

الجمهورية الجزائرية الديمقراطية الشعبية

وزارة التعليم العالي والبحث العلمي

جامعة محمد بوضياف بالمسيلة



كلية: العلوم الاقتصادية والتجارية وعلوم التسيير

تخصص: إدارة أعمال المؤسسات.

مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر مهني

تحت عنوان:

دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة

دراسة حالة مؤسسة لافارج هولسيم - حمام الضلعة -

من إعداد:

- الطالب قاسمي عبد الرزاق

تحت إشراف:

- الدكتور رضا زاوش

لجنة المناقشة

الاسم واللقب	الرتبة العلمية	الجامعة	الصفة
الدكتور بعبطيش شعبان	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة	رئيسا
الدكتور عز الدين عبد الرؤوف	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة	مناقشا
الدكتور رضا زاوش	أستاذ محاضر	جامعة المسيلة	مشرف ومقررا

السنة الجامعية : 2020-2021

شكر و تقدير

الحمد لله رب العالمين والصلاة والسلام على أشرف المرسلين وعلى صحابته المرسلين

ومن تبعهم بإحسان إلى يوم الدين

أما بعد

يشرفني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى كل من قدم لنا العون في انجاز هذا العمل

المتواضع واخص بالذكر

الأستاذ المشرف الدكتور رضا زاوش مشرف وموجهها

الدكتور لخضر مداني ناصحا وموجهها

الأخ بوضياف أيمن مسؤول التكوين على مستوى مؤسسة لافارج

اخي شوقي جلابي إخراجا وكتابة .

بارك الله فيكم جميعا

الإهداء

إلى أمي الحنون

إلى زوجتي الغالية وأبنائي الأعزاء صهيب ،أنوار سلسبيل ،أبرار رنيم

الملخص

اتجهت المؤسسات إلى استخدام نظام المعلومات لتوفير معلومات تصف الأنشطة العامة للمنظمة، ويمكن القول إلى أن نظم المعلومات بكل أنماطها وأشكالها تعمل كنسيج متماسك واحد متكامل مع البيئة التنظيمية، وذلك بهدف تلبية احتياجات الإدارة والمستفيدين، وتتضح أهمية البحث في أن نظام المعلومات يهدف إلى تطوير وتحسين أداء العاملين، وذلك من خلال ما يحقق من الانسجام بين توقعات أداء العاملين والوصف الوظيفي، كما أنه يسهل استخدامه من مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بالمعايير الموضوعية، كما أن نظام المعلومات يدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن أداء العاملين، كما أنه يقلل استخدامه من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة، ويساهم في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم مع نتائج التقييم، وقد اعتمدنا في هذا البحث عن المنهج الوصفي في إتمام هذه الدراسة، ومن ثم التوصل إلى بعض الاستنتاجات والتي من أهمها وجود علاقة ارتباط عالية بين نظام المعلومات وتحسين أداء العاملين في المؤسسة الاقتصادية وهذا يدل على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في تحسين أداء العاملين.

Résumé

Les entreprises ont tendance à utiliser le système d'information pour fournir des informations décrivant leurs activités générales. on peut dire que ces systèmes fonctionnent comme un tissu cohérent unique et intégré à l'environnement organisationnel, dans le but de répondre aux besoins de l'administration et des bénéficiaires.

L'objectif principal de cette étude est de développer et d'améliorer la performance des collaborateurs et de contribuer à trouver des solutions aux problèmes de performance. Nous avons adopté dans cette recherche l'approche descriptive pour mener à bien cette étude. L'échantillon de recherche était composé d'employés travaillant au sein de la société nationale de distribution d'électricité et de gaz et du questionnaire pour obtenir les données. Les résultats ont été traités et une forte corrélation a été établie entre le système d'information et la performance de l'employée de l'institution économique.

الفهرس

الفهرس

الصفحة	العنوان
I.	الشكر .
II.	الإهداء .
III.	ملخص الدراسة .
IV.	فهرس المحتويات .
VIII.	قائمة الجداول والأشكال.
أ-ز	مقدمة .
2	الفصل الأول: نظام المعلومات والأداء في المؤسسة الاقتصادية.
2	تمهيد الفصل .
3	المبحث الأول: نظام المعلومات .
3	المطلب الأول: تعريف وأساليب نشأة نظام المعلومات .
6	المطلب الثاني: خصائص وأهداف نظام المعلومات .
8	المطلب الثالث: وظائف و مكونات نظام المعلومات .
11	المبحث الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية
11	المطلب الأول: تعريف الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
12	المطلب الثاني: معايير تصنيف الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
14	المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية .
17	المبحث الثالث: مؤشرات ومقاييس الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
17	المطلب الأول: قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
20	المطلب الثاني: مؤشرات ومقاييس الأداء في المؤسسة الاقتصادية .
22	المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية

الفهرس

24	خاتمة الفصل
26	الفصل الثاني: دراسة حالة لمؤسسة لافارج هولسيم-وحدة حمام الضلعة – المسيلة
26	المبحث الأول: تقديم عام لمؤسسة لافارج هولسيم
26	المطلب الأول: التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها.
29	المطلب الثاني: المجال البشري
31	المبحث الثاني: مدخل إلى الفصل التطبيقي ودراسة الفرضيات
31	المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينته
32	المطلب الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة
33	المطلب الثالث اختبار صحة الفرضيات
42	خلاصة الفصل
44	خاتمة
48	قائمة المراجع
53	الملاحق

قائمة الجداول

الرقم	عنوان الجدول	الصفحة
(01-01)	توزيع إطارات المؤسسة	29
(02-01)	درجة تحقق الجانب النظري مع الإجابات للفرضية الأولى	36

قائمة الأشكال

الرقم	عنوان الشكل	الصفحة
(01-01)	نظم المعلومات ووظائف المنظمة	7
(01-02)	نموذج مخطط دليل المقابلة	32
(02-02)	برنامج التكوين لشهر جانفي 2019	34
(03-02)	ساعات التكوين حسب كل فئة	34
(04-02)	خطة وإنجازات التكوين 2021/2020	35
(05-02)	إنجازات مصلحة التكوين لسنة 2018	39
(06-02)	أساليب تحسين الأداء في المؤسسة لسنة 2019	40

مقدمة

عرفت الأحداث العالمية تغيرات ديناميكية جد متسارعة ومتعددة في كافة مجالات الحياة الاقتصادية، الاجتماعية، السياسية، البيئية وخاصة التكنولوجية والمعرفية. وكان من أهم التغيرات التي عرفها وقتنا الحالي هي التطورات المعاصرة وتأثير التغيرات التكنولوجية والمعرفية، وبروز العديد من التحديات التي تواجه المؤسسة. لذا أصبحت المؤسسات تبذل جهودا كبيرة لأجل النمو، البقاء والاستمرارية، وتزداد شدة هذه الرهانات والتحديات في المؤسسات الاقتصادية بالدول النامية أكثر فأكثر منه في الدول المتقدمة، نظرا للتأخر المسجل في الميدان التكنولوجي عموما وتكنولوجيا المعلومات على وجه الخصوص.

لقد كان لاقتحام تكنولوجيا المعلومات في حياتنا أثارا كبيرة سواء على المستوى الجزئي و الكلي حيث أدت إلى ظهور ما يعرف بعصر المعلومات والمعرفة، عصر أصبحت فيه هذه الأخيرة موردا أساسيا لا يقل أهمية عن باقي موارد الإنتاج وبالتالي ظهرت نظم المعلومات بمثابة الدخل الاستراتيجي الفعال خاصة مع تنامي ظاهرة العولمة وسرعة التغيرات الحاصلة عالميا والتي فرضتها وسائل تكنولوجيا الإعلام والاتصال، فكل هذا أدى إلى اشتداد المنافسة بين المؤسسات في ظل بيئة سريعة التغير، وقصد مواجهة المنافسة أصبحت الإدارة للمؤسسة تولي أهمية بالغة لتوليد ونشر المعلومات على مستوى المؤسسة، واستحدثت لذلك ما يعرف بنظام المعلومات المبنية على الحاسوب، فقد أصبحت المعلومات جزءا لا يتجزأ من نسيج الإدارة في المؤسسة، وموردا أساسيا تعتمد عليه في تفعيل العملية الإدارية وتدعيم القرارات وتحفيز العاملين للعمل أكثر وتحسين أداؤهم وأيضا مساعدتهم في خلق وتقديم منتجات جديدة واختراق أسواق جديدة وتقديم كمنتجات وخدمات في الوقت المناسب وبسرعة وتحسين جودة الأداء.

بناء على ما سبق يمكن طرح الإشكالية الرئيسية لهذا البحث على النحو الآتي:

- ما هو دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية؟

ومن أجل البحث في هذا الموضوع تم طرح الأسئلة الفرعية التالية:

- 1- ما هي طبيعة نظام المعلومات التي تساعد في تحسين الأداء في المؤسسة؟
- 2- كيف يساهم نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية؟
- 3- كيف يساهم نظام المعلومات في زيادة الإنتاجية و تحفيز العاملين في المؤسسة الاقتصادية؟
- 4- ما هو دور نظام معلومات تسير الموارد البشرية في تحسين فعالية التسيير في المؤسسة؟

للإجابة على الأسئلة الفرعية اقترحنا الفرضيات التالية:

- نظام المعلومات يدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن أداء العاملين؛
- يقلل استخدام نظام المعلومات من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة؛
- يساهم نظام المعلومات في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم مع نتائج التقييم.

الدراسات السابقة:

نستعرض فيما يلي أهم الدراسات السابقة

دراسة 1:

عادل بومجان، تأثير الموارد البشرية لتحسين أداء المؤسسة الاقتصادية.

دراسة حالة مؤسسة صناعة الكوابل، فرع جنرال كابل، بسكرة، رسالة مقدمة لنيل شهادة دكتوراه في علوم التسيير، 2014-2015.

وقد كانت الإشكالية المطروحة على النحو التالي:

ماهي سبل تأهيل الموارد البشرية والى أي مدي يمكن أن تؤثر في تحسين أداء المؤسسة في مؤسسة صناعة الكوابل - فرع جنرال كابل - بسكرة (E.N.I.C.A.B)

وقد هدفت الدراسة إلى ضرورة تأهيل الموارد البشرية لأنها ترتبط بالتطوير الاجتماعي في

ظل الإستراتيجية التي تنتبأ المؤسسة وكذا التطوير التنظيمي لها بهدف الوصول إلى أهدافها الإستراتيجية، وكان من أهم نتائجها.

- إن الأداء من منظور استراتيجي يرتبط بمدى قدرة المؤسسة على تحقيق أهدافها.
- ظهور واستحداث أدوات جديدة لقياس وتقييم أداء المؤسسة والتي تحقق التفوق في الأداء بين المؤسسات.
- تتجلى أهمية المعرفة في المؤسسة من خلال القدرة على إدارتها ورسمتها فبذلك يستطيع الأفراد أن يصرحوا بما لديهم من معارف، ويزداد وعيهم بها أكثر، ويتشارك الأفراد للمعارف فينا بينهم؛
- الاهتمام بالتدريب وتفعيله عمليا، من خلال تحديد الاحتياجات التدريبية بدقة، ومن ثم ضمان التدريب المناسب.

دراسة 2:

العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، دراسة استطلاعية على شركة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية. مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة الماجستير في إطار مدرسة الدكتوراه في علوم التسيير، تخصص إدارة الأعمال الإستراتيجية للتنمية المستدامة، 2013-2014.

وقد كانت الإشكالية المطروحة على النحو التالي:

ما هو دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن إطار التنمية المستدامة في مؤسسة مناجم الحديد والفوسفات الجزائرية؟

وقد حاول الطالب في هذا العمل إلى التطبيقات المتنوعة لتكنولوجيا المعلومات وكيف أن اغلب الأنشطة أصبحت تؤدي على الشبكة بحيث تساهم هذه التطبيقات في زيادة فعالية وكفاءة الأداء، وكان من أهم نتائجها:

- نظام المعلومات يلعب دور جد هام في اتخاذ قرارات ملائمة ويمكن من ربح الوقت.
- يساهم نظام المعلومات في المؤسسة بقدر وافر في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها، وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة ومرونة، وفعالية بجهد ووقت أقل. كما يساهم في تحسين الإجراءات والسياسات ويحافظ على علاقة المؤسسة بمحيطها.

- تساهم أنظمة المعلومات في دعم عملية تقييم أداء العاملين وهي تعد ذات أهمية من خلال أثرها الفاعل في إيصال المعلومات وتسهيل الإلمام بمكونات الواقع.

مساهمة الدراسة:

- بعد أن قمنا باستعراض لمجموعة من الدراسات التي لها علاقة بالبحث والنتائج المرتبطة بكل دراسة، نجد أن هذه الدراسات تتفق مع الدراسة الحالية في تناولها للجانب النظري.
- تتفق الدراسة الحالية مع التوجه الحديث لتبني بعض الأدوات المستخدمة في قياس وتقييم الأداء والتركيز على مؤشرات الأداء.
- الدراسة الحالية المتعلقة بدور نظام المعلومات في تحسين الأداء بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة، حاولنا استخدام المقابلة كأداة للبحث.
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة من حيث تبني الإبعاد المجردة للمتغيرة المستقلة؛
- تختلف الدراسة الحالية عن الدراسات السابقة، سواء من ناحية الإطار المكاني والزمني، وكذا قطاع النشاط بالنسبة للمؤسسة محل الدراسة عن غيرها من الدراسات السابقة.
- فقد حاولنا من خلال هذه الدراسة إعطاء مفاهيم أساسية عن نظام المعلومات وكذلك عن الأداء، ومدى مساهمة نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وهو ما سنتطرق إليه في فصول هذه الدراسة.

