات مجالات الاستبانة والدرجة الكلية للمجال نفسه ، وكانت النتائج على النحو التالي:

جدول رقم (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا) والدرجة الكلية للمجال

التسلسل	البيان	معامل الارتباط	SIG القيمة الاحتمالية
1	رفع كفاءة الأداء الوظيفي من حيث الكم والدقة	0.574	*0.001
2	المساهمة في زيادة القدرة على انجاز الأعمال اليومية	0.655	*0.000
3	توفر مساحات كافية لتخزين البيانات	0.645	*0.000
4	إنجاز العمل طبقا لمعايير الجودة	0.585	*0.001
5	ضعف قدرة الخدمات والمعلومات في حل مشاكل العمل	0.665	*0.000
6	تحسين القدرة على التصرف في المواقف الحرجة	0.585	*0.001
7	الإنضباط والتقييد بإجراءات العمل	0.665	*0.000
8	ضعف مهارات التواصل الجيدة بين الجميع	0.574	*0.001
9	نقص دعم المدراء بالمعلومات الكافية لاتخاذ القرار	0.538	*0.002
10	ضعف مساعدة المدراء في متابعة وتحسين الأداء الوظيفي	0.509	*0.004
11	توافق المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة التشغيلية	0.604	*0.000
12	نقص تقديم المعلومات والتقارير للمستخدمين	0.613	*0.000
13	المحافظة على سرية المعلومات	0.549	*0.002
14	كثرة أعطال النظام اليومية	0.540	*0.002

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

يوضح جدول (3) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات القسم الأول الفقرة الأولى والدرجة الكلية والذي يبين أن معدلات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.665 ، 0.509) وبذلك يعتبر هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (التأهيل المهني والتقني لمدرء التشغيل في استخدام نظام المعلومات) والدرجة الكلية للمجال

التسلسل	البير	البيانات	للا سبيل معام SIG	القيمة الاحتمالية
1	ينقص مدراء التشغيل مهارات استخدام برامج وتطبيقات الحاسوب	0.547	0.002	*
2	ينقص مدراء التشغيل المهارات المهنية اللازمة	0.627	0.000	*
3	يوفر مدراء التشغيل برامج تدريب على نظم المعلومات	0.630	0.000	*
4	يمكن مدراء التشغيل من الالتحاق بدورات تدريبية لرفع كفاءاتهم	0.670	0.000	*
5	يتمتع مدراء التشغيل بالحد الأدنى من المعرفة المحوسبة ونظم المعلومات	0.762	0.000	*
6	يتواجد عدد كاف من المشغلين للبيانات والبرامج بالإدارات التشغيلية	0.587	0.001	*
7	يعمل مدراء التشغيل على التغيير والتطوير والتنمية في إداراتهم	0.568	0.001	*
8	يتردد مدراء التشغيل في الربط والتواصل مع الإدارات المتداخلة وظيفيا	0.715	0.000	*
9	يتفهم مدراء التشغيل مدى حاجة إداراتهم لنظام معلوماتي حديث	0.574	0.001	*
10	لا تحفز إدارات التشغيل المستخدمين على إنجاز العمل المطلوب آليا	0.509	0.004	*
11	يقلل مدراء التشغيل من أهمية رفع الأداء المهني في إداراتهم	0.673	0.000	*

* الارتباط دال احصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

يوضح جدول (4) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات القسم الأول الفقرة الثانية ، والدرجة الكلية والذي يبين أن معدلات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.762 ، 0.509) وبذلك يعتبر هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدم الدعم لإدارات التشغيل) والدرجة الكلية للمجال

التسلسل	البيان	معامل الارتباط	SIG الاحتمالية القيمة
1	توفر المعلومات والخدمات لكل من يحتاجها في إدارات التشغيل	0.689	*0.000
2	نقص تقديم الدعم المرضي اللازم في كافة الأوقات لإدارات التشغيل	0.724	*0.000
3	تفهم مدراء قسم نظم المعلومات للاحتياجات المختلفة من النظام	0.786	*0.001
4	نشر الوعي المطلوب للنظام وخدماته	0.509	*0.004
5	حرص إدارة نظم المعلومات على التحفيز والتعاون في استخدام نظمها	0.762	*0.000
6	ضعف اهتمام إدارة نظم المعلومات بالتدريب على استعمال أدواتها	0.876	*0.000
7	تردد إدارة نظم المعلومات في تلبية حاجيات إدارات التشغيل	0.574	*0.001
8	اهتمام إدارة النظم بتفعيل البريد الالكتروني في الاتصالات مع إدارات التشغيل	0.821	*0.000
9	كثرة الأعطال بنظام المعلومات المحوسب	0.843	*0.000
10	توفير التدريب اللازم لمستخدمي النظام	0.798	*0.000
11	تنبأ الإدارة في تسهيل استخدام برامج وتطبيقات النظام	0.709	*0.000

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

يوضح جدول (5) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات القسم الأول الفقرة الثالثة ، والدرجة الكلية والذي يبين أن معدلات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.509 ، 0.876) وبذلك يعتبر هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

جدول رقم (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات (مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي) والدرجة الكلية للمجال

التسلسل	البين	معامل الارتباط	SIG	القيمة الاحتمالية
1	التكؤ في تطوير انظمة المعلومات المستخدمة	0.797	*0.000	
2	الرغبة في استخدام انظمة الحاسوب في إنجاز المهام	0.904	*0.000	
3	القناعة بتسريع انجاز العمل آليا	0.583	*0.000	
4	الإرتياح للعمل التقليدي نتيجة التعود عليه	0.761	*0.000	
5	ثقة المدراء في النظام المستخدم	0.606	*0.000	
6	تقديم المدراء لمصالحهم الشخصية	0.598	*0.000	
7	التخوف من تحمل المسؤولية لأنّ النظام شفاف	0.656	*0.000	
8	عدم الرغبة في التقيد بقواعد واجراءات العمل	0.783	*0.000	
9	التشكيك في جودة الخدمة التي يقدمها النظام	0.809	*0.000	
10	التخوف من كشف جميع المعلومات للنظام لشفافيته	0.671	*0.000	
11	المبالغة في سرية المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة	0.863	*0.000	
12	استخدام البريد الالكتروني في معظم المعاملات	0.582	*0.001	

*الارتباط دال إحصائيا عند مستوى دلالة $\alpha=0.05$

يوضح جدول (6) معامل الارتباط بين كل فقرة من فقرات القسم الثاني والدرجة الكلية ؛ والذي يبين أن معدلات الارتباط المبينة دالة عند مستوى معنوية (0.05) حيث تراوح معامل الارتباط بين (0.582 ، 0.902) وبذلك يعتبر هذا المجال صادق لما وضع لقياسه.

خامسا - الثبات

تم حساب قيم معامل الثبات بطريقة (معامل ألفا كرونباخ Alpha-Cornpach) وكانت النتائج كما هي في الجدول الاتي:

جدول رقم (7) قيم معامل الثبات للاستبيان ومحاوره

الترتيب	البيان	معامل كرونباخ ألفا
1	المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا	0.822
2	التأهيل المهني والتقني لمدرء التشغيل في استخدام نظام المعلومات	0.811
3	أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدم الدعم لإدارات التشغيل	0.860
4	مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي	0.843
	ثبات أداة الدراسة	0.760

يتضح من الجدول أعلاه أن معاملات الثبات لمحاور الاستبانة تراوحت بين (0.810) و(0.843) وأن ثبات الاستبانة الكلي بلغ (0.760) وكلها معاملات مرتفعة تشير إلي تمتع الاستبيان بدرجة عالية من الثبات.

وهذا يعني أن معامل الثبات مرتفع، وتكون الاستبانة في صورتها النهائية كما هي في الملحق رقم(2) قابلة للتوزيع وبذلك يكون الباحث قد تأكد من صدق إستبانة الدراسة مما يجعله على ثقة تامة بصحة الاستبانة؛وصلاحيتها لتحليل النتائج،والاجابة على أسئلة الدراسة وإختبار فرضياتها .

سادسا - خصائص مجتمع الدراسة

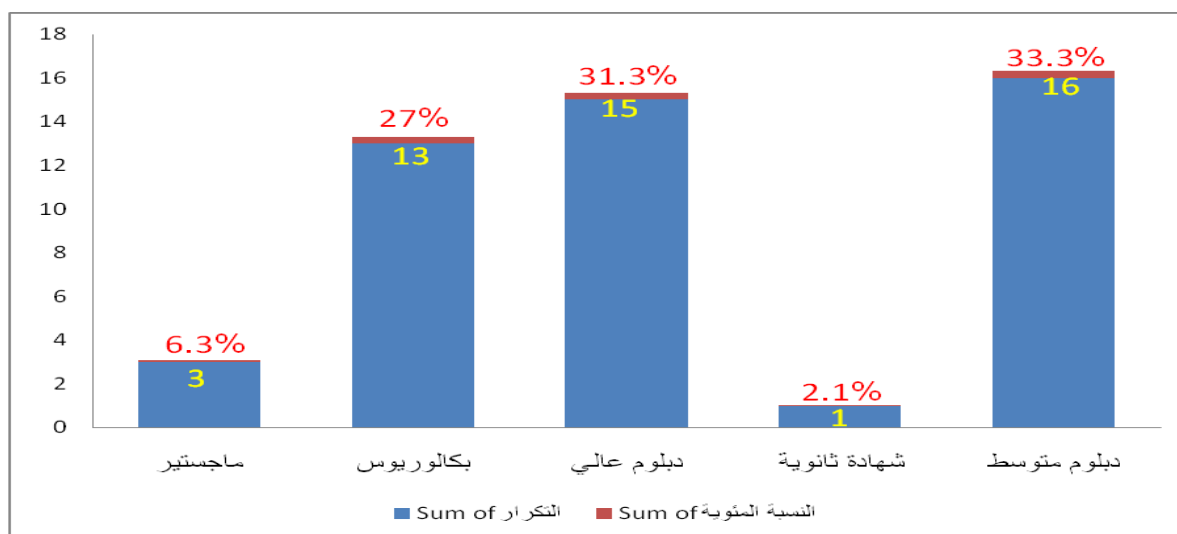
الجدول التالية تبين خصائص وسمات عينة الدراسة كما يلي:

1- المؤهل:

جدول رقم (8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل

المؤهل العلمي	التكرار	النسبة المئوية
ماجستير	3	6.3%
بكالوريوس	13	27%
دبلوم عالي	15	31.3%
الثانوية العامة	1	2.1%
دبلوم متوسط	16	33.3%
المجموع	48	100%

