

آثر نظم المعلومات الاستراتيجية على اداء المنظمات
(دراسة حالة) على مجموعة هاكا- قطاع الخدمات اللوجستية
الخبر بالمملكة العربية السعودية

أسم الطالب
سالم عمر بالحرر
٢٠٢١٢٠٢٤١٠

المشروع النهائي- ٢
كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

إشراف
د. منى مصطفى العشري
عضو هيئة التدريس- كلية الإدارة- جامعة ميدأوشن

الشكر والتقدير

الشكر و الثناء لله عز و جل اولاً على نعمة الصبر والقدرة على إنجاز العمل ، فالحمد على هذه النعم. قال رسول الله صلى الله عليه وسلم "من لا يشكر الناس لا يشكر الله"

و أتقدم بالشكر و التقدير إلى معلمي الفاضلة/ الدكتورة منى مصطفى العشري الذي تفضلت بإشرافها على هذا البحث ولكل ما قدمته لي من دعم وتوجيه و إرشاد لإتمام هذا العمل على ما هو عليه فلها اسمى عبارات الثناء و الشكر و التقدير.

الإهداء

أهدي هذا البحث إلى عائلتي الحبيبة، التي كانت الداعم الأول لي، والمصدر الرئيسي للإلهام والقوة في رحلتي العلمية. وإلى والدي الذين علموني قيم العمل الجاد والصبر، ودعموني بالحب.

كما أهدي هذا البحث إلى أختي وأخواتي الذين كانوا بجانبني دائماً وقدموا لي التشجيع والدعم النفسي، كما أتقدم بالتقدير والامتنان لدكتورتي الفاضلة / منى مصطفى العشري على التوجيه والإرشاد الذي تلقيته خلال الرحلة العلمية، ونهدي هذا العمل إلى كل من ساهم بشتى الطرق في إنجاح هذا المسعى العلمي

مستخلص الدراسة

الهدف:

المنهجية:

النتائج:

التطبيقات والأهمية:

الكلمات المفتاحية:

جدول المحتويات

١	الشكر والتقدير.....
٢	الإهداء.....
٣	مستخلص الدراسة.....
٧	١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة.....
٨	١,١. المقدمة:.....
١٢	١,٢. مشكلة الدراسة.....
١٢	١,٢,١. فجوات على المستوى النظري.....
١٢	١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي.....
١٢	١,٣. أهمية الدراسة.....
١٢	١,٣,١. على المستوى النظري:.....
١٢	١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:.....
١٣	١,٤. أسئلة الدراسة.....
١٣	١,٥. أهداف الدراسة.....
١٤	١,٦. فرضيات الدراسة.....
١٤	١,٧. نموذج الدراسة.....
١٤	١,٨. الدراسة الميدانية.....
١٤	١,٩. مخطط المشروع.....
١٦	٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة.....
١٧	٢,١. المقدمة:.....
١٩	٢,٢. المتغير المستقل.....
٢٧	٢,٣. المتغير التابع.....
٣٩	٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع.....
٤١	٢,٥. الخاتمة.....
٤٣	٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة.....
٤٤	٣,١. المقدمة.....
٤٤	٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث.....
٤٥	٣,٣. تصميم البحث.....
٤٥	٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات.....
٤٦	٣,٥. طريقة جمع البيانات.....
٤٦	٣,٦. أنواع البيانات.....

٤٦	٣,٧. إجراءات التحليل الإحصائي
٤٧	٣,٨. الخاتمة
٤٨	٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج
٤٩	4.1. المقدمة
٤٩	4.2. توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)
٤٩	4.3. اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات
٥٠	4.4. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)
٥٠	4.5. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج
٥٠	٤,٦. الخاتمة
٥١	٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات
٥٢	٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية
٥٢	٥,٢. توصيات الدراسة
٥٢	٥,٣. الخاتمة
٥٣	قائمة المراجع
٥٧	الملاحق

جدول الأشكال

جدول الجداول

١. الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

١.١. المقدمة:

في عصرنا الحالي تعد المعلومات هي السمة الأهم في العقود الأخيرة من القرن الواحد والعشرين، حيث أدى تطور تكنولوجيا المعلومات إلى ازدياد كبير في حجم المعلومات التي يجب أن تخزن و يجب معالجتها بشكل مستمر والمعلومات تقدم للنظام شيء كبير في الوقت المناسب وبالدقة المطلوبة مما عقد عملية التحكم بها لكبر حجمها و تضاعفها فيصعب السيطرة عليها.

ولقد شهدت تكنولوجيا المعلومات واستخدامها في بيانات الأعمال تحولاً جذرياً في العقود الماضية.

منذ ادخال تكنولوجيا المعلومات في المنظمات، أجرى الأكاديميون والممارسون الأبحاث وطوروا النظريات وأفضل الممارسات في هذا المجال المعرفي الناشئ (Peterson، 2003).

وهناك العديد من تطبيقات تكنولوجيا المعلومات في شتى المجالات وعلى جميع المستويات تسهل عملية التحكم بها، مما جعل استخدام الحاسب الآلي أمراً ضرورياً وهاماً للإنتاج والتطوير في منظمات الأعمال، ولكن نتج عن هذه التطبيقات الكثير من المشاكل ومنها التلاعب الإلكتروني بمختلف أنواعه ، وهناك عدد من المصطلحات التي ارتبطت بتكنولوجيا المعلومات مما أدى إلى تطويرها وتحسينها.

أحد أهم هذه المفاهيم حوكمة المنظمات "وهو تنفيذ المهام وتحقيق الأهداف"، وارتبط بها تطوير العديد من المهام القائمة عليها ومن ضمن احد هذه المهام هي المراجع الداخلية لمنظمات الأعمال ونتج عن ذلك مفهوم " حوكمة تكنولوجيا المعلومات وهي القدرة التنظيمية التي يستخدمها مجلس الإدارة والإدارة التنفيذية وإدارة تكنولوجيا المعلومات للإشراف على تطوير وتنفيذ استراتيجية تكنولوجيا المعلومات وبالتالي ضمان تكامل الأعمال وتكنولوجيا المعلومات تُعرف باسم حوكمة تكنولوجيا المعلومات. (Van Grembergen, 2002)

وقياساً على ذلك، تحتاج منظمات الأعمال إلى كميات كبيرة من المعلومات لأداء وظائف الإدارة، وأين وكيف تقوم المنظمات بمعالجة المعلومات، وتصبح معالجة المعلومات أحد موضوعات البحث، وجمع البيانات من خلال الأفراد والأجهزة وتحويلها إلى معلومات، ونقل المعلومات إلى المستخدمين، والتقييم والتقييم. صنع القرار والتي تتم دراستها تحت تصنيف نظم المعلومات الإدارية.

كما يُعرّف نظام المعلومات الاستراتيجية بأنه نظام من المتوقع أن يدعم عملية صنع القرار لدى الإدارة العليا للمؤسسة باستخدام المعلومات الاستراتيجية لتحسين مركزها التنافسي، أو الحفاظ على المركز الذي حققته بالفعل، أو تقليص الفجوة التنافسية التي تفصل المؤسسة عن منافسيها، واستخدام الحواسيب لدعم الاستراتيجية والمساعدة في تشكيلها وتنفيذها. (الزبي، ٢٠٠٥)

هناك أعمال قليلة تناقش خصائص نظم المعلومات الاستراتيجية، ولكن يمكن تلخيص أهم هذه الخصائص فيما يلي: (أيوب، ١٩٩٦، ص ٢٤-٢٥)

١: نظام المعلومات الاستراتيجية هو نظام متكامل يستند إلى معلومات موجزة للإبلاغ عن الأوضاع الداخلية للمنظمة وإلى معلومات ناشئة في البيئة الخارجية ذات طابع تنبؤي عن المستقبل أكثر مما يتعلق بالماضي.

٢: تحتوي نظم المعلومات الاستراتيجية المتكاملة على معلومات كاملة، بعضها له سمات كمية تم فحصها باستخدام منهجيات تحليلية كمية سليمة، في حين أن البعض الآخر له صفات وصفية تستند إلى المعتقدات والملاحظات الشخصية.

٣: الحواسيب مكونات حيوية لنظم المعلومات الاستراتيجية.

٤: يتضمن نظام المعلومات الاستراتيجية عنصرا رسميا يتم فيه جمع المعلومات وتجهيزها في النظام وفقا لبروتوكولات معينة قبل تسليمها إلى الإدارة في شكل تقارير. كما يحتوي على.

يوضح مفهوم أداء في اللغة الرومانية على أنه نتيجة "جيدة بشكل خاص" يعتقد Didier Noyé (2002) أن الأداء يتكون من تحقيق الأهداف التي أعطيت لكي تقارب توجهات المؤسسة. وفي رأيه أن الأداء ليس مجرد نتيجة، بل هو كذلك نتيجة المقارنة بين النتيجة والهدف.

وخلافا للمؤلفين الآخرين، يرى Didier Noyé (2002) هذا الأمر هو في الواقع مقارنة بين النتيجة والهدف.

على عكس ذلك تمامًا يصف المؤلف Michel Lebas (1995) الأداء بأنه موجه نحو المستقبل، ومصمم للانعكاس خصوصيات كل منظمة / فرد ويستند إلى نموذج سببي يربط بين المكونات والمنتجات.

هو يُعرّف العمل التجاري الناجح بأنه العمل الذي سيحقق الأهداف التي حددها تحالف الإدارة، وليس بالضرورة هدفًا واحدًا.

قال Whooley (1996)، الأداء ليس حقيقة موضوعية، تنتظر مكان ما ليتم قياسه وتقييمه.

بل واقع مبني اجتماعيًا موجود في أذهان الناس، إذا كان موجودًا في مكان ما، وفقا للمؤلف، قد يشمل الأداء: المكونات، المنتجات، العواقب، التأثير، ويمكن أيضًا ربطه بالاقتصاد والكفاءة، الفعالية أو فعالية التكلفة أو العدالة. (Whooley, 1996)

ويعتقد Rolstadas (1998) أن أداء النظام التنظيمي هو علاقة معقدة تتضمن سبعة معايير أداء يجب اتباعها: الفعالية، الكفاءة، الجودة، الإنتاجية، جودة أداء العمل، الابتكار، الربحية.

في البحث عن الأداء في مجال الأعمال، أدى تعريف الأداء إلى قيام Folan (2007) بتسليط الضوء على ثلاثة أولويات أو أهداف حوكمة الأداء:

- أولاً، ينبغي لكل كيان أن يحلل الأداء ضمن بارامترات البيئة التي يختار العمل فيها. يجب أن يركز تحليل أداء الشركة، على سبيل المثال، على الأسواق التي تتنافس فيها، وليس على مجالات أخرى.

- ثانياً، الكيان الذي يجري تحليل أدائه سيربط دائماً الأداء بواحد أو أكثر من أهدافه. ونتيجة لذلك، تقوم الشركة بتقييم نجاحها على أساس الأهداف والغايات الداخلية وليس تلك التي تحددها المنظمات الأخرى.

- ثالثاً، يتكثف الأداء مع العناصر الملحوظة وذات الصلة.

تنص نظرية Folan (2007) "على أن المحيط والأهداف التي يجب تحقيقها والعناصر الملحوظة وذات الصلة لها تأثير على الأداء، يستخدم فولان عدة تعريفات لمفهوم الأداء كما ينبغي أن يكون تم تحليلها وقياسها من عدة جهات نظر".

يعتبر مفهوم الخدمات اللوجستية انه العمليات و الإجراءات التي تضمن نقل المنتجات و البضائع من نقطة الى اخرى عبر مختلف وسائل النقل البرية و البحرية و الجوية ،ظهر مصطلح كلمة "logistics" في اللغة الإنجليزية لأول مرة في عام 1846 وهي مشتقة من الكلمة الفرنسية "logistique" والتي صاغها الضابط الكاتب "تتوني هنري جوميني" في كتابه "ملخص الحرب" زكان المفهوم يقتصر حينها على الاستخدام العسكري و الحربي إذ انها الخدمات اللوجستية كانت تنقل الجنود و المعدات و الذخيرة.