أهمية الدراسة:

يدمج البحث عدة نواحي من حيث الأهمية العلمية والتطبيقية:

- الأهمية العلمية:

وتتفرع هذه الأهمية إلى ما يلي:

- يوضح البحث ماهية نظام المعلومات وخصائصه وأهدافه و تصنيفاته كما يلقي الضوء على نشأتها وكيف أصبحت مستخدمة على نطاق واسع عالميا بسبب توفيرها للوقت والجهد في جميع المؤسسات التي اعتمدت نظام المعلومات أساسا لذا يطور البحث رؤية الإدارة العليا من خلال نظام المعلومات المعتمد، إذ يوجد فيه أدوات تبين للإدارة الموظفين الموظفين على عملهم و ملتزمين بالتعليمات الواردة منها، كما انه يلعب دورا هاما في مساعدة المؤسسات على اتخاذ القرارات وتحسين أداء العاملين.

- الأهمية التطبيقية

يبين البحث دور نظام المعلومات في تحسين أداء العاملين في المؤسسات الاقتصادية من حيث تقييم الأداء، إذ يسمح للإدارة بتقييم أداء موظفيها بأدوات بسيطة وسريعة في توصيل المعلومات.

أهداف الدراسة:

يمكن تلخيص أهداف البحث في ما يلي:

- يعتبر نظام المعلومات وسيلة لتدفق المعلومات بالإضافة إلى التسهيلات التي يوفرها في معالجة البيانات.

- نظام المعلومات يعتبر عنصرا هاما وموردا استراتيجيا تعتمد عليه المنظمات في اتخاذ قراراتها وتحسين أداء موظفيها، ومزاولة مواجهة ظروف المنافسة والتأقلم مع الظروف البيئية سريعة التغير.

- يبين البحث دور نظام المعلومات في تحسين أداء المؤسسات من حيث تقييم الأداء بحيث يسمح للإدارة بتقييم أداء موظفيها بأدوات بسيطة.
- يبين أثر نظام المعلومات في تحسين تدفق المعلومات في المنظمة وتقليل الوقت المهدور في التعاملات الورقية، وبالتالي سرعة التواصل بين العاملين داخل المؤسسة مما يساعد على تحسين أداءهم.

مبررات اختيار الموضوع:

- محاولة التعرف على مدى أهمية نظام المعلومات وكيف يتم استخدامه في الواقع العلمي في مؤسسة لافارج هولسييم (مصنع حمام الضلعة).
- أهمية الموضوع نظرا للتغيرات والمستجدات البيئية المستمرة.
- محاولة شرح وتحليل وفهم وتوجيه العاملين في مؤسسة لافارج إلى استغلال نظام المعلومات الذي أصبح كمورد تحتاجه المؤسسة يوميا.
- رغبة الباحث في دراسة هذه المواضيع

المنهج المستخدم:

اعتمدنا في هذه الدراسة على المنهج الوصفي التحليلي من اجل الوقوف على حقائق العلاقة بين نظام المعلومات ودوره في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وكان الهدف من اللجوء إلى هذا المنهج هو حصر الموضوع ومعالجته أكثر وضبطه بما يتلاءم وطبيعة هذه الدراسة.

حدود الدراسة:

يمكن إبراز حدود هذه الدراسة فيما يلي:

- الحدود البشرية: تتعلق بإطارات وموظفي مصنع الاسمنت لافارج، واقتصرت الدراسة على مختلف الوحدات التنظيمية للمؤسسة محل الدراسة.

-**الحدود المكانية:** المرتبطة بالدراسة الميدانية مصنع الاسمنت لافارج ، لذلك يصعب تعميم نتائج هذه الدراسة، خاصة إذا أخذنا بعين الاعتبار طبيعة النشاط، وكذا القطاع الاقتصادي الذي تنتمي إليه المؤسسة.

- **الحدود الموضوعية:** ركزت هذه الدراسة على دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، وقد اعتمدت في ذلك أساسا على المقابلة والعمل على تدعيم نتائج التقييم بدراسة تحليلية للوصول إلى تفسيراته تحليل أكثر بالنسبة للنتائج المتوصل إليها.

هيكل الدراسة:

لمعالجة هذا الموضوع خصصنا فصلين ، الأول خاص بالجانب النظري، وفصل ثاني تعلق بالدراسة الميدانية التي قمنا بها في مصنع الاسمنت لافارج(حمام الضلعة)

في الجانب النظري ، تطرقنا في الفصل الأول إلى إطار مفاهيمي لنظام المعلومات. شمل على مبحث أول في مفاهيم أساسية لنظام المعلومات، ومبحث ثاني تناولنا فيه إطارا نظريا للأداء، حيث أشرنا في هذا المبحث إلى مطلبين، المطلب الأول ارتبط بماهية الأداء، أما المطلب الثاني ارتبط بقياس وتقييم الأداء، وكذلك ذكر العلاقة التي تربط نظام المعلومات بتحسين الأداء، كما تناولنا في المبحث الثالث أدوات قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية ، أما في الفصل الثاني فقمنا بتحليل نتائج الدراسة الميدانية مصنع الاسمنت لافارج المسيلة، حيث اشرنا في للمبحث الأول إلى تقديم المؤسسة محل الدراسة، ثم في المبحث الثاني إلى تقديم متغيرات الدراسة وتحليل نتائجها وتفسيرها.

لنصل في الخاتمة مجموعة من النتائج ارتبطت أكثر بالجانب التطبيقي، ثم تقديم لمجموعة من التوصيات.

تمهيد:

تتمثل المعلومات عنصرا حيويا في المؤسسات بشكل عام والاقتصاد بشكل خاص، إذ أنها تتمثل موردا استراتيجيا هاما يعتمد عليه في مجابهة ظروف المنافسة، فمحيط المؤسسة يتسم بالتغير السريع والمستمر، وقصد مواكبة هذا التغير كان لزاما على المؤسسة أن يتوافر لديها نظام يمكن من خلاله توفير ما تحتاجه عملياتها من معلومات، حيث تسهم نظام المعلومات على العموم في زيادة إمكانيات المؤسسة في التعامل مع البيانات ومعالجتها وتدعم عمليات صنع القرار بها من خلال التواصل مع مراكز صنع القرارات المختلفة بالمؤسسة عن طريق تبادل المعلومات فيما بينها.

ويهدف هذا الفصل لتقديم إطار شامل يمكن من خلاله التعرف على ماهية نظام المعلومات

الفصل الأول

مدخل إلى نظام المعلومات
والأداء في المؤسسة
الاقتصادية

المبحث الأول: مفهوم نظام المعلومات.

تحرص المؤسسات على ضرورة تبتّ نظم المعلومات من أجل مجابهة التغيرات المتعلقة ببيئة المؤسسة وهذا لبلوغ المؤسسة أهدافها وتحقيق غاياتها وعليه سنتطرق في هذا المبحث إلى التعاريف المختلفة لنظام المعلومات، أسباب نشأته، خصائصه وأهدافه، مكوناته ومختلف وظائفه.

المطلب الأول: تعريف وأسباب نشأة نظام المعلومات.

سنتطرق في هذا المطلب إلى تعريف والأسباب التي أدت إلى نشأة نظام المعلومات:

1-تعريف نظام المعلومات:

قبل التطرق إلى تعريف المعلومات سنقوم بتعريف النظام والمعلومات:

-تعريف النظام :هو مجموعة من الموارد والعناصر المترابطة والتي تتفاعل مع بعضها البعض، داخل إطار معين وتعمل كوحدة واحدة وتحقيق هدف أو مجموعة من الأهداف ضمن ظروف بيئة معينة¹.

-تعريف المعلومات :

هي معطيات تم تسجيلها وتنظيمها وتصنيفها في قالب معين لإظهارها عند الحاجة إليها، ويتم إرسالها ومعالجتها والاحتفاظ بها في الحاسوب².

والآن سنتطرق إلى تعريف نظام المعلومات، حيث اختلف الباحثون في وضع مختلف المصطلحات على نظام المعلومات أو نظام معالجة البيانات وإدارة موارد المعلومات وباختصار "

¹ايمن فاضل الشامرائي، نظم المعلومات الإدارية، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004، ص 30.

² سيد صابر ثعلب، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2011، ص 37.

نظام المعلومات " لكن هذه المصطلحات برغم تسميتها إلا أنها تتقارب في مفاهيمها ومعانيها، بل وتكاد تتطابق عند بعض المؤلفين للوصول إلى تعاريف متعددة لنظام المعلومات كما يلي:

-التعريف الأول : يمكن تعريف نظام المعلومات على أنها مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات وموارد البيانات والتي تقوم بتجميع وتشغيل وتوزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة داخل المنظمة.³

التعريف الثاني : ويمكن تعريفه على أنه مجموعة من الإجراءات التي تقوم بتجميع استرجاع التشغيل، التخزين وتوزيع المعلومات بالإضافة إلى ذلك يمكن لنظام المعلومات أن تساعد المدراء والعاملين في تحليل المشاكل وتطوير المنتجات المقدمة، وخلق المنتجات الجديدة.⁴

التعريف الثالث : يعرف كذلك بأنو مجموعة من التقنيات والإجراءات التي تسمح للمعلومات بالسريان داخل التنظيم في حين هنالك من يرى أن نظام المعلومات هو مجموعة من الموارد، البرامج، الأشخاص، الإجراءات التي تسمح بالحصول، معالجة، تخزين، إيصال المعلومات على شكل بيانات، نصوص، صور، أصوات، ... الخ داخل التنظيم.⁵

ومن خلال ما سبق يمكن تعريف نظام المعلومات على أنه مجموعة من المكونات المتناسقة بشكل منتظم وتمثل هذه المكونات في مجموعة من العناصر المادية والمعنوية تهدف إلى إنتاج معلومات مفيدة وذلك عن طريق وظيفة تجميع، تخزين، معالجة وإيصال المعلومات إلى المستخدمين بالشكل الملائم في الوقت المناسب من أجل مساعدتهم في أداء الوظائف الموكلة لهم خاصة الوظائف التسييرية لإيجاد حلول للمشاكل الإدارية وبالتالي اتخاذ قرارات صائبة وصحيحة.

³ محمد الفاتح محمود بشير المغربي، نظم المعلومات الإدارية، الشركة العربية المتحدة للتسويق و التوريدات، مصر القاهرة، 2011 ص117.

⁴ سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات، دار المناهج للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2006 ص20 .

⁵ حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات و دورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011 ص54.

2- أسباب نشأة نظام المعلومات.

تتعدد الأسباب حول إنشاء واستخدام نظام المعلومات، هذه الأسباب يمكن حصرها في العوامل التالية⁶:

1-1- المشاكل الإدارية: إن جوهر المشكلة الإدارية يتمثل في اتخاذ القرارات التي تحدد كيفية توزيع الموارد المحدودة، كما أن تلك القرارات تتخذ في ظروف تتصف بنفس المعلومات وعدم التأكد وصعوبة الرؤية المستقبلية في صورة صحيحة.

1-2- تقسيم العمل: إن تقسيم العمل أدى إلى ضرورة تبادل المعلومات، فالمنظمة تنقسم إلى العديد من الإدارات المختلفة، وحتى يتم أداء هذه الأنشطة بشكل فعال يجب أن تتم عملية تبادل المعلومات بين هذه الإدارات والأقسام، بحيث كلما ازداد التقسيم الوظيفي المكاني للعمل كلما ازدادت أهمية تبادل المعلومات بين المصالح الإدارية المختلفة للمنظمة، وبالتالي تنشئ الحاجة إلى نظام المعلومات يساهم في تقديم المعلومات إلى المستويات الإدارية المختلفة في الوقت المناسب وبالشكل الملائم.

1-3- التقدم التقني والعلمي: أن التطورات التقنية والعلمية للإنتاج تجعل العملية الإنتاجية أكثر تعقيدا، فالمشروعات أصبحت كبيرة الحجم وتحتاج إلى رؤوس أموال ضخمة.

1-4- المنافسة الدولية والمحلية: إن أهم سمة في الاقتصاديات الحديثة هي أنها تقوم على اقتصاديات السوق حيث يوجد تنافس كبير بين المنظمات على الصعيد الدولي والمحلي بالإضافة إلى ذلك فإن اقتصاد السوق هو اقتصاد عرض كما يلقي على عاتق الإدارة المنظمة، أعباء إضافية من أجل ضمان بقائها في السوق واستمراريتها في العمل في ظل هذه الظروف كما أن ثورة الاتصالات تؤدي إلى تغيير مستمر في أذواق المستهلكين كما يلقي على عاتق المنظمة

⁶ العياشي عيدوني، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف، 2013-2014، ص 4، 5.

الأعباء المتبعة، أذواق المستهلكين ورغباتهم من أجل تطوير الإنتاج والخدمات كما يتلاءم مع التغيرات.

المطلب الثاني: خصائص وأهداف نظام المعلومات.

سنتطرق أولاً في هذا المطلب إلى خصائص نظام المعلومات وبعدها الأهداف.

1- خصائص نظام المعلومات:

إن أهم الخصائص التي يجب أن تتوفر في نظام المعلومات الحديث والتي تكون بمثابة معايير تساعدنا في التحكم على مدى كفاءة وفعالية نظام معلومات معينة نوجزها فيما يلي:

1-1- هدف النظام: يحدد الهدف الذي يسعى النظام لتحقيقه و نقطة البداية في تصميم أي نظام وتحديد الهدف العام للنظام وتحديد الهدف الفرعي لكل عنصر ويتم تحقيق الهدف العام عن طريق مشاركة كل عناصره.