الشكل رقم (6) توزيع عينة الدراسة حسب متغير المؤهل



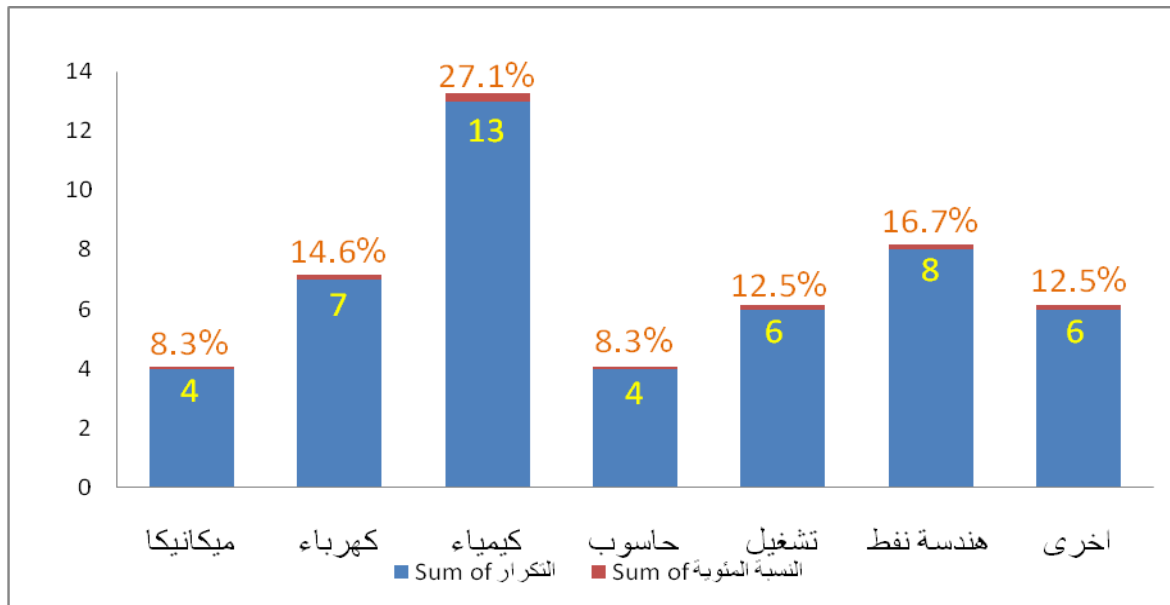
يبين الجدول رقم (8) والموضح بالشكل رقم (6) ان 6.3% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "ماجستير" و 27% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي "بكالوريوس" و 31.3% مؤهلهم العلمي "دبلوم عالي" و 2.1% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي الثانوية العامة و 33.3% من عينة الدراسة مؤهلهم العلمي دبلوم متوسط ويعزو الباحث العدد الأكبر من حملة الدبلوم المتوسط إلي وجود معهد متخصص في مجال النفط وتوجه الدولة في فترة من الفترات إلى قبول أعداد كبيرة منهم وتهميش الشهادات العليا.

2- التخصص:

جدول رقم (9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص

التخصص	التكرار	النسبة المئوية
ميكانيكا	4	8.3%
كهرباء	7	14.6%
كيمياء	13	27.1%
حاسوب	4	8.3%
تشغيل	6	12.5%
هندسة نفط	8	16.7%
أخرى	6	12.5%
المجموع	48	100%

الشكل رقم (7) توزيع عينة الدراسة حسب متغير التخصص



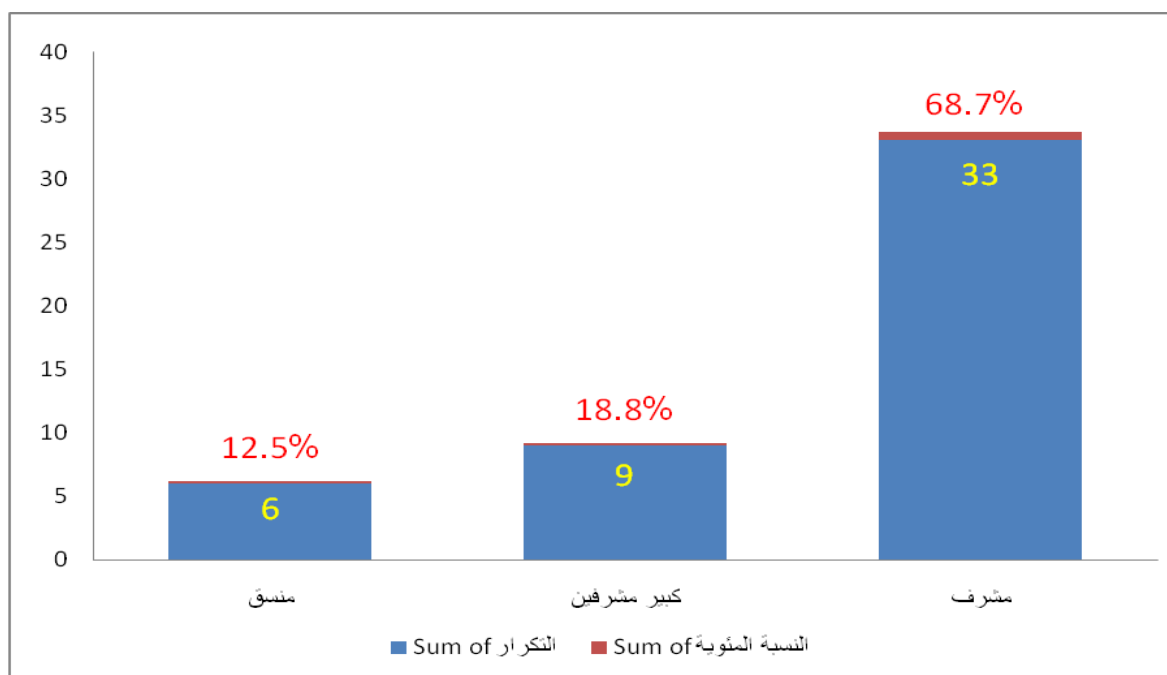
يبين الجدول رقم (9) والموضح بالشكل رقم (7) أن 8.3% من عينة الدراسة تخصصهم ميكانيكا و14.6% من عينة الدراسة تخصصهم كهرباء و27.1% من عينة الدراسة تخصصهم كيمياء و8.3% من عينة الدراسة تخصصهم حاسوب و12.5% من عينة الدراسة تخصصهم تشغيل و16.7% من عينة الدراسة تخصصهم هندسة نفط و12.5% من عينة الدراسة تخصصات أخرى ويعزو الباحث تعدد التخصصات إلى احتياجات العمليات التشغيلية.

3- الدرجة الوظيفية:

جدول رقم (10) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية

الدرجة الوظيفية	التكرار	النسبة المئوية
منسق	6	%12.5
كبير مشرفين	9	%18.8
مشرف	33	%68.7
المجموع	48	%100

الشكل رقم (8) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الدرجة الوظيفية



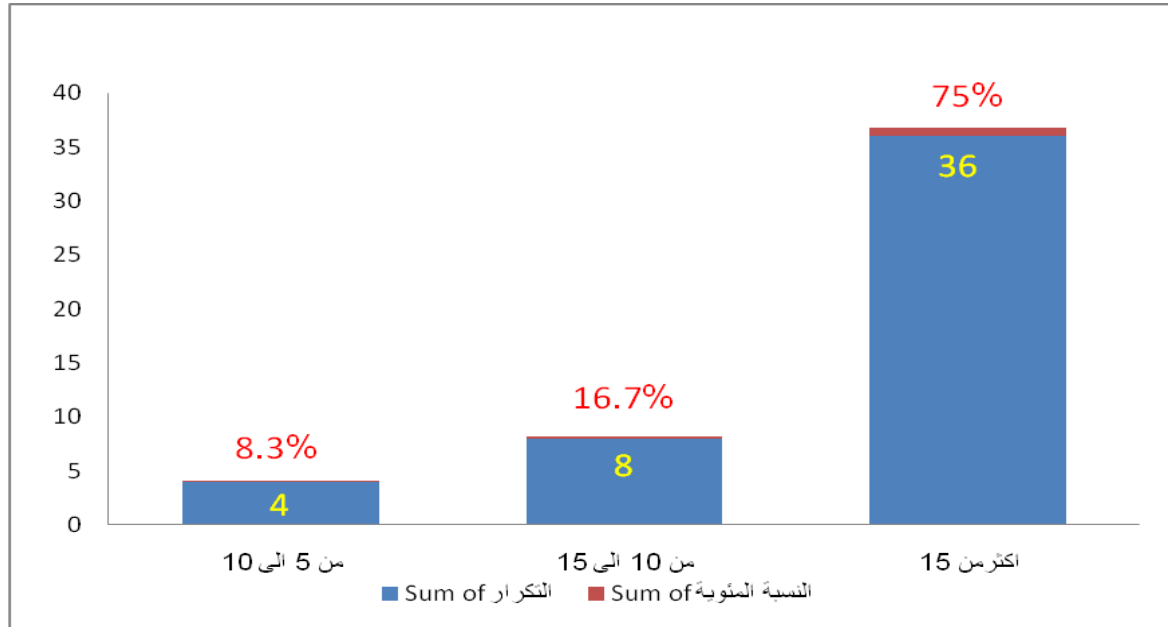
يبين الجدول رقم (10) والموضح بالشكل رقم (8) ان 12.5% من عينة الدراسة درجتهم الوظيفية "منسق"، و18.8 من عينة الدراسة درجتهم الوظيفية "كبير مشرفين" ، و68.7 من عينة الدراسة درجتهم الوظيفية "مشرف" ويرى الباحث أن ذلك راجع الى طبيعة العمل والهيكلية المعمول بها داخل الشركة.

4- سنوات الخبرة:

جدول رقم (11) توزيع عينة الدراسة حسب متغير سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	التكرار	النسبة المئوية
من 5 الى 10	4	8.3%
من 10 الى 15	8	16.7%
أكثر من 15	36	75%
المجموع	48	100%

الشكل رقم (9) توزيع عينة الدراسة حسب متغير الخبرة



يبين الجدول رقم (11) والموضح بالشكل رقم (9) ان 8.3% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم من 5 – 10 سنوات و 16.7% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم من 10 – 15 سنة و 75% من عينة الدراسة بلغت سنوات الخبرة لديهم أكثر من 15 سنة ويلاحظ من الجدول رقم (11) أن غالبية المدراء هم من ذوي الخبرات العالية ولعل السبب يرجع الى أن أغلب موظفي الشركة هم من العاملين في شركات سابقة والتحقوا للعمل بالشركة منذ إنشائها في العام 2004 كما أن هناك نسبة تم توظيفها عند بدء العمل بالشركة.