يمكن وصف الخدمات اللوجستية بأنها توفر النوع المناسب من المنتج أو الخدمة في المكان المناسب وفي الوقت المناسب وفي الحالة المناسبة. نمت صناعة الخدمات اللوجستية العالمية بشكل ملحوظ بينما أصبحت الخدمات اللوجستية جزءاً مهماً من النظام الاقتصادي للأعمال والنشاط الاقتصادي العالمي الرئيسي في السنوات الأخيرة. تتضمن بعض أنشطة الخدمات اللوجستية ما يلي الاستلام و التغليف و التخزين و النقل و المستودعات و التسليم و التأمين و غيرها الكثير من الخدمات التي وجهتها بصورة صحيحة وخلال التوقيت المناسب. و تعاني الخدمات اللوجستية على بعض من المشاكل خاصة بعد الإغلاقات التي نفذتها دول العالم من أجل تقويض انتشار كوفيد -19 ، من ابرز هذه المشاكل هي ضعف توفر المواد الخام و الزيادة الكبيرة في المواد المخزنة مع تراجع في المساحات المتاحة ضمن المستودعات إضافة الى ازدحام الموانئ ونقص العاملين.

انواع من الخدمات اللوجستية:الخدمات اللوجستية الواردة : وهذا النوع العمليات والإجراءات المرتبطة بطلب كل المستلزمات التي تحتاج الشركة إلى توريدها بالإضافة إلى استلامها وتخزينها ونقلها وإدارتها . الخدمات اللوجستية الصادرة: هذا النوع من الخدمات اللوجستية عكس الخدمات اللوجستية الواردة إذ ينطوي على الإجراءات والعمليات التي تركز على نقل البضائع من سلسلة التوريد إلى أخرى.

الخدمات اللوجستية العكسية :هذا النوع من الخدمات اللوجستية يهتم بتنفيذ العمليات والإجراءات التي تضمن نقل البضائع من المستهلك إلى الشركة المصنعة من أجل إتلافها أو إصلاحها أو إعادة تدويرها.

لوجستية الطرف الثالث: يُعنى هذا النوع ان هناك طرف ثالث بين البائع و المشتري وهو الوسيط، إذ تعهد الشركة المصنعة الخدمات اللوجستية لشركة اخرى.

لوجستية الطرف الرابع: النوع هذا تعهد الشركة الخدمات اللوجستية لطرف خارجي ولكنه يقدم خدمات اوسع فبالإضافة الى ادارة سلسلة التوريد و تصميمها و بنائها والتحكم بها و تتبعها.

الخدمات اللوجستية الخضراء: وهذا النوع يشمل كل الإجراءات المتخذة من اجل تقليل الأضرار البيئية الناتجة عن العمليات و الخدمات اللوجستية.

و يمكن أن يكون لنقص المعلومات تأثير سلبي على تعظيم الربح. يمكن استخدام أنظمة وتقنيات المعلومات المختلفة لإدارة الخدمات اللوجستية. لقد تم تحديد أن استخدام الأنظمة المناسبة يمكن أن يؤدي إلى خلق قيمة تجارية تفاضلية. ولسوء الحظ، لم يتم تحديد سوى القليل من الأبحاث بين الدول التي تدرس اعتماد أنظمة المعلومات هذه والتقنيات المتقدمة لسلسلة التوريد وإدارة الخدمات اللوجستية في جنوب شرق أوروبا، والتي يمكن أن تؤدي إلى صنع السياسات المستقبلية والاستثمار الاستراتيجي في المنطقة.

١,٢. مشكلة الدراسة

تتكون مشكلة الدراسة من بعض الفجوات في الدراسة نفسها بين نظم المعلومات و اداء المنظمات و هناك بعض الفجوات تتعلق بهذه الدراسة.

١,٢,١. فجوات على المستوى النظري

اشارت الأبحاث السابقة ان هناك علاقة ايجابية بين نظم المعلومات الاستراتيجية و اداء المنظمات في قطاع الخدمات اللوجستية الا ان هناك نقص في فهم بعض المتغيرات فيما يتعلق في جمع المعلومات وتنظيمها في قطاع الخدمات اللوجستية.

١,٢,٢. فجوات على المستوى التطبيقي

نظراً لتعريف الأداء انه تحقيق نتيجة جيدة في المنظمة يجب اخذ المعلومات و تنظيمها بشكل جيد حتى تكتمل عملية تحقيق الاداء، وذلك يتم عندما تكون المعلومات محلله و مدققة ومعالجة بشكل تام، يجب اكتمال جميع معلومات الطلب اذا كانت المعلومات ناقصة او غير محللة سيؤدي ذلك الى تعرقل الخدمة اللوجستية

تتناول هذه الدراسة التساؤل البحثي الرئيسي التالي:

"كيف ستؤثر نظم المعلومات الاستراتيجية على اداء المنظمات في قطاع الخدمات اللوجستية؟"

١,٣. أهمية الدراسة

١,٣,١. على المستوى النظري:

تهدف هذه الدراسة الى حل الفجوة النظرية في فهم كيف تؤثر نظم المعلومات على اداء المنظمات في قطاع الخدمات اللوجستية. و نتائج الدراسة ستحل الفجوة النظرية من خلال النظر الى علاقة نظم المعلومات مع اداء المنظمات لتحقيق اكثر كفاءة في قطاع الخدمات اللوجستية.

١,٣,٢. على المستوى التطبيقي:

تحمل هذه الدراسة اهمية تطبيقية كبيرة حيث ستجعل نظم المعلومات اكثر دقة و اكثر تحليل للمعلومات و ستعالج العلاقة المباشرة بين نظم المعلومات و اداء المنظمات. و ستوفر النتائج حلول لقطاع الخدمات اللوجستية، وايضاح دور نظم المعلومات حيث يجب جمع المعلومات و تحليلها و تخزينها و التأكد من صحتها وذلك سيفيد قطاع الخدمات اللوجستية و المنظمات بشكل كبير.

١,٤. أسئلة الدراسة

١. ماهي العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية و اداء المنظمات؟
٢. كيف سيتم تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية في المنظمات؟
٣. الى اي مدى ستساعد نظم معلومات دعم القرار في اتخاذ قرارات المنظمة؟
٤. كيف ستساهم نظم المعلومات الادارية على تحقيق كفاءة اداء المنظمات؟
٥. ما مدى مساهمة نظم المعلومات الاستراتيجية على تحقيق الابداع في المنظمات؟
٦. مامدى اهمية نظم المعلومات الاستراتيجية على اداء القطاعات اللوجستية؟

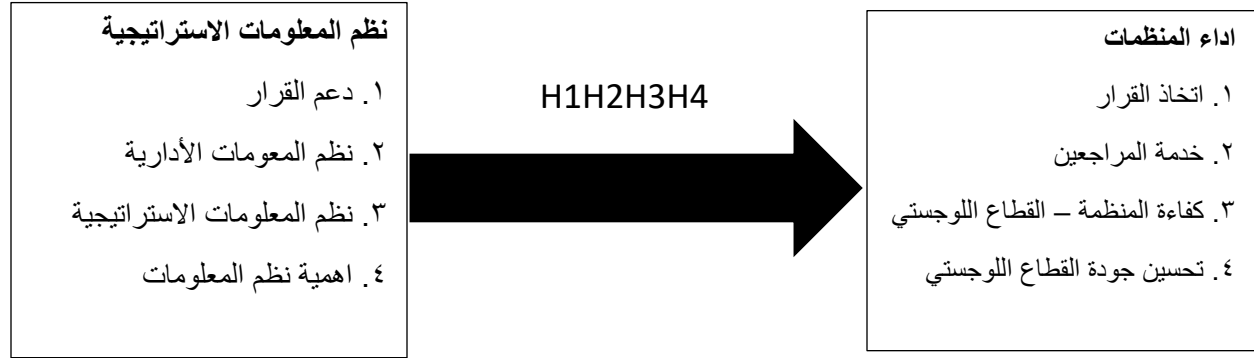
١,٥. أهداف الدراسة

١. دراسة تأثير نظم المعلومات الادارية على اداء المنظمة .
٢. تطبيق نظم المعلومات الاستراتيجية من خلال التحليل و التدقيق في المعلومات المطروحة وذلك سيساعد اداء المنظمة .
٣. تقييم المعلومات صنع القرار والتي بدورها ستدعم اتخاذ قرارات المنظمة.
٤. دراسة العلاقة بين انواع نظم المعلومات الاستراتيجية و اداء المنظمات.
٥. تعزيز نظم المعلومات الاستراتيجية على اكتشاف الميزة التنافسية من خلال الاستفادة من ادوات التحليل الاستراتيجي.
٦. تسهيل مساهمة عميات نظم المعلومات الادارية على جودة خدمة المراجعين .
٧. تقييم اهمية نظم المعلومات الاستراتيجية على تحسين جودة القطاع اللوجستي.

١,٦. فرضيات الدراسة

- ❖ توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين نظم معلومات دعم القرار و اتخاذ قرارات المنظمة .
- ❖ توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية بين خدمة المراجعين و اداء المنظمات.
- ❖ توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نظم المعلومات الاستراتيجية و كفاءة اداء المنظمات .
- ❖ توجد علاقة معنوية ذات دلالة احصائية بين نظم المعلومات الاستراتيجية و قطاع الخدمات اللوجستية .
- ❖ توجد علاقة معنوية ايجابية ذات دلالة احصائية تبين اهمية نظم المعلومات على تحسين جودة القطاع اللوجستي.

١,٧. نموذج الدراسة



الشكل (١) تم تصميمه بواسطة الطالب

١,٨. الدراسة الميدانية

تأسست مجموعة هاكا عام ١٩٦٧ م في مدينة الخبر بالمنطقة الشرقية – المملكة العربية السعودية وهي مجموعة تعمل تحت الخدمات التالية: النقل و اللوجستيات ، العقارات ، الإنشاءات ، التجارة العامة .

رؤية المجموعة :الريادة في الاسواق العالمية

رسالة المجموعة : (تحرص مجموعة هاكا الى تحقيق هدف اسـمى وهو ضمان ان تلبي منتجاتها وخدماتها و ممارساتها التجارية الاحتياجات المتنوعة لأصحاب المصلحة، بما في ذلك العملاء و الموردين و الموظفين و المساهمين).

١,٩. مخطط المشروع

الفصل الاول: الاطار العام للدراسة
الفصل الثاني: الاطار النظري
الفصل الثالث: منهجية الدراسة
الفصل الرابع: التحليل الاحصائي
الفصل الخامس: مناقشة النتائج و الخاتمة

الاطار العام للدراسة
الاطار النظري
منهجية الدراسة
التحليل الأحصائي
مناقشة النتائج و الخاتمة

الشكل (٢) تم تصميمه بواسطة الطالب

٢. الفصل الثاني: الدراسات السابقة

٢,١. المقدمة:

في عصر المعلومات الحديث، أصبحت البيانات والمعلومات موارد استراتيجية رئيسية للمؤسسات لتحقيق النجاح في بيئة أعمال شديدة التنافسية. وفي هذا السياق تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دوراً بارزاً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي. يتم تعريف نظم المعلومات الاستراتيجية على أنها "الهياكل التي توفر البيانات والمعلومات الاستراتيجية اللازمة لدعم عملية صنع القرار الاستراتيجي وتوجيه الأهداف الاستراتيجية للمنظمة (Alavi & Leidner, 2001).

أحد الجوانب الرئيسية لتأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الأداء التنظيمي هو تحسين عملية اتخاذ القرار الاستراتيجي. توفر هذه الأنظمة للمديرين إمكانية الوصول الفوري والفعال إلى المعلومات المهمة والبيانات التحليلية، مما يسمح لهم باتخاذ قرارات استراتيجية سليمة ومستنيرة (Ward & Peppard, 2002). على سبيل المثال، يمكن لأنظمة المعلومات الإستراتيجية تقديم تقارير تحليلية مفصلة عن اتجاهات السوق وأداء المنافسين، مما يساعد المديرين على تطوير استراتيجيات النمو والتوسع الفعالة.

علاوة على ذلك، تساعد أنظمة المعلومات الإستراتيجية بشكل عام على تحسين كفاءة وفعالية العمليات التنظيمية. ومن خلال توفير وسيلة لتبادل المعلومات بشكل فعال وتنسيق الأنشطة، يمكن للمنظمات تحسين تنسيق العمليات الداخلية وزيادة الإنتاجية (Alavi & Leidner, 2001). على سبيل المثال، يمكن لأنظمة المعلومات الإستراتيجية أن توفر منصة للتواصل والتفاعل بين الإدارات داخل المؤسسة، مما يمكن أن يساعد في تقليل التكاليف وتحسين إجراءات العمل.

باختصار، يبدو أن نظم المعلومات الاستراتيجية تلعب دوراً رئيسياً في تحسين الأداء التنظيمي وتمكين المؤسسات من التكيف مع التحديات المتغيرة لبيئة الأعمال اليوم. تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دوراً رئيسياً في تحقيق الأهداف الاستراتيجية وتحسين الأداء التنظيمي في عصر المعلومات الحديث. وقد أصبحت البيانات والمعلومات من الموارد الاستراتيجية الرئيسية لنجاح المؤسسات في بيئة الأعمال التنافسية

(Alavi & Leidner, 2001).