1-2- التكامل والتفاعل: يمكن أن يحقق النظام ككل الهدف المنشود من وجوده بأكثر من مجموعة ما تحقق عناصر النظام كل على حدا، أي أن النظام ككل يمكن أن يحقق الهدف بينما لا تستطيع مكوناته كل على حدا أن تحقق هذا الهدف لو انفصلت عن بعضها⁷.

1-3- شكل المكونات الرئيسية: يبدأ عمل النظام بالمدخلات وهي ما تأتي من خارج النظام وتدخل فيه ليتم معالجتها لتحويلها إلى المخرجات المطلوبة.

- الرقابة والضبط والتأمين والسرية.

- الاتصالات والشبكات التي تربط عناصر النظام.

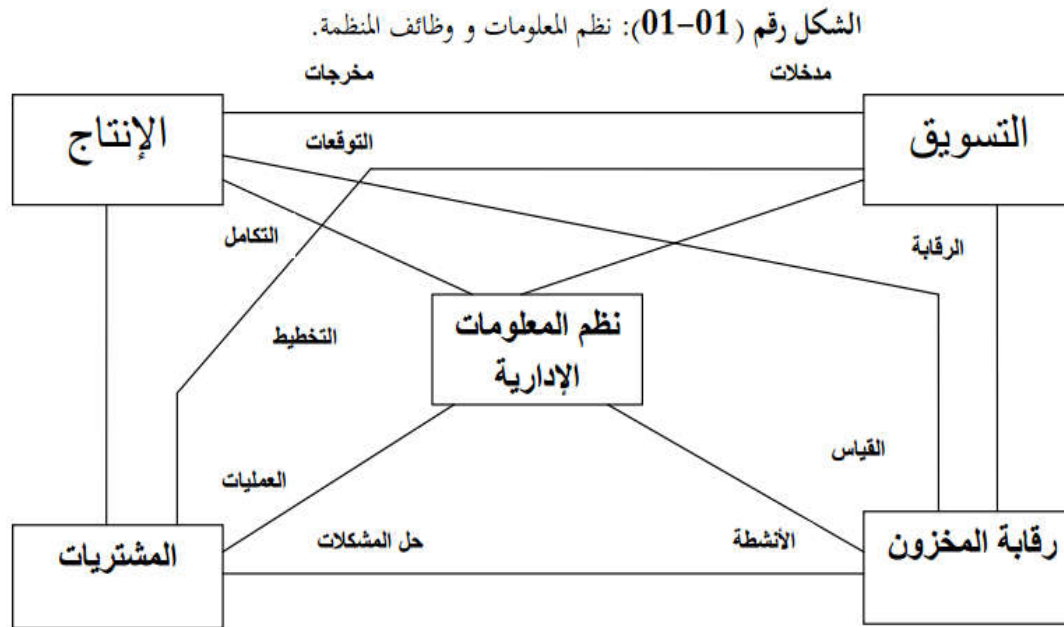
⁷ أحمد فوزي ملوخية، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2005 ص 70.

1-4- تطبيق نظام الكمبيوتر: لعل من أهم الخصائص الحديثة لنظام المعلومات المتطورة هو استخدام نظم الكمبيوتر والتي تساهم في زيادة الفعالية والكفاءة⁸.

2- أهداف نظام المعلومات:

من خلال التعاريف السابق لنظم المعلومات فانه يمكن وضع مجموعة من الأهداف التي تسعى نظم المعلومات إلى تحقيقها، وتتمثل تلك الأهداف فيما يلي⁹:

ربط النظم الفرعية للمنظمة مع بعضها في نظام متكامل بما يسمح بتدفق البيانات والمعلومات بين تلك النظم وبما يؤدي إلى تحقيق التنسيق بين أنشطة تلك النظم وهو ما يوضحه الشكل الموالي:



المصدر: حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات ودورها في صنع القرار الإداري، دار الفكر الجامعي،

الإسكندرية، 2011، ص43

⁸ الطيطي خضر مصباح إسماعيل، إدارة التغيير، التحديات و الاستراتيجيات للمدراء المعاصرين، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2011 ص38.

⁹ حمدي أبو النور السيد عويس، مرجع سبق ذكره، ص6.

-المساعدة في ربط أهداف النظم الفرعية بالمنظمة بالهدف العام للمنظمة وبالتالي المساهمة في تحقيق هذا الهدف.

- المساعدة والمساهمة في عملية صنع واتخاذ القرار في جميع المستويات التنظيمية من خلال توفير التقارير التي تتضمن المعلومات اللازمة لتلك القرارات وفي التوقيت المناسب.

-توفير المعلومات اللازمة لأغراض التخطيط والرقابة في المكان والتوقيت المناسب.

-الرقابة علي عملية تداول البيانات و المعلومات وحفظها.

-تهدف نظم المعلومات إلى تحسين إنتاجية المنظمة بعدة طرق منها إنتاج التقارير عن العمليات الروتينية للمنظمة بدقة، تحديث البيانات و المعلومات ، التنبؤ بالمشاكل التي تتعرض لها المنظمة؛

-تهدف نظم المعلومات إلى تطوير أداء المنظمات من خلال ما تتيحه من معلومات مرتدة عن تنفيذ الخطط و المشروعات.

المطلب الثالث: وظائف ومكونات نظام المعلومات.

سنتطرق في هذا المطلب إلى وظائف ومكونات نظام المعلومات حيث تتمثل وظائف نظام المعلومات إلى:

1-وظائف نظام المعلومات:

يقوم نظام المعلومات بعدة وظائف أساسية نلخصها فيما يلي:

1-1-جمع المعلومات: تعتبر المعلومات من أهم المدخلات التي تعتمد عليها المؤسسة لضمان سيرها الحسن ويتم الحصول على هذه المعلومات بعدة طرق يدوية وعلى شكل بيانات أو مراسلات أو عن طريق الحاسوب.

1-2- تخزين المعلومات: إن عملية التخزين مثلها مثل عملية الجمع تكون آلية ويدوية، فعملية التخزين اليدوي تشتمل على معظم المعلومات والبيانات التي جمعت يدويا لتخزينها في شكل ملفات ومطبوعات ورقية وتوضع في أرشيف المؤسسة وذلك لانتهاء من معالجتها واستعمالها كأداة لتحقيق أهداف المؤسسة¹⁰.

1-3- معالجة المعلومات: بعد أن يقوم نظام المعلومات بجمع وتخزين المعلومات تأتي وظيفة المعالجة، وتتمثل هذه الوظيفة في بلورة البيانات المتحصل عليها من المحيط الذي يتواجد فيه هذا النظام وذلك حسب أهداف واحتياجات المؤسسة.

1-4- نشر المعلومات: يتم ذلك من خلال توزيع المعلومات وإرسالها للمصالح والإدارات المعنية بالإضافة إلى تقاسمها بين أعضاء التنظيم من خلال مجموعة من الأدوات الفعالة فضلا عن هذه الوظائف الرئيسية يقوم نظام المعلومات بالعديد من الوظائف الأخرى والتي نذكر منها:

- إنتاج المعلومات الأساسية التي يطلبها المحيط الاقتصادي في شكل وظائف مثل الفواتير، كشف الحسابات، ... الخ.

- توفير المعلومات الملائمة لكفاءة المسؤولين في المؤسسة والتي تمكنهم من أداء وظائفهم والاستجابة لكافة التغيرات التي تحدث في المحيط.

- خلق جو من الاتصال بين مختلف المستويات يضمن التنسيق الجيد للنشاطات.

- تنظيم وترميز وترتيب المعلومات بطريقة تسمح بإيجاد المهمة منها في التسيير واتخاذ القرار¹¹

¹⁰ محمد عبد حسين فرج الطائي، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2009 ص 39.

¹¹ محمد الصيرفي، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009 ص 203 - 201.

2- مكونات نظام المعلومات:

يتكون نظام المعلومات من مجموعة من المكونات نذكرها في¹²:

2-1- الموارد البشرية: لا يوجد أي نظام دون وجود الأفراد وهم إما المستعملين أو أخصائي النظم، ويقصد بالمستعملين الموظفين والإطارات لتنفيذ مهامهم العادية، يستعملون منتجات النظام أو يساهمون في جمع، تخزين ومعالجة إيصال المعلومات أما الأخصائيين في أنظمة المعلومات فيقصد بهم محلي النظام والمبرمجين ومستعملي النظام.

2-2- الموارد المادية: تتضمن جميع الأجهزة المادية المستعملة كأجهزة الإعلام وملحقاته وأماكن العمل، وشبكات الاتصال، ومختلف دعائم المعلومات من الأوراق الأقراص الممغنطة.

2-3- البرمجيات والطرق: عند الحالة أكثر انتشارا أن أنظمة المعلومات تقوم على استعمال أجهزة الإعلام الآلي، ولذا من الضروري إدماج واستعمال البرامج، فهذه الأخيرة تعني "مجموعة تطبيقات البرامج والإجراءات والطرق والخدمات الأساسية من أجل سير أجهزة الإعلام الآلي، أو بمعنى آخر فهي الصورة الأوتوماتيكية لمعالجة المعلومات التي تضمن سير البرامج، أو بمعنى أدق برامج التشغيل يرتبط وجودها فقط بحضور أجهزة الإعلام الآلي.

2-4- البيانات: كما سبق ذكرنا أن البيانات تأخذ أشمال مختلفة من حروف، أرقام، نصوص وصور.

¹² رشيدة بن شيخ الفنون، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدراسات في علوم التسويق، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006 ص18.

المبحث الثاني: الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعتبر الأداء مفهوما هاما بالنسبة للمؤسسات بشكل عام فهو يعتبر المحور الرئيسي الذي تنصب حوله المؤسسات، فتحسين أداء المؤسسات وتطويرها ليس أمرا اختياريا ولكنه أصبح شرطا ضروريا لبقاء واستمرارية المؤسسة.

المطلب الأول: تعريف الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

لقد تعددت تعاريف الأداء فيما يلي:

- كيراكيم (kherakhem1990) إلى انه "تأدية عمل أو انجاز نشاط أو تنفيذ مهمة، بمعنى القيام بفعل يساعد على الوصول إلى الأهداف المحددة".¹³
- ويعرفه (druker1999) على انه "قدرة المؤسسة على الاستمرارية والبقاء محققة رضا المساهمين والعمال".¹⁴
- كما يعرف بأنه "الأساس من خلاله يتم الحكم على فعالية الأفراد والجماعات والمؤسسات ويقصد به من زاوية أخرى انجاز هدف أو أهداف المؤسسة".¹⁵
- ويعرف أيضا بأنه "قيام الفرد بالنشاطات المختلفة التي يتطلبها عمله، وتتمثل في حضوره إلى مكان العمل وانتظامه فيه، وبذل الجهد المطلوب منه بالكمية والنوعية والنمط المحدد، والاتصال برئيسه، وتلقي إرشاداته والتفاعل مع زملائه واستخدام الأدوات والمعدات والمستلزمات المعاونة له للقيام بالنشاطات المطلوبة".¹⁶

¹³ ابراهيم محمد المحاسنة، إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013، ص176.

¹⁴ الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء، مجلة الباحث عدد 7، جامعة الجزائر، 2010_ 2009، ص218.

¹⁵ كامل بربر، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، 2013، ص127.

¹⁶ ابوالرش نور الدين، الحوافز وأداء العاملين في المؤسسات، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص27.

من خلال التعاريف السابقة نستنتج أن مفهوم الأداء و عبارة عن اثر جهود الفرد التي تبدأ بالقدرات والمهام وإدراك الدور، وبالتالي فهو يشير إلى درجة تحقيق وإتمام المهام المكونة لوظيفة الفرد.

المطلب الثاني: معايير تصنيف الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يمكن تصنيف الأداء حسب ثلاثة معايير وهي: معيار مصدر الأداء، معيار الشمولية، معيار الطبيعة.

1- حسب معيار المصدر: وينقسم الأداء حسب هذا المعيار إلى أداء داخلي وأداء خارجي.

1-1- الأداء الداخلي: ينقح بفضل ما تملكه المؤسسة من مواردها فهو ينتج أساسا من خلال¹⁷:
-الأداء البشري: أي أداء أفراد المؤسسة؛

-الأداء التقني: يتمثل في قدرة المؤسسة على استعمال استثماراتها بطريقة فعلية؛

-الأداء المالي: فعالية استخدام الوسائل المالية المتوفرة.

1-2- الأداء الخارجي: وهو الأداء الناتج عن تغيرات البيئة المحيطة بالمؤسسة فهو ينتج في المحيط الخارجي للمؤسسة، وبالتالي فإنها لا يمكنها التحكم في الأداء، حيث يظهر هذا الأداء في نتائج جيدة لا تتحصل عليها المؤسسة على سبيل المثال: قد يزيد حجم مبيعات المؤسسة بسبب تحسن لأوضاع الاقتصادية أو نتيجة إعانات تحفيزية من طرف الدولة، حيث أن هذه التغيرات قد تنعكس على الأداء إيجابا أو سلبا، وبالتالي يجب على المؤسسة قياس وتحليل هذا الأداء لأنه يشكل تهديدا لذا لا تتحكم فيه كما هو الحال بالنسبة للأداء الداخلي¹⁸.

¹⁷ بن عطية سعاد، اثر تسيير الموارد البشرية على الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص مؤسسات صغرى ومتوسطة، جامعة ورقلة، 2011ص37.

¹⁸ محمد سليمان، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة ، مذكرة ضمن متطلبات نيل رسالة ماجستير، جامعة مسيلة، 2007- 2006ص118.

2- معيار الشمولية: حسب هذا المعيار يصنف الأداء إلى أداء كلي و أداء جزئي.