سابعا- الأساليب الإحصائية المستخدمة في الدراسة:

لاختبار فرضيات الدراسة تم استخدام الاختبارات الإحصائية الآتية

- النسب المئوية والتكرارات والمتوسط الحسابي والمتوسط الحسابي النسبي: يستخدم هذا الامر بشكل أساسي لأغراض معرفة تكرار فئات متغير ما ، ويفيد الباحث في وصف عينة الدراسة.
- معامل ارتباط سبيرمان (Spearman Correlation Coefficient) لقياس درجة الارتباط: يستخدم هذا الاختبار لدراسة العلاقة بين المتغيرات في حالة البيانات اللامعلمية.
- اختبار ألفا كرونباخ (Cronbach`s Alpha) لمعرفة ثبات فقرات الاستبانة.
- اختبار T لمتوسط عينة واحدة one sample T test لمعرفة ما إذا كانت متوسط درجة الاستجابة قد وصلت إلى درجة الحياد وهي 3 أم لا .

تحليل الاستبانة:

قام الباحث بتفريغ وتحليل الاستبانة من خلال برنامج التحليل الإحصائي SPSS (Statistical Package for Social Science) وتم استخدام اختبار T للعينة الواحدة (one sample T test) لتحليل فقرات الاستبانة وتكون الفقرة ايجابية بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.02 (أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي النسبي أكبر من 60%) ، وتكون الفقرة سلبية بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها إذا كانت قيمة T المحسوبة أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي 2.02 (أو مستوى الدلالة أقل من 0.05 والمتوسط الحسابي النسبي أقل من 60%) وتكون آراء العينة في الفقرة محايدة إذا كان مستوى الدلالة أكبر من 0.05.

القسم الاول

الأداء الوظيفي لمدراء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات

❖ الفقرة أ / المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا

تعاملت الدراسة مع القسم الأول الفقرة الخاصة بالمعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا معتمدا على (14) عبارة ثم توجيهها إلى عينة الدراسة للتعرف على المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات المستخدم، وجاءت إجاباتهم متباينة في درجات (موافق- محايد - وغير موافق) كما في الجدول التالي:

جدول رقم (12) استجابة عينة الدراسة على فقرات المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات

كما وكيفا

الاحتمالية القيمة	الاختبار القيمة	النسبة المتوسط الحسابي	المتوسط النسبي	البيان	التسلسل
0.000	-4.165	48%	2.40	رفع كفاءة الأداء الوظيفي من حيث الكم والدقة	1
0.000	-4.738	46.6%	2.33	المساهمة في زيادة القدرة على إنجاز الأعمال اليومية	2
0.485	-0.703	58.4%	2.92	توفر مساحات كافية لتخزين البيانات	3
0.000	-4.352	46.2%	2.31	إنجاز العمل طبقا لمعايير الجودة	4
0.000	4.178	70.8%	3.54	ضعف قدرة الخدمات والمعلومات في حل مشاكل العمل	5
0.000	-4.413	47.6%	2.38	تحسين القدرة على التصرف في المواقف الحرجة	6
0.000	-4.818	48%	2.40	الإنضباط والتقييد بإجراءات العمل	7
0.000	-5.704	45%	2.25	ضعف مهارات التواصل الجيدة بين الجميع	8
0.000	3.763	68.4%	3.42	نقص دعم المدراء بالمعلومات الكافية لاتخاذ القرار	9
0.001	3.587	68%	3.40	ضعف مساعدة المدراء في متابعة وتحسين الأداء الوظيفي	10
0.000	-7.510	40%	2.00	توافق المعلومات المتاحة مع إحتياجات الوظيفة التشغيلية	11
0.021	2.379	65.8%	3.29	نقص تقديم المعلومات والتقارير للمستخدمين	12
0.000	-5.952	44.2%	2.21	المحافظة على سرية المعلومات	13
0.543	-0.613	58.4%	2.92	كثرة أعطال النظام اليومية	14
0.000	-7.187	53.93%	2.70	جميع فقرات المجال معا	

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "47" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.02

يتبين من تحليل الفقرة الأولى للمحور الأول في الجدول (12) أن آراء أفراد العينة للفقرات (5-12-10-9) ايجابية حيث المتوسط الحسابي لكل منهم أكبر من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05، بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة للفقرات (1-1)

2-4-6-7-8-11-13) سلبية حيث المتوسط الحسابي أقل من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 ، بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة في الفقرات (3-14) محايدة ، بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رأي حيث أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بالمعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا تساوي (2.70) والمتوسط الحسابي النسبي 53.93% ، وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-7.187) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة يساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على قلة المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا ، وهذا يحقق نتيجة الجزء الأول من الفرضية الأولى (ضعف المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا).

❖ الفقرة ب / التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات.

تعاملت الدراسة مع الجزء الثاني من المحور الأول الخاص بالتأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات ؛ معتمدا على (11) عبارة تم توجيهها إلى عينة الدراسة للتعرف على مدى إتقان مدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات وجاءت إجاباتهم متباينة في درجات (موافق- محايد – وغير موافق) كما في الجدول التالي:

جدول رقم (13) استجابة عينة الدراسة على فقرات (التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات)

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	القيمة الاختبارية	الاحتمالية
1	ينقص مدراء التشغيل مهارات استخدام برامج وتطبيقات الحاسوب	3.52	70.4%	3.571	0.001
2	ينقص مدراء التشغيل المهارات المهنية اللازمة	3.40	68%	2.992	0.004
3	يوفر مدراء التشغيل برامج تدريب على نظم المعلومات	1.94	38.8%	-6.368	0.000
4	يمكن مدراء التشغيل من الالتحاق بدورات تدريبية لرفع كفاءاتهم	2.02	40.4%	-5.520	0.000
5	يتمتع مدراء التشغيل بالحد الأدنى من المعرفة المحوسبة ونظم المعلومات	2.81	56.2%	1.085	0.283
6	يتواجد عدد كاف من المشغلين للبيانات والبرامج بالإدارات التشغيلية	1.79	35.8%	-12.860	0.000
7	يعمل مدراء التشغيل على التغيير والتطوير والتنمية في إداراتهم	2.04	40.8%	-7.595	0.000

8	يتردد مدراء التشغيل في الربط والتواصل مع الإدارات المتداخلة وظيفيا	2.75	55%	-1.631	0.110
9	يتفهم مدراء التشغيل مدى حاجة إداراتهم لنظام معلوماتي حديث	2.79	55.8%	-1.238	0.222
10	لا تحفز إدارات التشغيل المستخدمين على إنجاز العمل المطلوب اليا	3.63	72.6%	4.864	0.000
11	يقلل مدراء التشغيل من أهمية رفع الأداء المهني في إداراتهم	2.19	43.8%	-4.775	0.000
	جميع فقرات المجال معا	2.63	52.5%	-11.89	0.000

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "47" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.02

يتبن من تحليل الفقرة الثانية للمحور الأول في الجدول (13) أن آراء أفراد العينة للفقرات (1-2-10) إيجابية ، حيث المتوسط الحسابي النسبي لكل منهم أكبر من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة للفقرات (3-4-6-7-11) سلبية حيث المتوسط الحسابي النسبي أقل من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة في الفقرات (5-8-9) محايدة بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رأي حيث أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بالتأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات تساوي (2.63) والمتوسط الحسابي النسبي 52.5% وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-11.89) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل علي ضعف الأداء المهني والتقني لنظام المعلومات القائم وهذا يحقق نتيجة الجزء الثاني من الفرضية الأولى (نقص التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات).

❖ الفقرة ت / أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل

تعاملت الدراسة مع الجزء الثالث للمحور الأول والخاص بأداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل معتمدا على (11) عبارة تم توجيهها إلى عينة الدراسة للتعرف على مدى أداء إدارة نظم المعلومات ، وجاءت إجاباتهم متباينة في درجات (موافق- محايد - وغير موافق) كما في الجدول التالي:

جدول رقم (14) استجابة عينة الدراسة على فقرات (أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل)

الترتيب	البيان	النسبة المئوية	القيمة	الاحتمالية
1	توفر المعلومات والخدمات لكل من يحتاجها في إدارات التشغيل	39.6%	-8.399	0.000
2	نقص تقديم الدعم المرضي اللازم في كافة الاوقات لإدارات التشغيل	55%	-1.473	0.147
3	تفهم مدراء قسم نظم المعلومات للاحتياجات المختلفة من النظام	47%	-4.296	0.000
4	نشر الوعي المطلوب للنظام وخدماته	47.6%	-3.376	0.002
5	حرص إدارة نظم المعلومات على التحفيز والتعاون في استخدام نظمها	39.2%	-7.642	0.000
6	ضعف اهتمام إدارة نظم المعلومات بالتدريب على استعمال أدواتها	57.6%	-0.864	0.392
7	تردد إدارة نظم المعلومات في تلبية حاجيات إدارات التشغيل	68.4%	2.702	0.010
8	اهتمام إدارة النظم بتفعيل البريد الالكتروني في الاتصالات مع إدارات التشغيل	58.4%	-0.703	0.485
9	كثرة الأعطال بنظام المعلومات المحوسب	57.6%	-0.735	0.466
10	توفير التدريب اللازم لمستخدمي النظام	42.6%	-5.399	0.002
11	تتباطأ الإدارة في تسهيل استخدام برامج وتطبيقات النظام	70.8%	3.324	0.002
	جميع فقرات المجال معا	53.03%	-8.985	0.000

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "47" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.02

يتبين من تحليل الفقرة الثالثة للمحور الأول في الجدول (14) أن آراء أفراد العينة للفقرات (7-11) إيجابية ؛ حيث المتوسط الحسابي النسبي لكل منهم أكبر من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة للفقرات (1-3-4-5-10) سلبية حيث المتوسط الحسابي النسبي أقل من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها ، بينما كانت آراء أفراد العينة في الفقرات (2-6-8-9) محايدة بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رأي حيث أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05.

وبصفة عامة يتبين أن المتوسط الحسابي لجميع الفقرات المتعلقة بأداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل تساوي (2.65) والمتوسط الحسابي النسبي 53.03% وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-8.985) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على قلة أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل وهذا يحقق نتيجة الجزء الثالث من الفرضية الأولى (ضعف أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل).