ويشير هذا السياق إلى أهمية تبني واستخدام نظم المعلومات الاستراتيجية كأداة استراتيجية لتحقيق الميزة التنافسية وتحسين الأداء التنظيمي.

ويتمثل أحد الجوانب المهمة للتأثير على الأداء التنظيمي من خلال نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية (Ward & Peppard, 2002). تتيج هذه الأنظمة للمدراء إمكانية

الوصول الفعال والفوري إلى المعلومات والبيانات التحليلية الهامة، مما يمكنهم من اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة. فعلى سبيل المثال، توفر نظم المعلومات الاستراتيجية تقارير تحليلية مفصلة عن اتجاهات السوق وأداء المنافسين لمساعدة المديرين على صياغة استراتيجيات فعالة للنمو والتوسع.

وبالإضافة إلى ذلك، تسهم نظم المعلومات الاستراتيجية في زيادة كفاءة وفعالية العمليات في جميع أنحاء المنظمة (Alavi & Leidner , 2001). وتوفر هذه النظم وسيلة فعالة لتبادل المعلومات وتنسيق الأنشطة، مما يمكن المؤسسات من تحسين تنسيق العمليات الداخلية وزيادة الإنتاجية. على سبيل المثال، يمكن أن توفر نظم المعلومات الاستراتيجية منصة للاتصال والتفاعل بين الإدارات المختلفة داخل المؤسسة، مما يقلل من التكاليف ويحسن سير العمل باختصار، تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دورًا رئيسيًا في تحسين الأداء المؤسسي وتمكين المؤسسات من التكيف مع التحديات المتغيرة لبيئة الأعمال اليوم.

٢,٢. المتغير المستقل (نظم المعلومات الاستراتيجية)

سنعرف الان مفهوم نظم المعلومات

أما بالمعنى الحديث، فيعود تاريخ نظم المعلومات الاستراتيجية إلى أواخر القرن العشرين، عندما عرّفها O'Brien بأنها "النظم التي تزود المؤسسات بالمنتجات والخدمات والقدرات التي تمنحها ميزة استراتيجية على منافسيها في سوق الأعمال، وتشجع على الابتكار في مجال الأعمال، وتحسن العمليات وتساعد على بناء موارد المعلومات الاستراتيجية للمؤسسة". ووجدت الدراسة أن. ووفقاً لريجرسون-فايندر، فهي "أنظمة تدعم عمليات اتخاذ القرارات الاستراتيجية، أو أنظمة تدعم منافسة المنظمة، أو كلاهما معاً". (فيحان العتيبي) نظم المعلومات الاستراتيجية هي "أنظمة تعتمد على استخدام أجهزة الكمبيوتر التي تستخدم كأدوات لتنفيذ استراتيجية المنظمة وتعتمد على الاستخدام والتشغيل والتواصل مع العملاء والمستهلكين والموردين والمنافسين". (غسان عيسى ؛ ٢٠٠٧) .

تُستخدم نظم المعلومات الاستراتيجية لإدارة المعلومات ودعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية. فنظم المعلومات الاستراتيجية". (محمد الطائي ؛ ٢٠٠٩ ١٨) هي "نوع من نظم المعلومات التي تعمل على مواءمة استراتيجية المؤسسة وتسلسلها الهرمي ومستوياتها، وتعزز استعدادها للاستجابة السريعة للتغيرات في البيئة وتساهم في تحقيق الميزة الاستراتيجية والميزة التنافسية". (غسان العمري) "تمكّن نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسات من تقديم منتجاتها وخدماتها بتكلفة أقل من منافسيها و ووفقاً لليندون، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية أن تساعد المؤسسات على تقديم منتجاتها وخدماتها بتكلفة أقل من منافسيها، مما يمكنها من تأمين قيمة أكبر وأفضل في أسواقها المستهدفة بنفس مستوى التكلفة التي يتكبدها منافسوها". (هاشم العبادي ؛ ٢٠٠١) ووفقاً (ليندون)، فإن نظام المعلومات الاستراتيجية هو "نظام محوسب يخدم الإدارة العليا ومصمم لمساعدة الأسواق المستهدفة الأهداف، أو العمليات، أو المنتجات، أو الخدمات، أو العلاقة مع البيئة لتمكين المؤسسة من اكتساب ميزة تنافسية.

كما عرّف (طه، ٢٠٠٠، ٩٧) ان نظم المعلومات بأنه أحد تطبيقات نظم المعلومات القائمة على الحاسب الآلي التي تقدم المعلومات بانتظام إلى الإدارة في شكل تقارير مطبوعة أو معروضة أو في شكل ردود معروضة على شاشة الحاسب الآلي، والتي تساهم في اتخاذ القرارات وتتبع ومعالجة قضايا الإدارة في منظمات الأعمال. ويُعرّف بأنه المساهمة في اتخاذ القرارات وتتبع ومعالجة القضايا الإدارية في منظمات الأعمال. (أبو الفتوح،

٢٠٠٦، ١٠٧)، أما نظام المعلومات فيمكن تعريفه بأنه "نظام متكامل يخدم جميع مجالات الإدارة داخل المنظمة ويوفر المعلومات اللازمة لعمليات التخطيط والرقابة واتخاذ القرارات الإدارية، سواء كانت تلك المعلومات تاريخية أو حالية أو مستقبلية."

وهناك أيضا تعريف لنظم المعلومات: وهي مجموعة منظمة من الأفراد والمعدات والبرامج وشبكات الاتصالات، وموارد البيانات، والتي تقوم بتجميع، و تشغيل، وتوزيع المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات والتنسيق والرقابة داخل المنظمة.(منال محمد ٢٠٠٠-٢١).

١. انواع نظم المعلومات الاستراتيجية

- نظم المعلومات الإدارية: تُعرّف بأنها نظم محوسبة مصممة لمساعدة المديرين في المنظمات الإدارية. وهي تجمع بين تكنولوجيا المعلومات وعلوم الحاسب الآلي وإدارة الأعمال والغرض منها هو إنشاء أنظمة حاسوبية تقنية تدعم تسيير الأعمال في مختلف الوكالات وتؤدي عدداً من الوظائف، مثل: المساعدة الإدارية، والمهام المحاسبية، وتنظيم الاجتماعات، وما إلى ذلك، مما يدعم عمليات اتخاذ القرار في المنظمة .

- نظم دعم اتخاذ القرار (DSS) تسعى نظم المعلومات القائمة على الحاسوب إلى تسهيل التفاعل بين العوامل البشرية وتكنولوجيا المعلومات؛ وتهدف نظم دعم اتخاذ القرار إلى توفير الدعم اللازم لتبسيط عملية اتخاذ القرار من خلال التفاعل بين العوامل البشرية وتكنولوجيا المعلومات. وقد تم إعداد نظام دعم اتخاذ القرار لمساعدة متخذي القرارات الإدارية في حالات اتخاذ القرارات شبه المنظمة؛ كما يزود النظام المديرين بأدوات معلوماتية (جداول، ورسومات، ونماذج، ونماذج، وعمليات محاكاة) للمساعدة في حل المشاكل شبه المنظمة وغير المنظمة. نظام دعم التنمية المستدامة هو نظام معلومات قائم على الحاسوب يجمع البيانات والنماذج التي تحاول حل المشاكل شبه المنظمة بمشاركة المستخدمين، ويتضمن نظاماً قائماً على المعرفة لدعم أنشطة صنع القرار نظام دعم التنمية المستدامة ليس نظاماً لصنع القرار للمديرين أو نيابة عنهم، ولكنه يوفر مجموعة من الوظائف التي تولد المعلومات التي يشعر المديرون أنهم بحاجة إليها عند اتخاذ القرارات. (زياد الشرماني، ٢٠٠٦)

- نظام دعم الإدارة العليا (ESS) يعتبر نظام دعم الإدارة الأساسي بمثابة نظام معلومات على المستوى الاستراتيجي في المنظمة مصمم لمساعدة كبار المديرين على اتخاذ قرارات غير منظمة من خلال التصميم. إنه نظام معلومات محوسب مصمم لتلبية الاحتياجات المعلوماتية المحددة لمديري الأقسام. وهو لا يجب مباشرة على الأسئلة، ويدعم التخطيط الاستراتيجي والرقابة الإدارية واتخاذ القرارات على المدى الطويل،

ويركز على البيئة والتكيف. . التغيرات التكنولوجية والإدارية والاقتصادية كما تعتمد على أنظمة إدارة العمليات ونظم المعلومات الإدارية كمصادر للمعلومات الداخلية.

٢. مراحل تطوير نظم المعلومات

هنالك ٤ مراحل وهي (البحث ، التحليل ، التصميم ، التطبيق)

- مرحلة البحث: في مرحلة البحث يكون الطرف المتدخل في مرحلة البحث هي الإدارة العليا، حيث تكون هناك حاجة لدراسات الجدوى والبحوث لمقارنة فوائد النظام بالتكاليف قبل الموافقة على التطوير، ونجاح هذه المرحلة يحدد الاحتياجات الحالية والمستقبلية للإدارة في تطوير النظام يعتمد على الدقة، ولا تكلف الأبحاث البحتة نسبة كبيرة من التكلفة الإجمالية لتطوير النظام. (حسن الزغبى ٢٠٠٥-٧٥)

- مرحلة التحليل: تتناول مرحلة التحليل العلاقة بين الأجزاء الملموسة وغير الملموسة من النظام ومستخدميه، وبالتالي فهي تتناول تفاصيل ما تم إنجازه في مرحلة البحث. في هذه المرحلة، يتم تحديد مدخلات ومخرجات النظام المقترح وخصائص أدائه والاحتياجات التقنية للجهاز. وتعتبر هذه المرحلة غير مكلفة بالنسبة للتكلفة الإجمالية لتطوير نظام المعلومات الإدارية ويجب الحرص على عدم الوقوع في فخ شرح تأثير أو عدم تحديد مواصفات النظام في هذه المرحلة.

- مرحلة التصميم: تعتمد مرحلة التصميم على الوصف الوظيفي الذي تم التوصل إليه في مرحلة التحليل، حيث يتم وضع تصميم مفصل لوحدات النظام وخطة اختيار لتصميمها. ويعمل المصممون والمبرمجون في هذه المرحلة مع المحللين على تفكيك النظام إلى وحدات أصغر، ثم يتم برمجتها وتوصيلها ببعضها البعض بحيث يمكن للنظام ككل أن يقوم بالمطلوب منه.

- مرحلة التطبيق: في مرحلة التطبيق، تتم كتابة البرامج المطلوبة في تصميم النظام وتنفيذ خطة الاختيار لكل جزء من أجزاء النظام. ومن أجل تنفيذ جو التصميم يجب استخدام تتبع اللغة أو لغة البرمجة المستخدمة في كتابة البرامج المتفق عليها، لأن هذا الاختيار يتطلب صحة تلك البرامج من حيث صحة اللغة المختارة. تتم هذه الاختيارات في شكل سلس مرسوم على خطة موضوعة مسبقاً، وفي هذه المرحلة يجب مراعاة الروابط بين أجزاء النظام من أجل تقليل التكرار والازدواجية، مع مراعاة التكامل بين أجزاء النظام ومطوري النظام والمصممين والمبرمجين والمستخدمين، التعاون مع بعضهم البعض لضمان التطبيق السليم .

٣. ابعاد نظم المعلومات الاستراتيجية

١. الموارد المادية: يقصد بالموارد المادية كل الاجهزة المعلوماتية والالكترونية والتجهيزات المكتبية التي من خلالها القيام بالانشطة المؤسسة

- اجهزة الحاسوب وهي وحدات المعالجة المركزية للحواسيب المستخدمة في معالجة البيانات سواء كانت حواسيب عملاقة او كبيرة او شخصية

- الاجهزة الملحقة بالحاسوب وهي اجهزة الادخال مثل لوحة المفاتيح والفارة لادخال البيانات الي الحاسوب اجهزة الاخراج مثل الشاشة والطابعة لاجراج المعلومات الناتجة عن معالجة البيانات

- اجهز التخزين مثل الاقراص الممغنطة أو الليزرية او البصرية المستخدمة في تخزين البيانات

- شبكات الاتصال عن بعد وهي: كل الاجهزة التي تتيح امكانية استخدام الحاسوب للمستخدمين في أي مكان هم فيه كالمودي مات وشبكات الهاتف.

٢. الافراد: يُعرّف الأفراد بأنهم الموارد البشرية المسؤولة عن تنفيذ أنشطة المنظمة، وتشمل هذه الموارد كلاً من مستخدمي نظم المعلومات ومحترفي نظم المعلومات .