2-1- الأداء الكلي: يتمثل الأداء الكلي للمؤسسة في النتائج التي ساهمت جميع عناصر المؤسسة أو الأنظمة التحتية في تكوينها دون انفراد جزء أو عنصر لوحده في تحقيقها، فالتعرض للأداء الكلي للمؤسسة يعني الحديث على تحقيق أهدافها الرئيسية بأدنى تكاليف ممكنة¹⁹.

2-2- الأداء الجزئي: وهو الذي يتحقق على مستوى الأنظمة الفرعية للمؤسسة وينقسم بدوره إلى عدة أنواع تختلف باختلاف المعيار المعتمد لتقسيم عناصر المؤسسة، حيث يمكن أن ينقسم حسب المعيار الوظيفي إلى: أداء الوظيفة المالية، وظيفة الأفراد، أداء وظيفة التمويل، أداء وظيفة الإنتاج وأداء وظيفة التسويق²⁰.

3- حسب معيار الطبيعة: مارس المؤسسة عادة نشاطها في مجالات أداء مختلفة منها الأداء الاقتصادي، الاجتماعي والإداري وتتمثل فيما يلي²¹:

3-1- الأداء الاقتصادي: بتطبيق المبادئ الاقتصادية وسريتها بالنسبة لظروف الوحدة وبيئتها المحيطة بها، ويتم قياسه عادة باستخدام مقاييس الربحية بأنواعها المختلفة.

3-2- الأداء الاجتماعي: يعد الأداء الاجتماعي لأي منظمة أساس لتحقيق المسؤولية الاجتماعية، ويتميز هذا النوع من الأداء بنقص المقاييس الكمية المتاحة لتحديد مدى مساهمة المنظمة في المجالات الاجتماعية التي تربط بينها وبين الجهات التي تؤثر به، كما يزيد من صعوبة إجراء التقييم الاجتماعي للأداء ولذا يتطلب الأمر ضرورة بذل الجهد من أجل التوصل إلى مقاييس عادلة لتقييم الأداء الاجتماعي.

¹⁹ بن عطية سعاد، المرجع نفسه، ص38.

²⁰ عبد الملوك مزهودة، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم، مجلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، العدد الأول، نوفمبر. 2001، ص89.

²¹ عادل عيشي، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم، مذكرة ضمن متطلبات نيل رسالة ماجستير في علوم التسيير جامعة بسكرة 2002، ص2.

3-3- الأداء الإداري: الأداء الإداري للخطط والسياسات والتشغيل بطريقة ذات كفاية وفعالية، ويتم تحقيق ذلك بحسن اختيار أفضل البدائل التي تحقق أعلى المخرجات الممكنة، ولتقييم الأداء الإداري يمكن استخدام الأساليب المختلفة لبحوث العمليات وكذلك البرمجة الخطية.

المطلب الثالث: العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة الاقتصادية.

إن تعدد العوامل المؤثرة في أداء المؤسسة جعل الاتفاق عليها وفي تصنيفها أمرا صعبا للغاية، وعموما يمكن تصنيفها إلى عوامل داخلية وخارجية²².

1-العوامل الخارجية المؤثرة في الأداء:

تتمثل العوامل الخارجية من المتغيرات والقيود التي تخرج عن نطاق التحكم، وبالتالي فإن أثارها قد تكون في شكل فرص يسمح استغلالها بتحسين الأداء، وقد تكون خطرا يؤثر على أداء المؤسسة، كما يستدعي ضرورة التكيف معها لتحقيق أثارها، خاصة إذا تميزت بعدم الثبات والتعقيد.

2-العوامل الداخلية المؤثرة في الأداء:

تتمثل في مختلف المتغيرات الناتجة عن تفاعل عناصر المؤسسة الداخلية والتي تؤثر على أدائها، ويمكن للمسير أن يتحكم فيها، ويحدث فيها تغيرات تسمح بزيادة أثارها الإيجابية والتقليل من أثارها السلبية. حيث يوجد من قسمها إلى درجة تحكم المؤسسة فيها إلى²³ :

العوامل الخاضعة إلى تحكم المؤسسة نسبيا.

إن تحكم المؤسسة في العوامل الداخلية هو تحكم نسبي نظرا لترابط العوامل الداخلية فيما بينها ودور المسير تجاه هذه العوامل هو تعظيم تأثيراتها السلبية، ويمكن ذكر أهمها في: التحفيز، المهارات، التدريب والتكوين، وهي بمثابة عناصر رئيسية في تمكن العاملين وزيادة دافعيتهم وأدائهم.

²² عبد الملوك مزهودة، المرجع السابق، ص 93-94

²³ عادل عيشي، مرجع سابق، ص 10-17

1-التحفيز: يمثل التحفيز في المؤسسة الحاجة إلى الطاقة الداخلية التي تدفع الفرد للعمل باتجاه موجه لضمان الهدف أي أن تحفيز العمال يكون من مجال معرفة حاجاتهم، ومحاولة تلبيةها وتوجيههم إلى طاقاتهم، فالمؤسسة عن طريق التحفيز الجيد لمختلف العمال قد تتمكن من بلوغ أهدافها، ومن ثم تحقيق الأداء الجيد، وتتكون إما من حوافز مادية أو معنوية.

2-المهارات: يمكن تنظيم المهارات في ثلاث مستويات:

-مهارات التقليد: وتمكن من إنجاز أو القيام بالنشاط التكرار وحسب إجراءات محددة مسبقا؛

-مهارات الإسقاط: تسمح انطلاقا من وضعية معطاة بمواجهة وضعيات أخرى شبيهة بالأولى إلى حد معين؛

-مهارة الإبداع: وتمكن هذه المهارة من مواجهة مشكل جديد فالفرد مجبر أن يعود إلى رصيده المعرفي ويستعمله في إيجاد الحلول.

3-التدريب والتكوين: يعد التكوين نوعا من عمليات الاستثمار في العنصر البشري التي يمكن القيام بها لتحسين الأداء الكلي للمؤسسة.

العوامل غير الخاضعة لتحكم المؤسسة:

تتمثل في المتغيرات والقيود التي لا تستطيع المؤسسة التحكم بها والمتعلقة عموما بالمحيط الخارجي كالعوامل الاقتصادية، الاجتماعية، التكنولوجية وعوامل سياسية و قانونية.

وبذلك يمكن القول أن الأداء هو دالة للعديد من المتغيرات الكمية والنوعية، حيث تعددت الطرق والأدوات المستخدمة في تقييم الأداء وقياسه.

1-العوامل الاقتصادية: تمثل في مجموعة من العوامل كالنظام الاقتصادي التي تتواجد فيه المؤسسة، الظروف الاقتصادية، كالأزمات الاقتصادية وتدهور الأسعار، ارتفاع الطلب الخارجي...الخ.

2-العوامل الاجتماعية: تتمثل في العناصر الخارجية المرتبطة بتغيرات سلوك المستهلكين، بالعلاقات بين مختلف مجموعات المجتمع بالتأثير التي تدارسه تلك العناصر على المؤسسات، والعوامل الاجتماعية شديدة الصلة بالعامل البشري، ومن هذه العوامل نذكر: النمو الديموغرافي، فئات العمر، الأقسام الاجتماعية...الخ.

3-العوامل التكنولوجية: تتمثل في المتغيرات والتطورات التي تحدثها التكنولوجيا كإيجاد طرق جديدة لتحويل المورد إلى سلع وخدمات واختراع الآلات الجديدة من شأنها تخفيض تكاليف الإنتاج أو وقت الصناعة...الخ.

4-العوامل السياسية والقانونية: هي الأخرى عناصر خارجية لا يدكن التحكم فيها، وتتمثل عموما في الاستقرار السياسي والأمني للدولة، نظام الحكم، مع العامل الخارجي، القوانين، القرارات...الخ.

المبحث الثالث: قياس وتقييم ومؤشرات الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

سنحاول من خلال المبحث التطرق إلى عملية قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية مع تحديد المؤشرات والمقاييس المعتمدة في قياس الأداء وتقييمه.

المطلب الأول: قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

سننتظر من خلال هذا المطلب إلى عملية قياس وتقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

1- قياس الأداء في المؤسسة الاقتصادية:

تتمثل عملية قياس الأداء في ظل القرارات التي تم اتخاذها للوصول إلى مستوى الأداء المطلوب (تحويل وتنفيذ الأهداف الإستراتيجية إلى المستوى العملي في شكل مجموعة من السلوكيات والتصرفات) مقارنة مع ما تم تحديده من الأهداف الإستراتيجية للمؤسسة، وهذا بهدف تحديد الانحرافات والعمل على تصحيحها وتدعيمها، وفي المقابل لا يمكن أن نعتبر أن قياس الأداء لوحده يمكننا من قيادة الأداء وتوجيهه، لأنه يرتبط بصفة دائمة بمدى متابعة الأداء المحقق، وإعادة ضبطه وتوافقه مع الموارد المستخدمة.

ويعرف قياس الأداء على أنه المراقبة المستمرة لانجازات برامج المؤسسة وتوثيقها نحو تحقيق أهداف موضوعة مسبقا، فعملية قياس الأداء من العمليات الهامة في عملية تنفيذ وتحويل إستراتيجية المؤسسة إلى المستوى العملي، كما أن قياس الأداء يوجه أعمال وأنشطة مختلف الوحدات التنظيمية في المؤسسة من خلال التوزيع الأمثل للموارد، والوقوف على مدى تحقيق الأهداف المطلوبة من خلال تحديد مقدار نتائج المؤسسة أو ما توصل إليه²⁴.

²⁴ فاروق عبده فلي، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005 ص 65.

أهداف قياس الأداء.

نذكرها في ²⁵:

- تطوير العمليات الإدارية؛

- رفع مستوى الإنتاجية؛

- تزويد الإدارة العليا بالمعلومات اللازمة؛

- متابعة عملية التنفيذ للوصول إلى الأهداف؛

- إيجاد طريقة علمية للتقييم؛

- تحديد المهام والأعمال.

2- تقييم الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

سنقوم بتعريف تقييم الأداء كما يلي:

تعريف تقييم الأداء:

هو عملية قياس أداء وسلوك العاملين أثناء فترة زمنية محددة ودورية وتحديد كفاءة الموظفين في أداء عملهم حسب الوصف الوظيفي المحدد لهم، ويتم ذلك من خلال الملاحظة المستمرة من قبل المدير المباشر في أغلب الأحيان ويترتب على ذلك إصدار قرارات تتعلق بتطوير الموظف من خلال حضور برامج تدريبية أو قرارات تتعلق بترقية الموظف أو نقله وفي أحيان أخرى الاستغناء عن خدماته ²⁶.

تعتبر عملية تقييم الأداء من السياسات الإدارية الهامة المعقدة فهي مهمة، لأنها الوسيلة التي تدفع الإدارات للعمل بحيوية ونشاط حيث تجبر الرؤساء على مراقبة وملاحقة أداء مرؤوسيهم

²⁵ موسى اللوزي، أسس العلاقات العامة، زمزم ناشرون وموزعون، عمان الأردن، 2010 ص 167.
²⁶ فيصل حسونة، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008 ص 147.

بشكل مستمر ليتمكنوا من تقييم أدائهم كما أنها تدفع المرؤوسين للعمل بنشاط وكفاءة ليظهروا بمظهر أدائهم أمام رؤسائهم، كما أنها معقدة لان تقييم أداء بعض العاملين صعب قياسه لطبيعة العمل الذي يتسم بطابع الإنتاجية الغير ملموسة والتي يصعب تقييمها، وخاصة تلك الأعمال التي تعتمد على الطاقة الذهنية والعقلية مثل الأعمال الإدارية وأعمال المشرفين، وأعمال البحوث حيث الاعتماد الأساسي في عملية تقييم الأداء فيها على ملاحظات الرئيس المباشر، ورأيه الشخصي في بعض الصفات التي ينفع بها العامل²⁷.

أهداف تقييم الأداء.

تقوم عملية تقييم الأداء بتحقيق هدفين وهما²⁸:

1-هدف إداري: وذلك عن طريق اتخاذ القرارات المتعلقة بالنقل والترقية والاستغناء.

2-هدف تطويري: وذلك عن طريق تحديد نقاط الضعف عند العاملين تمهيدا للتغلب عليها بالإضافة إلى زيادة حقوق العاملين عن طريق استخدام طرق موضوعية في عملية التقييم. بالإضافة إلى أهداف أخرى تتمثل في²⁹:

-تحديد الاحتياجات التدريبية؛

-المساعدة في تحسن مستوى الأداء الماضي؛

-تحديد الأهداف الخاصة بالأداء؛

-تقديم تغذية مرتدة للعاملين عن مستويات أدائهم.

²⁷كامل بربر، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، 2007ص184.

²⁸منير نوري، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011ص3.

²⁹محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن،

2005ص267.

وبالتالي فإن تحديد الأهداف للنظام يعتبر من الأمور الهامة ولقد أثبتت الكثير من الدراسات أن أسباب فشل كثير من أنظمة تقييم الأداء يرجع لعدم تحديد أهدافها مسبقاً أو عدم الدقة والوضوح.

المطلب الثاني: مؤشرات ومقاييس الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

سنتطرق من خلال هذا المطلب إلى المؤشرات والمقاييس المعتمد عليها في قياس الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

1- مؤشرات الأداء في المؤسسة الاقتصادية³⁰.

قبل التطرق إلى مؤشرات الأداء سنقوم بتعريف المؤشر:

تعريف المؤشر: تعددت تعاريف المؤشر تبعاً لاستخدامات، وحسب المعجم الاقتصادي فإنه عبارة عن مفهوم عام يبين ويخصص أداء القياس أو مقاييس لتحديد حالة ظاهرة في وقت محدد. بينما يعرفه آخرون على أنه عبارة عن معلومة تسمح وتساعد الفرد أو الجماعة على قيادة سيرورة العملية نحو الوصول إلى الأهداف، وبما يسمح بتقييم النتائج.