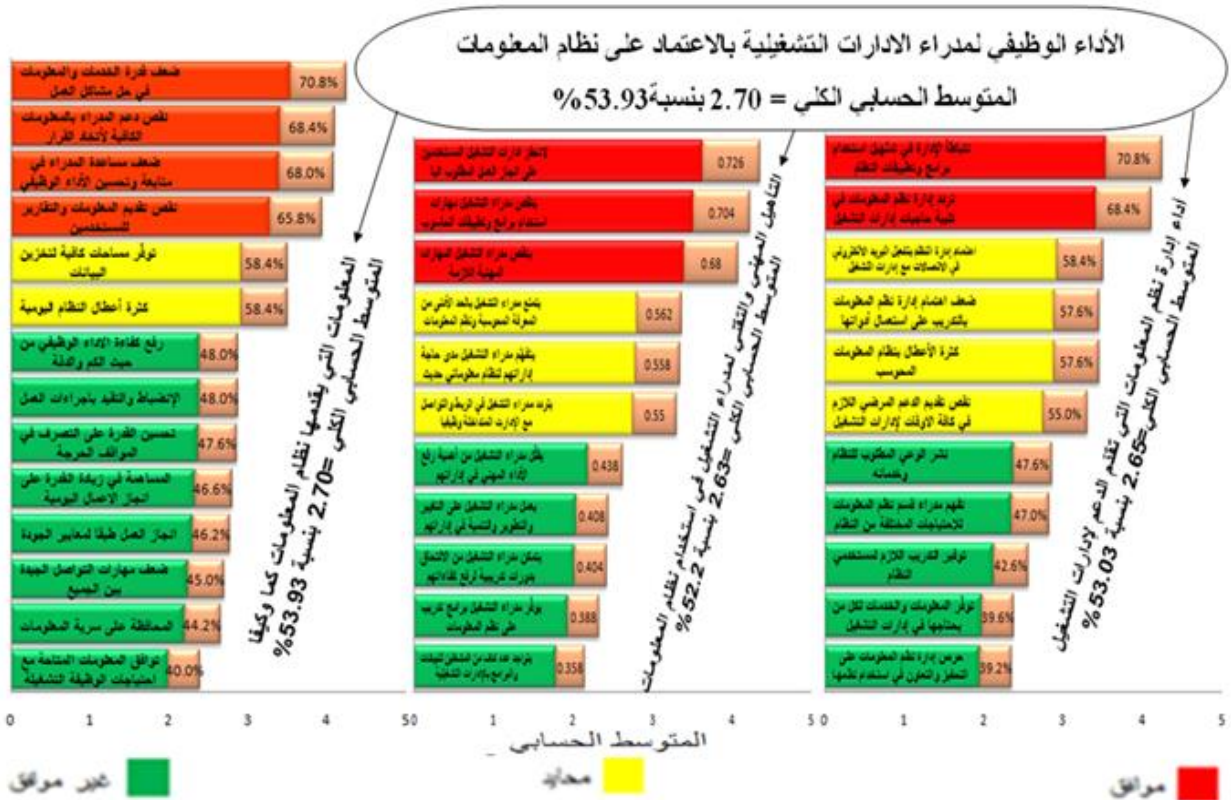
❖ فقرات القسم الاول: الأداء الوظيفي لمدرء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات

جدول رقم (15) استجابة عينة الدراسة على جميع فقرات (الأداء الوظيفي لمدرء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات)

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	النسبي الحسابي المتوسط	الاختبار قيمة	الاحتمالية القيمة
1	المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا	2.70	53.93%	-7.187	0.000
2	أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل	2.65	53.03%	-8.985	0.000
3	التأهيل المهني والتقني لمدرء التشغيل في استخدام نظام المعلومات	2.63	52.5%	-9.880	0.000
	جميع فقرات الأداء الوظيفي لمدرء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات	2.66	56.63%	-8.857	0.000

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "47" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.02

الشكل رقم (10) الأداء الوظيفي لمدرء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات



يتبين من الجدول رقم (15) والموضح بالشكل رقم (9) النتائج التي تبين آراء أفراد عينة الدراسة في المحاور المتعلقة بالأداء الوظيفي لمدرء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات ؛ مرتبة تنازليا حسب المتوسط الحسابي النسبي لكل فقرة كما يلي :

في الفقرة "1" بلغ المتوسط الحسابي (2.70) والمتوسط الحسابي النسبي 53.93% وهو أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-7.187) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على وجود ضعف في المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا وهذا يحقق نتيجة الجزء الأول من الفرضية الأولى (ضعف المعلومات التي يقدمها نظام المعلومات كما وكيفا).

في الفقرة "2" بلغ المتوسط الحسابي (2.65) والمتوسط الحسابي النسبي 53.03% وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-8.985) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على ضعف أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدم الدعم لإدارات التشغيل وهذا يحقق نتيجة الجزء الثالث من الفرضية الأولى (ضعف أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدم الدعم لإدارات التشغيل).

في الفقرة "3" بلغ المتوسط الحسابي (2.63) والمتوسط الحسابي النسبي 52.5% وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-11.89) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على ضعف الأداء المهني والتقني لنظام المعلومات القائم وهذا يحقق نتيجة الجزء الثاني من الفرضية الأولى (نقص التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام نظام المعلومات).

وبصفة عامة يتبين من تحليل الفرضية الأولى أن المتوسط الحسابي بلغ 2.66 والمتوسط الحسابي النسبي 56.63% وهي أصغر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (-11.89) وهي أصغر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة تساوي 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على ضعف الأداء الوظيفي لمدراء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات .

القسم الثاني: ضعف أداء نظم المعلومات يعود أساسا إلى مقاومة استخدامها (مقاومة تغيير)

تعاملت الدراسة مع الفرضية الثانية الخاصة بوجود مقاومة لنظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي معتمدا على (11) عبارة تم توجيهها إلى عينة الدراسة للتعرف على مدى المقاومة لنظام المعلومات وجاءت إجاباتهم متباينة في درجات (موافق- محايد – وغير موافق) كما في الجدول التالي:

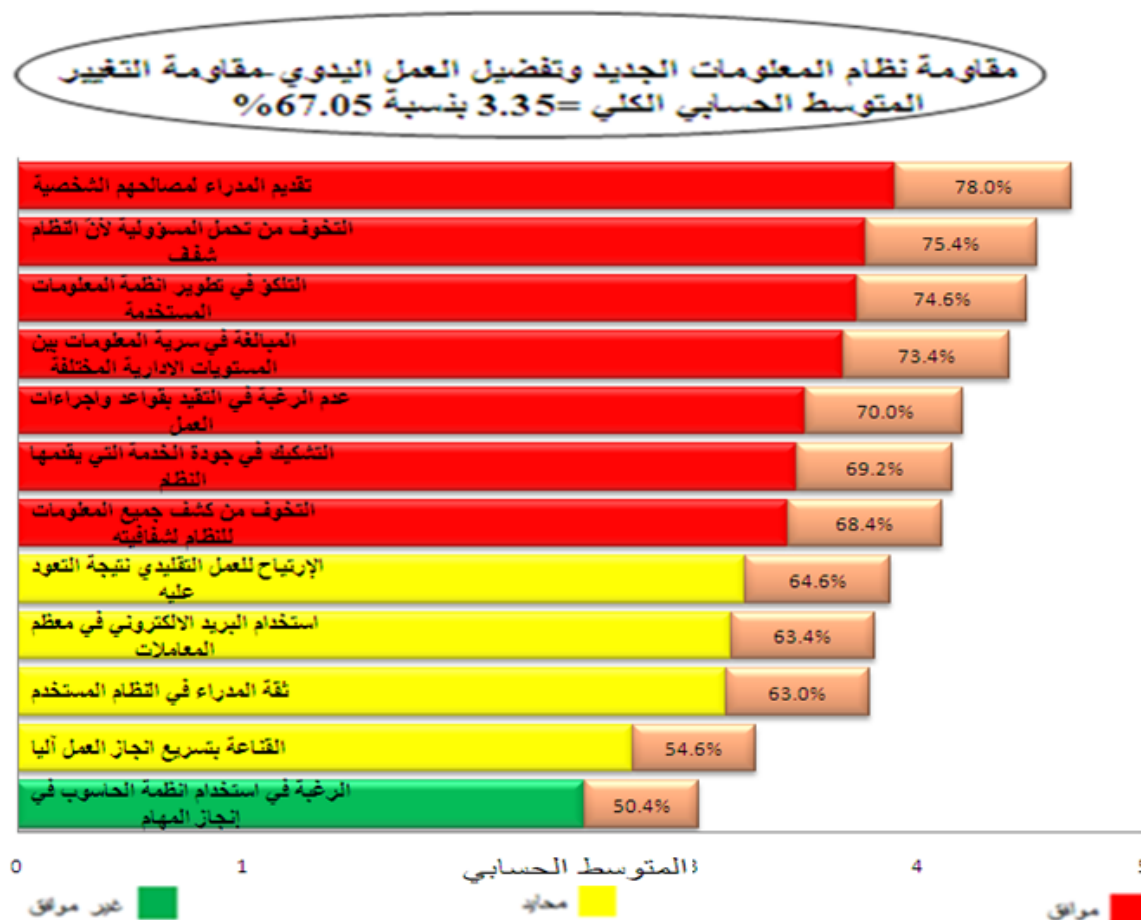
جدول رقم (16) استجابة عينة الدراسة على فقرات (مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي-مقاومة التغيير)

الترتيب	البيان	المتوسط الحسابي	النسبة المئوية	القيمة	الاحتمالية
1	التكؤ في تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة	3.73	74.6%	5.986	0.000
2	الرغبة في استخدام أنظمة الحاسوب في إنجاز المهام	2.52	50.4%	3.513	0.001
3	القناعة بتسريع إنجاز العمل آليا	2.73	54.6%	1.727	0.091
4	الإرتياح للعمل التقليدي نتيجة التعود عليه	3.23	64.6%	1.261	0.213
5	ثقة المدراء في النظام المستخدم	3.15	63%	1.225	0.227

6	تقديم المدراء لمصالحهم الشخصية	3.90	78%	7.707	0.000
7	التخوف من تحمل المسؤولية لأن النظام شفاف	3.77	75.4%	5.617	0.000
8	عدم الرغبة في التقيد بقواعد واجراءات العمل	3.50	70%	3.359	0.002
9	التشكيك في جودة الخدمة التي يقدمها النظام	3.46	69.2%	3.081	0.003
10	التخوف من كشف جميع المعلومات للنظام لشفافيته	3.42	68.4%	2.442	0.018
11	المبالغة في سرية المعلومات بين المستويات الادارية المختلفة	3.67	73.4%	4.848	0.000
12	استخدام البريد الالكتروني في معظم المعاملات	3.17	63.4%	1.241	0.221
	جميع فقرات المجال معا	3.35	67.05%	5.540	0.000

قيمة T الجدولية عند درجة حرية "47" ومستوى دلالة 0.05 تساوي 2.02

الشكل رقم (11) مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي-مقاومة التغيير-



يتبين من الجدول رقم (15) والموضح بالشكل رقم (9) الخاص بمحور الدراسة الثاني الموجه نحو مقاومة التغيير وتفضيل العمل اليدوي ، أن أفراد عينة الدراسة لكل فقرة كما يلي :

- الفقرة "6" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 78% ومستوى الدلالة 0.00 وهو أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على مقاومة التغيير الناجمة من تقديم المدراء لمصالحهم الشخصية.