- المستفيدين هم الأفراد الذين يستخدمون نظم المعلومات أو يستفيدون من المعلومات التي تولدها هذه النظم، مثل المحاسبين ومندوبي المبيعات والفنيين والعملاء، ويعتبر معظمنا من مستخدمي نظم المعلومات.

- أخصائيو نظم المعلومات المسؤولون عن تطوير وتشغيل نظم المعلومات. ويشمل محلي النظم، وأخصائيي البرمجة، ومشغلي الحاسب الآلي وغيرهم من الموظفين الإداريين والفنيين والكتابيين المشاركين في نظم المعلومات.

٣. البرمجيات

وهي كل البرامج المستخدمة في معالجة البيانات والمعطيات والمتغيرات الداخلية والخارجية لاتخاذ التدابير اللازمة ومن اهم هذه البرامج نجد

- نظم التشغيل: وهي المسؤولة عن تشغيل الحاسوب والتحكم به وتوفير البيئة المناسبة لاستثماره من المستخدمين

- البرامج التطبيقية وهي البرامج التي تسمح للمستخدمين بالاستفادة من نظم المعلومات مثل برنامج معالجة النصوص

- الاجراءات وهي التعليمات الخاصة بالأفراد الذين يسم يستخدمون نظام المعلومات مثل تعليمات تعبئة نماذج البيانات

- تعليمات استخدام البرامج التطبيقية وغيرها.

٤. البيانات

هي من اهم موارد النظام ينبغي ادارته بفعالية وكفاءة لضمان تحقيق الفائدة المرجوة منه يمكن ان تاخذ البيانات عدة اشكال من اهمها:

- البيانات العددية الهجائية والتي تتكون من ارقام وحروف هجائية ورموز اخرى البيانات النصية: وهي النصوص المستعملة في الاتصالات الكتابية

- البيانات البيانية: وهي الصور والاشكال البيانية وما شابهها

- البيانات الصوتية وهي البيانات المكونة من الاصوات كصوت الانسان وغيره

- تنظم موارد البيانات في نظام المعلومات عادة على النحو الاتي

- قواعد البيانات: وهي تحفظ بيانات المنظمة تمت معالجتها (سعد ياسين ١٩٩٤)

٤. نظريات نظم المعلومات

- نظرية التبادل الاجتماعي: (Social Exchange Theory)

هذه النظرية تركز على العلاقات الاجتماعية والتبادلات بين الأفراد والمنظمات. تقترح أن الأفراد يتصرفون استجابةً للمكافآت والتكاليف المتوقعة من التفاعل مع الآخرين. وتؤكد على أهمية توازن التبادل في الحفاظ على العلاقات الاجتماعية (Peter M).

- نظرية التكيف التنظيمي: (Organizational Adaptation Theory)
تركز هذه النظرية على كيفية تكيف المنظمات مع بيئاتها الخارجية من خلال تطوير هياكلها وعملياتها. تقترح أن المنظمات تتكيف من خلال عمليات اتخاذ القرار والتعلم التنظيمي. (James G, Richard M).
- نظرية التقييم الاجتماعي للتكنولوجيا: (Social Construction of Technology Theory)
تركز هذه النظرية على كيفية تشكيل التكنولوجيا وفهمها من قبل المجتمعات والثقافات. تقترح أن التكنولوجيا لا تكون محددة مسبقاً بل يتم بناؤها اجتماعياً وثقافياً من خلال تفاعل المجتمع معها. (Wiebe Bijker).
- نظرية التوافق التكنولوجي: (Technological Fit Theory)
تركز هذه النظرية على تحقيق التوافق بين تكنولوجيا المعلومات وهياكل وعمليات المنظمة. تقترح أن تحقيق التوافق يزيد من فعالية وكفاءة استخدام التكنولوجيا داخل المنظمة (Thompson). و. (Strickland).
- نظرية التبني التكنولوجي: (Technology Acceptance Model)
تركز هذه النظرية على فهم أسباب قبول المستخدمين للتكنولوجيا واعتمادها. تقترح أن قبول التكنولوجيا يعتمد على الفهم المتوقع لفوائدها وسهولة استخدامها (Fred Davis).

٥. الدراسات السابقة لنظم المعلومات الاستراتيجية

- استهدفت دراسة مرسال (٢٠٢٠) بعنوان " دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تطوير أداء المنظمات " ، التعرف على مفهوم نظم المعلومات الاستراتيجية بمختلف أبعادها ، وتقصي دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تطوير أداء المنظمات والمؤسسات من خلال التطبيق على شركة النفدي المحدودة بالخرطوم. واستخدمت البحث أداة الاستبيان لعينة قوامها (٥٠) مفردة) من جميع العاملين بشركة النفدي المحدودة . وقد توصلت البحث إلى أن نظم المعلومات الاستراتيجية توفر معلومات شاملة تغطي البيئة الداخلية بشركة النفدي المحدودة بدرجة موافقة نسبتها (٨٢ ٪) ، وكذلك وجود علاقة ذات دلالة إحصائية بين نظم المعلومات الاستراتيجية وتحسين مستوى الكفاءة التشغيلية وتشجيع الابتكار في العمل وتطوير أداء الشركة.
- استهدفت دراسة (٢٠٠٩) David ، بعنوان: " نظم المعلومات الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي: دور تركيبة الفريق الأعلى"، تحليل دور فريق الإدارة العليا في العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية والأداء الاستراتيجي ، واستخدمت البحث بيانات مسحية جمعت من ٩٢ فريق من الإدارة العليا وهذا أدى إلى تحليل

التركيبات المختلفة للفريق وتفاعلها مع نظم المعلومات الاستراتيجية المتطورة ، وأن هذا التفاعل يؤثر على الأداء الاستراتيجي والذي تركز على تقليل التكلفة وزيادة المرونة. وقد توصلت البحث إلى كيفية تأثير نظم المعلومات الاستراتيجية على الأداء الاستراتيجي (بالتركيز على المرونة) ، حيث كان التأثير معتدل من خلال تنوع فرق الإدارة العليا.

- كما استهدفت دراسة (2008, Newkirk et al) بعنوان: " أثر التغير في الأعمال وتكنولوجيا المعلومات في الموائمة الاستراتيجية في مستوى القرارات العلمية في منطقة نورثست " ، تحري أثر التغير في بيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات على أفق تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها على التوافق بين استراتيجية نظم المعلومات واستراتيجية المنظمة. وتم استخدام البيانات المجمعة من ثلاث مجموعات من المستجيبين وهم مديرو المشاريع ، ومديرو تكنولوجيا المعلومات ، ومستخدمو العملية في (٤٣) مشروعاً لإعادة تصميم العملية في صناعة الرعاية الصحية في الولايات المتحدة الأمريكية. وقد توصلت البحث إلى أن التغيرات الكبيرة في بيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات تسبب زيادة أمد تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية . . وقد توصلت البحث إلى أن التغيرات الكبيرة في بيئة الأعمال وتكنولوجيا المعلومات تسبب زيادة أمد تخطيط نظم المعلومات الاستراتيجية.

- كما استهدفت دراسة (2013.Dong et al) بعنوان: " أداء الأعمال واستراتيجية العمل والموائمة الاستراتيجية لنظام المعلومات: دراسة تجريبية على الشركات الصينية " ، اختبار العلاقة بين نظم المعلومات الاستراتيجية واستراتيجية الأعمال وأداء المنظمة ، وكذلك معرفة دور التوافق الاستراتيجي بين نظم المعلومات والأداء الاستراتيجي لمنظمات الأعمال الصينية بالسوق. وقد توصلت البحث إلى أنه كلما كان هناك توافق استراتيجي لنظم المعلومات مع استراتيجيات الأعمال بالمنظمة كلما أثر هذا التوافق بشكل إيجابي على أداء الأعمال للمنظمات بالسوق ، لا يضر عدم التعامل الاستراتيجي مع نظم المعلومات بأداء المنظمة بشكل عام ولكن حين يتم التعامل الاستراتيجي فيصبح أداء المنظمة العام أقوى .

- واستهدفت دراسة (2013, Moridasadi & Parsaeemehr) بعنوان: " حلول تخطيط موارد المؤسسات من أجل استراتيجيات نظام المعلومات لتحقيق الأهداف التنظيمية " ، دراسة أهمية الموائمة بين نظم المعلومات الاستراتيجية عن طريق تبنيها نظم تخطيط موارد المنظمة وبين استراتيجيات الأعمال ؛ لتحقيق الأهداف الاستراتيجية والتنظيمية طويلة وقصيرة الأجل وتحقيق ميزة تنافسية. وقد توصلت البحث إلى أنه يعتمد نجاح نظم تخطيط موارد المنظمة كأحد تطبيقات وحلول نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الأهداف الاستراتيجية في حال تلاءمت مع استراتيجيات الأعمال وتفقد المؤسسة لتحقيق غاياتها بنجاح ، ضرورة

تكوين بنية تحتية تجارية من نظم تخطيط موارد المنظمة مع التكامل والتعاون بين وظائف المنظمة وجميع إداراتها

- ومن خلال هذه المعلومات نتعلم أن حاجة الإدارة للمعلومات تستند إلى دور هذه الأخيرة في اتخاذ القرارات وتبسيط العمليات الإدارية، وأن المعلومات هي مدخلات ومخرجات نظم المعلومات التي تقوم بجمع وتصنيف ومعالجة وتخزين ونشر المعلومات، وأن المفاهيم الرئيسية التي تقوم عليها نظم المعلومات نظم المعلومات. كما تم توضيح أن نظم المعلومات من أهم المجالات المعرفية في مجال تكنولوجيا المعلومات وتطبيقاتها الحديثة في منظمات الأعمال المختلفة، وأن هناك أنواع مختلفة من نظم المعلومات المتاحة للمنظمة حسب مستوى إدارتها، وأنها تختلف من حيث الفوائد التي تقدمها للمنظمة والبرمجيات التي تستخدمها، كما تم وتطرق إلى أهم المراحل التي يمر بها تصميم نظام المعلومات وموارده البشرية والمادية والبرمجيات ووظائفه المختلفة واختتم الفصل بتسليط الضوء على الدور الفعال الذي تلعبه نظم المعلومات الاستراتيجية كسلاح استراتيجي في الترسانة الاستراتيجية للمنظمة، وعرض إطار مفاهيمي لنظم المعلومات الاستراتيجية، والذي تمت مناقشته في الفصل الثاني من هذا العدد، اداء المنظمات.

٢,٣. المتغير التابع (اداء المنظمات)

الأداء يشير إلى قدرة الفرد أو المنظمة على تحقيق الأهداف والتنفيذ بكفاءة وفعالية. في سياق الأعمال، يُعرف الأداء عادةً بالقدرة على تحقيق الأهداف المحددة بشكل ملموس وفعال، سواء كانت هذه الأهداف تتعلق بالإنتاجية، الجودة، التكاليف، الابتكار، أو أي معايير أخرى تهتم الفرد أو المنظمة. (النمر و اخرون ٢٠١٣)

يمكن قياس الأداء بواسطة مجموعة متنوعة من المؤشرات والمعايير التي تعكس مدى تحقيق الأهداف والتوجه نحو التميز والنجاح. يعتمد الأداء على القدرات والمهارات والجهود المبذولة لتحقيق الأهداف المحددة، ويعكس النتائج التي تم تحقيقها بالمقارنة مع المعايير المحددة مسبقاً. (النمر و اخرون ٢٠١٣)

بشكل عام، يُعتبر الأداء عنصراً حيوياً في سياق الأعمال، حيث يساهم في تحقيق النجاح والتميز وتحقيق التطور والنمو. تحسين الأداء يعتبر هدفاً مستمراً للأفراد والمنظمات، ويتطلب تقييم دوري وتحسين مستمر لضمان تحقيق الأهداف بكفاءة وفعالية.

ايضا من منظور تشغيلي، يمكن تعريف الأداء على أنه إكمال المهام والأهداف بنجاح للأفراد أو الفرق أو المؤسسة بأكملها. ويبين إلى أي مدى يتم تحقيق الأهداف بفعالية وكفاءة. يمكن إجراء تقييم الأداء باستخدام مجموعة متنوعة من الأساليب، بما في ذلك التدابير الاقتصادية (مثل الربحية والعائد على الاستثمار)، وتقييمات الكفاءة (مثل الناتج لكل وحدة من المبيعات)، والمقاييس الموضوعية (بما في ذلك رضا العملاء ومعدلات الخطأ)، والأداء. المراجعات. التدابير (مثل حصة السوق). وفي نهاية المطاف، يعكس الأداء قدرة المنظمة على تحقيق نتائج تتفق مع أهدافها المعلنة والنتائج المتوقعة.