إن عملية القياس لا يمكن أن تتم إلا بتوافر مجموعة من المعايير التي هي الأخرى تفسر من خلال مجموعة من المؤشرات، فمن خلاله يمكننا الحكم على سير ونشاط عملية محددة، وتقدم هذه المؤشرات مرجعيات تسمح بقياس التقدم في تحقيق الهدف الاستراتيجي، وهي بذلك مهمة جداً في عملية تحويل الخطط الإستراتيجية إلى سلوكيات وتصرفات، كما تقدم للمسؤولين دلالات ومؤشرات هامة تركز على قياس التقدم في العمليات، ومدى تنفيذها ومقارنة النتائج مع المعايير لهذا أصبحت مؤشرات ومقاييس الأداء ذات أهمية في قياس الرؤية والإستراتيجية، وتعد بطاقة الأداء المتوازن من بين الأدوات الحديثة لقياس الأداء ومتابعته من خلال المعايير التي تسمح

³⁰ سناء جبيرات، تقييم اثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، بسكرة، 2014-2015 صص 167-169.

الفصل الأول: نظام المعلومات والأداء في المؤسسة الاقتصادية

بقياس درجة تحقيق الأهداف الإستراتيجية ومدى جعل الرؤية وأهداف المنظمة قابلة للقياس إلى جانب كونها أداة للتفكير ويمكن تصنيف المؤشرات إلى:

1-1- مؤشرات قصيرة الأجل وتضم:

- **مؤشر الفعالية:** يقيس درجة تحقيق الأهداف الاجتماعية أو الاقتصادية كتحقيق نسبة غياب معينة.

- **مؤشر الكفاءة:** يقيس قدرة الفرد على تأدية عملية بأقل تكلفة من الوقت والجهد والمال.

- **1 مؤشرات طويلة الأجل:** تتعلق بجودة الاستثمارات الاجتماعية المنجزة.

2- مقاييس الأداء في المؤسسة الاقتصادية:

اختلفت مقاييس الأداء على حسب المعايير المعتمدة في التصنيف، وتبعا لمستوياتها فنجد من الباحثين من صنفها إلى خمسة أنواع وهي³¹:

- **مقاييس المدخلات:** تستخدم هذه المقاييس لفهم الموارد البشرية والمالية التي تستخدم لغرض الوصول إلى المخرجات والنتائج المطلوبة؛

- **مقاييس العمليات:** لفهم الخطوات المباشرة في إنتاج المنتج أو الخدمة؛

- **مقاييس المخرجات:** تستخدم لقياس المنتج أو الخدمة التي يوفرها النظام أو المنظمة ويتم إيصالها للعملاء؛

- **مقاييس المحصلات:** تستخدم لتقييم النتائج المرغوبة أو الفعلية؛

- **مقاييس التأثير:** تستخدم لقياس الآثار المباشرة أو غير المباشرة التي تنشأ عن تحقيق غايات المنظمة.

³¹ مصطفى نجيب شاويش، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2007، ص 89.

الفصل الأول: نظام المعلومات والأداء في المؤسسة الاقتصادية

كما أن هناك من الباحثين من صنف المقاييس إلى ³²:

-مقاييس الأسباب: تقيس هذه المقاييس الأداء المحقق بعد التنفيذ؛

-مقاييس النتائج: هذه المقاييس تتنبأ بالأداء المستقبلي؛

-مقاييس سلوكية: هذه المقاييس تقيس الثقافة الأساسية للأفراد والمنظمة كاستبيانات رضا العاملين.

بينما ذهب آخرون إلى تحديد تصنيف المقاييس والمؤشرات عموماً إلى المؤشرات الآتية.

-مؤشرات التكلفة: والتي تقيس قيمة الموارد المستهلكة؛

-مؤشرات النتائج: والتي تحدد في شكل مؤشرات كمية أو نوعية ما تم تحقيقه من نتائج؛

-مؤشرات النشاط: والتي تتضمن انجاز الأنشطة بأقل التكاليف وفي كيفية تنفيذ ونشر الإستراتيجية؛

-مؤشرات إستراتيجية: والتي تحصر انجاز وتنفيذ الإستراتيجية وأهدافها.

المطلب الثالث: دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

يعد نظام المعلومات من أهم آليات العملية الإدارية الذي تعمل الإدارة من خلالها على تحقيق أهدافها بأفضل الطرائق وأقل التكاليف، حيث أن نظام المعلومات بتطبيقاتها توفر معلومات دقيقة عن معايير الأداء لكل وظيفة ومستوى أداء الفرد أو فريق العمل وبما تمتلكه من قدرات تحليلية عالية تستخلص النتائج من مجموعة هائلة من المعلومات عن العاملين ومستوى أدائهم، وبالتالي من أجل أن تعمل نظم المعلومات بكفاءة ينبغي توفير عاملين لتشغيل هذه النظم وإدارتها وكذلك بالحاجة إلى أجهزة حديثة ومتطورة لكي تستطيع إدارة المنظمة أن تحقق أهدافها بأفضل الطرق وكذلك بالحاجة إلى أجهزة حديثة ومتطورة لكي تستطيع إدارة المنظمة أن تحقق أهدافها

³² أمين احمد محبوب المومن، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011 ص2015.

بأفضل الطرق وكذلك حاجاتها الى برامج حاسوب وتعليمات تشغيل توزيعها تطورا، كما أن نظم المعلومات تمكن من تحقيق الانسجام بين توقعات أداء العاملين والوصف الوظيفي، وتسهل استخدامه من مقارنة الأداء الفعلي للعاملين بالمعايير الموضوعية، كما أن نظام المعلومات.

بدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة عن أداء العاملين، كما أن يقلل استخدام نظم المعلومات من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة، ويساهم في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم ونتائج التقييم، لذا فيجب على المؤسسة وكافة مستوياتها تعزيز الوعي بأهمية نظم المعلومات في صالح المنتظمة عامة ولصالح نظام إدارة أداء العمال خاصة وبالتالي رفع كفاءة أداء العاملين.

خاتمة الفصل:

يمكن أن نستخلص أن أنظمة المعلومات في المؤسسة تلعب دور الاستعانة به لاسيما إذا تم استغلالها بأحدث الطرق اعتمادا على أحسن المصادر، ومن خلال ما سبق نستنتج أن نظام المعلومات يلعب دورا هاما وحساسا داخل المؤسسة من خلال الأدوار والوظائف التي يؤديها داخل المؤسسة، فهو يعتبر عنصرا حيوي إذ على أساس المعلومات التي ينتجها يتم اتخاذ القرارات الآنية والسلمية للمؤسسة، كما انه يتدخل في مختلف الوظائف والمستويات الإدارية.

كما يمكن أن نستخلص أن مفهوم الأداء عبارة عن تركيب معقد وليس مفهوما مبسطا مقاسا بأبعاد ومؤشرات محددة، ويعكس مدى نجاح المنظمة وقدرتها على التكيف مع بيئتها، أن اهتمام المنظمة بمتابعة الأداء البشري بصفة مستمرة ومحاولة التحكم فيه يندرج ضمن فلسفة التحسين المستمر بالإضافة إلى جر نتائج المنظمة نحو الأفضل وذلك بشكل يسمح بانتهاج والانخراط في عملية التحسين المستمر.

الفصل الثاني

دراسة ميدانية لمؤسسة

لأفارج هولسيم

وحدة حمام الضلعة

المسيطة

المبحث الاول: تقديم عام لمؤسسة لافارج هولسيم

وستتطرق في هذا المبحث الى تعريف بالمؤسسة مناط البحث واهم انجازاتها

المطلب الأول : التعريف بالمؤسسة ومنتجاتها

(لافارج هولسيم) بالإنجليزية **LafargeHolcim**: هي إحدى أكبر الشركات المتخصصة في صناعة مواد البناء مثل الأسمنت، الزلط، الخرسانة في العالم، تأسست في 10 يوليو 2015 نتيجة الاندماج بين شركة لافارج الفرنسية للأسمنت، وشركة هولسيم السويسرية، لتبلغ القيمة السوقية للشركة بعد الاندماج حوالي 50 مليار دولار أمريكي، يقع مقرها الرئيسي في مدينة رابرسفيل يونا السويسرية وفرع رئيسي في العاصمة الفرنسية باريس، وتعمل الشركة في 90 دولة حول العالم،^[6] وتمثل الأسواق الناشئة مثل أسواق أمريكا الجنوبية وأفريقيا 60% من مبيعات الشركة، ويعمل بها ما يقارب 100,956 موظف، وتبلغ الطاقة الإنتاجية للشركة من مواد البناء ما يقارب 368.5 مليون طن سنوياً.

1- التعريف بالمؤسسة محل الدراسة

أجريت الدراسة بمؤسسة "لافارج هولسيم" حمام الضلعة بولاية المسيلة و هي مؤسسة وطنية ذات طابع مهني وهي تعتبر واحدة من المجموعات الأولى في قطاع الإنشاءات من حيث إنتاج مواد البناء، وهي فرع من مجمع عالمي في 150 دولة كانت تسمى في البداية ACC ثم تم تسميتها "بلفارج هولسيم" وحجم استثماراتها موزع كالاتي :

في المرحلة الأولى كان بإنشاء خط إنتاج بقدرة إنتاجية سنوية تعادل 2 مليون طن من الاسمنت قدرت بحوالي 260 مليون أور .

من بعدها جاءت المرحلة الثانية، وركزت على إنشاء خط ثاني للإنتاج ب 2 مليون طن في السنة لتحقيق هدف الوصول إلى سعة إنتاج تعادل 4 مليون طن سنوياً في سنة 2005 وهذا بتكلفة استثمار تقدر ب 190 مليون أورو أي بمجموع يساوي 450 مليون دولار وهذا قبل أن يتم شراء أسهم من طرف المجمع العالمي "لافارج هولسيم"

2-الموقع الجغرافي: تقع الشركة "لافارج هولسيم" بمنطقة الديبل دائرة حمام الضلعة ولاية المسيلة وتقدر مساحتها 1618 هكتار متصلا غربا بالطريق الوطني رقم 60 الرابط بين مسيلة وسيدي عيسى، أما شرقا متصلة بالطريق الوطني رقم 45 الرابط بين مسيلة وبرج بوعريريج وعلى بعد حوالي 220 كلم من العاصمة و140 كلم من ولاية بجاية، وهذا التوقع أعطى لها مكانة جغرافية جيدة بالنسبة للمنطقة التجارية المنشودة

ولها إدارة مركزية بالجزائر العاصمة بمنطقة حيدرة بالإضافة إلى إدارة فرعية متواجدة على مستوى المصنع.

أنشئ المصنع بالمطابقة مع التقنيات التكنولوجية الحديثة للاسمنت ومحددات وخصائص عالمية بطريقة تنقص من التلوث البيئي بنسبة معتبرة وتحافظ على صفاء المحيط حيث تحصلت الشركة على علامة ISO 14003 للبيئة

المصنع يستعمل المواد الأولية والموارد البشرية والطاقة الكهربائية والغاز الطبيعي المتوفرين محليا.

ويعتبر هذا المصنع الأكبر على مستوى المغرب العربي بعد انطلاق الخط الثاني في بداية 2005 وتجدر الإشارة هنا إلى أن الجزائر قبل إنشاء هذا المصنع والى غاية شروعه في الإنتاج كانت تستورد نوعا من الاسمنت غير متوفر محليا من تونس أما الآن فأصبحت بالإضافة إلى اكتفائها محليا تقوم بتصدير ما كانت تستورد نحو الدول العربية والإفريقية.

في 2008 بدأت شركة "لافارج هولسيم" وهي جزء من مجموع عالمي، إنتاجها من الاسمنت وحقت قفزة نوعية بتحقيقها أعلى رقم في الإنتاج قدر 5مليون طن سنة 2015

3 - منتجات شركة لافارج هولسيم:

تقوم شركة لافارج هولسيم بمصنع حمام الضلعة بتصنيع 5 أنواع من الاسمنت المقاوم - المحترف - المتين - الشامل - السريع.

3-1 التعريف بالمنتج المتين: عموما يستعمل عندما لا تكون هناك احتياجات خاصة، مثلا في صناعات الخرسانات التي تتعرض لظروف قاسية كهجوم الكبريتات الخاصة بالماء والتراب، كذلك في البناء حيث لا تكون الخرسانة متعرضة للحرارة الضارة بالاسمنت .

الميادين الأساسية لاستخدامات هذا النوع من الاسمنت هي:

- قطاع إنشاء الاسمنت المسلح في المباني السكنية والإدارية والفنادق.

- قطاع الأشغال العمومية للجسور.

- تعبيد الطرقات وتغطيتها.

- يستعمل في القطاع الصناعي .

المتين: هو ناتج عن طحن الكلنكر الذي يتكون أساسا من سلككات الكالسيوم مع الجبس كإضافات مكونة من عدة أشكال من سلفكات الكالسيوم .

- **الاسمنت المتين:** مركب بالمطابقة مع المقياس:

NA442,EN197-1etalanorme AFNOR NFP15-30-94

3-2 التعريف بالاسمنت المقاوم:

الاسمنت المقاوم للكبريتات (42 CEM I ، CPA NA443 5)

يستعمل غالبا في الخرسانات المعرضة لظروف قاسية بسبب مهاجمة السلفات الموجودة في التراب والماء والموجودة خاصة تحت الأرض كما يحصل في البناءات تحت أرضية المركبات في الأوساط القاسية وأعمال الملاحة البحرية الأعمال المنجزة بالقرب من المياه مثل السدود .