- الفقرة "7" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 75.4% ومستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على مقاومة التغيير الناجمة من التخوف من تحمل المسؤولية لأن النظام شفاف.

- الفقرة "1" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 74.6% ومستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على أن مقاومة التغيير ناجمة من التلكؤ في تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة.

- الفقرة "11" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 73.4% ومستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على أن مقاومة التغيير ناجمة من المبالغة في سرية المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة.

- الفقرة "8" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 70% ومستوى الدلالة 0.02 وهو أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوافقون على أن مقاومة التغيير ناجمة من عدم الرغبة في التقيد بقواعد واجراءات العمل .

- الفقرة "9" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 69.2% ومستوى الدلالة 0.03 وهو أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على أن مقاومة التغيير ناجمة من التشكيك في جودة الخدمة التي يقدمها النظام.

- الفقرة "10" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 68.4% مستوى الدلالة 0.018 وهو أقل من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يوفقون على أن مقاومة التغيير ناجمة من التخوف من كشف جميع المعلومات للنظام لشفافيته.

- الفقرة "4" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 64.6% ومستوى الدلالة 0.213 وهو أكبر من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يلتزمون الحياد في أن مقاومة التغيير ناجمة من الارتياح للعمل التقليدي نتيجة التعود عليه.

- الفقرة "12" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 63.4% ومستوى الدلالة 0.221 وهو أكبر من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يلتزمون الحياد في أن مقاومة التغيير ناجمة من استخدام البريد الالكتروني في معظم المعاملات.

- الفقرة "5" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 63% ومستوى الدلالة 0.227 وهو أكبر من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يلتزمون الحياد في أن مقاومة التغيير ناجمة من ثقة المدراء في النظام المستخدم.

- الفقرة "3" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 54.6% ومستوى الدلالة 0.091 وهو أكبر من 0.05 مما يدل على أن أفراد العينة يلتزمون الحياد في أن مقاومة التغيير ناجمة من القناعة بتسريع انجاز العمل آليا.

- الفقرة "2" بلغ المتوسط الحسابي النسبي 50.4% ومستوى الدلالة 0.001 وهو أقل من 0.05 مما يدل على عدم موافقة أفراد العينة على محتواها ألا وهو الرغبة في استخدام أنظمة الحاسوب في إنجاز المهام.

يتبن من تحليل الفرضية الثانية أن آراء أفراد العينة لل فقرات (1،6،7،8،9،10،11) إيجابية حيث المتوسط الحسابي النسبي لكل منهم أكبر من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة يوافقون على محتواها، بينما كانت آراء أفراد العينة لل فقره (2) سلبية حيث المتوسط الحسابي النسبي أقل من 60% ومستوى المعنوية أقل من 0.05 بمعنى أن أفراد العينة لا يوافقون على محتواها، بينما كانت آراء أفراد العينة في الفقرات (3،4،5،12) محايدة بمعنى أن أفراد العينة غير قادرين على تكوين رأي حيث أن مستوى المعنوية أكبر من 0.05.

وبصفة عامة يتبين من تحليل الفرضية الثانية أن المتوسط الحسابي بلغ 3.35 والمتوسط الحسابي النسبي 67.05% وهو أكبر من المتوسط الحسابي النسبي المحايد 60% وقيمة T المحسوبة تساوي (5.540) وهي أكبر من قيمة T الجدولية والتي تساوي (2.02) ومستوى الدلالة 0.00 وهي أقل من 0.05 مما يعني أن أفراد العينة يتفقون على وجود مقاومة لنظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي وهذا يحقق نتيجة الفرضية الثانية (مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي) .

المبحث الثاني:

النتائج والاستنتاجات والتوصيات

نتائج الدراسة :

قام الباحث بتوزيع الاستبانة على مدراء الإدارة التشغيلية بمجمع مليته التابع لشركة مليته للنفط والغاز لمعرفة دور نظام المعلومات في أدائهم لإنجاز الأعمال الموكلة إليهم وتوصلت الدراسة إلى عدد من النتائج المتمثلة في الآتي:

القسم الأول - السمات الشخصية.

- المؤهلات العلمية: كانت النسب متقاربة بين الدبلوم المتوسط والدبلوم العالي، ولكن بالنسبة إلى حملة البكالوريوس كانت أقل ، وهذا راجع إلى توجه نحو الكفاءة بغض النظر عن الشهادة.
- التخصص: عينة البحث تعتبر متنوعة إلى حد ما ؛ نتيجة تنوع العمليات التشغيلية.
- الدرجة الوظيفية: تمثل النسبة الكبيرة للمشرفين ، وهذا راجع إلى طبيعة العمل والحاجة إليه.
- سنوات الخبرة: هناك نسبة كبيرة منهم تتراوح خبراتهم العملية لأكثر من 15 سنة بمتوسط نسبي قدره 75% ، وهذه الخبرة الطويلة في ممارسة العمل اليدوي هو ما يفسر مقاومة التغيير وتفضيل مثل هذا العمل على العمل الآلي ، إضافة إلى أسباب أخرى ، بينما تتوزع الخبرات الأقل بنسب بسيطة عبر بقية النسبة المئوية (25%).

القسم الثاني يتمثل في محورين:

المحور الأول الأداء الوظيفي لمدراء الإدارات التشغيلية بالاعتماد على نظام المعلومات.

- ان قدرة الخدمات والمعلومات التي يقدمها نظام المعلومات في حل مشاكل العمل جاءت ضعيفة في نتائج الاستبيان ، وذلك بمتوسط حسابي بلغ (2.70) ، أي ما نسبته (53.93%) .
- وجود نقص في التأهيل المهني والتقني لمدراء التشغيل في استخدام برامج وتطبيقات الحاسوب ، بمتوسط حسابي بلغ (2.63) أو ما نسبته (52.5%) .

- جاءت نتيجة أداء إدارة نظم المعلومات التي تقدّم الدعم لإدارات التشغيل ضعيفة بمتوسط حسابي بلغ (2.65) ، أو ما نسبته (53.03%).
- إن تقييم أفراد العينة لمستوى الأداء الوظيفي في إدارة التشغيل بالشركة جاء منخفضا بمتوسط حسابي بلغ (2.657) ، أو ما نسبته 56.63% من أفراد العينة غير موافقين على أن نظام المعلومات له أثر إيجابي على الأداء الوظيفي ، ولعل السبب يرجع إلى ضعف الاهتمام بنظم المعلومات ، وقلة نشر الوعي بأهميتها في إنجاز الأعمال ، ممّا أدّى إلى غياب الثقة في أداء النظام نفسه.

المحور الثاني مقاومة نظام المعلومات الجديد وتفضيل العمل اليدوي:

- كان للاعتبارات الشخصية والتخوف من كشف المعلومات الحساسة دور كبير في مقاومة استخدام نظام المعلومات ، نتيجة لشفافية النظام ، حيث بلغ المتوسط الحسابي في هذا الصدد (3.90) أو ما نسبته 78% ، مما يدل على أنّ أفراد العينة يوافقون على أنّ من أهم أسباب مقاومة التغيير هو تقديم المدراء لجوانب شخصية على المصلحة العامة للعمل.
- إن آراء أفراد العينة لمقاومة نظام المعلومات في إدارة التشغيل بالشركة ؛ جاء إيجابيا بمتوسط حسابي بلغ (3.35) أو ما نسبته (67.05%) من أفراد العينة ، الذين هم موافقون على تفضيل العمل اليدوي، في ظل غياب الوعي الحقيقي بأهمية العمل الآلي ، إذ أنّ الجنوح إلى هذا الرأي ترفضه مبادئ الممارسة الأفضل للأعمال ، ولا يتماشى ومعايير الجودة والنضوج لبيئات نظم المعلومات الحديثة ودورها في أداء الأعمال.
- أثبتت النتائج عموما ضعف برامج التأهيل والتدريب وقلة الدورات المتخصصة ، التي يستفيد منها المدراء في أداء أعمالهم ، خاصة في مجال المعلومات ، ممّا أدى إلى نقص الوعي بنظام المعلومات والركون للعمل اليدوي .

الاستنباطات:

قامت شركة مليته منذ أن تأسست على اعتماد نظام معلومات آلي ؛ مبني على وجود الحواسيب وكافة ملحقاتها ، في الإدارة التشغيلية وغيرها من الإدارات ، ولكن لم يكتمل المشوار في تطوير النظام وتصحيحه من ناحية ، وأيضا في تنمية القدرات البشرية المستخدمة له ، لاستثمار هذا الإنجاز بكفاءة وفاعلية من ناحية أخرى.