ايضا هناك تعريف اخر يقول ان الاداء هي المدى الذي ينجز به القائد المهام الموكلة إليه من خلال الجماعة التي يقودها ، حيث لا يقتصر الأمر على إنجاز أهداف المؤسسة فحسب ، بل يمتد إلي إشباع الحاجات المشروعة لأفرادها على المدى القريب والبعيد ، للمجتمع المحلي الذي تعمل الجماعة في إطاره (رابح العايب ٢٠١٧ ص ١١٣).

١. العوامل المؤثرة على اداء المنظمة :

- الاختلاف الموجود والملحوظ في حجم العمل قد يؤثر على الأداء. فالمنظمة التي تعالج حجما كبيرا من العمل قد تحتاج إلى موارد لكل وحدة عمل أكبر مما تحتاج إليه أخرى لديها حجم أقل من نفس العمل.
- وجود أو عدم وجود الأعمال المتأخرة قد يؤثر في معدل الإنتاج إذ أن القدر الضئيل من الأعمال غير المنجزة يعتبر بصفة عامة أمرا عاديا بل ومتطلبا لتأمين تدفق العمل المستمر للعاملين في المنظمة ، ويختلف

الحجم المرغوب من التأخيرات إذ يتوقف عليه ثبات السياب العمل وكمية ودرجة التقلبات فيه ، ويسبب النقص في العمل المتاح وقت الانتظار لدى العاملين انخفاضاً في معدل الإنتاج ، وعلى النقيض ، فإن كثرة العمل المتأخر عن المعتاد يمكن أن تسبب تعجلاً ومعدلاً أعلى للإنتاج مثل هذا المعدل المتعجل قد لا يمكن تحقيقه دائماً ، ويتولد عنه انخفاض في نوعية المنتج النهائي.

- التحسينات التنظيمية و الإجرائية ذات أثر مباشر على الأداء: يتوقف معدل الإنتاج على عوامل عدة منها ملائمة الترتيبات التنظيمية والإجرائية فالتعديل التنظيمي مثلاً: الذي يغير من تدفق وتتابع العمل عادة ما يترتب عليه تغييراً في معدل الإنجاز ، ومكننة العملية اليدوية (احلال الآلة محل الأعمال اليدوية) ترتب ارتفاعاً واضحاً في معدل الإنتاج ، وبالمثل فإن اختصار خطوات العمل في عملية ما يقلل من الموارد المطلوبة لإنهاء وحدة العمل.

- الأداء في العمليات المتماثلة قد يتباين بحسب الموقع الجغرافي للوحدات من جراء الظروف المحلية ، فقد تتباين معدلات الإنتاج بسبب الظروف المحلية حتى ولو أدى نفس النشاط في مواطن مختلفة بنفس درجة الكفاءة من ذلك مثلاً في عملية ما يستوجب حصر وتسجيل الأفراد الداخلين والمغادرين لدولة ما حيث هؤلاء الأفراد قابلون للعد قد يتباين معدل الحصر والتسجيل بحسب ما إذا كان الحصر يتم في الموانئ البحرية أو الجوية أو فقط العبور على الحدود البرية ، فدرجة التفشيح المطلوبة عند كل موقع من هذه المواقع وانتظام ترفق حركة الدخول والمغادرة و اختلاف اللغات المستخدمة عند كل موقع كلها متغيرات تؤثر على معدل الإنتاج.

- نوعية وحدة العمل التام قد تقضي إلى معدلات مختلفة للإنتاج: فمعدلات الأداء كمية بطبيعتها ، وقد تحتوي على متغيرات عن نوعية العمل المنجز ، وقد تظهر عملية ما مثلاً معدلاً جيداً للإنتاج لكنها من الناحية النوعية قد تتمثل في أداء رديء.

٢. انواع الاداء

- أداء فردي: يشير إلى أداء الأفراد في إتمام مهامهم وتحقيق أهدافهم الشخصية داخل المؤسسة .
- أداء جماعي: يتعلق بأداء الفرق والمجموعات في تحقيق أهداف مشتركة والعمل بتنسيق لتحقيق النجاح المشترك.

- أداء المنظمة: يعكس كفاءة وفعالية المؤسسة ككل في تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتحقيق النتائج المرجوة.

- أداء الموظفين: يتعلق بأداء الموظفين في تنفيذ مهامهم والمساهمة في تحقيق أهداف المؤسسة.

- أداء العملاء: يشير إلى رضا العملاء وتحقيق توقعاتهم من حيث الجودة والخدمة المقدمة.

- أداء العمليات: يركز على كفاءة وفعالية العمليات الداخلية للمؤسسة وكيفية تحقيق الأهداف بشكل سلس ومنظم.

- الاداء المالي: تعبئة واستخدام الوسائل المالية المتاحة للمنظمة.

- الاداء التقني: قدرة المنظمة على استعمال استثماراتها بشكل اكثر فعالية .

٣. مستويات الاداء

- يتسم الأداء الاستثنائي بالأداء الطويل الأجل في الصناعة، والعقود المربحة، والالتزام الشخصي الواضح، ووفرة السيولة، والوضع المالي المزدهر للمؤسسة.

- الأداء المتميز يتميز بالأداء المتميز من خلال الفوز بالعقود الكبيرة المتعددة وفريق إدارة كفء ومركز مالي قوي.

- يتميز الأداء الجيد جداً بالأداء القوي والرؤية الواضحة للمستقبل والمركز المالي المزدهر. الأداء الجيد يتميز بمعدلات أداء أعلى من المتوسط ومركز مالي مستقر، مع توازن جيد بين نقاط القوة والضعف في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء.

- أما الأداء المعتدل فيشير إلى أداء أقل من المتوسط، مع تفوق نقاط الضعف على نقاط القوة في المنتجات والخدمات وقاعدة العملاء، وصعوبات في الحصول على التمويل اللازم للبقاء والنمو.

- الاداء الضعيف الذي يمثل الأداء دون المعدل بكثير مع وضوح لنقاط الضعف في جميع المحاور تقريبا ، فضلا عن وجود صعوبات خطيرة في استقطاب الإطارات المؤهلة مع مواجهة مشاكل خطيرة في الجوانب المالية .

٤. محددات الاداء :

- هو الأداء هو الأثر الصافي لجهود الفرد التي تبدأ بالقدرات وإدراك الدور والمهام فهذا يعني أن الأداء نتاج للعلاقة المتداخلة بين كل من : الجهد القدرات وإدراك الدور والمهام المتوطنة به فيشير الجهد إلى الطاقة الجسمانية والعقلية التي يبذلها الفرد لأداء مهمته وينتج هذا الجهد من حصول الفرد على حوافز تدفعه لذلك ، أما القدرات فيقصد بها الصفات الشخصية للفرد والتي يستخدمها لأداء وظيفته فيما يشير إدراك الدور أو المهمة إلى الإتجاه الذي يوجه الفرد جهوده في العمل من خلاله ويتمثل ذلك في مجموعة الأنشطة والسلوكيات التي يقوم بها الفرد في أداء مهامه .

- ولكي يحقق الفرد مستوى مرض من الأداء لابد من وجود تكامل وحد أدنى من الإتقان في كل مكون من مكونات الأداء ، بمعنى أن الفرد إذا بذل جهودا ، فائقة ، وكانت لديه قدرات لا بأس بها وكان مدركا لدوره فإن مستوى أدائه سيكون مقبولا ، أما إذا كان يبذل جهودا كبيرة ويتمتع بقدرات متفوقة إلا أنه غير مدرك لدوره ، أو أن لديه قدرات متفوقة والفهم اللازم للدور الذي يقوم به إلا أنه لا يبذل الجهود اللازمة في العمل فإن مستوى أدائه عادة ما يقيم كأداء منخفض أو غير مقبول ، وفي بعض الأحيان قد يبذل العامل الجهد اللازم لذلك مع تمتعه بقدرات فائقة وفهما جيدا لمهمته إلا أنه يصادم بعض العوامل الخارجة عن نطاق سيطرته يمكن لها أن تؤثر على مستوى أدائه والتي نوردتها في العنصر الموالي.

٥. معوقات الاداء

هناك بعض العوامل خارج نطاق سيطرة الفرد والتي يمكن أن تؤثر على مستوى أدائه . وبالرغم من أن بعض هذه العوامل قد تؤخذ كأعذار ، إلا أنها يجب أن تؤخذ في الاعتبار لأنها حقيقية وموجودة بالفعل . ومن أكثر عوائق الأداء شيوعا هي الإضاءة الحرارة ، الضوضاء ، التهوية نمط الإشراف عدم الكفاية في تسهيلات العمل والتركيبات والتجهيزات السياسات المحددة والتي تؤثر على الوظيفة إلا أن هذه العوامل (يطلق عليها العوامل الخارجية ليست وحدها المؤثرة على أداء العامل وإنتاجيته ، ولكن يتفاعل معها العوامل الداخلية والتي يمكن أن ترتبط بشخصية العامل ، ذكاؤه وقدراته الخاصة ، سماته الشخصية وخبرته وتدريبه على ما يمارسه من عمل ، ظروف العمل الاجتماعية ، ويجب النظر إلى هذه العوامل البيئية على أنها مؤثرات على الجهد ، القدرة والإتجاه فعلى سبيل المثال : أي عطل في أي آلة أو جهاز يمكن أن يؤثر بسهولة على الجهد الذي يبذله الفرد في العمل ، أيضا فإن السياسات غير الواضحة أو نمط الإشراف السيئ يمكن أن يسبب التوجيه الخاطئ

للجهود ، إضافة إلى أن النقص في التدريب يمكن أن يتسبب في إستغلال سيئ للقدرات الموجودة لدى الأفراد ، لذا فإنه من أهم وأكبر مسؤوليات الإدارة نجد:

-توفير ظروف عمل مناسبة للعاملين.

-توفير بيئة تنظيمية مدعمة تقل فيها عوائق الأداء بما يمكن من تحقيق أداء جيد .

٦. العوامل المؤثرة في اداء المنظمات :

- القيادة والإدارة:

أسلوب القيادة: يشمل طريقة توجيه الفريق وتحفيزه، سواء كانت قيادة تشجع على المشاركة الواسعة أو تفضل الاتجاه الواحد(ماركس، ٢٠١٠).

الرؤية والأهداف: يجب على القادة توفير رؤية واضحة للمستقبل وتحديد أهداف ملموسة وقابلة للقياس للمنظمة. (كوفي، ٢٠١٥).

الاتصال والتواصل: القادة الفعالون يجب أن يكونوا ممتازين في التواصل مع الموظفين وتوجيههم وتشجيعهم وتحفيزهم. (سميث وآخرون، ٢٠١٨) .

- ثقافة المنظمة:

القيم والمعتقدات: تعكس القيم والمعتقدات الثقافة التنظيمية وتؤثر على سلوك الموظفين واتخاذ القرارات(جونز، ٢٠١٢).

الشفافية والثقة: ثقافة تشجع على الشفافية وبناء الثقة بين الموظفين والإدارة تساهم في تعزيز الأداء والانخراط.(جونز، ٢٠١٢).

- الموارد البشرية:

توظيف واختيار: اختيار الموظفين الأنسب وتوظيف الكفاءات المناسبة يمثل أساساً لأداء ممتاز. (تايلور، ٢٠٠٨).

تطوير المهارات: توفير الفرص لتطوير مهارات الموظفين وتعلمهم المستمر يعزز من كفاءتهم وإنتاجيتهم.(هولتون وآخرون، ٢٠١٩).

- التكنولوجيا والبنية التحتية:

التحديث التقني: استخدام التكنولوجيا الحديثة والبنية التحتية المناسبة يمكن أن يحسن من فعالية العمل وتحسين الأداء العام.

الأمن السيبراني: ضمان الأمن السيبراني للبنية التحتية يعتبر أساسياً للحفاظ على استمرارية الأعمال وحماية المعلومات الحساسة.

- العلاقات الداخلية والخارجية:

العلاقات الداخلية: بناء علاقات إيجابية وفعالة بين الأقسام داخل المنظمة يساهم في تحقيق التنسيق والتعاون.

العلاقات الخارجية: العمل على بناء علاقات جيدة مع العملاء والشركاء التجاريين والموردين يمكن أن يعزز من قدرة المنظمة على تلبية احتياجات السوق وتحقيق النجاح التنافسي.

- التغيير والتطور:

إدارة التغيير: القدرة على التكيف مع التغييرات في البيئة الداخلية والخارجية تتطلب استراتيجيات فعالة لإدارة التغيير وتحفيز الموظفين على التكيف والتطور.