المقاوم: مصنوع من طحن الكلنكر ويحتوي على نسبة أقل من الومينات الكالسيوم مع نسبة ضعيفة من الجبس مقارنة مع الاسمنت البورتلاند (المركب)

4- انجازات لافارج: تجدر الإشارة إلى أن الجزائر تنتج ما قيمته 5,12 مليون طن من الاسمنت سنويا، تساهم "لافارج هو لسيم" بثلاث هذا الإنتاج أي 5 ملايين طن من مادة الاسمنت الرمادي.

المطلب الثاني : المجال البشري

إن الإطارات بمؤسسة "لافارج هولسيم" والبالغ عددهم 50 إطار موزعون على الأقسام كما يمثله الجدول التالي:

الجدول رقم (01-01) : توزيع إطارات المؤسسة

الأقسام	توزيع الإطارات
قسم إدارة الموارد البشرية	09
قسم البحث والتطوير	08
قسم التسويق	05
قسم الإنتاج	12
قسم الشراء والتمويل	10
قسم المالية والمحاسبة	06

تشغل "لافارج هولسيم" حاليا ما يفوق 545 شخص في قطاعات وتخصصات مختلفة وإستراتيجية الشركة في الاستثمار تعتمد أساسا على تطوير مواردها الأساسي وهو الموارد البشرية .

تقدم "لافارج هولسيم" عدة إحتتمالات للتكوين في مختلف المجالات كالتكوين التقني الذي يركز أساسا من أجل الإنتاج، الصيانة، النوعية، الأمن.

التكوين في الترقية الشخصية للعامل: من أجل تحسين علاقات العمل بين العمال والتعود على روح المشاركة والعمل في مجموعات والاتصالات والتكوين في اللغات الأجنبية وأدوات الإعلام الآلي.

تعامل الشركة مع معاهد محلية ودولية

الشركة الجزائرية للأسمنت تعمل بالتعاون مع معاهد تكوين جزائرية لتحصيل موظفيها على المعارف من التكوينات المحلية بالإضافة إلى التعامل مع معاهد عالمية للتكوين للحصول على المعلومات ومسايرة الركب الحضاري والتقنيات الحديثة المعمول بها في المصانع العالمية الخاصة بطرق التسيير الحديثة والمبتكرة والتكنولوجيا الحديثة .

المعمل ومراقبة الجودة: تحوي الشركة الجزائرية للأسمنت معمل جاد وفي غاية الدقة يراقب ويحرص على جودة الاسمنت ولا يغفل المحافظة على الثبات في تحسين النوعية في منتجاته. التجارب تعمل بانتظام يقوم الكيميائيون بتجارب منتظمة تبعا لخطط سير لضمان النوعية.

يحوي المصنع معملين :

1-المعمل الكيميائي: مزود بأجهزة حديثة مصممة لمراقبة نوعية المنتج، نظام أخذ العينات آلي: يأخذ العينات من عدة مراحل من الإنتاج هذه العينات تبحث بطريقة آلية بواسطة ضغط الهواء داخل كبسولات في المعمل حيث تتم معالجتهم.

2 -المعمل الفيزيائي: يأخذ على عاتقه ضمان ملائمة مركب الاسمنت لما يطلب من طرف الزبائن لكل أنواع الاسمنت.

المبحث الثاني: مدخل إلى الفصل التطبيقي ودراسة الفرضيات

بعدما استعرضنا المفاهيم الخاصة بنظام المعلومات ومختلف تعريفاته ومكوناته وخصائصه وبعد تعريف الأداء والعوامل المؤثرة فيه وقياسه وتقييمه، ارتأينا أن نقف على مختلف هذه المفاهيم وإسقاطاتها في واقع المؤسسة الاقتصادية وقد وقع اختيارنا على مؤسسة لافارج فرع حمام الضلعة ولاية المسيلة، ولتحقيق أهدافنا استخدمنا عدة أدوات كان أهمها المقابلة والملاحظة داخل المؤسسة. وسنركز في هذا الفصل على نظام معلومات الموارد البشرية وعلى وظيفة التكوين باعتبارها من أهم الوظائف وندرس تأثيرها على أداء المؤسسة محل الدراسة .

المطلب الأول: مجتمع الدراسة وعينته.

مجتمع الدراسة :

تمت الدراسة على مستوى مصلحة التكوين بالمصنع والتي من خلالها تم اخذ نظرة على باقي المصالح التي تتعامل معها

1-أداة الدراسة.

تم الاعتماد على المقابلات الشخصية في جمع البيانات والمعلومات العامة المتعلقة بالمؤسسة محل الدراسة، وكانت طبيعة الأسئلة مقسمة إلى ثلاثة محاور حسب طبيعة الفرضيات المقدمة:

-المحور الأول: تناولت فيه طبيعة نظام المعلومات المستخدمة من طرف المؤسسة للقيام بنشاطاتها المختلفة؛

-المحور الثاني: تضمن الفقرات المتعلقة بمدى مساهمة الأفراد العاملين بالمؤسسة محل الدراسة في عملية تحسين الأداء، ومدى قدرة العاملين في التحكم فيها؛

-المحور الثالث: تناولنا فيه طبيعة العلاقة بين نظام المعلومات وتحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية.

المطلب الثاني: الإطار التطبيقي للدراسة

سيتم في هذا الجزء تناول شرح إجراءات إعداد أداة الدراسة إلى جانب اختبار فرضيات الدراسة وتحليل نتائجها وفق ما يلي:

1-إجراءات إعداد أداة الدراسة

تم الاعتماد على المقابلة كأداة أساسية لجمع المعلومات والتي تم تصميم دليلها وتهيئة المناخ المناسب لها وفق ما يلي:

تم وضع استمارة خاصة بالمقابلة مكتوب عليها مجموعة الأسئلة التي تم طرحها على مجموعة من رؤساء المصالح، يقابلها خانات خاصة بالإجابات على الأسئلة. وتمت بنوعيتها: المقابلة الحرة، المقابلة نصف الموجهة

2-تصميم دليل المقابلة:

يتكون هذا الدليل من عدة أسئلة، إذ قمنا في بداية التصميم بإدراج وكتابة تقديم المقابلة والذي يحتوي تاريخ وساعة المقابلة، اليوم والمكان ، ثم قسمنا المقابلة إلى محورين وذلك تماشيا مع مشكلة البحث وحتى يكون هناك ربط بين ما هو نظري وما هو تطبيقي ويندرج تحت كل هدف مجموعة من الأسئلة.

والشكل الآتي هو عبارة عن نموذج يبين شكل مخطط دليل المقابلة:

الشكل (2-1): نموذج مخطط دليل المقابلة

التقديم.	
التاريخ: / / 2017	الساعة: من إلى اليوم.....
المكان:	المنصب:
تحية طيبة:	
إني أشكركم على منحي جزء من وقتكم	

المطلب الثالث: اختبار صحة الفرضيات

1- اختبار صحة الفرضية الأولى : تستخدم مؤسسة لافارج نظام معلومات بشكل فعال

لاختبار هذه الفرضية تم إعداد استمارة موجهة لمصلحة تكنولوجيا المعلومات تتضمن الأبعاد المتعلقة بشبكات الأعمال وقواعد البيانات والبرمجيات، أما الأبعاد الأخرى والمتمثلة في الأجهزة والمعدات والموارد البشرية والمستخدمين في مختلف مصالح ، من خلال الملاحظة الميدانية لمؤسسة لافارج، تم تسجيل مجموعة ملاحظات من شأنها أن تعطينا الصورة الواضحة لواقع استخدام نظام معلومات بمؤسسة لافارج ، وباعتماد على معطيات المقابلة نستنتج أن الإدارة تمتلك الإرادة الكاملة لتوفير جميع وسائل الاتصال المتطورة والمتعلقة بتكنولوجيا المعلومات، حيث نجد أن المؤسسة لها إمكانية كبيرة وحقيقية لتوفير الأجهزة والحواسيب لجل المصالح والمكاتب التي لها حاجة بهذه الأجهزة، فهي تمتلك 22 جهاز إعلام آلي ذات تكنولوجيا عالية، و3 مكاشف إلكترونية ومجموعة من البرمجيات وتتكون من تعداد بشري مكون ومدرّب ومؤهل في التحكم في أجهزة الإعلام آلي، كما أن المؤسسة بها شبكات محلية داخلية وخارجية بها نسبة ربط عالية 20ميغا.

1-1 نبذة عن نظام معلومات الموارد البشرية ودوره في تحسين أداء المؤسسة (التكوين) وأداة من أدوات تقييم الأداء

من خلال احراء المقابلة تم تسجيل مايلي:

-وجود نظام معلومات يعتمد على مجموعة من الآليات والبرامج الالكترونية تسهل عملية الحصول على المعلومات في أي وقت وفي أسرع وقت.

-وجود المعلومات الضرورية والتي لاحظنا أنها ترافق المسيرة المهنية للعامل منذ دخوله إلى المؤسسة وإلى غاية انتهاء مدة عمله .

-تم تطوير البرامج من خلال الاحتياجات اليومية واحتياجات المسيرين للمعلومات وذلك باستخدام متخصصين في مجال الإعلام الآلي والبرمجة حيث تلبي الاحتياجات من خلال وضع برامج حسب الطلب وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الفصل الثاني: دراسة حالة لمؤسسة لافارج هولسيم - وحدة حمام الضلعة - المسيلة

الشكل رقم (02-02): برنامج التكوين لشهر جانفي 2019

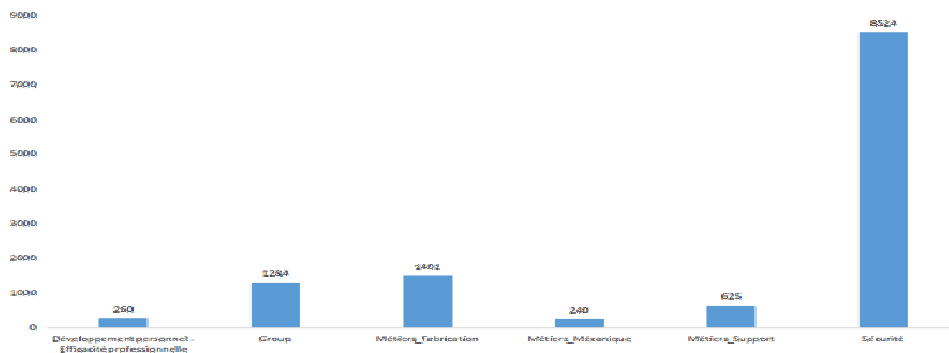
Programme de formation pour le mois de janvier 2019

Formation Maximo le 09/01/2019	VPC 09/01/2019
1. Amine BOUGHAZI. 2. Laifa OUEHCHIL. 3. Sofiane TAYOUB. 4. Farid SAHRAOUL. 5. Ramdhane LITIM. 6. Idir AIT TAYEB. 7. Boukhelefa DIAB. 8. Othmane MOHADL.	1. Rabeh SAILAA. 2. Farid ACHOUR. 3. Nouari BEZAF. 4. Khaled BECHELALL. 5. Abdellah Menacer. 6. Lynda BENCHIKH. 7. Sabrina HARFOUCHE.
Formation Maximo le 15/01/2019	VPC 16/01/2019
1. Mohamed CHERDOUNE 2. Ali BENZABLAH. 3. Mohamed LATERCHIL. 4. Mohamed BENMOHAMED. 5. Khalil BENAAMA. 6. Mohamed BOUBEKRI.	1. Messoud ALLAL. 2. Ali HERIZI. 3. DJEMAI BENHLIMA. 4. Rachid HERAIZ. 5. Tayeb TORCHIL. 6. Sihem MERZOUGUI. 7. Salima ZOUREG. 8. Asma HARFOUCHE. 9. Brahim AICHAOUI. 10. Nabil DAIDJA.
Formation Maximo le 20/01/2019	Formation gestion des incidents le 23/01/2019
1. Ahmed FAID 2. Amar ADAR. 3. Noureddine ARBI. 4. Saleh BAHACHE 5. Messoud Abdelmalek 6. Abdellah DJAAFAR. 7. Samir LOUNICI. 8. Hicham BIREM. 9. Amar BAKIR	1. Abelhakim BOUKHARI. 2. Mounir BENDHEIF. 3. Noureddine LEBRARA. 4. Taher BOUDHERISSA. 5. Houssien ZAOUL. 6. Mustapha ALAL. 7. Noureddine BRIK. 8. Abederezak ADIMI. 9. Aziz sahehi. 10. Belkacem SAAD ELLAH. 11. Abdelkader LAARBI.

المصدر : تقرير 2019 مسؤول التكوين بمؤسسة لافارج-حمام الضلعة-

تم تقسيم برامج التكوين إلى عدة فئات حيث تحصى كل فئة بالساعات المطلوبة حسب الضرورة وأهمية كل فئة وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (03-02): ساعات التكوين حسب كل فئة Heurs de Formations par catégorie



المصدر : تقرير 2019 حول التكوين بمؤسسة لافارج-حمام الضلعة-

1-2 أنواع التكوينات الموجودة

- **التكوين القاعدي**: ويشمل إعطاء التكوينات القاعدية ويمس تقريبا كل عمال المؤسسة بدون استثناء
- **تكوينات متخصصة**: ويمس بصفة خاصة فئة من العمال ذات أهمية بالنسبة للمؤسسة ومهارات معينة تكون نادرة في سوق العمال .

- **التكوين القيادي**: ويشمل المناصب العليا والإطارات المهمة والتي تعمل المؤسسة من خلال تكوينهم إيجاد مستخلفين للقيادة الحالية وضمان استمرارية العمل وعدم حدوث أي انقطاعات في سيرورة العمل في حالة غياب احد الإطارات أو استقالته .

امتحان المعرفة: التحقق من استيعاب المعرفة المرسله أثناء التدريب.