إن الشركة حديثة الإنشاء نسبيا مقارنة بشركات أخرى في نفس المجال ، وقد استعانت بالخبرات من هذه الشركات سواء في مجال التشغيل أو في المجالات الأخرى ، إلا أنّ هذه الخبرات تعودت على العمل اليدوي لسنوات طويلة مع تأديته للغرض المطلوب آنذاك ، وبالتالي فهي تركز إليه خاصة مع قلة التحفيز والإعداد ؛ ومع تقدم منظمات الأعمال في استخدامها لنظم المعلومات الحديثة وكسبها بالتالي ميزات تنافسية في تكامل العمل وتسريع الأداء وتقليل الهدر وغيره ، استمرت شركة مليته تدير أنشطتها التشغيلية بنظام معلوماتي يكاد يفيء بمطالب العمل المعهود سابقا. ومن خلال هذه الدراسة ونتائجها يمكن للباحث استنباط النقاط التالية:

- تركيز الإدارة العليا على سير الإنتاج دون الرفع من كفاءة المستخدمين في نشاط الأعمال، مما أضعف من إيجاد موارد بشرية قادرة على مواكبة التقدم التكنولوجي والمعلوماتي في تنفيذ الأعمال المنوطة بهم.
- وجود نظام مناسب وحديث معلوماتي (نظام المكسيمو) قادر على الإيفاء بمطالب الإدارة التشغيلية لكنّ الشركة لا زالت تستخدمه في إطار ضيق لا يرتقي إلى استثمار الوظائف المصممة فيه.
- نقص الالمام بمواطن القوة والضعف في الإنتاج مع قلة الاجراءات التصحيحية اللازمة ومتابعة تأثيرها أدّى الى تسيير العمل بالمتاح دون المضي في التطوير
- التعود على إنجاز العمل بالطرق التقليدية ، وغياب إجراءات التشغيل القياسية مع تناقص مستوى التدريب والتوعية والتأهيل أدّى إلى تقليص أداء نظام المعلومات ؛ وتضارب المستخدمين في استعمالهم للنظام.
- التداخل في الصلاحيات الناتجة عن عدم وضوح الوصف الوظيفي ، وقلة توافق المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة التشغيلية أدّى إلي ضعف التنظيم وتعاص البعض في أداء العمل بالطريقة الصحيحة.
- قلة التنسيق بين الإدارات أدّى إلى نقص التعاون والتكامل فيما بينها ، كما أنّ غياب النظام المعلوماتي المتكامل ساهم في ضعف التنسيق والتعاون إلى حدّ كبير.

- التخوف من تحمل المسؤولية ، ومقاومة الشفافية ، وتقديم المصلحة الشخصية أحيانا ؛ أضعف الأداء الوظيفي.
- غياب حوافز للمبدعين مع وجود المحاباة في التقييم أدّى الي الركون واللامبالاة.
- إنتاج وصياغة التقارير وتقديم المعلومات شفهيًا ، أو كتابيا دون تصحيحها والتحقق من كفاءتها في ضوء معايير الجودة ، أثر سلبا على العمليات والأنشطة واتخاذ القرارات المتعلقة بالعمل.
- غياب المعرفة المطلوبة بتكنولوجيا ونظم المعلومات ، وعدم الفهم الحقيقي لمبدأ الشفافية في بيئة منظمة العمل نتج عنهما مقاومة للنظام المعلوماتي الآلي بالشركة.

وفي اطار ما ذكر هناك بؤادر ايجابية على مستويات متعددة يمكن استثمارها والتحسين منها للمضي قدما نحو أداء مؤسسي متطور ببيئة عمل فاعلة ذات جودة نظم معلومات حديثة ، ومن هذه الجوانب ما يأتي:

- التفاهم والإتصال بين المدراء داخل الادارة التشغيلية لانجاز العمل
- الاهتمام المبدئي المستمر لتحسين الأداء والبحث عن معرفة جذور المشاكل لمعالجتها
- التفكير نحو إيجاد معايير ونظم جودة فاعلة في الإدارات التشغيلية
- وجود محاولات لربط كافة الأجهزة والمعدات ولوازم العمل آليا لتسهيل اجراءات الصيانة والمتابعة ، الامر الذي يؤدّي الى تحقيق هدف استمرارية الانتاج
- الالتزام بضوابط العمل ومراعاة سيره بالطريقة التنظيمية للوصول إلى معدلات الانتاج المطلوبة
- العمل على ايجاد مساحات كافية بنظام المعلومات لتخزين البيانات مما يسهل عملية الإحتفاظ بها وسهولة معالجتها والاستفادة منها.

التوصيات:

- توصي الدراسة بضرورة تعزيز اهتمام إدارة الشركة لاستخدام نظام المعلومات المستهدف ، وهو النظام الحديث المعتمد على الحواسيب بجميع مكوناتها وعناصرها ، كونها متغير هام يساهم في التأثير على الأداء الوظيفي ، من حيث ضرورة مواكبة التطورات التكنولوجية في مجال نظم المعلومات والحرص على استخدام الأجهزة الحديثة والبرمجيات المتطورة ، لما لها من أثر في سلامة تطبيق نظم المعلومات واستخداماتها.
- توصي الدراسة بضرورة توعية المدراء بأهمية نظم المعلومات وأثرها في تحسين الأداء الوظيفي ، ورفع كفاءة أداء العمل ، ومساعدة الشركة في تحسين جودة الخدمات التي تقدمها ، وبذلك سوف تساعد هذا التوعية الفكرية والعملية في رفع مستوى الفهم والإدراك لدى العاملين وتقليل حدة المقاومة بدرجة كبيرة.
- دعم الإدارة العليا لترسيخ دور نظام المعلومات في الشركة ، من خلال التشجيع على استخدام النظام وتفهم احتياجات المستخدمين ، واستطلاع آرائهم حول المشكلات التي تواجههم والعراقيل التي تقف أمام استخدام النظام المعلوماتي الحديث حتى يتم التغلب عليها.
- ضرورة إشراك المستخدمين في عملية تصميم نظم المعلومات وتطويرها وتباين أدوارها ؛ حيث إنّ حاجات العمل هي حاجات المستخدمين ، كذلك لأهمية الأمر في تحقيق الأمن والاستقرار الوظيفي ، والانتماء المهني للشركة ، والشعور بالأهمية والاعتبار وتحقيق الذات .
- تقوية العلاقة بين مستخدمي أنظمة المعلومات والعاملين في القسم المسؤول عن تقنية ونظم المعلومات ، حتى يتم التنسيق بينهم بما يتوافق مع احتياجاتهم الوظيفية وإزالة العقبات التي تواجههم في استخدام مركبات النظام المعلوماتي المتعددة بفعالية وكفاءة.
- ضرورة تأهيل العناصر البشرية ذات العلاقة في مجال تكنولوجيا المعلومات والاتصالات وذلك من خلال البرامج التدريبية ، والمحافظة على استمرارها وشموليّتها لكافة المستويات الوظيفية ، مع ضرورة أن تواكب هذه البرامج معايير التدريب المهني المعتمد.

الدراسات المستقبلية:

- 1- سبل التخلص من مقاومة التغيير في الإدارات التشغيلية
- 2- دور الإدارة العليا في تفعيل إدارات التشغيل
- 3- أهمية معايير الجودة في بيئات نظم المعلومات الحديثة .
- 4- تقييم دور نظم المعلومات في صنع القرارات الادارية ببيئة الأعمال الليبية
- 5- التكنولوجيا وانظمة العمل بالادارات التشغيلية وأثره على القدرة التنافسية للمنظمة

المراجع:

أولا - المراجع العربية

1. أبوسبت، صبري فاتق عبد الجواد (2005)، تقييم دور نظم المعلومات الإدارية في صنع القرارات الإدارية في الجامعات الفلسطينية في قطاع غزة، الجامعة الإسلامية.
2. أبو فائد، عبدالغفار فرج عبدالله (2009)، التحكم في أداء نظام معلومات الإدارة العامة لجامعة الجبل الغربي باستخدام تكنولوجيا المعلومات، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا.
3. إدريس، ثابت عبد الرحمن (2005)، نظم المعلومات الإدارية في المنظمات المعاصرة، الإسكندرية، الدار الجامعية.
4. أنيس، إبراهيم وآخرون (1960)، المعجم الوسيط، القاهرة، مجمع اللغة العربية.
5. البكري سونيا محمد، مسلم علي الهادي (1995)، مقدمة في نظم المعلومات، الإسكندرية، الدار الجامعية.
6. البكري، سونيا (1997)، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
7. البكري، سونيا محمد (2000)، نظم المعلومات الإدارية المفاهيم الأساسية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
8. البكري، سونيا محمد (2003)، نظم المعلومات الإدارية (المفاهيم الأساسية)، الإسكندرية، الدار الجامعية.
9. البحيصي، أيمن محمد (2009)، أثر نظم المعلومات الإدارية المحوسبة على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، قطاع غزة، الجامعة الإسلامية. (رسالة ماجستير)
10. الحسنية، سليم (1998)، نظم المعلومات الإدارية (نما)، عمان، مؤسسة الوراق.
11. الحسني، حمد (2002)، علامة الإشراف الإداري بكفاءة أداء العاملين، أكاديمية نايف العربية للعلوم الأمنية. (رسالة ماجستير غير منشورة).
12. الحرفة، حامد (1980)، موسوعة الإدارة الحديثة والحوافز، بيروت، الدار العربية للموسوعات.
13. الخطيب عمرو عباس، ومحمود صبحي (1993)، مقدمة في نظم المعلومات المحاسبية، الإسكندرية، الدار الجامعية.
14. النجار، فايز (2007)، نظم المعلومات الإدارية، بغداد، جامعة الإسراء.

15. السيد، محمد لبيب (1996) ، بناء نظام معلومات لتوفير البيانات اللازمة للتخطيط التربوي، القاهرة، جامعة القاهرة .(رسالة ماجستير)
16. السالمي، علاء عبدالرزاق(2003)،نظم إدارة المعلومات، القاهرة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الإدارية.
17. المغربي، عبد الحميد عبدالفتاح(2002)،نظم المعلومات الإدارية الأسس والمبادي، المنصورة، المكتبة العصرية.
18. السالمي علاء، وكيلاي عثمان، والبياتي هلال(2012)، اساسيات نظم المعلومات الادارية، عمان، دار المناهج.
19. السالمي، علاء عبدالرزاق(2003)،نظم إدارة المعلومات، القاهرة ، منشورات المنظمة العربية للتنمية الادارية.
20. السيد، محمد لبيب(1996)،بناء نظام معلومات لتوفير البيانات اللازمة للتخطيط التربوي، القاهرة، جامعة القاهرة .(رسالة الماجستير)
21. الشرايبي، فؤاد(1998)،نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار اسامة.
22. الشرايبي، فؤاد(2008)،نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار اسامة.
23. الشاعري، محمد علي (2003/09/25)، المعرفة العلمية بنيتها التحتية ومساهمتها في البناء التحتي للمجتمع بالمؤتمر الوطني الثاني للمهندسين، بنغازي، نقابة المهن الهندسية.
24. الشوايكة، عدنان عواد(2012)، دور نظم المعلومات في اتخاذ القرارات الادارية، عمان، دار اليازوري.
25. الشريف، طلال عبدالملك(2004)، الأنماط القيادية وعلاقتها بالأداء الوظيفي من وجهة نظر العاملين بامارة مكة المكرمة، الرياض، جامعة نايف العربية للعلوم الأمنية.(رسالة ماجستير)
26. الصباغ، عماد(2000) ، نظم المعلومات ماهيتها ومكوناتها، عمان، دار الثقافة.
27. الصباح ، عبد الرحمن(1997)، نظم المعلومات الإدارية ، عمان، دار المسيرة.
28. الصباح عبد الرحمن، والصباغ عماد(1995)، نظم المعلومات الإدارية الحاسوبية، عمان، دار زهران.
29. الصواف، محمد ماهر(1992)،تقويم الأداء الوظيفي، مجلة الإدارة معهد الإدارة العامة، الرياض، ع76.
30. الطبال، نبيل أحمد(2007)، دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير النظم المعلوماتية بالشركات النفطية، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا.