الابتكار والتطوير: تشجيع وتعزيز ثقافة الابتكار والتطوير يمكن أن يساعد في تحفيز المنظمة على النمو والتطور المستمر.

٧. مؤشرات أداء المنظمات:

مؤشرات الأداء المؤسسي هي مجموعة من المقاييس والمعايير المستخدمة لتقييم أداء المؤسسة وتحديد مدى تحقيقها لأهدافها ورؤيتها الاستراتيجية. تُستخدم هذه المؤشرات لتقييم الأداء واتخاذ القرارات الاستراتيجية في مجموعة متنوعة من القطاعات، بما في ذلك الشركات الربحية والمنظمات الحكومية والمنظمات غير الربحية. وهناك بعض أنواع مؤشرات أداء المنظمات :

- العائد على الاستثمار: يقيس مدى كفاءة استخدام رأس المال من خلال مقارنة الفوائد بالتكاليف.

- معدل نمو الإيرادات السنوية: يعكس نجاح المنظمة في زيادة الإيرادات على مر السنين.

- معدل العائد: يُظهر نسبة الربح إلى الإيرادات ويشير إلى كفاءة العمليات وإدارة التكاليف.

- معدل نمو الحصة السوقية: يقيس نجاح المؤسسة في زيادة حصتها السوقية مقارنةً بمنافسيها.
 - مؤشرات رضا العملاء: تعكس رضا العملاء عن خدمات المؤسسة، بما في ذلك متوسط التقييمات والشكاوى ومعدلات إعادة الشراء.
 - الإنتاجية والكفاءة: تعكس كمية المنتجات أو الخدمات المنتجة مقارنة بالموارد المستخدمة.
 - مؤشرات الجودة والأداء التشغيلي: تشمل متوسط عدد الأخطاء ومعدل العيوب ووقت التسليم وما إلى ذلك، وتعكس كفاءة العمليات.
 - مؤشرات الاستدامة: تشمل انبعاثات الكربون واستهلاك الموارد الطبيعية ومساهمة المؤسسة في الحماية الاجتماعية والبيئية.
 - مؤشرات القيادة والموارد البشرية: معدلات التوظيف، ومعدلات الاحتفاظ، ومراجعات الأداء، والالتزام والرضا.
 - المؤشرات المالية الأخرى: مثل التدفق النقدي والديون والسيولة، والتي تعكس الوضع المالي للمؤسسة.
- وتعتمد المؤشرات المستخدمة على نوع المؤسسة وأهدافها الاستراتيجية، ويمكن تصميمها وفقاً للاحتياجات المحددة للمؤسسة. إن استخدام المؤشرات المناسبة وتحليلها بانتظام أمر ضروري لاستمرار نجاح المنظمة وأدائها على المدى الطويل .

٨. أبعاد أداء المنظمات :

أبعاد أداء المنظمات تشير إلى الجوانب المختلفة التي يمكن قياس أداء المنظمة من خلالها، وتشمل عادة مجموعة متنوعة من العناصر التي تساهم في تحقيق الأهداف والرؤية الاستراتيجية للمنظمة. من الأبعاد الشائعة لأداء المنظمات هي:

- الأداء المالي:
- يُعتبر الأداء المالي أحد أهم الأبعاد لقياس صحة المنظمة، حيث يُركز على كيفية إدارة الموارد المالية وتحقيق العائد المالي.

ويشمل تحليل الأداء المالي مجموعة من المؤشرات مثل الإيرادات، الأرباح، التكاليف، والتدفق النقدي.

تُستخدم تلك المؤشرات لتقدير القدرة التنافسية للمنظمة، وتقدير قدرتها على تحقيق الأهداف المالية المحددة.

- الأداء التشغيلي:

يتعلق الأداء التشغيلي بكيفية تنظيم وإدارة العمليات اليومية للمنظمة وتحقيق الأداء الفعال والكفاء.

ويشمل هذا البعد تقييم معدلات الإنتاجية، جودة المنتجات أو الخدمات، فعالية استخدام الموارد، والتسليم في الوقت المحدد. من خلال تحليل الأداء التشغيلي، يمكن تحديد نقاط القوة والضعف في عمليات المنظمة واتخاذ الإجراءات اللازمة لتحسين الأداء.

- الأداء الاستراتيجي:

يرتبط الأداء الاستراتيجي بقدرة المنظمة على تحقيق أهدافها الاستراتيجية وتكييفها مع التغيرات في البيئة الخارجية. يتضمن هذا البعد تقييم فعالية تنفيذ الاستراتيجيات وتحليل نتائجها مقابل الأهداف المحددة. تُعتبر قياسات الأداء الاستراتيجي مهمة لتحديد التوجهات المستقبلية للمنظمة وضبط الاستراتيجيات الحالية.

- الأداء المؤسسي :

يتعلق الأداء المؤسسي بقياس كفاءة وفعالية بنية وثقافة المنظمة وكيفية تأثيرها على الأداء العام. ويشمل هذا البعد مؤشرات مثل رضا الموظفين، والتوجهات القيادية، والثقافة التنظيمية، ومستوى التواصل الداخلي. يهدف تحليل الأداء المؤسسي إلى فهم كيفية تأثير العوامل الداخلية على أداء المنظمة وتحسين العمليات الداخلية لتحقيق الأهداف.

- الأداء الاجتماعي والبيئي:

يركز هذا البعد على مدى تأثير المنظمة على المجتمع والبيئة المحيطة بها بالإضافة إلى التوازن بين الأداء المالي والمسؤولية الاجتماعية والبيئية. ويشمل هذا البعد مؤشرات مثل مساهمات المنظمة في المجتمع المحلي، ومبادراتها في الحفاظ على البيئة وتخفيض الانبعاثات الضارة. يسعى تحليل الأداء الاجتماعي والبيئي إلى تعزيز الوعي بالمسؤولية الاجتماعية والبيئية لدى المنظمة وتحقيق التوازن بين الأهداف المالية والاجتماعية والبيئية.

٩. نظريات اداء المنظمات :

- نظرية التنظيم البيروقراطي:

تقدم هذه النظرية وجهة نظر تقليدية للتنظيم حيث يتم التحكم في المنظمة بشكل مركزي وتحكمها وفق قواعد وإجراءات صارمة ،تشرح هذه النظرية كيفية تنظيم المنظمات وتشير إلى أهمية الهيكل التنظيمي في تحقيق الأداء الفعال ،ويُنظر إلى العمل في ظل البيروقراطية على أنه ضمانة للتنظيم والفعالية.

- نظرية نقل التكنولوجيا:

تركز هذه النظرية على كيفية نقل التكنولوجيا والمعرفة بين المنظمات وكيفية تأثير ذلك على الأداء التنظيمي ،وتشير النظرية إلى أهمية التكنولوجيا كمحفز لتطوير الأداء المؤسسي وتحسينه ،وتفيد النظرية في فهم كيفية نقل التكنولوجيا وكيفية تأثيرها على الابتكار والتطوير.

- نظرية النظرة القائمة على الموارد:

تركز هذه النظرية على أهمية الموارد الداخلية للمؤسسة في تحقيق القدرة التنافسية والأداء المتفوق ،وهي تشير إلى أن الموارد القيمة والنادرة وغير المتاحة تساهم في التمايز التنافسي بين المؤسسات ،وتركز النظرية على أهمية الاستفادة من الموارد الداخلية وتطويرها كأساس للنجاح التنافسي.

- نظرية التعلم التنظيمي:

تركز هذه النظرية على عملية التعلم والتطوير داخل المنظمة وكيفية تأثيرها على الأداء ،وهي تشير إلى أهمية تبني ثقافة التعلم والابتكار داخل المنظمة من أجل تحسين الأداء والتكيف مع التغيير ،تركز النظرية على العمليات الداخلية للمؤسسة وكيفية تحسينها من خلال التعلم المستمر.

- نظرية الابتكار الاجتماعي:

تركز هذه النظرية على دور الابتكار والتغيير الاجتماعي في تحسين الأداء المؤسسي ، وهي تؤكد على أهمية التفاعل مع المجتمع وتحديد احتياجاته وتقديم حلول مبتكرة من أجل تحقيق أداء مستدام ،وتعتمد النظريات على التفكير الابتكاري والتصدي للتحديات الاجتماعية والبيئية لتحقيق التغيير الإيجابي.

تُظهر هذه النظريات وجود طرق معقدة ومتنوعة لفهم وتحليل الأداء التنظيمي. واستناداً إلى هذه النظريات، يمكن للمدراء التنظيميين وصناع القرار اتخاذ القرارات الاستراتيجية المناسبة لتحقيق الأداء المطلوب وتحسين الأداء المستقبلي.

١٠. الدراسات السابقة لأداء المنظمات:

- دراسة زعلان (٢٠١٠) هدفت تحديد أبعاد التكنولوجيا وأداء المنظمة وتشخيص العلاقة بينهما ، تحديد أثر التكنولوجيا على أداء شركة كربلاء للمشروبات الغازية بالعراق ، عينة الدراسة (٣٠) مفردة اختيرت عشوائياً من المدراء ورؤساء الأقسام والمهندسين ، أهم النتائج : افتقار الشركة للاهتمام بالتكنولوجيا وأهميتها في تطوير وتحسين أداء الشركة أن الشركة لا تولي اهتمام كبير بالزبون ورضاه ، ضعف الاهتمام بمؤشرات الحصة السوقية والمسؤولية الاجتماعية قياساً بالمنافسين وأوصت بالاهتمام بالتكنولوجيا وأبعادها إجراء تغييرات في طرق الأداء باستخدام الأساليب الحديثة ، تبصير العاملين بمزايا التكنولوجيا لتحسين أدائهم . الاهتمام برضا الزبون بتقديم منتجات تشبع حاجاته ورغباته ، والاهتمام ببحوث السوق

- دراسة (شلاش ، ٢٠١٤) بينت أن الإنتاج الرشيق بحاجة لمواجهة المنافسة لبينة الأعمال المتغيرة للنمو والبقاء ، وهدفت تحديد أثر نظام الإنتاج الرشيق في أداء العمليات بشركة أسمنت الكوفة ، شملت العينة القيادات الإدارية بالشركة وحجمها (١٠٠) مفردة ، وتناولت متغيرات الدراسة: الإنتاج الرشيق الصيانة الإنتاجية الشاملة التحسين المستمر ، الإنتاج في الوقت المحدد) وأداء العمليات (التكلفة ، الجودة ، المرونة ، التسليم. أهم النتائج : توجد علاقة ارتباط بين أبعاد الإنتاج الرشيق وأبعاد أداء العمليات . وأوصت بتبني فلسفة الإنتاج الرشيق والاستفادة بالتجربة اليابانية حيث حققت ميزة تنافسية للمنتجات اليابانية.

- دراسة (٢٠١٤) ؛ (Keitan تناولت آثار تحسين الإنتاج الضعيف على الأداء التنظيمي لشركة إنتاج الدقيق بكينيا ، بينت أن المنافسة العالمية بمجال الأعمال لقطاعات الإنتاج أجبرت المنظمات لإعادة تنظيم استراتيجياتها ، وكانت مشكلة الإنتاج الواسع قائمة ، وباستخدام التكنولوجيا المتقدمة زاد الطلب على جودة الإنتاج ؛ بالاعتماد على أنظمة الإنتاج المختلفة ، قامت بتحديد عناصر واستراتيجيات الإنتاج الخالي من الهدر ، وتأثير أنظمة الإنتاج الهزيل على جودة المنتج ، والحد من النفايات أهم النتائج : تحسين أسلوب الإدارة بإشراك كافة الموظفين في بناء القرارات تحسين إدارة المخزون يؤدي لكفاءة للإنتاج الخالي من الهدر ، ترتبط إدارة المواد ارتباطاً إيجابياً بجودة الإنتاج.

- دراسة (٢٠١٥ Forza)، قامت بتحديد أثر نظم المعلومات الإلكترونية على جودة الأداء الإداري أهم النتائج أن لنظم المعلومات الإلكترونية أثراً إيجابياً لجودة الأداء اعتماداً على المعلومات عالية الجودة ، أن الممارسات الصحيحة لاستخدام الحاسوب ومجالاته لها أثر إيجابي لجودة الأداء الفردي والمؤسسي بفضل تكنولوجيا المعلومات وتوأمها مع الأعمال الإدارية. وأوصت بتوفير المناخ والإمكانيات المادية والبشرية اللازمة لتطبيق نظم المعلومات الإلكترونية.