1-3 مؤشرات الأداء الخاصة بالتكوين

- وجود تقارير دورية (يومية ، شهرية ، سنوية) لمتابعة عمليات التكوين ونجاحتها من خلال مجموعة مؤشرات الأداء والتي تعتمد عليها المؤسسة من أجل معرفة نجاعة التكوينات المقدمة وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02-04): خطة وإنجازات التكوين 2021/2020



المصدر : تقرير 2021 مسؤول التكوين بمؤسسة لافارج-حمام الضلعة

• نتيجة دراسة الفرضية الاولى

من خلال إجابة كل مسؤول للمصالح المستهدفة بالدراسة تبين أن كل المصالح لها علاقة بمصلحة تكنولوجيا المعلومات لأنها المسؤولة عن انتقال المعلومات داخل مؤسسة لافارج وإدارة الشبكات المعلوماتية، و الإشراف على جميع الإدارات والمصالح والتنسيق بينها، فهي تعمل على السير الحسن لمعدات وأجهزة الإعلام الآلي المتواجدة في المصالح وتصلحها بشكل مستمر وإعادة تحديثها وتزويد كل المصالح بكل البرامج الجديدة والمتطورة ومن خلال مجموعة Corporate LH محلية تابعة لمؤسسة لافارج ومتخصصة في مجال التكنولوجيا، تتمتع بفريق ذو خبرة وكفاءة عالية في مجال تطوير هذه البرمجيات.

تحليل النتائج: من أجل تحليل نتائج هذه الفرضية سيتم مقارنة إجابات المقابلات مع الأدبيات النظرية وفق الجدول الموالي:

الجدول رقم (01-02) : درجة تحقق الجانب النظري مع الإجابات للفرضية الأولى

الدرجة التحقق	مؤشرات العناصر التي تدل على و اقع استخدام تكنولوجيا المعلومات	الفرضية/ الجانب النظري
جيدة	-الموارد البشرية. -معدات الأجهزة. -البرمجيات - قواعد البيانات. -الشبكات.	الفرضية: -تستخدم مؤسسة لافارج أدوات تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال الجانب النظري: -مكونات تكنولوجيا المعلومات.

المصدر: من إعداد الباحث.

من خلال ما سبق نستنتج أن مستوى استخدام تكنولوجيا المعلومات في مؤسسة لافارج يرقى إلى المستوى المطلوب وهذا ما يدل على صحة الفرضية الأولى.

من خلال توفر كل المؤشرات التي تدل على استخدام مؤسسة لافارج لتكنولوجيا المعلومات بشكل فعال وذلك من خلال توفر الموارد البشرية الكافية للاكتفاء الذاتي للمؤسسة في المورد البشري وكذا توفرها على المعدات و الأجهزة المستعملة في هذه العملية وما تحتويه من الشبكات وقواعد البيانات والبرمجيات التي بفضلها حققت المؤسسة أهدافها المسطرة المتمثلة في الاستعمال العقلاني والفعلي لتكنولوجيا المعلومات في مؤسسة لافارج وجعلها قاعدة أساسية لا يمكن الاستغناء عليها ومنه: فالفرضية الأولى المتمثلة في " :تستخدم مؤسسة لافارج أدوات تكنولوجيا المعلومات بشكل فعال " محققة في الواقع.

2- اختبار صحة الفرضية الثانية : تحليل النتائج الخاصة بتحسين الأداء في مؤسسة لافارج

من خلال إجراء المقابلة الثانية مع مسؤول التكوين تم استنتاج مايلي:

- **تقييم المهارات:** تُجرى هذه التقييمات على عامل النجاح ، ثم يُجرى تحليل الناتج بفضل موقع (Qlickview).
 - **التدريب التنظيمي:** وهي تتفق مع التدريب الإلزامي اللازم لتمكين عمالنا على النحو المنصوص عليه في اللوائح .ومن المفترض أن يتم هذا التدريب كل ثلاث سنوات .وتدار إدارة هذه البيانات والإخطار بالموعد النهائي للإنعاش عن طريق نظام معلومات. ويتم توحيد جميع هذه الاحتياجات وتشغيلها بفضل النظم الموضوعة داخليا. كل هذه الأنظمة المعلوماتية تسمح لنا بالفعل بما يلي:
 - 1/ الإدارة المتقدمة من حيث إدارة الدخول ، ولا سيما أنها بيانات سرية (مقارنة بتقييم المهارات).
 - 2/ الكفاءة من حيث التوحيد ، مما يتيح بدوره الاستغلال الأمثل لهذه البيانات وإدارة إجراءاتنا التدريبية الأكثر فعالية.
- إن التطورات الرقمية لأيماننا تدفعنا إلى استعراض طريقتنا في القيام بالأمر في التدريب .ويأتي ذلك استجابة لحرصنا على مواصلة تدريب وتنمية رأسمالنا البشري والاستفادة منه للحفاظ على موقعنا.

ومع التقدم الرقمي وإرادة مجموعتنا تتاح لموظفينا الفرصة للتدريب من خلال أدوات تدريب مختلفة:

1- التدريب الرسمي في القاعات

2- التدريب على التعلم الإلكتروني **percipio e-learning** : من أجل تنمية المهارات

البرمجية والقيادة ، **Lh-Academy**: التدريب التقني المتصل بمجال نشاطنا. ومنصات التعلم الإلكتروني هذه متاحة لجميع الموظفين من حواسيبهم وحتى هواتفهم الذكية.

3- التدريب في العمل ، للمزيد من ممارسة مهارتنا.

ومن خلال السؤال عن أنواع برامج التكوين التدريب المدعومة تمت الإجابة بما يلي:

هناك نوعان من برامج التدريب:

-التدريب لتلبية حاجة محدودة أو مهارة محددة ، يمكن أن يكون تقنيا كغيره من المهن أو القيادة
-برنامج أو دورة جماعية: هذا برنامج طويل الأجل وضعته المجموعة وهدفه تزويد المشترك بمجموعة من المهارات تسمح له بالمطالبة بمنصب آخر .

•هل تلبي برامج التدريب احتياجات الشركة ؟

فالمنهج المتبع والأدوات المستخدمة تمكننا من جعل التدريب ركيزة تسهم بقوة في التحسين المستمر لأدائنا من خلال تلبية احتياجات الشركة ليس فقط كشريك تجاري من خلال جعل إستراتيجية الشركة للموارد التي تحتاجها لتحقيق أهدافها ، ولكن أيضا لتزويد التفكير الاستراتيجي للشركة كشريك استراتيجي من خلال تسليط الضوء عليها في المستقبل وإعدادها (التوريث والأداء وما إلى ذلك) التي تدار على نظم معلوماتنا.

الشكل رقم (02-05): انجازات مصلحة التكوين لسنة 2018



المصدر: تقرير 2019 مصلحة التكوين لافارج هولسيم

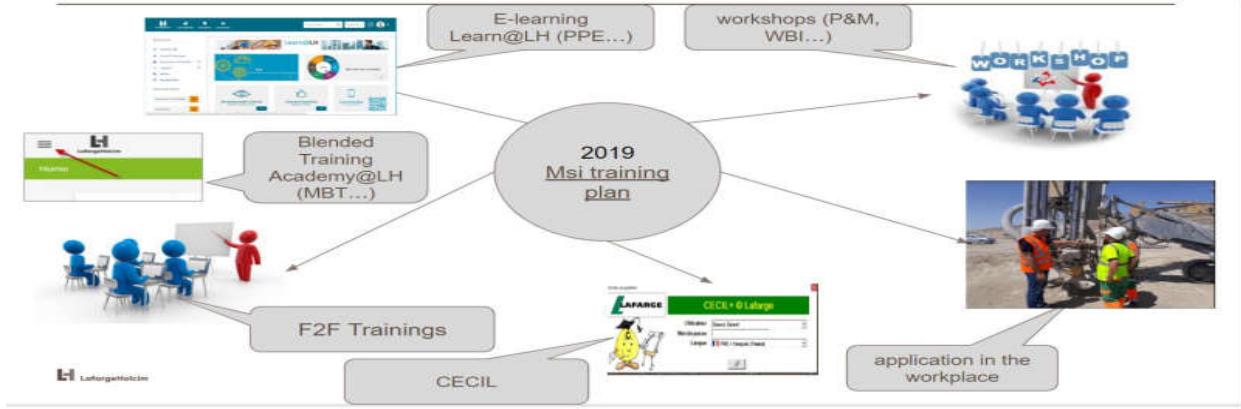
من خلال تحليلنا نستنتج إلى أن معظم الإجابات كانت بدرجة استجابة عالية، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على نظام المعلومات في انجاز مهامها

2- اختبار صحة الفرضية الثالثة: تحليل النتائج الخاصة بتحسين الأداء في مؤسسة لافارج

من خلال طرحنا لمجموعة من الأسئلة تتمحور حول تحسن أداء العاملين بعد استفادتهم من برامج التكوين واستعمال وسائل التكنولوجيا المتوفرة ومدى تحسن أداء العامل ومنه تحسن أداء المؤسسة وتحقيق النتائج والأهداف المسطرة. وهو ما يوضحه الشكل التالي:

الشكل رقم (02-06): أساليب تحسين الأداء في المؤسسة لسنة 2019

Solutions de développement pour l'année 2019



المصدر: تقرير 2019 مصلحة التكوين لافارج هولسيم

نلاحظ من خلال هذا التقرير ان سياسة التدريب في المؤسسة تزيد في قدرات العمال والتحسين من خبراتهم

كما أنها تعمل على تأهيل أفرادها معرفيا و تكنولوجيا لتطوير أدائهم من خلال متابعتهم بواسطة برامج خاصة وهو ما لمسناه من خلال الإجابات التالية:

• سياسة لافارج في مجال التدريب :

- من خلال طرح سؤالنا عن ماهي سياسة لافارج في مجال التكوين؟ كانت الإجابة كما يلي:
 - إن قيمنا داخل الوحدة هي:
 - الزبون : التوجيه زبون.
 - النتيجة : توجيه النتيجة.
 - النزاهة: النزاهة إزاء المعايير والقواعد الأخلاقية.
 - الاستدامة: بناء تجارة مستدامة ذات تأثير إيجابي على جميع أصحاب المصلحة.
 - الناس: ضمان بيئة عمل تزدهر وتعزز التنمية المستمرة للإنسان داخل منظمتنا.

كما يمكن أن نلاحظ أن الإنسان هو واحد من أعمدة الشركة الأربعة، ونعتبر رأس المال البشري أداة للتمييز في وجه المنافسة وعاملاً حاسماً في الحفاظ على موقفنا كقائد في مجال مواد البناء. فتطويره يعتبر أحد شواغلنا الرئيسية.

نستنتج من خلال تحليلنا إلى أن معظم الإجابات كانت بدرجة استجابة متوسطة، وهذا يدل على أن المؤسسة تعتمد على نظام المعلومات في تحسين أداءها.

خلاصة الفصل:

لقد أردنا من خلال هذه الدراسة الميدانية معرفة واقع مؤسسة لافارج هولسيم - وحدة المسيلة-، فيما يتعلق بمدى امتلاكها لنظام المعلومات، وقدرته على إيصال المعلومات بالمواصفات المطلوبة وفي الوقت المناسب، لمختلف المستويات التنظيمية لذا يسمح بتحسين أداء العاملين في كل مستوى تنظيمي لدى المؤسسة. ومن خلال تحليلنا لنظام المعلومات المعتمد من طرف المؤسسة ومدى توفره على كل الالتزامات الضرورية، ومن خلال إجابات المبحوثين استخلصنا أن المؤسسة تتوفر على نظام معلومات متطور ويستجيب إلى معظم احتياجات المؤسسة مما يؤدي إلى تحقيق نتائجها وأهدافها المسطرة.

خاتمة

يعتبر نظام المعلومات في المؤسسة بمثابة الجهاز العصبي الذي بواسطته تتصل بكافة أجزائها وأقسامها، فهو بالتالي ركيزة أساسية داخل المؤسسة بالإضافة إلى الدور البارز الذي يلعبه في تحسين أداء العاملين خاصة أن نظام المعلومات يهتم بالمعلومات التي تمثل عصب الحياة في شتى أنواع التنظيمات خاصة المتصلة منها بالقطاع الاقتصادي كما أن نظام المعلومات يساهم بقدر وافر في بلورة رؤية أوضح للمشاكل وبدائل حلولها، وبالتالي إنتاج قرارات أكثر دقة مرنة وفعالة وبجهد ووقت أقل، كما يساهم في تحسين الإجراءات والسياسات ويحافظ على علاقة المؤسسة بمحيطها، كما أن نظام المعلومات يحقق تكلفة أقل وبالتالي تحسين الأداء من خلال تقليل الوقت المهدور، كما أنه يقلل من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم العاملين في المؤسسة. بالإضافة إلى أنه يدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة عن أداء العاملين، بالإضافة إلى أن نظام المعلومات يساعد في تحديد الأفراد الذين يحتاجون إلى التحسين والتطوير في أداءهم كما أنه يساعد في إعطاء الحلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم مع نتائج التقييم، وهذا كله يدل على الدور الذي يلعبه نظام المعلومات في تحسين أداء العاملين، وذلك يجب تعزيز الوعي داخل المؤسسات وعلى المستويات كافة بأهمية نظام المعلومات في نجاح المنظمة عامة ونجاح تطبيق نظام إدارة أداء العاملين خاصة وبالتالي رفع كفاءة أداء العاملين، ومن أجل أن يعمل نظام المعلومات بكفاءة ينبغي توفير عاملين لتشغيل النظام وإدارته، وكذلك بحاجة إلى أجهزة حديثة ومتطورة لكي تستطيع المؤسسة أن تحقق أهدافها بأفضل الطرق، بالإضافة إلى تحديد جوانب لتطوير أداء العاملين في مختلف المجالات.