31. الطاهر، علاء فرج(2010) ، إدارة المعلومات والمعرفة، عمان، دار الراية.
32. العمري، أيمن أحمد إبراهيم(2009)، أثر نظم المعلومات على أداء العاملين في شركة الاتصالات الفلسطينية، غزة، الجامعة الإسلامية .
33. العمري غسان عيسى، والسامرائي سلوى أمين(2008)، نظم المعلومات الإستراتيجية مدخل إستراتيجي معاصر، عمان، دارالمسيرة.
34. العبد العال، عطية محمد سعيد(2005)، تطوير نظم المعلومات في مؤسسات التعليم العالي -تحليل وتصميم ودراسة حالة ، جامعة اليرموك .(رسالة ماجستير)
35. العواملة ،نائل(2004)، اداء الإدارة في المؤسسات العامة بين الإقليمية والعولمة، عمان، دراسات العلوم الإنسانية، مج31، ع3.
36. العيسوي، عبدالرحمن محمد(1997)، علم النفس والإنتاج، الاسكندرية، الدار الجامعية للنشر.
37. الفراء، وليد عبدالرحمن خالد(2009)تحليل بيانات الاستبيان بأستخدام البرنامج الاحصائي spss، الندوة العالمية للشباب الاسلامي .
38. المقابلة، محمد قاسم (2004)، نظم المعلومات الإدارية وعلاقتها بوظائف العملية الإدارية وتطبيقاتها التربوية، إربد، عالم الكتب الحديث.
39. المغربي، عبد الحميد(2007)، دليل الإدارة الذكية لتنمية الموارد البشرية، المنصورة، دار المكتبة العصرية.
40. الهيتي، خالد عبدالرحيم(2005) ، إدارة الموارد البشرية- مدخل استراتيجي، عمان، دار وائل للنشر والتوزيع.
41. الوحيشي، عامر معمر جمعة(2006)، استثمار تكنولوجيا المعلومات والاتصالات في إدارة الموارد البشرية في الشركة العامة للكهرباء، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا.
42. أيوب، نادرة(1997)، نظرية القرارات الإدارية ، عمان ، دار المسيرة.
43. بحيري، سعد وآخرون (1991) ، اتجاهات الرؤساء التنفيذيين نحو نظام تقويم أداء العاملين بالجهاز الحكومي بالمملكة العربية السعودية، الرياض، مجلة الإدارة العامة، ع70، معهد الإدارة العامة.
44. بلال، محمد اسماعيل (2005) ، نظم المعلومات الإدارية، الاسكندرية، دار الجامعة الجديدة.
45. برهان ، محمد نور(1996)، أنظمة المعلومات الإدارية، عمان، جامعة القدس المفتوحة.

46. بربر، كامل(1997)، إدارة الموارد البشرية وكفاءة الأداء التنظيمي، بيروت، المؤسسة الجامعية للنشر والتوزيع.
47. بن زاهية إحمد ، وزرتي عمر(2005)، تحليل النظم، بنغازي، دار الكتب الوطنية.
48. حجازي، محمد حافظ (2005)، إدارة الموارد البشرية، الاسكندرية، دار الوفاء للطباعة والنشر.
49. حجازي، مصطفى(1996)، الاتصال الفعال، القاهرة ، دار المعارف.
50. حسان، محمد أحمد(2008)، نظم المعلومات الإدارية، الاسكندرية، الدار الجامعية.
51. حيدر، معالي فهمي(2002)، نظم المعلومات مدخل لتحقيق الميزة التنافسية ، الإسكندرية ، الدار الجامعية .
52. جمعة أحمد توفيق(1986)، نظم المعلومات بين النظرية والتطبيق ، القاهرة ، إدارة الكتاب الجامعي .
53. درة ،عبدالباري إبراهيم(1998) ، تكنولوجيا الأداء البشري :مهارات أساسية من مهارات القيادات في المؤسسات الشرطية العربية، ورقة عمل مقدمة إلي الحلقة العلمية للمهارات الإدارية للقيادات العليا المنعقدة بالطائف ،جامعة نايف للعلوم الامنية.
54. ديسلر ،جاري(1991)، أساسيات الإدارة المبادي والتطبيقات الحديثة، السودان، دار المريخ.
55. رحيمة صباح، والنجارحسن رضا(1994)، المكتبات الجامعية دعامة للبحث العلمي والعمل التربوي في الوطن العربي، تونس، منشورات مركز الدراسات والبحوث العثمانية والموريسكية والتوثيق والمعلومات.
56. رسلان، أحمد(1991)، تقويم الأداء الوظيفي، القاهرة، دار النهضة العربية للطباعة والنشر.
57. زايد، محمد اسماعيل(2003)، إدارة الأداء، القاهرة، عالم الكتب.
58. زربية ،عبد الفتاح إبراهيم(2007)، نظام معلومات غسيل الأموال في مصرف ليبيا المركزي، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا.
59. سلطان، إبراهيم (2000)، نظم المعلومات الإدارية مدخل إداري ، الاسكندرية، الدار الجامعية.
60. سلطان، إبراهيم(2005)، نظم المعلومات الإدارية مدخل النظم، الاسكندرية، الدار الجامعية.

61. سليمان، هند عبدالقادر(2005)، النظرية الرياضية للمعلومات، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا. (رسالة ماجستير)
62. سلسلة الإدارة المعاصرة(1999)، إدارة الأداء وتكنولوجيا إدارة الأداء، القاهرة، مكتبة ابن سينا، مج2.
63. سليمان ،حنفي محمود(1987)، السلوك التنظيمي والأداء، الاسكندرية، دار الجامعات المصرية.
64. سيزلاقي اندرو دي، ووالاس مارك جي ترجمة جعفر أبو القاسم أحمد(1991)، السلوك التنظيمي والأداء، الرياض، الإدارة العامة للبحوث، معهد الإدارة العامة.
65. شلويش ،مصطفى(2000) ، إدارة الموارد البشرية ، عمان، دار الشروق للنشر والطباعة.
66. شلويش، مصطفى(2005) ، إدارة الموارد البشرية إدارة الأفراد، عمان، دار الشروق للنشر والتوزيع.
67. شهاب، محمد علي(1984) ، نظم المعلومات لأغراض الإدارة في المنشآت الصناعية والخدمية، القاهرة، مؤسسة روز اليوسف.
68. شوقي، محمد(2005)، الإدارة المعاصرة مدخل حديث، القاهرة، دار النهضة العربية.
69. طلبة، محمد فهمي وآخرون(1993)، الحاسب ونظم المعلومات الإدارية، القاهرة، مؤسسة دلتا.
70. عباس سهيلة محمد، وعلي حسن علي(2003)، إدارة الموارد البشرية، عمان، دار وائل للنشر.
71. عبد الرحمن، عاطف عبد المجيد(1998)، "إطار مقترح لنظام شامل لتقييم أداء الوحدات الاقتصادية ، مدخل تكاملي في ظل متغيرات البيئة المصرية"، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، كلية التجارة بسوهاج، جامعة جنوب الوادي- عدد 16 يونيه.
72. عبد المحسن، توفيق(2002)، "تقييم الأداء: مداخل جديدة لعالم جديد"، القاهرة ، دار الفكر العربي.
73. عبد الحميد طلعت ، وآخرون(1992)، مقدمة في نظم المعلومات الإدارية، القاهرة، مكتبة عين شمس.
74. عبود، فردوس بشير(2006)، مكونات نظام معلومات الشؤون الإدارية في الإدارة العامة للتخطيط والجيو لوجيا شركة ايني للنفط المحدودة، طرابلس، أكاديمية الدراسات العليا.

75. عفيفي ماجدة محمد، وشاهين نصر(2001)، "تقييم نظام المعلومات المحاسبية بقطاع الدواء لأغراض الرقابة وتقييم الأداء- دراسة تصنيفية"، الاسكندرية، جامعة عين شمس.(رسالة ماجستير في المحاسبة أبحاث غير منشورة)
76. عفيفي، محمود (1992)، "إدارة مؤسسات المعلومات بين الحاضر والمستقبل الإداري، ع50.
77. علي ،عبد الناصر محمد(1994)، طبيعة العلاقة بين الرضا الأدائي في المنظمة العلمية، دراسة ميدانية مطبقة على طلاب جامعة الكويت، سوهاج ، مجلة البحوث التجارية المعاصرة، ع2.
78. غراب كامل السيد ، و حجازي فادية(1995). أثر استخدام نظم مساندة القرارات على كفاءة وفاعلية القرارات دراسة تجريبية ، عمان ، مجلة الإدارة العامة، مج 35 ، ع1.
79. غراب كامل السيد، و حجازي فادية(2000)، نظم المعلومات الإدارية ، مدخل إداري ،الاسكندرية، مكتبة الإشعاع الفنية.
80. قبلان، ارشيد حمد(1994)، درجة اعتماد مديري التربية والتعليم ومساعدتهم في الأردن على المعلومات لدى اتخاذهم للقرارات الإدارية والفنية، عمان: كلية الدراسات العليا بالجامعة الأردنية.(رسالة ماجستير)
81. قنديلجي، عامر(1999)، البحث العلمي واستخدام مصادر المعلومات ، عمان، دار اليازوري.
82. قنديلجي عامر ،والجنابي علاء الدين(2005)، نظم المعلومات الإدارية، عمان، دار السيرة للطباعة والنشر.
83. مجيد، جاسم (2004) ، التطورات التكنولوجية والإدارة الصناعية، الاسكندرية ،مؤسسة شباب الجامعة.
84. مرسي، نبيل محمد (2006) ، نظم المعلومات الإدارية (الحاسب الآلي- الاتصالات - الشبكات - الانترنت- قواعد البيانات- تحليل - تقييم- مراقبة - صور حية) ،الإسكندرية، المكتب العربي .
85. مزهودة ،عبدالمليك(نوفمبر 2001)، مجلة العلوم الإنسانية، بسكرة، جامعة محمد خضير.
86. مكليود، ريموند ترجمة سرور سرور(1990)، نظم المعلومات الإدارية الجزء الثاني، الرياض، دار المريخ .
87. موسي، عبدالناصر(جوان 2004)، تقييم أداء الأفراد كاداة لرفع أداء المنظمات، مجلة العلوم الإنسانية، جامعة محمد خضير بسكرة، ع6.