- (دراسة الحمروني ، ٢٠١٦) تناولت استخدام نظام التصنيع المرن في تحسين الأداء التنافسي بالمنظمة ، وأجريت الدراسة بالشركات البتروكيماوية بليبيا. وهدفت التعرف على طبيعة نظام التصنيع المرن ودوره في تحسين الأداء التنافسي بالمنظمات أهم النتائج : نظام التصنيع المرن يحسن النتائج التشغيلية بتخفيض التكاليف ، خفض المخزون ، ورفع جودة العمليات الداخلية ، قصر الدورة الزمنية للإنتاج ، ارتفاع مستوى خدمة العملاء . وأوصت بالاهتمام بالأبحاث والتطوير والتكامل بينهما ؛ من خلال تحليل المنافسين ودراسة السوق ومتطلباته تحديث تكنولوجيا الإنتاج لمواكبة بيئة التصنيع الحديثة.

- دراسة البطران (٢٠٢٠) هدفت بيان دور إدارة الاحتواء العالي لنظم العمل عالية الأداء ، في ظل الدعم التنظيمي المدرك كمتغير وسيط ، لعينة من العاملين بالشركة المصرية للاتصالات وإيجاد نموذج للعلاقة التأثيرية بين متغيراتها وتحسين أداء المنظمة أهم النتائج وجود علاقة إحصائية بين إدارة الاحتواء العالي وأنظمة العمل عالية الأداء ، وأكدت لوجود علاقة طردية بين الدعم التنظيمي وعناصر أنظمة العمل عالية الأداء ، أن الدعم التنظيمي له تأثير وسيط في العلاقة بين إدارة الاحتواء العالي وأنظمة العمل عالية الأداء وأوصت بزيادة الاهتمام بالعاملين بسياسة عادلة للأجور وتحسين ظروف العمل، بناء استراتيجية للإحتفاظ بالكوادر الفنية لتقليل الأخطاء، وتحسين العلاقة بالعملاء، الاهتمام بالتطبيقات التكنولوجية.

- دراسة (٢٠١١ Ali et al) هدفت بيان تأثير صناعة (٤٠٠) على الأداء التنظيمي ؛ لصناعة التجزئة الباكستانية ، تقييم تأثير التقنيات الأساسية لصناعة (٤٠٠) (وهي) الطباعة ثلاثية الأبعاد ، تحليلات البيانات الضخمة ، الحوسبة السحابية ، إنترنت الأشياء (IoT) والروبوتات (على الأداء التنظيمي لصناعة التجزئة ؛ حيث التصميم المنهجية أهم النتائج وجود علاقة كبيرة بين ركائز صناعة (٤٠٠) والأداء التنظيمي لصناعة التجزئة الباكستانية ، حيث تساعدها لحل المشكلات ، مثل الإيرادات الضئيلة والنفقات المتزايدة ، قدمت إطار نظري معرفي للعوامل التي تساهم في تنمية قطاع الخدمات.

- دراسة CHITU ،Madalina Elena OPRIS Alina (٢٠١٤) بعنوان : ' Importance of Financial Perspective Indicators in Balanced Scorecard in a leasing . company " , journal of Theoretical and Applied Economics , vol 21 , n ° 8

هدفت الدراسة إلى معرفة أهمية مؤشرات البعد المالي لبطاقة الأداء المتوازن في تعلم المؤسسة ، من خلال تحديد أهمية مؤشرات المنظور المالي من أجل معرفة المجالات الحرجة التي لها تأثير على أداء المؤسسة ، وبالإعتماد على الإنحدار المتعدد ، وتوصلت الدراسة إلى أن بطاقة الأداء المتوازن هي أداة ضرورية في تصميم الأهداف ومفتاح الإستدامة الإدارية ومراقبة القرار ، وفقاً لأداء نموذج الإنحدار المتعدد ، فإن المؤشر ذو الإمتداد للتأثير الأكبر هو حجم نشاط المبيعات ، ويعتبر من الأولويات الأولى لتغيير صورة المؤسسة للجمهور العام ، متابعة طلبات الهدف الإستراتيجي وتعديل تكلفة الخدمة ، وآخر نقطة مهمة يجب معالجتها هي هوامش إعادة التمويل على الخطوط ، كما يتم إنشاء قيود الدراسة الحالية من خلال الوعي البشري.

٢,٤. العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع

نظم المعلومات الاستراتيجية (SIS) هي مجموعة من التقنيات والأدوات التي تساعد المؤسسات على تحقيق أهدافها الاستراتيجية من خلال إدارة المعلومات والبيانات بفعالية وذكاء. تلعب هذه النظم دورًا رئيسيًا في تحسين الأداء العام للمؤسسة. وفيما يلي بعض العلاقات الرئيسية بين نظم المعلومات الاستراتيجية والأداء المؤسسي.

- تحسين التواصل ومشاركة المعلومات:

من خلال توفير هيكلية مركزية لتبادل المعلومات والبيانات بين مختلف أقسام المؤسسة والشركاء الخارجيين، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية تعزيز التواصل وتحسين تدفق المعلومات وتؤدي إلى اتخاذ قرارات أفضل وأسرع.

- تحليل البيانات واتخاذ القرارات الاستراتيجية:

تمكّن نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسات من الوصول إلى المعلومات الهامة وتحليل البيانات بفعالية، مما يدعم اتخاذ قرارات استراتيجية مستنيرة وموحدة.

- تحسين كفاءة العمليات:

سواء في إدارة الموارد البشرية أو الخدمات اللوجستية أو الإنتاج، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية أتمتة العمليات اليومية وتبسيطها، مما يؤدي إلى توفير التكاليف وزيادة الإنتاجية.

- تعزيز التكامل الداخلي والخارجي:

من خلال توفير منصة تفاعلية للتعاون وتبادل المعلومات مع شركاء الأعمال وعملاء والموردين، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية تسهيل التكامل المؤسسي وتحسين العلاقات الداخلية والخارجية.

- تعزيز القدرة على التكيف والابتكار:

من خلال توفير الوصول السريع إلى أحدث المعلومات وتحليل اتجاهات السوق، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية دعم التكيف مع التغيرات في البيئة الخارجية وتعزيز قدرة المؤسسة على الابتكار.

تبين الدراسات السابقة أهمية التقنيات الحديثة للإنتاج مثل نظم المعلومات الإدارية ، إنترنت الأشياء ، الإنتاج الرشيق ، التصميم والتصنيع بمعاونة الحاسب ، مناخ العمل الابتكاري ، ودور ذلك في تحسين أداء العاملين وبالتالي أداء المنظمة ؛ إذا استخدمت استخداماً صحيحاً ، وتوفر لها الدعم المناسب ، والبيئة المناسبة للتطبيق واتفقت الدراسة الحالية مع الدراسات السابقة في أهمية التقنيات الحديثة للتصنيع وأثرها الجيد على الأداء ، لذلك اعتمدت الدراسة في بناء الأبعاد كالتالي : المتغير المستقل التصميم بمساعدة الحاسب والتصنيع بمساعدة الحاسب وأيدها في ذلك دراسات (Wu , et al , Y..V) , (Yan , et al , Y..V) , (Molcho . et al , Y..A) مع (الحمروني ، ٢٠١٦) و (الشال ، ٢٠٢٠) والمتغير التابع (زيادة المبيعات العلاقة العملاء) وأيدها في ذلك دراسات (بداع ، ٢٠١٧) و (صفوت ، ٢٠١٧) و (دغيم ، ٢٠٢٠) كما أجريت دراسات في مجالات صناعة المنسوجات والملابس والمواد الغازية والبتروولية والاتصالات وصناعات التجزئة ، كما تمت في بيئات مختلفة ، وطبيعة أنشطة متعددة ، ولم تتطرق أحدهم لصناعة الجلود بالتقنيات الحديثة ، وتنوعت المتغيرات ، وتعددت أساليب تحليل البيانات . وعملت الدراسة الحالية على ربط تقنيات الإنتاج المعتمدة على الحاسب الآلي بأداء المنظمات ، وبذلك تعتبر امتداد للعديد من الدراسات ، كما ما لم تتناول أي من الدراسات السابقة متغيرات الدراسة معا بصورة مباشرة

٢,٥ . الخاتمة

تُظهر الأبحاث حول نظم المعلومات الاستراتيجية والأداء التنظيمي أن هناك علاقة وثيقة بين الاثنين. فإذا تم تنفيذ نظم المعلومات الاستراتيجية وإدارتها بفعالية، فإنها يمكن أن تؤدي إلى تحسين الأداء التنظيمي والميزة التنافسية. وفيما يلي بعض النتائج الرئيسية المستخلصة من الأبحاث السابقة

- دعم اتخاذ القرارات الاستراتيجية: توفر نظم المعلومات الاستراتيجية المعلومات اللازمة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية الرئيسية. وهذا يمكّن المؤسسات من تحليل البيانات والمعلومات الاستراتيجية واتخاذ قرارات أكثر دقة وفعالية.
- تحسين التخطيط الاستراتيجي: تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين عمليات التخطيط والتنفيذ الاستراتيجي للمؤسسة. وتوفر نظم المعلومات الاستراتيجية وسيلة لجمع وتحليل المعلومات الاستراتيجية المتعلقة بالبيئة الخارجية للمنظمة وقدراتها الداخلية، مما يمكّن المنظمة من تحديد الأهداف ووضع استراتيجيات فعالة.
- تعزيز القدرة التنافسية: تساهم نظم المعلومات الاستراتيجية في تحقيق الميزة التنافسية للمنظمة من خلال الاستخدام الاستراتيجي للتكنولوجيا والمعلومات. تُمكن نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسات من تحسين عملياتها الداخلية والخارجية وخلق مزايا تنافسية جديدة مثل التميز في الخدمة والابتكار وتحسين تجربة العملاء.
- تحسين تنسيق العمل والتواصل: تعزز نظم المعلومات الاستراتيجية التنسيق والتواصل بين الإدارات المختلفة في المؤسسة. توفر نظم المعلومات الاستراتيجية وسيلة لتبادل المعلومات والبيانات بين الإدارات والفروع المختلفة، مما يؤدي إلى تحسين تنسيق العمل وتنسيق اتخاذ القرارات.
- التكيف مع البيئات المتغيرة: تمكّن نظم المعلومات الاستراتيجية المؤسسات من التكيف مع البيئات المتغيرة والتحديات الجديدة. وتوفر نظم المعلومات الاستراتيجية معلومات محدثة وذات صلة بالبيئة الخارجية والعوامل التنافسية، مما يمكّن المنظمات من مواجهة التحديات بشكل أكثر شمولاً واتخاذ الإجراءات الاستراتيجية المناسبة.

في الختام، تلعب نظم المعلومات الاستراتيجية دوراً حاسماً في تحسين الأداء المؤسسي. من خلال توفير معلومات استراتيجية موثوقة ومفيدة، وتمكين عمليات التخطيط الاستراتيجي وصنع القرار، وتعزيز التواصل

والتعاون بين أعضاء المنظمة، يمكن لنظم المعلومات الاستراتيجية أن تساعد المنظمات على اكتساب ميزة تنافسية والنجاح في بيئة الأعمال المتغيرة.

٣. الفصل الثالث: منهجية الدراسة

٣,١. المقدمة

٣,٢. التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث

٣,٣. تصميم البحث (بصلة البحثي)

٣,٤. مجتمع البحث وطرق وتقنيات أخذ العينات

٣,٥ . طريقة جمع البيانات

٣,٦ . أنواع البيانات

٣,٧ . إجراءات التحليل الإحصائي

٣,٨. الخاتمة

٤. الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

٤,١ . المقدمة

٤,٢ . توصيف عينة الدراسة (الإحصائيات الوصفية لعينة البحث)

٤,٣ . اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات

٤,٤. الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث (الإجابة على أسئلة البحث)

٤,٥. اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج

٤,٦. الخاتمة

٥. الفصل الخامس: حدود البحث والتوصيات والاستنتاجات

٥,١. حدود الدراسة والدراسات المستقبلية:

٥,٢. توصيات الدراسة:

٥,٣. الخاتمة:

قائمة المراجع

مرسال، م. ا. م.، منى النيل مصطفى، مسعود، & ياسر أحمد سعد. (٢٠٢٠). دور نظم المعلومات الإستراتيجية في تطوير أداء المنظمات (دراسة حالة: شركة النفدي المحدودة-الخرطوم). المجلة العربية للتربية النوعية، ٤(١٤)، ٣٧٧-٤٠٦.

جبريل عبيد، ا. ع.، ايمن عبدالله، غمرى الشوافى & محمد. (٢٠٢٣). تأثير التخطيط الإستراتيجي على فعالية أداء المنظمات. *Benha Journal of Humanities Sciences*, 2(1), 61-80.