اختبار الفرضيات:

وللتحقق من صحة الفرضيات السابقة الذكر توصلنا إلى:

الفرضية الأولى: نظام المعلومات يدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير معلومات دقيقة عن أداء العاملين، نقول أن هذه الفرضية صحيحة، فنظام المعلومات ساهم ويساهم في تدعيم عملية تقييم أداء

العاملين داخل المؤسسة وذلك بما ينتجه من تطبيقات ووسائل، التي لها تأثير كبير على السرعة والدقة في التعامل مع العاملين داخل المؤسسة.

الفرضية الثانية: يقلل استخدام نظام المعلومات من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة، وهي فرضية صحيحة، لان المؤسسة تولي أهمية كبيرة لنظام المعلومات باعتباره إحدى الممكنات الأساسية التي تسمح بتقليل الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين داخل المؤسسة، وذلك من خلال ما يتيح نظام المعلومات من تطبيقات.

الفرضية الثالثة: يساهم نظام المعلومات في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم مع نتائج التقييم وهذه أيضا فرضية صحيحة، وهذا لان نظام المعلومات يساهم في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بصفة خاصة ومشاكل المؤسسة بصفة عامة وذلك بما يتلاءم مع نتائج التقييم، حيث أغلبية الموظفين يستخدمون نظام المعلومات لأنه يوفر بيئة مناسبة لتسهيل الاتصال وتبادل المعلومات بين العاملين.

النتائج المتوصل إليها:

- ✓ يسهل نظام المعلومات في المؤسسة من عملية وضع توقعات الأداء للعاملين.
- ✓ يفيد نظام المعلومات بكل تقنياته بتحسين أداء المنظمات بشكل عام وموثوقية المعلومات المتدفقة داخل النظام، مما يؤمن للشركة ميزة الأمان في تعاملها والتأكد من عدم ضياع أي معلومة مهما قلت أهميتها، إذ انه سيكون لها قيمة كبيرة عند تحليلها مع بيانات أخرى إحصائيا أو تمت الاستعانة بها لاحقا.
- ✓ يحقق نظام المعلومات تكلفة اقل وبالتالي تحسين الأداء من حيث التقليل من الوقت المهدور، مما يحسن تدفق المعلومات بشكل أفضل في الشركة.
- ✓ يقلل استخدام نظام المعلومات من الأخطاء المحتملة في عملية تقييم أداء العاملين في المؤسسة.

- ✓ يقوم نظام المعلومات بدعم عملية التقييم وذلك من خلال توفير المعلومات الدقيقة عن أداء العاملين، كما انه يساهم في إعطاء حلول لمشاكل الأداء بما يتلاءم مع نتائج التقييم.
- ✓ يساعد نظام المعلومات في تحديد العاملين الذين يحتاجون إلى تحسين وتطوير أداءهم.

التوصيات:

- إن المعلومات التي يعتمد عليها في تحسين الأداء يجب أن يكون بمقدورها الاستجابة الكاملة لاحتياجات العاملين، من خلال اعتماد نظام المعلومات مبني على أسس عملية بالإضافة إلى أن تكون عملية التعامل مع مخرجاته من قبل متخصصين.
- يجب أن ترتبط عملية تقييم الأداء داخل المؤسسة بالأبعاد البيئية، الاقتصادية، والاجتماعية بالاعتماد على نظام معلومات فعال يتوافق مع هذه الاحتياجات.
- يجب على المؤسسات الجزائرية أن تسعى لتطوير نظام المعلومات التي تستخدمها تجاوبا مع متغيرات المحيط قصد تحقيق الرهانات الجديدة التي تطرح نفسها على ارض الواقع.
- يجب تكييف نظام معلومات في المؤسسة بطريقة تسمح بالحصول على المعلومات المناسبة في التوقيت المناسب.

آفاق الدراسة:

- دور نظام المعلومات الإستراتيجية في اتخاذ القرار.
- دور نظم المعلومات التسويقية في تحسين الأداء الكلي للمؤسسة.
- دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمؤسسة.

الكتب:

1. أحمد محبوب المومن امين ، هندسة الموارد البشرية في صناعة الفنادق، إثراء للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015، ص2011
2. بربر كامل ، ادارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات ، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، 2007، ص184.
3. بوالرش نور الدين، الحوافز وأداء العاملين في المؤسسات ، دار الأيام للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2015.
4. جمعة النجار فايز ، نظم المعلومات الإدارية ، دار الجامد للنشر و التوزيع، الأردن عمان، الطبعة الثالثة، 2010.
5. جمعة صالح النجار فايز، نظم المعلومات الإداري، دار الجامد للنشر والتوزيع، عمان الأردن، الطبعة الثانية.
6. حسونة فيصل، إدارة الموارد البشرية، دار أسامة للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2008.
7. حمدي أبو النور السيد عويس، نظم المعلومات و دورها في صنع القرار الإداري ، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2011، ص54.
8. سعد غالب ياسين، أساسيات نظم المعلومات الإدارية و تكنولوجيا المعلومات ، دار المناج للنشر والتوزيع، عمان الأردن، 2006.
9. سيد صابر تعلب، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر للنشر و التوزيع، عمان الأردن، 2011.
10. الصيرفي محمد ، إدارة تكنولوجيا المعلومات، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، مصر، 2009.
11. الطيطي خضر مصباح إسماعيل، إدارة التغيير، التحديات و الاستراتيجيات للمدراء المعاصرين ، دار حامد للنشر و التوزيع، عمان، 2011.
12. اللوزي موسى ، أسس العلاقات العامة، زمزم ناشرون وموزعون، عمان الأردن، 2010.
13. عبد اللطيف يوسف الصديق، راشد حامد الدوسري، معجم الإحصاء، دار الراتب الجامعية،

بيروت، لبنان، دون سنة نشر.

14. عبد حسين فرج الطائي محمد، مدخل إلى نظم المعلومات الإدارية ، دار وائل للنشر و التوزيع، عمان الأردن، الطبعة الثانية، 2009.

15. فاروق عبده فليو، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية، دار المسيرة للنشر والتوزيع، 2005.

16. فاضل الشامراني إيمان، نظم المعلومات الإدارية، دار صفا للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2004.

17. كامل بربر، إدارة الموارد البشرية اتجاهات وممارسات، دار المنهل اللبناني، بيروت، لبنان، 2013.

18. محمد الفاتح محمود بشير المغربي، نظم المعلومات الإدارية ، الشركة العربية المتحدة لتسويق و التوريدات، مصر القاهرة، 2011.

19. محمد المحاسنة ابراهيم ، إدارة تقييم الأداء الوظيفي بين النظرية والتطبيق ، دار جرير للنشر و التوزيع، عمان، الأردن، 2013.

20. محمد عبد المجيد، السلوك التنظيمي في إدارة المؤسسات التعليمية ، دار المسيرة للنشر والتوزيع والطباعة، عمان، الأردن، 2005.

21. ملوخية أحمد فوزي، نظم المعلومات الإدارية، دار الفكر الجامعي، الإسكندرية، 2005.

22. نجيب شاويش مصطفى، إدارة الموارد البشرية، دار الشروق للنشر والتوزيع، عمان، الاردن، 2007.

23. نوري منير ، إدارة الموارد البشرية، مكتبة المجتمع العربي للنشر والتوزيع، عمان، الأردن، 2011.

المذكرات:

1. بن شيخ الفقون رشيدة ، دور نظام المعلومات التسويقية في اتخاذ القرار التسويقي ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الماستر في علوم التسيير، جامعة منتوري، قسنطينة، 2006.

2. بن عطية سعاد، اثر تسيير الموارد البشرية على الأداء في المؤسسات الصغيرة والمتوسطة ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير، تخصص مؤسسات صغيرة ومتوسطة، جامعة ورقلة، 2011.
3. جبيرات سناء، تقييم اثر نظم معلومات الموارد البشرية في تحسين الأداء البشري بالمؤسسة الاقتصادية من منظور المستعملين ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة محمد خيضر، 2014-2015، بسكرة.
4. سليمان محمد، الابتكار التسويقي وأثره على تحسين أداء المؤسسة ، مذكرة ضمن متطلبات نيل رسالة ماجستير، جامعة مسيلة، 2007-2006.
5. عيدوني العياشي ، دور نظام المعلومات في اتخاذ القرارات ضمن متطلبات التنمية المستدامة ، مذكرة ضمن متطلبات نيل شهادة الدكتوراه في علوم التسيير، جامعة سطيف. 2013-2014 .
6. عيشي عادل ، الأداء المالي للمؤسسة الاقتصادية قياس وتقييم ، مذكرة ضمن متطلبات نيل رسالة ماجستير، في علوم التسيير، جامعة بسكرة، 2002.
7. دور نظام المعلومات في تحسين الأداء في المؤسسة الاقتصادية، مذكرة مقدمة ضمن متطلبات نيل شهادة ماستر في علوم التسيير تخصص: إدارة أعمال 2019،

المجلات:

1. الشيخ الداوي، تحليل الأسس النظرية لمفهوم الأداء ، مجلة الباحث عدد 7، جامعة الجزائر، _2009 2010.
2. مزهود عبد المليك، الأداء بين الكفاءة والفعالية مفهوم وتقييم ، مجلة العلوم الإنسانية، كلية الحقوق والعلوم الاقتصادية، جامعة بسكرة، العدد الأول، نوفمبر 2001.
- 3- دور تكنولوجيا المعلومات في تطوير إدارة سلسلة التوريد - دراسة حالة مؤسسة لافارج بالمسيلة-

مجلة الدراسات الاقتصادية المعاصرة المجلد 04، العدد 02 (2019)، ص 41-56

- 4- أ. خشعي عمر، المناخ التنظيمي و علاقته بدافعية الانجاز لدى عمال مصنع الاسمنت لافارج بالمسيلة، مجلة الجامع في الدراسات النفسية والعلوم التربوية، المجلد (04) العدد 01 2019 ص: 12-34 جامعة محمد بوضياف .

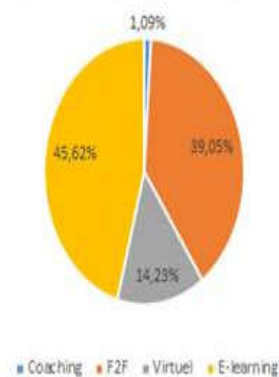
الملاحق

1- نموذج تقرير خطة التكوين 2021

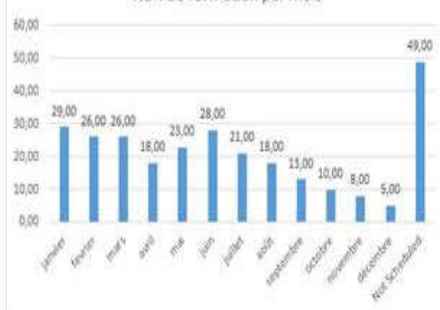
NBR de formation par catégorie



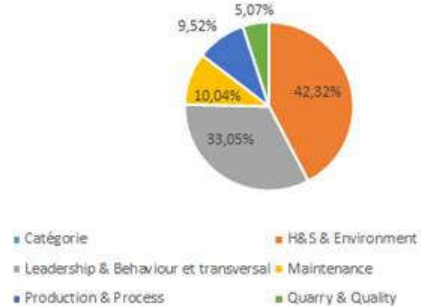
NBR de formation par type d'apprentissage



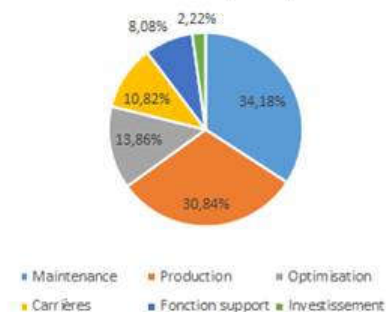
NBR de formation par mois



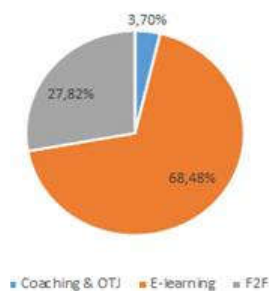
Heures de formation par catégorie



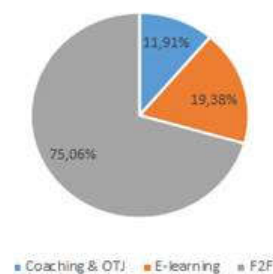
Heures de formation par département



NBR personnes formées par type



Heures de formation par type







تصريح شرفي

بالالتزام بمعايير الأمانة و النزاهة العلمية في إعداد مذكرة الماستر

أنا الممضي اسقله:

الطالب (ة) * : عبد الزمان المولود(ة) بتاريخ: 1949 103/19

ب: سيد محمد / طيب

الحامل لبطاقة التعريف الوطنية (أو ر.س.) رقم: 904909482 الصادرة بتاريخ: 2019 12 8 / 24 عن:

..... دائرة سيد محمد

المسجل بالسنة الثانية ماستر شعبة: ماستر محاسبة تخصص: إدارة أعمال المؤسسات خلال السنة

الجامعية: 2021 والمعد لمذكرة الماستر التي تحمل عنوان **

: دراسة حالة شركة لوجستية في تحصيل الأداء في المؤسسة

..... دراسة حالة شركة لوجستية لانتاج لوجستية - شركة لوجستية

.....

.....

.....

.....

.....

أصرح بشرفي أنني إلتزمت بمراعاة معايير الأمانة والنزاهة العلمية المطلوبة في إنجاز مذكرة
الماستر المذكور أعلاه.

حرر بتاريخ: 2021 04 / 25

التوقيع و البصمة

..... 