88. نجم، عبود نجم(2008)، إدارة المعرفة المفاهيم والإستراتيجيات والعمليات، عمان، مؤسسة الوراق.

89. هلال ،محمد حسن (1996) ، مهارات إدارة الأداء، القاهرة، مركز تطوير الأداء والتنمية.

90. ياسين، غالب ياسين(2012) اساسيات نظم المعلومات الادارية وتكنولوجيا المعلومات ، عمان ، دار المناهج .

ثانيا- المراجع الأجنبية

1. Laudon Kenneth & Laudon Jane (1996) Management Information System-Organization and Technology.4th New Yourk: Prentic Hall International.
2. Laudon Kenneth & Laudon Jane (2011) Management Information Systems: Managing the Digital Firm. New Yourk: Prentic Hall International
3. Fidler C & Rogerson S (1996) Strategic Management support Systems .-Financial times: Pitman Publishing.
4. Simon Herbert A(1977) The New Science of Management Decision, -New Jersey: Englewood Cliffs Prentice Hall.
5. Cashmore Carol & Richard Lyall(1991) Business Information Systems and Strategies.-London: Prentice Hall International.
6. Efraim Turban(2002) Information Technology for Management.- New York :john wily and sons, Inc.
7. Laudon, Kenneth C., & Laudon, Jane P (2006) Management Information Systems: Managing the Digital Firm (9th ed.). New Jersey: Prentice-Hall International, Inc.
8. Supattra, Boonmak(2007) The Influence Of Management Information Systems And Information Technology On Management Performance And Satisfaction 7th Global Conference on Business & Economics.

9. Efraim Turban(2002) Information Technology for Management.- New York :john wily and sons, Inc
10. Elizabeth Hardcastle(2011),business information system.london

ثالثا- مواقع الانترنت

1. www.ksau.info
2. www.hrdiscussion.com/hr28981.html
3. www.mellitahog.ly
4. www.hrdiscussion.com/hr855.html:
5. www.arabicstat.com
6. <http://www.ii.metu.edu.tr/courses/information-systems/501-introduction-information-systems>
7. http://en.wikipedia.org/wiki/Information_system

الملاحق

الملاحق (1)

أسماء المحكمين

التسلسل	اسم المحكم	الدرجة العلمية	التخصص	جهة العمل
1	أبوبكر الهوش	استاذ دكتور	نظم المعلومات	جامعة طرابلس
2	البهلول الفقي	دكتور	هندسة حاسوب	جامعة طرابلس
3	حنان بيزان	دكتور	علم المعلومات	اكاديمية الدراسات العليا
4	طلال العبيدي	دكتور	ادارة	جامعة الزاوية
5	عبدالسلام الأخضر	دكتور	ادارة	اكاديمية الدراسات العليا
6	عادل اصميده	استاذ دكتور	هندسة حاسوب	جامعة غريان
7	مبروكة محريق	استاذ دكتور	علم المعلومات	جامعة طرابلس

الملاحق (2)

أكاديمية الدراسات العليا

شعبة نظم المعلومات

السلام عليكم ورحمة الله وبركاته

عضو الكادر الوظيفي لشركة مليته ، بعد التحية وفائق الاحترام

يسعدني الباحث أن يضع بين أيديكم هذه الاستبانة والتي تعد جزءا من دراستي للحصول على درجة - الماجستير - في نظم المعلومات وموضوعها:

دور نظام المعلومات في أداء مدراء الإدارات التشغيلية بشركة مليته للنفط والغاز(دراسة حالة)"
وقد اعتمد الباحث في تصميم هذه الاستبانة على معايير توكيد جودة نظم المعلومات، والأدب النظري والدراسات السابقة حول هذا الموضوع، وتشتمل الاستبانة على محورين: المحور الأول- يركّز على مدى تأثير نظام المعلومات الحالي بشركة مليته على الأداء الوظيفي للإدارات التشغيلية ، والمحور الثاني- يركّز على مدى المقاومة للنظام الجديد وتفضيل العمل اليدوي للتعود عليه ولأسباب أخرى.

ونظراً لأهمية رأيكم الجاد ، والذي سيساعد على استنتاج الإيجابيات والتأكيد عليها، وكذلك السلبات وإيجاد حلول لها ، فإن الباحث يحتاج إلى دعمكم وتعاونكم من خلال قراءة الاستبانة بكل موضوعية ودقة، والتفضل بالإجابة بكل أمانة ومصادقية وفق ما ترونه من وجهة نظركم مناسبة تجاه الفقرات التي تتضمنها الاستبانة ؛ من حيث تقدير الدرجة وجودتها وتوافرها في نظام المعلومات المحوسب الذي تستخدمونه، وذلك لتحقيق أهداف هذه الدراسة، مع العلم أن البيانات التي يتم تجميعها ستحظى بالسرية التامة ولن تستخدم إلا لأغراض البحث العلمي فقط.

وأشكر لسيادتكم حسن تعاونكم ومشاركتكم الفعالة في إنجاح هذا المشروع.

الباحث:خالد عبدالسلام عمر

أولاً : معلومات عامة
ضع إشارة (✓) في المكان المناسب

1. المؤهل العلمي

المؤهل العلمي	تعليم أساسي	تدريب مهني	دبلوم متوسط	شهادة ثانوية	دبلوم عالي	بكالوريوس	ماجستير

2. التخصص

التخصص	ميكانيكا	كهرباء	كيمياء	حاسوب	أخرى : أذكرها

3. الوظيفة

الوظيفة	مشرف	كبير مشرفين	منسق

4. سنوات الخبرة

سنوات الخبرة	أقل من 5 سنوات	من 5-10 سنوات	من 10-15 سنة	أكثر من 15 سنة

5. الدورات التدريبية في مجال الحاسب وتطبيقاته :

1- 2-

3- 4-

أولاً- مبدور نظام المعلومات الحالي بشركة مليته في الأداء الوظيفي للإدارات التشغيلية

التسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
أ	المعلومات والخدمات الحالية للنظام يمكن تقييمها كالآتي:					
1	رفع كفاءة الاداء الوظيفي من حيث الكم والدقة					
2	المساهمة في زيادة القدرة على انجاز الاعمال اليومية					
3	توفر مساحات كافية لتخزين البيانات					
4	انجاز العمل طبقا لمعايير الجودة					
5	ضعف قدرة الخدمات والمعلومات في حل مشاكل العمل					
6	تحسين القدرة على التصرف في المواقف الحرجة					
7	الإنضباط والتقييد باجراءات العمل					
8	ضعف مهارات التواصل الجيدة بين الجميع					
9	نقص دعم المدراء بالمعلومات الكافية لأتخاذ القرار					
10	ضعف مساعدة المدراء في متابعة وتحسين الأداء الوظيفي					
11	توافق المعلومات المتاحة مع احتياجات الوظيفة التشغيلية					
12	نقص تقديم المعلومات والتقارير للمستخدمين					
13	المحافظة على سرية المعلومات					
14	كثرة أعطال النظام اليومية					
ب	الأداء التقني والمهني لمدراء التشغيل يتمثل في الآتي:					
1	ينقص مدراء التشغيل مهارات استخدام برامج وتطبيقات الحاسوب					
2	ينقص مدراء التشغيل المهارات المهنية اللازمة					
3	يوفر مدراء التشغيل برامج تدريب على نظم المعلومات					
4	يمكن مدراء التشغيل من الالتحاق بدورات تدريبية لرفع كفاءاتهم					

التسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
5	لا تحفز إدارات التشغيل المستخدمين على انجاز العمل المطلوب آليا					
6	يتواجد عدد كاف من المشغلين للبيانات والبرامج بالإدارات التشغيلية					
7	يعمل مدراء التشغيل على التغيير والتطوير والتنمية في إداراتهم					
8	يتردد مدراء التشغيل في الربط والتواصل مع الإدارات المتداخلة وظيفيا					
9	يتفهم مدراء التشغيل مدى حاجة إداراتهم لنظام معلوماتي حديث					
10	يتمتع مدراء التشغيل بالحد الأدنى من المعرفة المحوسبة ونظم المعلومات					
11	يقلل مدراء التشغيل من أهمية رفع الأداء المهني في إداراتهم					
ت	دعم الإدارة المشرفة على نظم المعلومات لإدارات التشغيل يمكن تقييمه في الآتي:					
1	ضعف تحديد الإدارة المشرفة لاحتياجات إدارات التشغيل					
2	توفر المعلومات والخدمات لكل من يحتاجها في إدارات التشغيل					
3	نقص تقديم الدعم المرضي اللازم في كافة الاوقات لإدارات التشغيل					
4	تفهم مدراء قسم نظم المعلومات للاحتياجات المختلفة من النظام					
5	نشر الوعي المطلوب للنظام وخدماته					
6	حرص إدارة نظم المعلومات على التحفيز والتعاون في استخدام نظمها					
7	ضعف اهتمام إدارة نظم المعلومات بالتدريب على استعمال أدواتها					
8	تردد إدارة نظم المعلومات في تلبية حاجيات إدارات التشغيل					
9	اهتمام إدارة النظم بتفعيل البريد الالكتروني في الاتصالات مع إدارات التشغيل					
10	كثرة الأعطال بنظام المعلومات المحوسب					
12	توفير التدريب اللازم لمستخدمي النظام					

التسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
13	تتباطأ الإدارة في تسهيل استخدام برامج وتطبيقات النظام					
ثانيا - ضعف أداء نظم المعلومات يعود أساسا إلى مقاومة استخدامها (مقاومة تغيير)						
التسلسل	البيان	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
1	التكؤ في تطوير أنظمة المعلومات المستخدمة					
2	الرغبة في استخدام أنظمة الحاسوب في إنجاز المهام					
3	القناعة بتسريع إنجاز العمل آليا					
4	الإرتياح للعمل التقليدي نتيجة التعود عليه					
5	ثقة المدراء في النظام المستخدم					
6	تقديم المدراء لمصالحهم الشخصية					
7	التخوف من تحمل المسؤولية لأنّ النظام شفاف					
8	عدم الرغبة في التقيد بقواعد واجراءات العمل					
9	التشكيك في جودة الخدمة التي يقدمها النظام					
10	التخوف من كشف جميع المعلومات للنظام لشفافيته					
11	المبالغة في سرية المعلومات بين المستويات الإدارية المختلفة					
12	استخدام البريد الالكتروني في معظم المعاملات					