عبد الرحيم الشاذلي يحيى، بدر الدين محمد احمد، حمزة عبد الله عبد الرحمن & ابو ذر يوسف علي. (٢٠١٩). فاعلية نظم المعلومات الإدارية وأثرها على أداء المنظمات الحكومية في منطقة الجوف

بالسعودية-149, 25(112), *Journal of Economics and Administrative Sciences*.

<https://doi.org/10.33095/jeas.v25i112.1655> 167.

قسمية. دور نظام المعلومات الاستراتيجية في تحسين أداء المنظمات.

بوبكر & محمد الحسن. دور المسؤولية الاجتماعية في تحسين أداء المنظمة. (Master's thesis).

صالح زكي طولان، ت.، محمد جاد الرب، س.، سيد، عوض محمد عطية & أحمد. (٢٠٢١). أثر عوامل الاستشراف (التوجه الإستراتيجي ونظم المعلومات الإستراتيجية) على تخطيط المسار الوظيفي وتمكين العاملين كآلية من آليات الأداء الإستراتيجي لإدارة الموارد البشرية. *المجلة العلمية للدراسات التجارية*

والبيئية. 1-27, 12(4), <https://dx.doi.org/10.21608/jces.2021.218377>

محمد عبد السلام، د. (٢٠٢٢). دور تقنيات الإنتاج الحديثة في تحسين أداء المنظمات الصناعية: دراسة تطبيقية. *المجلة العلمية للاقتصاد والتجارة*. 707-752, 52(4),

<https://doi.org/10.21608/jsec.2022.268734>

العازمي، خ. ف. ج. &، خالد فهد جدعان. (٢٠٢٢). دور نظم المعلومات الاستراتيجية في تحسين جودة إدارة الأزمات الأمنية. *المجلة العلمية للدراسات والبحوث المالية والإدارية*. 863-892, 13(6),

<https://dx.doi.org/10.21608/masf.2022.242253>

زيد خميس علي. (2022). Al Kharusi, Z. K. A., Aldaba, A. M. A., & Ibrahim, M. B. (2022). الخروصي أثر نظم المعلومات الإدارية على الأداء الإداري لدى مديري المدارس الحكومية بسلطنة عُمان:

سنوات الخبرة متغير تفاعلي. *IIUM Journal of Educational Studies*, 10(2), 55-80.
<https://doi.org/10.31436/ijes.v10i2.355>

صافي، بوبكر، تيقاوي، & العربي/مؤطر. (٢٠٢١). أخلاقيات المقاول ودورها في أداء منظمات الأعمال (Doctoral dissertation، جامعة احمد دراية-ادرار).

نقاز، & مخطار. (٢٠٢٢). -نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها على أداء المنظمة-دراسة حالة.

Abu El-Enain, H. M., & Elrazik, M. (2016). Measuring Organizational Performance Indicators: A Conceptual Framework. *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6(2), 385-393.

Alshmemri, M., & Shahwan-Akl, L. (2015). Determinants of organizational performance: the case of Palestine. *Journal of International Business and Economics*, 3(1), 27-36.

Alter, S. (2008). Defining information systems as work systems: implications for the IS field. *European journal of information systems*, 17(5), 448-469.
<https://doi.org/10.1057/ejis.2008.37>

Barney, J. B. (1991). Firm resources and sustained competitive advantage. *Journal of Management*, 17(1), 99-120.

Chi, K. Y., & Edwards, J. S. (2010). The impact of strategic information systems on organizational performance: A comparative study of industry in South Korea and the United States. *International Marketing Journal*, 18(1), 37-56.

Covey, S. R. (2015). The importance of vision and goals in organizational leadership. *Harvard Business Review*, 42(2), 89-104.

- Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. *Academy of Management Journal*, 34(3), 555-590.
- De Haes, S., & Van Grembergen, W. (2006, January). Information technology governance best practices in Belgian organisations. In *Proceedings of the 39th Annual Hawaii International Conference on System Sciences (HICSS'06)* (Vol. 8, pp. 195b-195b). IEEE. <https://doi.org/10.1109/HICSS.2006.222>
- Elena-Iuliana, I., & Maria, C. (2016). ORGANIZATIONAL PERFORMANCE-A CONCEPT THAT SELF-SEEKS TO FIND ITSELF. *Annals of Constantin Brancusi'University of Targu-Jiu. Economy Series*, (4).
- Garcia-Morales, J., & Gomez-Carrasco, D. (2006). The impact of information and communication technologies on organizational performance: A case study in the insurance companies in Spain. *Management and Technology*, 7(2), 277-302.
- Hendricks, K. B., & Singhal, V. R. (2005). Association between supply chain glitches and operating performance. *Management Science*, 51(5), 695-711.
- Jones, R. (2012). Organizational culture and its impact on employee behavior. *Administrative Science Quarterly*, 40(1), 132-149.
- Kaufmann, B., & Velden, B. (2013). Investments in strategic information systems: An empirical study in Dutch public sector organizations. *Journal of Public Administration*, 23(1), 129-151.
- Marr, B., & Schiuma, G. (2017). The dynamics of organizational performance measurement. In *Handbook of Research on Organizational Performance and Innovation in the Global Economy* (pp. 1-24). IGI Global.
- Marx, J. (2010). Leadership styles and team motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 25(3), 356-370.

Naguib, R., Jamali, D., & El Dirani, A. M. (2018). The impact of CEO power on corporate social responsibility disclosure and performance: A study of listed companies in the UAE. *Journal of Business Ethics*, 151(2), 449-470.

Peterson, R. R. (2004). Integration strategies and tactics for information technology governance. In *Strategies for information technology governance* (pp. 37-80). Igi Global.

Rai, A., & Patnayakuni, R. (2008). Firm Performance Impacts of Digitally Enabled Supply Chain Integration Capabilities. *MIS Quarterly*, 32(2), 225-246.

<https://hbrarabic.com/%D8%A7%D9%84%D9%85%D9%81%D8%A7%D9%87%D9%8A%D9%85-%D8%A7%D9%84%D8%A5%D8%AF%D8%A7%D8%B1%D9%8A%D8%A9/%D8%A7%D9%84%D8%AE%D8%AF%D9%85%D8%A7%D8%AA-%D8%A7%D9%84%D9%84%D9%88%D8%AC%D8%B3%D8%AA%D9%8A%D8%A9/>

الملاحق

استبيان

السيادات و السادة

...السلام عليكم ورحمة الله و بركاته

يهدف هذا الاستبيان لجمع المعلومات اللازمة لأستكمال متطلبات الحصول على درجة البكالوريوس في
آثر نظم المعلومات الاستراتيجية على اداء جامعة ميداووشن تخصص ادارة المشاريع بعنوان
الخبر بالمملكة العربية السعودية (دراسة حالة) على مجموعة هاكا- قطاع الخدمات اللوجستية المنظمات
ونظراً لأهمية رايكم ، فأننا نامل منكم التكرم بالأجابة على جميع العبارات في الاستبيان بدقة حيث ان
مشاركاتكم ضرورية و رايكم عامل اساسي من عوامل نجاح هذا البحث ، ونحيطكم علماً ان جميع الأجابات
لن تستخدم الا لغرض البحث العلمي فقط
شاكرين لكم حسن تعاونكم
ولكم كامل الاحترام والتقدير

اشراف الدكتورة: منى مططفى العشري

اعداد الطالب: سالم عمر بالحرر

2024

المعلومات شخصية

الجنس

☐ ذكر

☐ انثى

العمر

☐ ٢٥-١٨

☐ ٣٥-٢٥

☐ ٦٥-٣٥

المستوى الدراسي

☐ دبلوم

☐ بكالوريوس

☐ ماجستير

منطقة العمل

☐ داخل المملكة العربية السعودية

☐ خارج المملكة العربية السعودية

المتغير	ابعاد المتغير	عدد البيانات	المصدر
المتغير المستقل: نظم المعلومات الاستراتيجية	الموارد المادية	٣	نقاز مخطر (٢٠٢٢) نظم المعلومات الاستراتيجية وأثرها على اداء المنظمة
	الأفراد	٤	
	المعلوماتية	٣	
	البرمجيات	٤	
	المجموع	١٤	

المتغير المستقل: نظم المعلومات الاستراتيجية
نظام معلومات مهمته تحويل البيانات إلى معلومات استراتيجية تخدم الإدارة العليا في اتخاذ القرارات الاستراتيجية التي تعتبر قرارات حساسة وذات درجة عالية من المخاطرة.

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الموارد المادية						
١	لدى الشركة اجهزة كمبيوتر توفر السرعة في الدخول ومعالجة المعلومات و تحديثها باستمرار.					
٢	تتوفر لدى الشركة شبكة اتصالات حديثة و فعالة لتسهيل عملية الاتصال داخل الشركة					
٣	لدى الشركة تجهيزات معلوماتية تساعد على تسهيل معالجة المعلومات					
الأفراد						
٤	توفر للأفراد معلومات بالكمية الكافية والملائمة لصنع القرارات الاستراتيجية .					
٥	توفر في الشركة معلومات ذات قدرة تنبؤيه تساعد الادارة على صياغة وتصميم الخطط الاستراتيجية					
٦	يوفر نظام المعلومات الاستراتيجية معلومات كافية عن العمل الاداري بين الافراد					

٧	تعمل الشركة على تحسين الوعي النوعي للأفراد العاملين لديها . باستمرار				
المعلوماتية					
٨	تتميز المعلومة الاستراتيجية بالمصداقية				
٩	تتميز المعلومة الاستراتيجية بالدقة				
١٠	تتميز المعلومة التي تحتاجها المؤسسة لاتخاذ القرارات الاستراتيجية بالكفاءة				
البرمجيات					
١١	لدى الشركة برمجيات متطورة تعتمد عليها في الحصول على المعلومات التي تساعد في اتخاذ القرارات.				
١٢	تعتمد الشركة على برامج تبادل الملفات ذات وجهات بيئية تسهل عملية الانتقال للمعلومات بين وحدات . وأقسام داخل الشركة				
١٣	تعتمد الشركة على برامج تسيير علاقات العملاء جد متطورة في تسيير علاقاتها مع العملاء				
١٤	لدى الشركة قاعدة بيانات كافية وشاملة تستجيب للمتطلبات العمل في الشركة				

المصدر	عدد البيانات	ابعاد المتغير	المتغير
صافي، بوبكر، تيقاوي ، المؤطر (٢٠١٧) اخلاقيات المقاول ودورها في اداء المنظمات	٦	الاداء المالي	المتغير التابع : اداء المنظمات
	٧	الاداء التشغيلي	
	١٣	المجموع	

المتغير التابع : اداء المنظمات

الاداء هو القدرة على تحقيق الأهداف المحددة بشكل ملموس وفعال، سواء كانت هذه الأهداف تتعلق بالإنتاجية، الجودة، التكاليف، الابتكار، أو أي معايير أخرى تهتم الفرد أو المنظمة.

الرقم	العبرة	موافق بشدة	موافق	محايد	غير موافق	غير موافق بشدة
الاداء المالي						
١	تراعي المنظمة تخفيض جميع التكاليف مقارنة بالمنافسين لزيادة ربحها .					
٢	تسعى المنظمة إلى تحسين هامش ربحها السنوي والحصول على معدلات أرباح صافية مرتفعة .					
٣	تمتاز إدارة المنظمة بالكفاءة في استخدام مواردها المالية .					
٤	تعمل المنظمة على استخدام المقاييس المالية ووسائل الرقابة الحديثة يتم استغلال الموارد المالية بشكل يؤدي إلى تحسين وتطوير أداء المنظمة .					
٥	يتم إعداد التقارير المالية بشكل دوري ومستمر لتحقيق الفعالية في الاداء المالي .					
٦	تحدد المنظمة أهدافها المالية بدقة .					
الاداء التشغيلي						
٧	تسعى المنظمة إلى تحديد مدى جودة العمليات بشكل مستمر .					
٨	تقيم المنظمة جودة منتجاتها التي تقدمها من خلال المطابقة مع العمليات الداخلية .					
٩	تشجع تسعى المنظمة إلى امتلاك وسائل تقنية متطورة لتحسين كفاءة عملياتها الداخلية .					

					١٠	تعمل المنظمة على مطابقة المنتج للجودة المستهدفة بناء على احتياجات ورغبات العملاء.
					١١	تعمل المنظمة على الابتكار و تقديم خدمات جديدة
					١٢	تعمل المنظمة على زيادة معدل تسليم المنتجات في الوقت المحدد
					١٣	تعمل المنظمة على زيادة معدل دوران المخزون، واستخدام أحدث تقنيات التخزين